

**UNIVERSIDADE MUNICIPAL DE SÃO CAETANO DO SUL
PRÓ-REITORIA DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO
MESTRADO**

Rogério Sarkis da Costa

**MICROCRÉDITO PRODUTIVO ORIENTADO: UM ESTUDO CENTRADO NAS
CONTRIBUIÇÕES DO PROCESSO DE ORIENTAÇÃO TÉCNICA**

**São Caetano do Sul
2016**

ROGÉRIO SARKIS DA COSTA

**MICROCRÉDITO PRODUTIVO ORIENTADO: UM ESTUDO CENTRADO NAS
CONTRIBUIÇÕES DO PROCESSO DE ORIENTAÇÃO TÉCNICA**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Municipal de São Caetano do Sul como requisito parcial para a obtenção do título de Mestre em Administração. Área de Concentração: Gestão Para o Desenvolvimento e Regionalidade.

Orientadora: Prof.^a Dra. Maria do Carmo Romeiro

**São Caetano do Sul
2016**

FICHA CATALOGRÁFICA

REITOR DA UNIVERSIDADE MUNICIPAL DE SÃO CAETANO DO SUL

Prof. Dr. Marcos Sidnei Bassi

Pró-Reitora de Pós-Graduação e Pesquisa

Prof.^a Dra. Maria do Carmo Romeiro

Gestora do Programa de Pós-Graduação em Administração

Prof.^a Raquel da Silva Pereira

Dissertação defendida e aprovada em ___/___/___ pela Banca
Examinadora constituída pelos professores:

Prof.^a Dra. Maria do Carmo Romeiro (Orientadora)
Universidade Municipal de São Caetano do Sul – USCS

Prof. Dr. João Batista Pamplona (Membro Interno)
Universidade Municipal de São Caetano do Sul – USCS

Prof. Dr. Jeroen Johannes Klink (Membro Externo)
Universidade Federal do ABC – UFABC

Para meus pais, esposa e filhos.

AGRADECIMENTOS

Primeiramente agradeço a Deus por permitir a realização deste grande sonho e projeto.

Agradeço imensamente à Prof.^a Dra Maria do Carmo Romeiro, pela paciência, compreensão, incentivo e principalmente, os ensinamentos que me proporcionou durante esses dois de trabalho e pesquisa.

Agradeço aos professores Dr. Jeroen Johannes Klink e Dr. João Batista Pamplona pelas contribuições no exame de qualificação desta dissertação.

Agradeço ao Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Municipal de São Caetano do Sul e aos meus professores que sempre me apoiaram e compartilharam seus conhecimentos.

Agradeço aos meus tios Domingos Falchione e Sarah Ferreira Falchione que acreditaram e contribuíram para a realização desta pesquisa.

RESUMO

A economia nacional incorpora anualmente um elevado número de micros e pequenas empresas, normalmente familiares e informais. A falta de documentação legal, comprovação de renda e garantias reais dificulta o acesso ao sistema financeiro tradicional e ao crédito. Em 2005 foi criado o Programa Nacional de Microcrédito Produtivo Orientado (PNMPO), que objetiva o atendimento das necessidades financeiras de pessoas físicas e jurídicas empreendedoras por pessoas treinadas a prestar orientação educativa sobre planejamento, gestão e desenvolvimento do negócio visando o crescimento e a sustentabilidade da atividade econômica. Este estudo foi desenvolvido com base em uma pesquisa exploratória, tendo como iniciativa uma pesquisa empírica com abordagem qualitativa, buscando responder como a orientação técnica decorrente das operações de microcrédito produtivo orientado tem influenciado a gestão e resultado do negócio. Além da construção do panorama teórico-empírico das categorias, subcategorias e conteúdos, o presente estudo conclui que a orientação técnica não deve ser compreendida como uma atividade estruturada, com de material de apoio, treinamento e prática de atividades previamente estabelecida. Essa orientação surge naturalmente nos contatos estabelecidos entre o agente e tomador de crédito durante os processos de prospecção, contratação, acompanhamento e renovação das operações de MPO, estreitando ao longo das operações, estimulado pelo comportamento cotidiano de visitas. Contudo, essas orientações são classificadas como “dicas” pelo agente de crédito e que fica a critério do tomador adotá-las. Assim, a orientação técnica atende às situações observadas no campo pelo agente de crédito em acordo com suas experiências. São três níveis de conteúdos orientados, o primeiro ocorre nas operações iniciais e tem o objetivo de educar os tomadores do crédito sob a ótica da metodologia da entidade, buscando garantir o uso do recurso para giro e investimento da atividade. No segundo nível ocorre as orientações sobre funções administrativas, apresentando noções de gestão e controle sobre o faturamento, os custos, as despesas, os estoques, sobre o composto de produto, seja quanto a aquisição de novos produtos, seja quanto ao acompanhamento das necessidades de reposição de mercadorias. O último nível abarca as orientações estruturais sobre o micronegócio, ou seja, o tratamento de aspectos relacionados a instalações e equipamentos. O efeito sinérgico sobre o negócio e sobre tomador de MPO atinge benefícios de ordem mais subjetiva, ou seja, que vai além da abordagem econômico-financeira. Atinge o bem estar individual e social do indivíduo, na medida em que muitos apresentam o resgate de sua autoestima, melhora o seu relacionamento com sua família e com sua comunidade.

Palavras-chave: Microfinanças. Microcrédito Produtivo Orientado. Agente de Crédito. Orientação Técnica.

ABSTRACT

The national economy annually incorporates a large number of micro and small businesses, usually family and informal. The lack of legal documentation, proof of income and collateral hinders access to the traditional financial system and credit. In 2005 it was created the National Program of Oriented Productive Microcredit (PNMPO), which aims to meet the financial needs of individuals and entrepreneurs by people trained to provide educational guidance on planning, management and business development aiming at the growth and sustainability of economic activity. This study was developed based on an exploratory research, with the initiative empirical research with a qualitative approach, seeking to respond to the technical guidance resulting from targeted productive microcredit operations have influenced the management and profitability of the company. In addition to the construction of theoretical and empirical overview of categories, subcategories and content, this study concludes that the technical guidance should not be understood as a structured activity, with material support, training and practice of previously established activities. This guidance comes naturally on the contacts established between the agent and credit borrower during the prospecting process, contracting, monitoring and renewal of MPO operations, narrowing over the operations, stimulated by visits of everyday behavior. However, these guidelines are classified as "tips" by the credit agent and that is the borrower's discretion to adopt them. Thus, the technical guidance meets the situation on the credit agent in the field according to their experiences. There are three levels of targeted content, the first is the initial operations and aims to educate credit borrowers from the perspective of the entity's methodology, seeking to ensure the use of resource for investment and working activity. On the second level is the guidance on administrative functions, with management concepts and control over revenues, costs, expenses, stocks on the product compound, either as the acquisition of new products, either as the monitoring of the needs of replacement of goods. The last level includes the structural guidelines for the micro business, ie the treatment of aspects related to facilities and equipment. The synergistic effect on the business and on MPO maker reaches benefits of more subjective order, that is, beyond the economic and financial approach. It reaches the individual well-being and social development of the individual, to the extent that many have the rescue of self-esteem, improve your relationship with your family and your community.

Keywords: Microfinance. Productive Microcredit. Credit agent. Technical Guidance.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Especificidade da missão nos diferentes níveis de concessão de crédito de pequenos valores.....	29
Figura 2 – Abordagem metodológica geral do presente estudo.....	35
Figura 3 – Conceito de microfinanças, microcrédito, microcrédito produtivo e microcrédito produtivo orientado.....	41
Figura 4 – Operacionalização do crédito utilizando o aval solidário e agente de crédito.....	54
Figura 5 – Modelo conceitual do processo de concessão de MPO.....	56
Figura 6 – Procedimentos metodológicos desta pesquisa.....	82

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Perfil sociodemográfico dos tomadores a partir dos resultados modais nos estudos selecionados sob o MPO.....	58
Tabela 2 – Empreendedores Iniciais (TEA) segundo motivação – Brasil.....	61
Tabela 3 – Dados preliminares dos tomadores selecionados.....	108
Tabela 4 – Perfil sociodemográfico dos tomadores entrevistados.....	109
Tabela 5 – Dados objetivos do microempreendedor e microempresa.....	139

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 –	Fatores de exclusão financeira.....	37
Quadro 2 –	Diferenciação de Microcrédito e Crédito Popular.....	41
Quadro 3 –	Ações de promoção ao Microcrédito em nível Federal de Governo.....	48
Quadro 4 –	Tipologia dos Arranjos institucionais de programas públicos de microcrédito de estados e municípios.....	49
Quadro 5 –	Características Comportamentais Empreendedoras.....	63
Quadro 6 –	Mapeamento bibliográfico sumarizado sobre a temática do microcrédito.....	65
Quadro 7 –	Síntese das abordagens teóricas orientadoras da pesquisa empírica conforme os objetivos.....	68
Quadro 8 –	Indicadores: ficha cadastral e levantamento socioeconômico.....	77
Quadro 9 –	Elementos para investigação, informações requeridas e estratégias para coleta de dados.....	78
Quadro 10 –	Condições de acesso ao crédito BPCS.....	79
Quadro 11 –	Categorias e subcategorias do estudo.....	81
Quadro 12 –	Panorama teórico-empírico das categorias, subcategorias e conteúdos.....	114

LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS

A

Aitec - *Accion Internacional*

B

BACEN - Banco Central do Brasil
BPCS - Banco do Povo Crédito Solidário
BID - Banco Internacional de Desenvolvimento
BNDES - Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social
BNB - Banco do Nordeste do Brasil

C

CEF - Caixa Econômica Federal
CMN - Conselho Monetário Nacional
CNPJ - Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica
CODEFAT - Conselho Deliberativo do Fundo de Amparo ao Trabalhador
CPF - Cadastro de Pessoa Física

E

ECT - Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos

F

FAEP - Fundo de Apoio ao Empreendimento Popular
FENAPE - Federação Nacional de Apoio aos Pequenos Empreendimentos
FAT - Fundo de Amparo ao Trabalhador

I

IAF - *Inter-American Foundation*
IMFs - Instituições Microfinanceiras
IMPO - Instituições de Microcrédito Produtivo e Orientado
IPC - Índice de Preço ao Consumidor

L

LSE- Levantamento Socioeconômico

M

MPE - Micro e Pequenas Empresas
MPO - Microcrédito Produtivo Orientado

O

OSCIP - Organização da Sociedade Civil de Interesse Público
ONGs - Organizações Não Governamentais

P

PCPP - Programa de Crédito Produtivo Popular
PDI - Programa de Desenvolvimento Institucional
PIB - Produto Interno Bruto
PNMPO - Programa Nacional de Microcrédito Produtivo Orientado
PROGER - Programa de Geração de Emprego e Renda

S

SCM - Sociedades de Crédito ao Microempreendedor
SCR - Sistema de Informação ao Crédito do Banco Central
SEBRAE - Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
SFN - Sistema Financeiro Nacional
SPC - Serviço de Proteção ao Crédito

U

UNO - União Nordestina de Assistência a Pequenas Organizações
UNICEF - Fundo das Nações Unidas para a infância

SUMÁRIO

1.INTRODUÇÃO.....	27
1.1.Problema de pesquisa e objetivos específicos.....	33
1.2. Relevância do estudo e vínculo com a pesquisa.....	34
1.3. Estrutura do estudo.....	35
2. REVISÃO DA LITERATURA.....	36
2.1. Microfinanças.....	36
2.2. Microcrédito.....	38
2.3. O microcrédito no Brasil: a evolução do marco legal.....	42
2.4. Microcrédito produtivo orientado.....	49
2.4.1. Processo de concessão de microcrédito produtivo orientado.....	52
2.4.2. Características sociodemográficas dos tomadores de microcrédito produtivo orientado.....	57
2.4.3. Características do agente de microcrédito.....	58
2.4.4. Características comportamentais dos empreendedores.....	60
2.5. Estudos sobre o microcrédito produtivo orientado.....	65
2.6. Síntese dos subsídios extraídos do referencial teórico para orientação da pesquisa empírica.....	68
3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....	72
3.1. Abordagem metodológica.....	72
3.2. Identificação do público alvo do estudo.....	73
3.2.1. Seleção pareada dos casos e forma de coleta de dados.....	74
3.2.2. Coleta de dados secundários a partir de documentos pertinentes às operações de MPO selecionadas.....	76
3.3. Descrição da instituição microfinanceira base dos casos da pesquisa....	78
3.4. Procedimentos de análise dos dados.....,,	80
4. RESULTADOS.....	83
4.1. Discussão do ambiente da entidade a partir da opinião do representante do grupo gestor.....	83

4.1.1. Captação de recursos.....	84
4.1.2. Metodologia de concessão de crédito.....	85
4.1.3. Perfil do agente.....	91
4.1.4. Avaliação da orientação técnica ao microempreendedor.....	91
4.2. A atuação do agente de crédito a partir de autodescrição.....	93
4.2.1. Opinião do agente de crédito sobre as características no perfil desse profissional.....	94
4.2.2. Atividades de suporte para a concessão de crédito.....	95
4.2.3. As ações de orientação descritas pelo agente.....	101
4.3. A experiência do tomador de crédito a partir da autodescrição.....	106
4.3.1. Caracterização do microempreendedor e sua atividade.....	106
4.3.2. Concessão e acompanhamento: as ações de orientação descritas pelo tomador de crédito.....	111
4.4. Síntese dos conteúdos associados as categorias.....	113
4.5. Cotejamento entre a descrição do agente de crédito e a descrição do tomador acerca do ambiente de prospecção e acompanhamento de MPO.....	122
4.5.1. Processo de prospecção e relacionamento.....	122
4.5.2. Situação do negócio.....	124
4.5.3. Resultados subjetivos da atividade.....	128
4.5.4. Resultados subjetivos na condição de vida do tomador de crédito.....	130
4.6. Discussão dos resultados à luz dos objetivos da pesquisa.....	132
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	140
6. REFERÊNCIAS.....	147
7. ANEXOS.....	162
8. APÊNDICES.....	170

1. INTRODUÇÃO

Entre os problemas enfrentados por muitos países na atualidade, a pobreza e a desigualdade social aparecem como elementos críticos do cenário econômico e social. Oliveira (2015) relata que, embora a pobreza esteja presente em todos os países, sejam eles ricos ou pobres, a desigualdade social torna-se um fenômeno que ocorre principalmente em países subdesenvolvidos (OLIVEIRA, 2015).

Segundo Zancanella *et al.* (2009, p.36), “a pobreza representa o estado de carência de indivíduos, ou populações, privados de usufruir benefícios gerado pela obtenção de renda”; é um fenômeno complexo de sua conceituação emerge algum “juízo de valor”, além dos direitos humanos básicos (alimentação, saúde, moradia, vestuário e educação), elementos de natureza religiosa, cultural, filosófica, social e histórica. (REYMÃO, 2010; CORDEIRO *et al.*, 2006).

A pobreza reduz a competitividade de um país e inviabiliza seu desenvolvimento econômico interno. Santos e Carrion (2009) destacam que o atendimento dado ao pobre está relacionado somente às suas necessidades básicas, sugerindo não haver interesses dos governantes em outro modelo de atenção, que não seja o assistencialismo. Neste sentido, são necessárias políticas integradoras que possibilitam aos economicamente desfavorecidos geração de renda, acesso ao consumo, e não apenas saciar suas necessidades básicas (JORDÃO, 2006; SANTOS e CARRION, 2009).

Estas políticas, segundo o Radar Social – IPEA (2005), devem atuar em três frentes: i) na desigualdade de acesso às capacidades produtivas (escolaridade, qualificação profissional etc.), às informações e meios de produção (terra, crédito etc.); ii) na remuneração desigual no mercado de trabalho (trabalhadores igualmente produtivos recebam diferentes faixas salariais); e iii) na escassez de empregos.

Para Zouain e Barone (2007), as sociedades têm compreendido que a guerra contra a pobreza não será vencida frente às ações assistencialistas, mas com estratégias globais, o que pode ser proporcionado por ações de desenvolvimento local voltadas à inclusão social e à melhora da renda desse segmento em estado de pobreza.

A questão da pobreza foi evidenciada no cenário brasileiro, principalmente na década de 1990, marcada por grandes transformações econômicas, como estabilização da moeda e eliminação do imposto inflacionário; tais transformações, embora tenham aliviado a base da pirâmide, não foram suficientes para conter o processo de empobrecimento da população (MAIA, 2006).

Nesse período a um avanço no processo de desemprego, em decorrência da perda de competitividade das empresas instaladas no país, diante da globalização e da abertura do mercado. Isso exige um amplo processo de reestruturação produtiva, o que provocou o avanço do desemprego (MOLLO, s/d).

Os desempregados procuram formas para permanecer no mercado de trabalho, de modo que passam a utilizar como alternativa comum, a criação de micro unidade produtiva. Neste sentido, esse segmento proporciona renda e consequentemente melhora na qualidade de vida (MATOS *et al.*, 2012).

A economia nacional incorpora a cada ano 500 mil novas empresas; deste total 99% são representadas por micro e pequenas empresas (MPEs); estas são responsáveis diretas por aproximadamente 27% do Produto Interno Bruto (PIB), 52% dos empregos formais (cerca de 15 milhões) e 40% da massa salarial nacional (SEBRAE, 2015).

Neri (2009) descreve os microempreendimentos como:

“[...] tipicamente informal e muitas vezes familiar, frequentemente não possuem documentação legal, propriedade registrada ou tampouco salários regularizados, condições que incidem nas garantias exigidas pelas instituições bancárias tradicionais” (NERI, 2009, p.31).

A descrição desses microempreendimentos realizada pelo autor parece gerar impeditivos de acesso ao setor financeiro e principalmente na obtenção de crédito.

A escassez de capital cria barreiras para os microempreendimentos, o que corrobora com uma baixa produtividade, de modo a impedir o efeito multiplicador da renda e o desenvolvimento econômico (ZOUAIN; BARONE, 2007).

No Brasil esta discussão também está presente quando a oferta de microcrédito é analisada a partir das operações de bancos comerciais e de organizações não governamentais de interesse público. A primeira estaria mais voltada por uma visão minimalista, enquanto a segunda estaria voltada mais para uma visão desenvolvimentista.

Assim, as microfinanças surgem como mecanismo útil para a prestação de serviços financeiros aos micronegócios, bem como para população de baixa renda excluída do sistema financeiro tradicional.

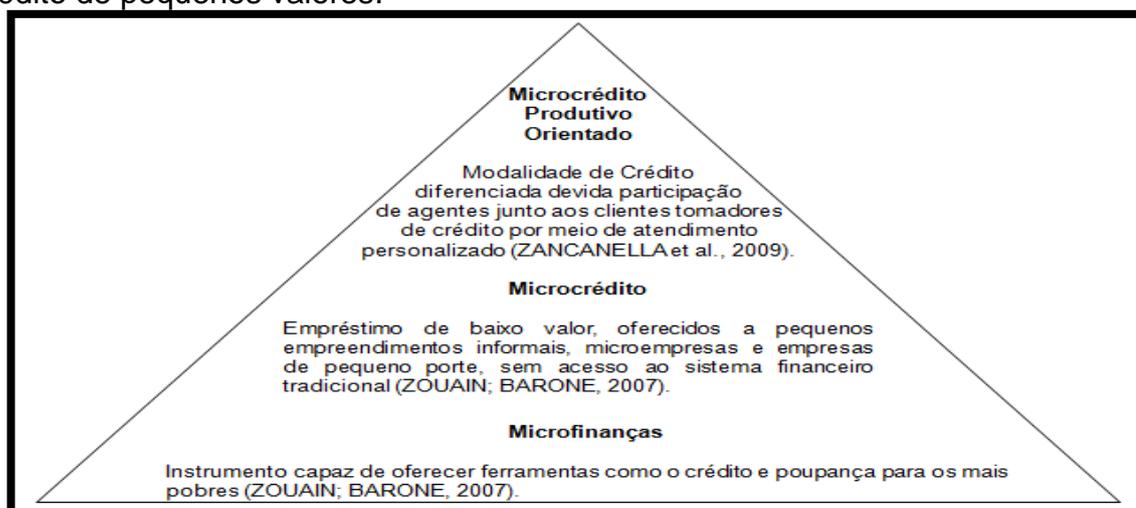
Entretanto, conforme evidenciado por Maia (2014), esse mecanismo foi adotado no Brasil de forma tardia e apenas em 2.000 as políticas sociais de pobreza tornaram-se objetivos condicionados às metas macroeconômicas.

O microcrédito tem como objetivo a concessão de empréstimos de baixo valor a pequenos empreendedores informais e às pequenas empresas sem acesso ao sistema financeiro tradicional. É um crédito destinado à produção (capital de giro e investimentos) e concedido com metodologia específica (BARONE *et al.*, 2002).

Em 2005, surgiu o Programa Nacional de Microcrédito Produtivo Orientado (PNMPO), que consiste em operações de microfinanciamento para atividades produtivas, sob orientação técnica do agente de crédito. Esta orientação se baseia em suporte financeiro/operacional no processo de concessão, acompanhamento para correta aplicação do recurso no micronegócio e, por fim, a liquidação do contrato, a fim de garantir o recebimento do crédito por parte da instituição.

Com o propósito de esclarecer as diferentes modalidades creditícias de pequeno valor é apresentada a Figura1, que demonstra a missão destas modalidades em níveis.

Figura 1. Especificidade da missão nos diferentes níveis de concessão de crédito de pequenos valores.



Fonte: Elaborado pelo autor a partir das abordagens de ZANCANELLA *et al.* (2009, p.9); ZOUAIN; BARONE (2007, p. 372-373).

Na medida em que o nível é elevado, os serviços oferecidos são mais específicos. O primeiro nível, chamado de Microfinanças, compreende os pequenos empréstimos para a população muito pobre, em combinação com outros serviços financeiros como poupança, treinamento, serviços de saúde e redes de apoio. No nível Microcrédito, o escopo está apenas em oferecer crédito ao desabastado e em estimular o empreendedorismo. Por fim, no nível Microcrédito Produtivo Orientado, a especificidade é ainda maior, pois evidencia exclusivamente o crédito na micro e pequena atividade produtiva, com a exigência de orientação técnica ao tomador do recurso.

A definição legal de microcrédito produtivo orientado constante do artigo 1º, parágrafo 3º, incisos I e II da Lei 11.110/2005 registra que:

§ 3º Para os efeitos desta Lei, considera-se microcrédito produtivo orientado o crédito concedido para o atendimento das necessidades financeiras de pessoas físicas e jurídicas empreendedoras de atividades produtivas de pequeno porte, utilizando metodologia baseada no relacionamento direto com os empreendedores no local onde é executada a atividade econômica, devendo ser considerado, ainda, que:

I - o atendimento ao tomador final dos recursos deve ser feito por pessoas treinadas para efetuar o levantamento socioeconômico e prestar orientação educativa sobre o planejamento do negócio, para definição das necessidades de crédito e de gestão voltadas para o desenvolvimento do empreendimento;

II - o contato com o tomador final dos recursos deve ser mantido durante o período do contrato, para acompanhamento e orientação, visando ao seu melhor aproveitamento e aplicação, bem como ao crescimento e sustentabilidade da atividade econômica; (...) (BRASIL, 2005).

Uma busca por estudos relacionados com a prática desses preceitos ditado na legislação revelou que há um esforço de pesquisa acerca da opinião do tomador de crédito e do agente de crédito em diferentes temáticas da contribuição ou do papel do microcrédito, contudo em abordagens isoladas desses atores, o que fez emergir a inquietação acerca da análise comparativa das opiniões dos atores envolvidos na mesma operação de Microcrédito Produtivo Orientado, em especial acerca da prática da orientação técnica como elemento de contribuição para a melhora das condições do micronegócio e do microempreendedor tomador do crédito.

Assim, registre-se que vários estudos foram realizados, por exemplo, no sentido de obter uma referência sobre a contribuição do MPO segundo os tomadores (MATOS *et al.*, 2012; SOARES, 2011; ZANCANELLA *et al.*, 2009;

ANDREASSI, 2004; SILVA, 2007; DANTAS, 2014) e segundo os agentes de crédito (DE MOURA *et al.*, 2011; SANTOS, 2009).

Contudo, conforme abordagem de Sampaio (2014) em diversas reuniões com microempreendedores em que o autor participou, constatou-se:

“[...] a máxima orientação dada resumiu-se à necessidade de investir na formação de estoques. Em nenhuma das cidades em que a pesquisa foi realizada foi observada ou relatada uma orientação individualizada dos microempreendedores para o sucesso de seus negócios” (SAMPAIO, 2014 p. 230).

Neste sentido, há um espaço de investigação acerca da contribuição da orientação técnica sobre o negócio e o microempreendedor, ou seja, se essa prática tem influenciado as condições de gestão do micronegócio, bem como a postura do microempreendedor.

Adicionalmente, registre-se que investigar essa temática impõe reconhecer a presença de um debate acerca da visão estratégica das instituições ofertantes de microcrédito, o qual explicita uma dualidade de perspectiva em termos de estratégia de atuação nesse ambiente do mercado de crédito, o que acaba por delinear estratégias distintas da atuação do agente de crédito.

Assim, se, por um lado, dentre as estratégias para combater a pobreza, o incentivo às atividades econômicas passa a ter um papel fundamental, por meio das ações de promoção de acesso ao crédito e outros serviços financeiros, por outro, embora aparentemente sejam claros os objetivos das microfinanças e, em particular do microcrédito, Ladgerwood (2006) alerta que a literatura internacional segue duas correntes bem distintas: a minimalista e a desenvolvimentista.

Segundo a autora, a corrente desenvolvimentista busca combater problemas estruturais que levam à pobreza. Seu agente de desenvolvimento social são as instituições microfinanceiras, as quais são responsáveis por conceder o crédito e também por acompanhar a evolução do micronegócio, para auxiliar a educação financeira e a capacitação técnica do tomador, de modo a privilegiar seu caráter de política pública de cunho social (LADGERWOOD, 2006).

A corrente minimalista possui uma visão mais econômica, o fornecimento de serviços busca alto nível de eficiência e qualidade de forma impessoal, segundo as regras do mercado e sem capacitação prévia dos tomadores. Os esforços das

organizações se concentram na recuperação de seus investimentos e na geração de recursos para auto-sustentabilidade. (LADGERWOOD, 2006)

Marques (2009) reconhece que ambas as correntes possuem seus valores e, o papel desenvolvimentista dessas instituições é sua função e razão de existência, enquanto a autossustentabilidade pode e deve ser perseguida, pois não se cogita o papel da microfinanças como ferramenta de assistência social.

Contudo, torna-se aparente que a concepção do atendimento ao tomador de microcrédito é bastante distinto diante de cada corrente, o que é corroborado pela afirmação de Carvalho *et al.* (2009) que aponta ser conflitantes os objetivos das organizações de microcrédito na busca por objetivo econômico-financeiro (sua sustentabilidade) ou buscar o alcance do público alvo, (objetivo social).

Segundo Valério (2014), o público alvo das operações microfinanceiras é entendido como de alto risco e seus resultados são sazonais, por isso, manter o foco nas pessoas pobres encarece o custo dessa transação. Ainda segundo o autor, esses gastos ocorrem devido à necessidade de investigar informações consistentes sobre o potencial do tomador e do microempreendimento em operações de pequeno valor (VALÉRIO, 2014). Sendo assim, o custo unitário médio desses empréstimos é maior se comparados com outras modalidades ou operações financeiras de maior valor emprestado (GIBBONS; MEEHAN, 1999). Segundo Carvalho *et al.* (2009) os organismos de apoio ao setor microfinanceiro estimulam a ampliação no valor concedido para as instituições alcançarem escalas de operação e, assim reduzir seus custos. “Isso pode significar que servir ao não pobre aumenta a sustentabilidade financeira da instituição” (CARVALHO *et al.*, 2009, p. 7).

Portanto, estudar a contribuição da orientação técnica sobre o negócio e o microempreendedor impõe optar entre as duas correntes, o que nesse estudo deu-se na direção da abordagem desenvolvimentista e, em especial, delimitando a oferta de microcrédito por organizações não governamentais de interesse público.

1.1. Problema de pesquisa e objetivos específicos

A problemática de pesquisa está caracterizada na compreensão acerca da atuação do agente de crédito, enquanto orientador técnico nas operações de microcrédito produtivo orientado destinada ao micronegócio.

O objetivo geral deste estudo foi identificar as contribuições para as atividades de gestão do negócio e para a formação do microempreendedor tomador do crédito, à luz dos objetivos previstos no Programa Nacional de Microcrédito Produtivo Orientado (PNMO), oferecidos em particular por Organizações Sociais Civis de Interesse Público (OSCIPs).

As orientações para obtenção de Microcrédito Produtivo Orientado (MPO), com base na percepção dos microempreendedores, norteiam os objetivos específicos desta pesquisa, no sentido de:

- a) Descrever a forma como ocorre a orientação técnica: em qual ou quais momentos do relacionamento entre o agente de crédito e o tomador do crédito identifica-se a presença de orientação técnica, segundo a opinião do agente e/ou do tomador de crédito;
- b) Evidenciar o conteúdo trabalhado na orientação técnica à luz das propostas do MPO, ou seja, quais atividades administrativas são cobertas pela orientação técnica (planejamento do negócio, necessidade de crédito, gestão das funções administrativas do negócio, outras situações);
- c) Identificar e descrever as contribuições subjetivas da orientação técnica na gestão do negócio e na formação do microempreendedor, segundo a opinião do agente e/ou do tomador de crédito responsável pelo negócio;
- d) Identificar e descrever possíveis contribuições objetivas na gestão do negócio e na formação do microempreendedor associadas à orientação técnica, a partir do comportamento de variáveis econômico-financeiras do micronegócio e socioeconômicas do tomador de crédito observado antes (momento da contratação do crédito) e depois da experiência com o crédito.

1.2. Relevância do estudo e vínculo de pesquisa

De forma geral, a ampliação do conhecimento de possíveis contribuições do microcrédito torna-se relevante, especialmente dado o grande volume de novos microempreendimentos inseridos anualmente na economia brasileira, conforme dados do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (2015), aos quais é reconhecida a importância para geração de emprego e promoção da renda.

De forma específica, conhecer, ainda que no âmbito exploratório, o ambiente da orientação técnica nesse contexto, parece bastante relevante, especialmente diante da discussão acerca das estratégias minimalistas e desenvolvimentistas no cenário das microfinanças, no qual a atuação do agente de crédito e, conseqüentemente a função orientação técnica, são bastante diferenciadas.

Assim, esse estudo parte das diretrizes estabelecidas pelo PNMPO, especificamente no que ressalta a obrigatoriedade do acompanhamento das operações de MPO, associadas à atividade e à formação do microempendedor, realizado por um Agente de Crédito que concede e acompanha a aplicação dos recursos, até sua total liquidação.

É esperado que a orientação exerça influência positiva sobre o desempenho do negócio e a formação técnica do microempendedor, na medida em que é percebida como uma alternativa para amenizar as dificuldades de gestão operacional e gestão financeira dos microempresários. Esses são pessoas com menor renda, geralmente com baixa escolaridade e dependentes de atividades ligadas ao setor informal da economia (DINIZ *et al.*, 2012).

Adicionalmente, registre-se que o crescimento do negócio pode ser o fator determinante para que outros aspectos mais gerais relacionados à qualidade de vida desses microempendedores consigam emergir, a fim de trazer benefícios para o tomador de crédito, para sua família e para a comunidade ao seu redor (RODRIGUES *et al.*, 2015), o que amplia a relevância do conhecimento gerado pelo estudo para uma abordagem social além de econômica.

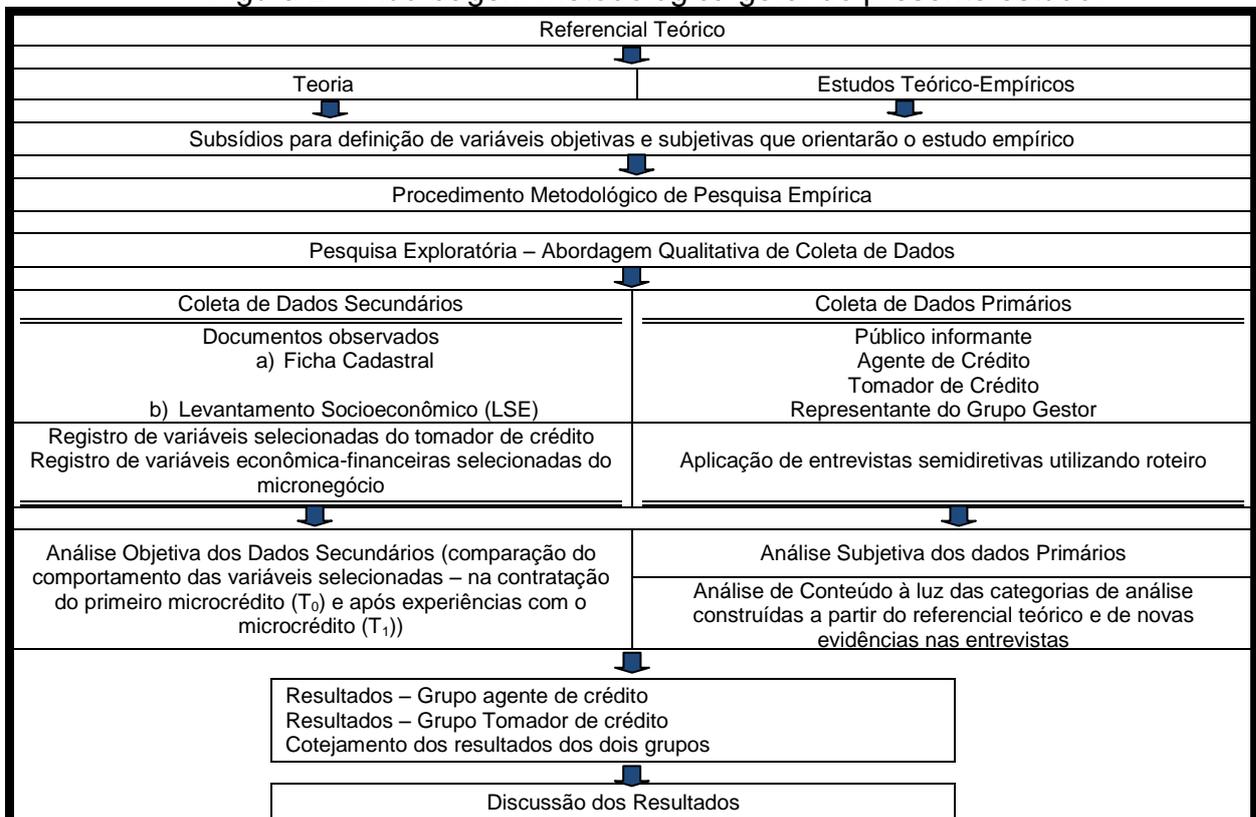
A pesquisa possui vínculo com a linha 1 – Gestão para o desenvolvimento e regionalidade – pelo fato de explorar as atividades de MPO, uma modalidade específica de crédito, que já possui como propósitos a inclusão social e geração de renda e trabalho e o desenvolvimento de regiões menos favorecidas.

1.3. Estrutura do estudo

Esse estudo foi estruturado em cinco seções incluindo esta primeira que compreende a introdução. A segunda seção refere-se ao resgate da revisão da literatura acerca das microfinanças, do microcrédito e de sua evolução legal no Brasil; a apresentação das características dos tomadores e agentes de crédito encontradas em estudos realizados sobre o tema selecionados para essa pesquisa. Na terceira seção são descritos os procedimentos metodológicos acerca da estruturação dos instrumentos de coleta de dados, da seleção das unidades de investigação, da realização da coleta de dados, bem como dos procedimentos para o tratamento e a análise dos dados. A quarta seção apresenta os resultados e a discussão analítica segundo os objetivos propostos na pesquisa. Por fim, a quinta seção apresenta as considerações finais nesse estudo, incluindo as limitações e sugestões para novas pesquisas.

A título de orientação sobre do caminho metodológico do estudo, a Figura 2 apresenta uma síntese dos procedimentos integrantes desse processo.

Figura 2 – Abordagem metodológica geral do presente estudo.



Fonte: Elaborado pelo autor.

2. REVISÃO DA LITERATURA

Este capítulo foi construído em seis tópicos; os três primeiros apresentam uma visão conceitual diferenciadora entre o acesso a microfinanças e microcrédito, bem como a questão do microcrédito no Brasil e sua evolução em termos de marco legal. O quarto tópico tratou especificamente do entendimento sobre a missão e o alcance do Microcrédito Produtivo Orientado, além de seus principais atores envolvidos: instituição, clientes e agentes de crédito. O quinto tópico enfatizou as características do empreendedor e a dinâmica empreendedora. Por fim, o sexto tópico buscou aprofundar o entendimento teórico-empírico sobre as experiências de MPO, a partir de estudos selecionados.

2.1. Microfinanças

No passado, o mercado financeiro limitava o acesso aos seus produtos e serviços à população de baixa renda. Alguns autores destacam tal dificuldade, que eram provocadas por fatores geográficos, como a falta de agências bancárias em determinadas regiões consideradas pobres (LEYSHON e THRIFT, 1995). Com tudo, essa questão foi solucionada com a criação de canais de oferta de serviços financeiros em estabelecimentos de varejo, o que resultou em baixos custos de distribuição e ampliação da penetração dos serviços bancários direcionados à população de baixa renda, chamados de correspondentes bancários (DINIZ, 2007).

Um estudo mais detalhado acerca da questão aponta outros fatores que parecem dificultar o acesso ao sistema creditício, entre eles o valor das altas taxas de juros, as tarifas e taxas vinculadas a determinados serviços. O direcionamento seletivo da publicidade e a dificuldade no uso dos serviços disponíveis - falta de conhecimentos e habilidades básicas, podem contribuir para a auto-exclusão, ou a recusa por parte da população em desejar os serviços financeiros (GLOUKOVIEZOFF, 2006; KEMPSON, 2000).

O acesso ao crédito para o microempresário também encontra resistência nas agências bancárias do sistema financeiro tradicional; este fato ocorre devido à

informalidade, à falta de garantias reais e, muitas vezes, por seu solicitante estar restringido pelos órgãos de crédito (MACHADO, 2010). Nesta situação, as instituições tradicionais também apresentam limitações como a dificuldade de avaliar o solicitante de crédito, apenas segundo seu perfil e histórico (KEMPSON, 2000).

O Quadro 1 elaborado por Ferreira (2014) permite sintetizar as dificuldades no mercado financeiro, por meio da análise da oferta das instituições e da demanda da população que se encontra excluída ou mal servida pelo mercado financeiro.

QUADRO 1 – Fatores de exclusão financeira.

Dificuldade no mercado financeiro	Localização do problema	Fatores relevantes
Dificuldade de acesso	Oferta de serviços/produtos financeiros	Geográficos
		Avaliação de risco
Preço		
Condicionantes		
Marketing		
	Demanda de serviços/produtos financeiros	Auto - exclusão: barreiras psicológicas, linguística, culturais, desconfiança em relação ao sistema financeiro oficial
Dificuldade de uso	Oferta	Inadequação de serviços
	Demanda	Educação financeira

Fonte: Ferreira (2014, p.51).

Ainda segundo essa autora, algumas ações do mercado financeiro podem contribuir para a exclusão dos menos favorecidos, tais como as pessoas desempregadas, de baixa renda e com mal histórico de crédito. Certas condições atreladas aos produtos e serviços, não atendem às necessidades destes grupos da sociedade, como é o caso dos prazos para pagamento de empréstimos e das campanhas publicitárias direcionadas para as classes mais abastadas da sociedade. Estes aspectos criam aos excluídos uma barreira psicológica ou desconfiança em demandar os serviços financeiros (FERREIRA, 2014).

Esta falta de recursos traz um entrave para o desenvolvimento, conforme sugere Comim (2007), a pobreza provavelmente seja causada pela falta de acesso aos recursos financeiros, pois, para sanar seus problemas emergenciais, tal grupo excluído recorre a empréstimos de amigos, familiares e agiotas que, ao cobrarem caro por esses créditos, coloca-os em um ciclo vicioso, tampouco contribuem para a superação desta condição.

Neste sentido, a questão de acesso ao mercado financeiro é um aspecto a ser mais profundamente entendido no ambiente do Microcrédito Produtivo Orientado, como fator de maior (ou menor) estímulo à tomada de crédito.

2.2. Microcrédito

No final da década de 1970, começaram a surgir interesses por questões humanitárias, ligadas a temas que envolviam a redução da pobreza e do nível de desigualdade social, atendimento às necessidades básicas e ao meio ambiente, o que despertou a atenção de diversas nações e organizações como o Banco Mundial e Nações Unidas.

Nesse período, vários países, através de agências sem fins lucrativos ou organizações não governamentais, começaram a desenvolver experiências com microcrédito. Essas experiências operavam inicialmente à margem do sistema financeiro tradicional e atendiam as pessoas excluídas do sistema bancário, seja pelas condições impróprias oferecidas pelos bancos comerciais, ou pela falta de recursos e de capital dessas pessoas (MATTEI, 2002).

Sela *et al.* (2006) explicam que o microcrédito surgiu como alternativa de crédito para pessoas físicas e jurídicas do setor formal e informal, que, por vários motivos, eram privadas do acesso ao sistema bancário tradicional.

De acordo com estudos do Banco Central do Brasil (BACEN), o microcrédito é entendido como a principal atividade do setor de microfinanças e compreende todos os serviços microfinanceiros direcionados especialmente à atividade produtiva, o que exclui o crédito para consumo.

O Microcredit Summit (2015) define o microcrédito como pequeno empréstimo à população de baixa renda, com o intuito de trabalhar de forma autônoma, desta forma pode proporcionar estímulo ao empreendedorismo de trabalhadores alijados do mercado de trabalho formal.

O microcrédito ganha destaque mundial após experiência realizada pelo professor e economista Muhammad Yunus, em Bangladesh, por meio de sua observação na pobre aldeia de Jobra, ao redor da Universidade na qual lecionava. Encontrou grande dificuldade de seus habitantes ao crédito. As pessoas dessa

aldeia não possuíam recursos financeiros dos bancos comerciais para financiar suas atividades e ficavam na dependência de agiotas, que cobravam juros exorbitantes;; dessa forma o desenvolvimento do negócio era inviabilizado (YUNUS, 2000).

Yunus iniciou a concessão de empréstimos a uma pequena parcela da população dessa aldeia, com recursos próprios; tal ação deu origem ao *Grameen Bank*, o primeiro banco do mundo especializado em microcrédito. A própria instituição apresentou em seu sítio sua importância, ao rever a prática bancária convencional, ao mudar a necessidade de garantias pela criação de um sistema bancário com base na prestação de contas e confiança mútua (TRINDADE, 2014).

Tannuri (2000) destaca algumas experiências de sucesso desta modalidade na América Latina, entre elas:

i) Cooprogreso (Equador) surgiu na freguesia de *Atahualpa*, província de *Pichincha* em agosto de 1969 com 32 membros. Seu desejo era contribuir para o desenvolvimento econômico do setor, com soluções e cooperativas de crédito. Atualmente, com 18 agências, a Cooprogreso está à procura de novos mercados que possam fornecer soluções financeiras, para trazer facilidades a parceiros e comunidade (COPROGRESSO, 2015).

ii) Bancosol (Bolívia) formado inicialmente como uma instituição sem fins lucrativos em 1984, por empresários bolivianos ligados ao setor de microempresas, com objetivo estritamente social de apoiar o desenvolvimento de microempresas no país. Suas atividades se iniciam em 1986 com a participação de investidores internacionais através de uma Fundação estruturada como Organização Não Governamental (ONG) (BANCOSOL, 2015). Atualmente se tornou um banco privado com atendimento exclusivo às microempresas e ao setor informal (BARONE *et al.*, 2002);

iii) Corposol iniciou suas operações na Colômbia em 1988, por iniciativa de empresários locais, uma entidade civil, sem fins lucrativos especializada no atendimento dos pobres e proprietários de pequenas empresas. Sua missão era oferecer serviços de microfinanças para de microempresários, entre outros; destaca-se por possuir uma *holding* especializada em prestação de serviços, com foco em microfinanças, como treinamento gerencial e capacitação para o trabalho (CORPOSOL); financiamento para ampliação ou melhoria da casa própria, para beneficiários de outros programas do grupo (CONSTRUSOL); supermercado

atacadista, que atende aos beneficiários do grupo (MERCASOL); e o microcrédito propriamente dito (FINASOL) (ALMEIDA, 2009; RIBEIRO, 2009).

iv) Fosis – criado em 1990, foi um serviço público nacional considerado como a ação de fomento estatal mais importante na promoção de crédito a microempreendimentos urbanos e depende do Ministério do Planejamento e Cooperação - MIDEPLAN. Esse fundo iniciou suas atividades com dois programas: o Programa de Apoio à Microempresa que iniciou em 1990 e o Programa de Assistência Creditícia em 1992 (CARNEIRO *et al.*, 2006).

v) Fogapi (Peru), criada em 1979. O FOGAPI foi criada em 24 de novembro de 1979, por iniciativa da Agência Alemã Cooperação Técnica (GTZ), entre outras entidade privada sem fins lucrativos, seu principal objetivo foi o apoio, a promoção e os conselhos para o desenvolvimento de pequenas e micro empresas, através de operações de reforço para lhes dar o acesso a crédito (ALVARADO; GALARZA, 2002).

O conceito de microcrédito nega algumas das principais características do sistema tradicional de crédito, pois não se fundamenta em garantias, solidez, patrimônio e tradição financeira do pleiteante, mas principalmente na análise sócio-econômica do cidadão/cliente (SELA *et al.*, 2006, p. 2). É uma forma de tornar o tomador mais confiante, a fim de canalizar suas energias no desenvolvimento de sua capacidade como indivíduo, o que rompe o isolamento social causado pela exclusão (MAYRINK, 2009).

Marques (2009) distingue o que se denomina microcrédito e crédito popular - “ainda que similares quanto à faixa de renda de seu público e aos reduzidos montantes, possuem metodologia e finalidades diversas” e representa esta diferenciação no quadro 2.

Com as características apresentadas, torna-se mais nítida a diferenciação entre o Crédito Popular e o Microcrédito, sendo este último de metodologia própria de concessão de crédito, com foco nas atividades produtivas.

Registre-se que o microcrédito atende predominantemente os microempreendedores do sistema “informal” da economia, especialmente quando oferecido por instituições especializadas a tal finalidade (PARENTE, 2002).

Quadro 2 – Diferenciação de Microcrédito e Crédito Popular.

Crédito Popular	Microcrédito
Repercussões sociais e efeito multiplicador de renda são irrelevantes;	Crédito utilizado como ferramenta de políticas sociais;
Tem como requisitos para concessão a documentação formal extensa, garantias reais, informações contábeis, cadastros restritivos Serviço Central de Proteção ao Crédito (SPC) e Serasa;	Tem como requisitos para concessão a documentação formal reduzida, garantias como o aval solidário, características do empreendedor e de sua atividade;
Operações individuais que não guardam relação com concessões futuras, atendimento impessoal e burocrático, prazos de vencimento longos, maximização de lucro por parte do banco;	Empréstimos a grupo de empreendedores solidários, relação de continuidade, elo entre a instituição – agente de crédito e tomadores, prazos de vencimentos curtos, sem fim lucrativo;
Não há finalidade pré-determinada, frequentemente utilizado para consumo e pagamento de dívidas.	Há metodologia específica para direcionar a utilização dos recursos a fins produtivos de modo sustentável.

Fonte: Marques (2009, p.15)

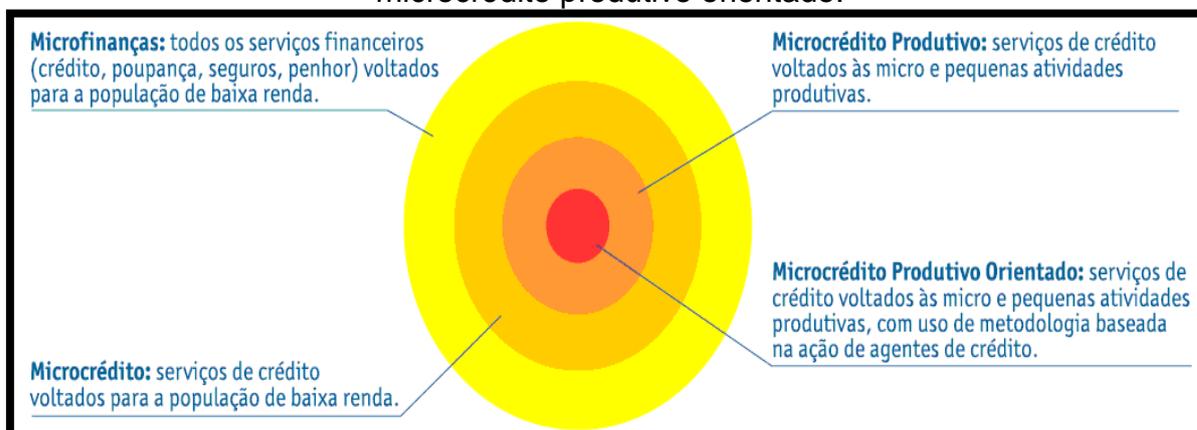
Barone *et al.* (2002) descreve os aspectos fundamentais que caracterizam o microcrédito, a sua tipologia: crédito produtivo e crédito orientado.

a) Crédito produtivo: O microcrédito é um crédito especializado para determinado segmento da economia: o pequeno empreendedor informal e a microempresa. Portanto está voltado para apoiar negócios de pequeno porte, gerenciados por pessoas de baixa renda e não se destina a financiar consumo (BARONE *et al.*, 2002 p.20);

b) Crédito orientado: O caráter informal de grande parte dos pequenos negócios, o valor reduzidos das operações de microcrédito, a ausência de garantias reais nas operações e a formação sociocultural dos pequenos empreendedores requerem procedimentos específicos na concessão de microcrédito” (BARONE *et al.*, 2002 p.21).

A Figura 3 resume a ideia dos conceitos apresentados.

Figura 3 – Conceito de microfinanças, microcrédito, microcrédito produtivo e microcrédito produtivo orientado.



Fonte: Silva (2007, p. 21)

2.3. O microcrédito no Brasil: a evolução do marco legal

Segundo Nichter *et al.* (2002 p. 9) “o Brasil representa um mercado significativo para as microfinanças, considerando o tamanho do país em termos físicos, econômicos e populacionais”. No início, essas operações tiveram apoio fundamental das agências internacionais e organizações não governamentais especializadas, que atuavam em parceria com o poder público ou com associações de responsabilidade civil.

A primeira experiência brasileira ocorreu em 1973, em Recife, através da União Nordestina de Assistência a Pequenas Organizações (UNO), uma organização não governamental, que, além da concessão de crédito, era especializada em microcrédito e em capacitação de trabalhadores com baixa renda do setor informal (MATOS *et al.*, 2012).

Esse programa dispunha da iniciativa e assistência técnica da *Accion Internacional*, na época chamada Aitec, e da participação de entidades empresariais e bancos locais (ZOUAIN; BARONE, 2007). Suas operações eram lastreadas em “aval moral” e encerrou suas atividades em 1991, por não atingir auto-sustentabilidade (MARQUES, 2009).

Na década de 80, com propósito de abrir oportunidades de trabalho e promover desenvolvimento e melhora na qualidade de vida, fortaleceu-se no país a economia solidária. Entre as experiências ocorridas no país nessa época, destacaram-se: i) o Banco da Mulher - Associação Brasileira para o Desenvolvimento da Mulher, com apoio do Fundo das Nações Unidas para a infância/UNICEF e do Banco Internacional de Desenvolvimento (BID). Sua atuação nesse setor ocorreu por meio da concessão de pequenos empréstimos a grupos solidários, inicialmente com atendimento específico ao público feminino. ii) A rede de Centro de Apoio aos Pequenos Empreendimentos (CEAPE), teve início a partir do CEAPE Ana Terra, no Rio Grande do Sul, auxiliada pela *Inter-American Foundation* (IAF), BID e pela parceria com organizações empresariais locais. A entidade surgiu a fim de apoiar especificamente microempreendimentos geridos por pessoas de baixa renda, através do crédito e da capacitação (MARQUES, 2009; TOMELIN, 2003).

Em 1990, os CEAPEs do Rio Grande do Sul, Maranhão e Rio Grande do Norte criaram a Federação Nacional de Apoio aos Pequenos Empreendimentos

(FENAPE), hoje chamada de CEAPE Nacional. No Brasil até 1994, a indústria do microcrédito foi praticamente inexistente, apenas a rede CEAPE, com treze filiais, e o Banco da Mulher com sete filiais operavam no país (TOMELIN, 2003; BARONE; *et al.*, 2002).

O Brasil adotou de forma tardia o microcrédito, como ferramenta de redução da pobreza. As razões, de acordo com Parente (2002), eram as altas taxas inflacionárias, a tradição do crédito governamental dirigido e subsidiado para programas de caráter assistencialista, cuja legislação era estrita, pois condenava como usura toda ação concorrencial com as instituições financeiras convencionais.

Essa ferramenta foi adotada como política de combate à pobreza, apenas após a implantação do Plano Real em 1994, com a eliminação da inércia inflacionária e a reforma monetária, o que criou um ambiente favorável para as poucas instituições que operavam microcrédito (ZOUAIN; BARONE, 2007).

Em 1995, com parceria entre a Prefeitura de Porto Alegre e entidades da sociedade civil, surgiu a ONG Portosol. Seus recursos iniciais vieram de doações da prefeitura de Porto Alegre, do Governo do Rio Grande do Sul, da Sociedade Alemã de Cooperação Técnica/GTZ, da *Inter-American Foundation* (IAF) e de financiamentos do Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES) e do SEBRAE/RS (TOMELIN, 2003).

No ano seguinte, surgiu a VivaCred, uma associação sem fins lucrativos criada pela ONG Viva Rio; obteve inicialmente financiamento do BID e posteriormente do Banco Fininvest, com apoio técnico da consultoria alemã *Internazional Projekt Consult* (MARQUES, 2009).

Em 1997, com a parceria do Banco do Nordeste Brasileiro (BNB) e Banco Mundial surgiu o CrediAmigo, os quais, por meio do trabalho com uma metodologia de grupos solidários e de oferta concomitantemente, concessão de crédito e capacitação gerencial aos tomadores, tornou-se o maior programa de microcrédito do país (MARQUES, 2009; ZOUAIN; BARONE, 2007). Para Garcia (2010), o nome da instituição demonstra sua metodologia de solidariedade e também sua semelhança com amizade.

Ainda nos anos 90, surgiram os Bancos do Povo, formalmente denominados como Fundo de Apoio ao Empreendimento Popular (FAEP), originários de parcerias entre as prefeituras municipais e os governos estaduais, os quais possibilitaram grande avanço para a difusão do microcrédito no Brasil (CORDEIRO *et al.*, 2006).

Diniz *et al.* (2012) apontaram como principal incentivador dessa modalidade de crédito o SEBRAE e afirmaram que o órgão, além de promoção, garante sua credibilidade.

Adicionalmente registre-se que a Sociedade Alemã de Cooperação Técnica – GTZ teve um papel relevante no mercado microfinanceiro do Brasil, principalmente pelo desenvolvimento de capacidades, por meio do envio de consultores e assistentes a organizações parceiras, para formação de técnicos e gestores e ajuda financeira, tanto para organizações estatais, como para ONGs e atores do setor privado. Seu objetivo era tornar a estrutura de gestão, organização e produção destas organizações mais eficientes e eficazes (HERNANDEZ; ROEHRKASTEN, 2011).

Na sua atuação, destacaram-se alguns trabalhos realizados: na Instituição Comunitária de Crédito PortoSol em Porto Alegre, na Sociedade de Crédito ao Microempreendedor – RÓTULA S/A nos Estados do Rio de Janeiro, Minas Gerais, São Paulo e Espírito Santo, e no Banco do Povo Crédito Solidário em Santo André, organização que reúne as operações de microcrédito selecionadas para o estudo na presente pesquisa (KWITKO, 1999).

Essa atuação próxima possibilitou melhor compreensão sobre o modelo de organização das instituições que operam com microfinanças no Brasil. A experiência adquirida pela GTZ possibilitou a produção e divulgação de uma literatura técnica especializada neste segmento, o Guia Básico para a Constituição e Legalização de Organização Microfinanceira (ONG – OSCIP – SCM), com o objetivo de capacitar instituições a oferecer uma gama de produtos adequados às necessidades do seu público-alvo e sua integração ao sistema financeiro formal, por ser este a fonte essencial de recursos para seu desenvolvimento no país. Esse material foi desenvolvido pela GTZ em conjunto com a CREAM Brasil, o Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID) e o Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES), por meio do Programa de Desenvolvimento Institucional (PDI) (KWITKO, 1999. p. 6).

Conforme a consultora, a metodologia na operação do microcrédito possui como elemento fundamental o papel desenvolvido pelo agente de crédito, sobre o qual registra que este profissional deve ser “um técnico capacitado a interagir com o cliente em seu local de trabalho, perceber suas singularidades e identificar suas potencialidades” (KWITKO, 1999. p. 11).

Em 1999, o BNDES com apoio da CREAM BRASIL, consultoria que desenvolve treinamentos para empresas públicas e privadas, em todo o Brasil, nas áreas de empreendedorismo, liderança e microcrédito, sistematizaram uma metodologia para a formação e capacitação dos agentes de crédito, com a realização de doze oficinas, entre 1997 e 1998, para os profissionais de instituições em fase de estruturação ou expansão, formando 291 agentes de crédito.

Segundo Kwitko (1999), que participou do desenvolvimento da metodologia criada pela CREAM:

“O resultado deste trabalho compreende o Manual do Facilitador para a Formação de Agentes de Crédito, referente à capacitação de multiplicadores para o treinamento de agentes, e o Manual do Agente de Crédito, uma ferramenta de aprendizado conceitual e operacional voltada para profissionais atuantes na área do microcrédito. Com esta iniciativa o BNDES busca contribuir para disseminar o conhecimento e a utilização de um produto financeiro capaz de melhor orientar e atender a demanda de microempreendedores por crédito” (KWITKO, 1999, p. 12).

Apenas a partir de 2000 as políticas de microcrédito tornaram-se objetivos condicionados às metas de estabilidade macroeconômica (SILVA, 2014). No entanto, em síntese, pode-se destacar a evolução das instituições de microcrédito brasileira em quatro etapas: 1) Instituições afiliadas a redes internacionais; 2) Organizações da sociedade civil: os líderes comunitários passaram a se organizar através de ONGs, Organização da Sociedade Civil de Interesse Público (OSCIP) e Cooperativas de Crédito; 3) Iniciativas Governamentais: o setor público, em seus três níveis de atuação (Federal, Estadual e Municipal), criação de programas operados por agências governamentais ou por Organizações Cívicas; e 4) Instituições Financeiras com a criação das Sociedades de Crédito aos Microempreendedores (SCMs).

A evolução foi possível devido a mudanças ocorridas no marco regulatório devido a grande expansão dos programas de microcrédito no país, sobretudo a partir da atuação do poder público em políticas e programas de microcrédito nos três níveis de governo (IBAM, 2001).

O Programa de Geração de Emprego e Renda (PROGER) foi formulado nos anos de 1993 e 1994 pelo Conselho Deliberativo do Fundo de Amparo ao Trabalhador (Codefat), em meio ao movimento da ação da cidadania contra Fome e a Miséria e pela Vida. Seu objetivo era conceder crédito, capacitação gerencial e

acompanhamento técnico aos micros e pequenos empreendimentos formais e informais, por meio dos agentes financeiros autorizados a operacionalizar os recursos: o Banco do Brasil, a Caixa Econômica Federal e o Banco do Nordeste do Brasil (PARENTE, 2002; ABRAMOVAY, 2003).

A participação do BNDES ocorreu apenas em 1996, quando disponibilizou recursos para as instituições de microcrédito nacionais por meio do Programa de Crédito Produtivo Popular (PCPP). Esses recursos foram empregados com o propósito de formar a indústria de microfinanças no país, mediante concessão de linhas de crédito com baixo custo e longo prazo. Seu objetivo era difundir o conceito de microcrédito e promover a formação de uma ampla rede institucional com ações voltadas para o desenvolvimento do segmento - publicação de estudos referenciais e apoio à criação de sistemas de informação e de gestão – o direcionamento de suas linhas de crédito aos microempreendedores formais ou informais (SILVA, 2014; MONZONI NETO, 2006).

Na concepção de Zouain e Barone (2007), os objetivos do PCPP incluíam o fomento e a criação de bases sólidas, para atingir uma expansão da indústria de microfinanças no país, a regulamentação de um marco legal para o setor, e a criação de um grupo de discussão sobre a expansão do microcrédito no Brasil.

A auto-suficiência das instituições que operam com microcrédito está condicionada à cobrança de taxas de juros que permitam cobrir os custos de concessão dos créditos. No passado essas instituições enfrentavam dificuldades, pois de acordo com a Lei da Usura, Decreto nº. 22.626, de 07 de abril de 1933, apenas as instituições do Sistema Financeiro Nacional (SFN), compostas por bancos, cooperativas de crédito e financeiras poderiam praticar taxas de juros acima de 12% ao ano. O surgimento de muitas ONGs de microcrédito na década de 1990 forçou o Governo a elaborar um marco regulatório, a fim de oferecer melhores condições para esse segmento (ROBINSON, 2001; HELMS, 2006).

A primeira norma expressiva que tentou regularizar o tema Microfinanças/Microcrédito foi a Lei do Terceiro Setor 9.790/99, que dispõe sobre a qualificação de pessoas jurídicas de direito privado, sem fins lucrativos, como Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público a operar com microcrédito. Esta lei é vista, segundo Ferrarezi e Rezende (2000), como o movimento inicial para o melhoramento do marco legal que regula o vínculo entre Estado e a sociedade civil no Brasil.

Em seguida, a Medida Provisória 2.172-32, em 2001, permitiu que essas organizações se desvinculassem da Lei da Usura e concedeu autorização para conversão de ONG em OSCIP (BRASIL, 2001. p. 11). Com essa medida, os Estados e municípios tornaram-se sócios minoritários de ONGs e OSCIPs que passaram a operar microcrédito (SILVA, 2007).

A Medida Provisória 1.894, convertida na Lei 10.194 em fevereiro de 2001, foi uma das mais importantes medidas regulamentares de estímulo ao desenvolvimento deste segmento no país, pois autorizou a criação pelo Conselho Monetário Nacional (CMN) de uma nova entidade jurídica, a Sociedades de Crédito ao Microempreendedor (SCM), desta forma, regimento a operação da iniciativa privada na indústria de microfinanças (BARONE *et al.*, 2002).

Em 2003, o governo federal apresentou um conjunto de medidas para estimular os bancos públicos na oferta de serviços financeiros e de créditos à população de baixa renda (SILVA, 2007).

Esses bancos já possuíam tradição no processo de concessão de crédito, recursos e logística física para atender boa parte da população no plano nacional. O Banco do Brasil criou o Banco Popular do Brasil, uma empresa subsidiária com operações em serviços de poupança e crédito para a população de baixa renda. A Caixa Econômica Federal passou a abrir conta corrente isentas de tarifas, mesmo para clientes com restrição cadastral. (DA COSTA, 2010).

A Lei nº 10.735 regulamenta o direcionamento de 2% da captação de depósitos a vista (em conta corrente) pelas instituições financeiras para utilização exclusiva nas operações de créditos destinadas à população de baixa renda (BNDES, 2015).

Em novembro de 2003, o Banco Central do Brasil, através do Conselho Monetário Nacional, aprovou o funcionamento do microcrédito no Brasil; a Resolução 3.106/2003 consolidou o Sistema de Microcrédito no país. Uma característica comum das entidades que concedem esta modalidade é que todas foram criadas nos últimos anos e constituídas em sua grande maioria sob a forma de pessoas jurídicas de direito privado sem fins lucrativos (PAVÃO *et al.*, 2012).

As ações do BNDES para promoção do microcrédito foram interrompidas em 2003 e 2004; o então presidente da instituição, Carlos Lessa, considerava abusivas as taxas dessas operações e apenas em 2006 retomou suas atividades com essas instituições, por meio de ações articuladas pelo Programa Nacional de Microcrédito

Produtivo Orientado (PNMPO) (MONZONI NETO, 2006; SILVA, 2007; ALVES e THEDIM, 2006).

Em 25 de abril de 2005, a Medida Provisória 226/04 foi convertida na Lei Ordinária nº 11.110 e, com o intuito de homogeneizar as operações de microcrédito, foi criado o PNMPO. Essa modalidade visa a atender as necessidades dos microempreendedores, por meio da desburocratização do acesso ao crédito e do fortalecimento das atividades econômicas de pequeno porte (ZANCANELLA *et al.*, 2009).

Uma síntese das ações que promoveram o microcrédito em nível federal de Governo após 1994 é ilustrada no Quadro 3 a seguir, conforme encontrado em Silva (2007).

As ações governamentais são classificadas em três tipos: a) ações regulatórias, que se referem às alterações na regulação da atividade; b) “ações em primeiro piso, caracterizadas pela operação direta da concessão de crédito; c) ações de segundo piso, caracterizadas pelo suporte às operações de primeiro piso com apoio técnico ou financeiro” (BRAGA, 2010, p.14).

Quadro 3 – Ações de promoção ao Microcrédito em nível Federal de Governo.

Tipo de Ação	Ano	Instituição	Ação
Regulatórias	1999	Ministério da Justiça	Lei das OSCIPs
	1999	BACEN	Resoluções da SCM
	2003	CMN	Resolução 3109/2003, direciona 2% dos recursos do compulsório para operações de crédito para população de baixa renda
	2005	PNMPO	Criação do Programa Nacional de Microcrédito Produtivo Orientado
Primeiro Piso	1997	BNB	Criação do Programa Crediamigo
Segundo Piso	1996	BNDES	Criação do PCPP
	2001	SEBRAE	Lançamento do edital público de apoio às instituições de microcrédito
	2001	BNDES	Criação do PDI
	2003	BNDES	Interrupção do financiamento das instituições de microcrédito
	2006	BNDES, Banco Popular do Brasil, Caixa Econômica Federal (CEF)	Financiamentos para instituições de microcrédito

Fonte: SILVA (2007, p. 64).

Estados e municípios também criaram programas de microcrédito em três modalidades institucionais: 1) estatal, com operações em primeiro piso: iniciativas

estatais nas quais o poder público estadual ou municipal realiza diretamente as operações de crédito; 2) parceria público-privada, com operações em primeiro piso: Estados e municípios tornaram-se sócios minoritários de ONGs e OSCIPs que passaram a operar microcrédito; 3) estatal com operações de segundo piso: Estados e municípios repassam recursos e prestam assistência técnica para ONGs e OSCIPs de microcrédito, sem assumir participação societária nessas instituições (SILVA, 2007).

Quadro 4 – Tipologia dos Arranjos institucionais de programas públicos de microcrédito de estados e municípios.

Tipo	Exemplo de Programas
Estatal com operações em primeiro piso	Banco do Povo Paulista
	Banco do Povo - ES
	Banco do Povo – Goiás
	Banco do Estado do Ceará
Parceria público-privada com operações em primeiro piso	Banco do Povo - Crédito Solidário
	São Paulo Confia
	ICC Portosol
	Banco do Povo – MS
	Blusol – SC
Estatal com operações em segundo piso	Banco de Desenvolvimento de Minas Gerais (BDMG)
	Estado de Pernambuco

Fonte: SILVA (2007, p.68).

O presente estudo aborda como foco de pesquisa as operações realizadas através do Banco do Povo Crédito Solidárias (BPCS), o primeiro programa de microcrédito do Estado de São Paulo criado por iniciativa do município de Santo André, uma parceria público-privada com operações em primeiro piso.

2.4. Microcrédito produtivo orientado

No ano 2005, o governo federal criou o Programa Nacional de Microcrédito Produtivo Orientado (PNMPO), cujo objetivo é o fortalecimento institucional e a disponibilização de recursos para programas de microcrédito. Surgiu com a importância de qualificar e distinguir o microcrédito concedido no país e se tornou o

marco para o reconhecimento do microcrédito produtivo, orientado como política pública de desenvolvimento socioeconômico (SOARES e SOBRINHO, 2008).

Entre as principais ações do programa, destacam-se: 1) o estabelecimento de uma linha de crédito do Fundo de Amparo ao Trabalhador (FAT), destinado ao microcrédito produtivo orientado no valor de 200 milhões de reais; 2) a formulação do Programa de Desenvolvimento Institucional (PDI) para o setor, com a intenção de programar ações de apoio para instituições e consolidação da indústria microfinanceira (BRAGA, 2010).

Esse apoio resultou na disponibilização de novas ferramentas de gerenciamento, operação e controle, promoção de cursos gerenciais, consultorias, formação de agentes de crédito, desenvolvimento de sistemas de contabilidade e a realização de um estudo de diagnóstico do setor. Também trouxe a disponibilidade de uma linha de crédito especial, para alavancar as carteiras das instituições operadoras em funcionamento, investimento na infra-estrutura do mercado e no fortalecimento da capacidade institucional (ZOUAIN; BARONE, 2007).

O PNMPO é composto por um Conselho Interministerial e uma Coordenação Executiva. O Conselho é composto pelo Ministério do Trabalho e Emprego, na condição de coordenador, além do Ministério da Fazenda e o Ministério do Desenvolvimento Social e Combate à Fome, e tem como funções:

- Subsidiar a coordenação e a implementação das diretrizes do PNMPO;
- Definir prioridades e condições técnicas e operacionais do PNMPO;
- Receber, analisar e elaborar proposições a serem submetidas aos ministérios diretamente envolvidos no PNMPO, ao CODEFAT e ao CMN;
- Acompanhar e avaliar a execução do PNMPO.

Cabe à Coordenação Executiva a implantação das diretrizes elaboradas no Conselho Interministerial (Lei nº 11.110, de 25 de abril de 2005).

O programa proporciona a expansão das operações desta natureza, pois as organizações de microcrédito juntamente com as cooperativas de crédito, os bancos de desenvolvimento e as agências de fomento passam a ter oportunidade de acessar a fonte de recursos do FAT (SANTOS e FERREIRA, 2009).

Sua regulamentação estabelece como público-alvo do programa, as pessoas físicas e jurídicas empreendedoras de atividade produtiva de pequeno porte, com renda bruta anual de até R\$ 60 mil (MINISTÉRIO DO TRABALHO E EMPREGO, 2015).

Para Brasil (2005, apud Zancanella, 2009).

“devem obedecer aos seguintes critérios: a) o atendimento ao tomador final deve ser realizado por profissionais treinados especificamente para auxiliar no planejamento e sua gestão da atividade empresarial; b) deve ser realizado o acompanhamento durante a vigência do contrato, visando melhor desempenho da atividade; c) para a concessão do crédito, faz-se necessária a avaliação da capacidade de endividamento e de sua atividade. Os recursos serão provenientes do Fundo de Amparo ao Trabalhador (FAT) e da parcela dos depósitos à vista destinados ao microcrédito. Esses depósitos serão realizados pelos bancos comerciais, os bancos múltiplos com carteira comercial e a Caixa Econômica Federal” (BRASIL, 2005 apud ZANCANELLA, 2009 p. 39).

As instituições de fomento autorizadas a atuarem com o Microcrédito Produtivo Orientado (MPO) são: as cooperativas singulares de crédito; as agências de fomento que se enquadrem na Medida Provisória nº 2.192-70 de agosto de 2001; as sociedades de crédito ao microempreendedor que se enquadrem na Lei nº 10.194, de 14 de fevereiro de 2001; e as Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público que atendam a Lei nº 9.790, de 23 de março de 1999 (Art. 1º, §6º).

As instituições interessadas em atuar como Instituições de Microcrédito Produtivo e Orientado (IMPO) deverão ser cadastradas, firmar termo de compromisso e obter habilitação junto ao Ministério do Trabalho e Emprego (MINISTÉRIO DO TRABALHO E EMPREGO, 2015).

Alves e Soares (2004) demonstram as diferenças entre as instituições sem fins lucrativos e as ONGs que estão sujeitas às restrições nas taxas de juros de no máximo 12% ao ano, enquanto as OSCIPs não possuem restrições nas taxas de juros.

O microcrédito produtivo orientado é uma modalidade de crédito com peculiaridades, seu diferencial ocorre devido à participação de agentes junto aos clientes tomadores de crédito, por meio de uma prestação de serviços que prima o atendimento personalizado e orientado para benefício do cliente. (FEITOSA e MOURA S/D).

Ratifica-se que o foco do presente estudo está nas atividades de orientação ao planejamento e à gestão empresarial dos microempreendimentos durante o período de concessão de crédito, até sua quitação por parte do tomador.

Silveira Filho (2005) diferencia os sistemas de crédito em tradicional, por ser burocrático com normas e centralização nas agências e os de microcrédito, baseado no agente de crédito e em sua capacidade de avaliação do cliente. Portanto o

agente de microcrédito tem o papel determinante no sucesso da operação, sob diferentes dimensões: social, econômica e financeira. Portanto o agente de microcrédito tem o papel determinante no sucesso da operação, sob diferentes dimensões: social, econômica e financeira.

2.4.1. Processo de concessão de microcrédito produtivo orientado

Este tópico tem por finalidade demonstrar os aspectos mais relevantes analisados no processo de concessão de MPO, pois, devido às peculiaridades dos tomadores desta modalidade como a falta de informações e registros contábeis, exige uma metodologia diferenciada de análise.

Os indicadores mais relevantes na análise do crédito sob a ótica dos credores são: o retorno sobre o patrimônio líquido, a taxa interna de retorno, a liquidez da empresa/projeto e a análise subjetiva feita pelo analista sobre a condição do tomador do crédito, ou seja, além dos critérios técnicos, o analista deve utilizar sua experiência profissional (*know-how*) adquiridas, por meio de observações realizadas por ele em projetos anteriores (SOUZA, 2009).

Ainda, Diniz *et al.* (2012) apresentam três fatores primordiais a serem analisados pelas OSCIPs: i) Fatores Sociais: a faixa etária e o grau de escolaridade; ii) Fatores Econômicos: os tipos de produtos que a empresa oferece aos empreendedores, a quantidade de parcelas e o status dos clientes devem ser analisados sob a ótica para o retorno do dinheiro para instituição; e iii) Fatores Financeiros: o valor do crédito concedido, o ativo fixo total e o lucro líquido que são essências para a concessão dos créditos.

Silva (2007) também ressalta a importância da análise de dados socioeconômicos dos clientes acrescentando a orientação sobre a gestão do negócio e a estimativa sobre a real necessidade de crédito. Porém, o autor vai além ao concluir que a condição de usuário de microcrédito depende do relacionamento deste com o fornecedor de recursos e da possibilidade de conciliar os interesses do seu micronegócio com os interesses dos ofertantes de crédito, ou seja, a viabilidade do atendimento das suas necessidades empresariais frente às condições desta modalidade de microcrédito através de três aspectos:

- I- Quanto ao tomador do microcrédito (características pessoais) - Características socioeconômicas (gênero, idade, estado civil, escolaridade e renda familiar) - Características intrínsecas (próprias) do tomador: i. Visão do empreendedor sobre o crédito; ii. Capacidade empreendedora do proprietário (visão de futuro e atitude para resultado).
- II- Quanto ao micronegócio (perfil e condições mercadológicas): i. Porte econômico (nível de estruturação do capital); ii. Infra-estrutura (ambulante, na residência, ponto comercial etc); iii. Dependência do micronegócio quanto à renda familiar (conta com a renda global entre negócio e família); iv. Grau de necessidade do crédito: falta de experiência creditícia ou a quantidade de empréstimo que tirou e pretende tirar; e existência de plano de expansão; v. Outras condições mercadológicas: dificuldades para manter o micronegócio, custo dos produtos/matéria-prima, concorrência, sazonalidade, quantidade e localização de pontos de vendas, escoamento da produção/comercialização, nível de endividamento e capacidade de pagamento.
- III- Quanto aos ofertantes de recursos: i) Características dos produtos: valor do crédito, prazo, periodicidade, garantia e taxa de juros; ii) Metodologia de crédito (principais aspectos): acompanhamento do crédito (assessoria empresarial), escalonamento do crédito, documentos exigidos, renovação automática do crédito e limite rotativo de crédito; iii) Relacionamento com a IMF; iv) Integração de outros produtos microfinanceiros.

Registre-se que a ausência de garantias do proponente é suprida por dois tipos de ocorrências: a concessão de crédito na modalidade grupo solidário e a concessão de crédito de forma individual com o apoio de avalista, o que será apresentado adiante.

Ainda, segundo Silva (2007), o processo de concessão de microcrédito pode ser descrito a partir da sua caracterização pelos seguintes elementos: forma de contato do cliente com a instituição de crédito (direta e indireta), modalidade de concessão do crédito (individual e grupos solidários), exigências de documentação diferenciada por tipo de empreendedor (formal e informal) e pré-avaliação da microempreendedor/negócio.

Quanto à forma de contato do cliente com a instituição, a forma direta ocorre quando o tomador se apresenta na agência de crédito para solicitação de recursos. A forma indireta, por sua vez, ocorre quando o cliente é prospectado pelo agente de crédito por meio de visitas.

É importante ressaltar que, mesmo na forma direta, existe a necessidade de visita ao empreendimento por um funcionário da instituição de crédito, com a finalidade de avaliar o estabelecimento e colher informações do negócio e do proponente, com o preenchimento de questionário.

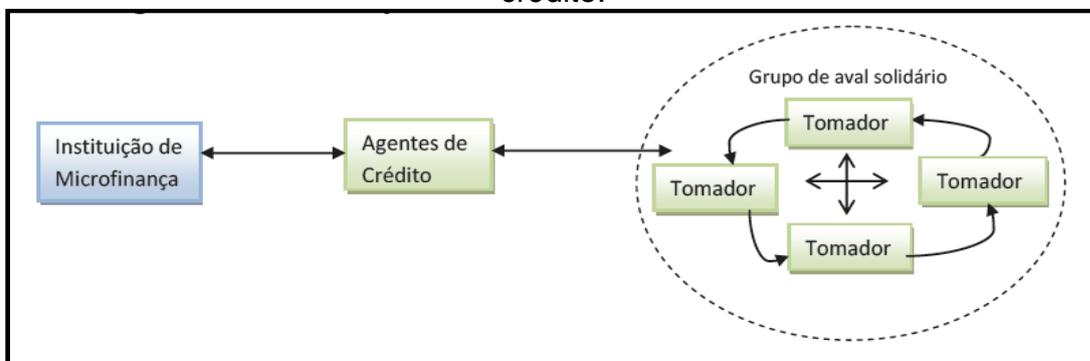
No CrediAmigo, os assessores de crédito se relacionam diretamente com os clientes, também em atendimento no próprio negócio, segundo Matos *et al.* (2012, p.8), “todas as informações necessárias são colhidas no campo, reduzindo a burocracia e agilizando o procedimento”. Desta forma, incentiva os microempresários a escolher a metodologia mais adequada, de acordo com sua capacidade de pagamento (GARCIA, 2010).

Quanto a concessão do crédito, a modalidade grupo solidário, ou aval solidário como também é denominado, e descrita por Barone *et al.* (2002) como um processo que:

“[...] consiste na reunião, em geral, de três a cinco pessoas com pequenos negócios e necessidades de crédito, que confiam umas nas outras para formar um Grupo Solidário, com objetivo de assumir as responsabilidades pelo crédito de todo grupo” (BARONE *et al.*, 2002. p.20).

A figura 4 ilustra a operacionalização do crédito sob essa modalidade de concessão.

Figura 4– Operacionalização do crédito utilizando o aval solidário e agente de crédito.



Fonte: Freitas (2013, p.47).

Neri (2008) denomina como “colateral social” o artifício de escolha e controle que se desfruta de instrumentos sociais e não apenas formais, pois “o conhecimento pessoal prévio e a confiança são fatores inerentes a esse processo de seleção” (FERRARY, 2003 apud FREITAS, 2013, p. 46).

A concessão de crédito na modalidade individual exige a apresentação de um avalista/fiador, que se responsabilize diretamente pelo pagamento, caso o tomador do recurso não o faça, além da exigência em preencher as condições estabelecidas pelas instituições de microcrédito (BARONE *et al.*, 2002).

Quanto às exigências de documentação no empreendedor informal, estas são atendidas pela documentação pessoal do solicitante, como Registro Geral, Cadastro de Pessoa Física (CPF), comprovante de residência atual e comprovante de renda. Segundo Dantas (2014), a confirmação de proventos “pode ser feita através de notas fiscais das mercadorias compradas para revenda, matéria-prima utilizada na confecção dos produtos ou na prestação de serviços” (DANTAS, 2014, p.50).

No caso do empreendedor formal é exigida a documentação pessoal de sócios, dirigentes, procuradores e cônjuges (se houver), documento de constituição do negócio e suas alterações posteriores devidamente registrados, comprovante de inscrição no Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica – CNPJ ou certificado de condição de Empreendedor Individual relação de faturamento dos últimos 12 meses, procurações ou outros documentos que confirmam poderes - se houver, termo de autorização de consulta ao Sistema de Informação ao Crédito do Banco Central (SCR) para empresa, sócios e dirigentes (BANCO DO BRASIL, 2016).

A pré-avaliação do microempreendedor contempla o levantamento de algum impedimento do tomador e/ou estabelecimento, junto aos órgãos de serviços e proteção ao crédito (SERASA, SCPC). Cabe salientar que este critério diverge entre as instituições, algumas não liberam crédito aos interessados que tenham seus dados apontados por estes órgãos, já outras aprovam segundo algumas peculiaridades.

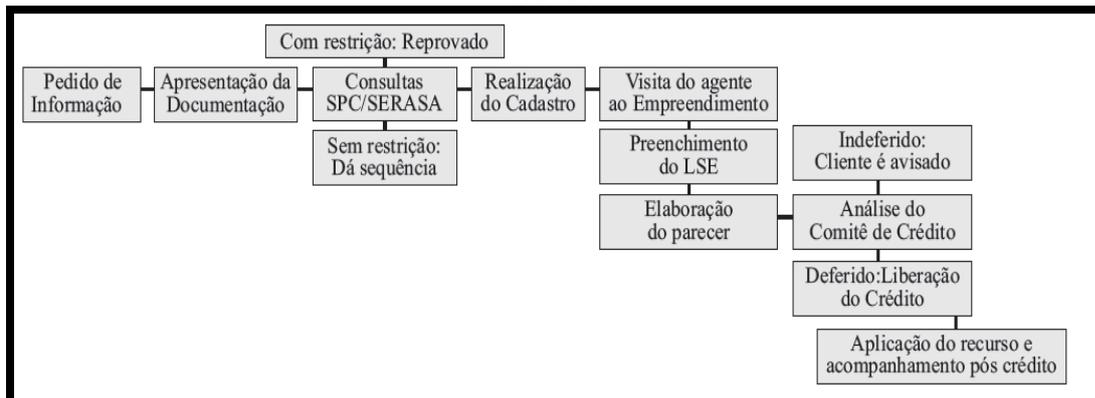
Essa diferenciação pode ser observada a partir da abordagem de Lopes *et al.* (2011), Caixa Econômica Federal (2015) e Banco do Brasil (2016) ao descrever o modelo de concessão de crédito utilizado pelo Banco da Gente, Caixa Econômica Federal e Banco do Brasil.

Lopes *et al.* (2011), ao estudar o microcrédito no Banco da Gente na cidade de Dourados estado do Mato Grosso do Sul, demonstra as etapas na concessão de crédito conforme figura 5. Porém, este modelo não se generaliza entre as instituições ofertantes de MPO.

Ainda segundo os autores, o Agente de Crédito desta instituição, ao visitar o empreendimento, que muitas vezes é a própria residência, inicia sua avaliação através de entrevista. Este diálogo garante o diagnóstico da situação financeira e dos aspectos gerenciais do negócio e, desta forma, dimensionam a viabilidade do crédito a ser concedido (LOPES; *et. al.*, 2011). São utilizados índices financeiros, planos de investimentos, fluxos de caixa, durante a qual, na maioria das vezes é

apresentada em cadernetas de anotações (BARONE *et al.*, 2002). Também ocorre consulta aos órgãos de proteção ao crédito (com restrição – reprovada), preenchimento de cadastro e Levantamento Socioeconômico (LSE). Por fim, é realizada a análise do comitê de crédito deferindo ou indeferindo a operação.

Figura 5 – Modelo conceitual do processo Banco da Gente para concessão de MPO.



Fonte: Lopes *et al.* (2011, p. 255).

A Caixa Econômica Federal realiza um cadastro para verificar a viabilidade da concessão de crédito, além de exigir abertura de conta para creditar o valor do empréstimo (caso seja aprovado) não permitindo acesso aos clientes restritivos (CAIXA ECONOMICA FEDERAL, 2015).

Segundo o Banco do Brasil (2016), a primeira etapa consiste no levantamento socioeconômico, em que são coletadas informações sobre o proponente, família e empreendimento; em seguida é realizada avaliação do negócio no mercado em que atua, levando em consideração a concorrência, os riscos e o desenvolvimento do setor; capacidade de pagamento; e por fim, a definição da real necessidade dos recursos a ser emprestados (BANCO DO BRASIL, 2016).

Por outro lado, uma maneira de conceder recurso ao microempreendedor que tem seus dados cadastrados nos órgãos de proteção o crédito, pode ser observada a partir da metodologia creditícia realizada na Portosol e também no Banco do Povo Crédito Solidário ambas na modalidade grupo solidário. Esta ação cria novas possibilidades de reabilitação do tomador e representa “uma chance de recuperação para os tomadores de crédito que possuem restrições cadastrais no sistema convencional, como a SERASA e o SPC” (PETRY, 2013, p. 31).

Na Portosol, a modalidade de grupos solidários é composta por no mínimo três e no máximo sete integrantes. Nos grupos formados por três membros é

permitido que um deles tenha restrição creditícia, para os grupos formados com sete pessoas, esse número passa para três. Porém os valores concedidos entre os membros sofrem diferenciação, ou seja, os clientes sem apontamentos restritivos podem solicitar até cinco mil reais e os que possuem impedimentos até três mil reais (PETRY, 2013).

Segundo o Banco do Povo Crédito Solidário (2015), o grupo solidário é composto com no mínimo quatro e no máximo sete indivíduos; esta instituição permite que até 50% dos indivíduos do grupo tenham restrição cadastral.

Esses aspectos deverão ser considerados para a elaboração do roteiro de coleta de dados da pesquisa empírica, especialmente no entendimento do processo do MPO a ser obtido junto ao gestor da instituição de crédito selecionada nesse estudo.

2.4.2. Características sociodemográficas dos tomadores de microcrédito produtivo orientado

Este tópico aborda as características dos tomadores de Microcrédito Produtivo Orientado (MPO), em diversas instituições e regiões do Brasil, através do levantamento de dados adquiridos em estudos realizados nos últimos anos por vários autores (SILVA, 2007; DANTAS, 2014; SAMPAIO, 2014; SANTOS 2010; MONTEIRO, 2009; ANDRADE *et al.*, 2011; RODRIGUES *et al.*, 2015). Desta forma, foi possível obter informações quanto ao perfil desses clientes de diferentes instituições. A Tabela 1 sintetiza o perfil dos tomadores, utilizando a moda dentre as distribuições demonstradas pelos autores em suas pesquisas.

O perfil delineado pelos estudos revela que a maior parte dos programas de microcrédito tem mulheres como clientes predominantes. A maioria dos estabelecimentos pertence ao setor do comércio. Os clientes do MPO são em sua maioria representados por empreendedores, com idade superior a 30 anos e com nível de escolaridade baixo. A renda dos tomadores está entre 2 e 3 salários mínimos, com o funcionamento das atividades a mais de três anos.

Tabela 1 – Perfil sociodemográfico dos tomadores a partir dos resultados modais nos estudos selecionados sob o MPO.

Autor	Amostra (n° de contatos)	Gênero	Situação da Atividade	Ramo da Atividade	Faixa Etária	Instrução do Tomador	Renda em Salários Mínimos	Tempo da Atividade	Estado	Instituição
MATTEI e SILVA (s/d)	10	Feminino 80%	Informal 100%	Serviços 60%	Acima de 51 anos 50%	Ensino fundamental	3 80%	mais que 3 anos 65%	Lages-SC	Banco da Família
SILVA, 2007	232	Feminino 53%	Informal 92%	Comércio 87%	não informado	não informado	Média R\$ 523,19	não informado	sp	São Paulo confia
	não informado	Feminino 58%	Informal 99%	Comércio 65%	não informado	não informado	Não informado	não informado	sp	Banco do Povo - CS
SILVA, 2007	187	Masculino	Informal 41%	Serviços 44%	não informado	não informado	Média R\$ 1.847,65	não informado	sp	Banco do Povo Paulista
	84	Feminino 100%	Informal 100%	Comércio 100%	de 31 a 40 anos 38%	Ensino Médio Completo 37%	de 2 a 3 61%	de 6 a 10 34%	Paraíba	CEF, Banco do Nordeste e Banco Estrela
SAMPAIO, 2014	167	Feminino 89%	não informado	Comércio 85%	de 36 a 45 anos 34%	Ensino Médio Completo 27%	Média R\$ 1637,41	mais que 3 anos 73%	Pará, Santa Catarina, Distrito Federal, Fortaleza e Rio de	Banco da Amazônia, Blusol, Prospera - DF, Crediamigo e Santander
RODRIGUES et al., 2015	67	Feminino 66%	Informal 64%	Comércio 82%	entre 20 e 35 anos 43%	Ensino Médio Completo 42%	entre 1 e 3 49%	não informado	Pernambuco	Crediamigo
ANDRADE, et al., 2011	89	Feminino 64%	não informado	Comércio	entre 39 e 58 anos	Ensino Básico Incompleto 52%	até 4 79%	até 5 anos 54%	Santa Catarina	Banco da Família
SANTOS, 2010	160	Feminino 69%	não informado	Comércio 52%	acima de 31 anos 88%	60% possuem de primário completo a secundário	Entre 1 e 2 66,3%	não informado	Ceará (Fortaleza)	Ong X
MONTEIRO, 2009	400	Feminino 59%	Informal 87%	Comércio 59%	Maior que 45 anos 39%	Fundamental Incompleto 40%	1 a 4 60%	1 a 4 60%	Rio Grande do Norte (NATAL)	CAM

Fonte: Elaborado pelo autor a partir das abordagens de MATEI; DA SILVA (s/d); SILVA (2007); DANTAS (2014); SAMPAIO (2014); RODRIGUES et al. (2015); ANDRADE et al. (2011); SANTOS (2010); MONTEIRO (2009).

2.4.3. Características do agente de microcrédito

A figura do agente de crédito é criada com o objetivo de gerir risco, visto que, conforme abordagem de Dornelas (2001) está presente em qualquer ofício, inclusive no ato de empreender e deverá ser presumido e orçado.

“As instituições de microfinanças em nível internacional, baseadas na experiência do *Grameen Bank*, utilizam-se da figura do agente de microcrédito para operacionalizar a concessão do crédito” (FEITOSA; MOURA, S/D, p.3).

O atendimento ao tomador final do recurso deve ser feito por pessoas treinadas, hábil em utilizar linguagem e abordagem adequadas ao seu público; é preciso realizar um levantamento socioeconômico do tomador, que servirá na análise de concessão do crédito, além de também prestar serviços de orientação educativa sobre o planejamento do negócio (ALVES e SOARES, 2004; BARONE, 2002).

Este agente, além de prestar atendimento ao tomador final, analisa os dados socioeconômicos dos clientes, orienta a gestão do negócio acompanhando sua evolução e visa ao melhor aproveitamento e aplicação dos recursos, para garantir o crescimento e a sustentabilidade da atividade econômica do tomador. (FEITOSA e MOURA, S/D; TOMELIN, 2003)

Barone *et al.* (2002) demonstram a importância da concessão de microcrédito ser realizada através do assessor de crédito. Segundo os autores, o agente deve ter uma postura de orientador, com linguagem e abordagem diferenciada, para conseguir transmitir as informações necessárias aos pequenos empreendedores, pois, segundo o SEBRAE (2015), os principais obstáculos enfrentados são decorrentes da falta de planejamento e má gestão da empresa.

Um dos papéis do agente de crédito é o de facilitador do processo, pois adiciona o elemento afetivo que sinaliza a presença de um processo de mudança atitudinal em favor da contratação da primeira operação de crédito (CAMPOMAR *et al.*, 2008). Sua atuação ocorre basicamente em comunidades e bairros de periferia, vivenciando os problemas estruturais enfrentados pela sociedade, criando um relacionamento mais próximo e personalizado junto aos clientes (DE MOURA *et al.*, 2011).

Esta proximidade garante a fidelidade dos clientes com as instituições financeiras de microcrédito, o atendimento *in loco* se torna o principal elo do relacionamento entre o tomador de empréstimo e a empresa, de modo a garantir o pagamento e conseqüentemente a renovação do crédito, ao criar uma relação de confiança entre ambas as partes (FEITOSA e MOURA s/d; LEOCÁDIO *et al.*, 2010; BARONE *et al.*, 2002).

Para Campomar *et al.* (2008), a empatia do agente de crédito é percebida pelo tomador como “amigável” e “credível”, no sentido de que o agente dará o melhor encaminhamento sobre as condições ou bases da negociação e também o papel de “consultor” e “estimulador do negócio”, pois reforça a confiança na operação e contribui para que o microempreendedor supere os seus constrangimentos iniciais.

Este serviço de acompanhamento financeiro se mostra eficaz, conforme apresentam Leocádio *et al.* (2010), nas seguintes temáticas:

- i) Transmite ao cliente uma imagem de preocupação da instituição com o seu negócio, e não somente com o retorno financeiro que ela obterá através do empréstimo;
- ii) Reduz a inadimplência, com fornecimento de orientações técnicas aos tomadores;
- iii) O agente consegue constatar previamente necessidades de novos empréstimos para os clientes atuais.

As instituições mostram preferência por contratar funcionário que reside próximo às comunidades de atuação. Com isso, reforça a identidade do cliente, reduz a incidência de eventuais problemas referentes à criminalidade e à violência, por ser pessoa já conhecida no local de trabalho (LEOCÁDIO *et al.*, 2010).

A pesquisa realizada por Lauro e Matei (s/d) no Banco da Família com 10 agentes registrou que naquela instituição todos os agentes eram do sexo feminino, com idade entre 30 e 50 anos, 80% possuíam graduação completa, com formação predominante em administração, economia e contabilidade. Cada agente possui em sua carteira de clientes aproximadamente 390 tomadores; a média de clientes atendidos é em torno de 90. Suas principais atividades cotidianas são: cobrança de inadimplentes, prospecção de novos clientes, renovações de microcrédito, visitas de acompanhamento, e outras ocupações chamadas de fechamentos internos.

2.4.4. Características comportamentais dos empreendedores

Esse tópico busca evidenciar características dos empreendedores apontadas por autores selecionados como passíveis de influenciar o resultado na gestão do negócio e na formação do tomador de crédito. Essa tensão decorre da necessidade de caracterizar os tomadores de crédito deste estudo com vista a comparar as situações de orientações técnicas aqui analisadas com o controle destas variáveis ou, pelo menos com a ciência de eventuais diferenças dos casos selecionados quando da análise dos resultados da orientação técnica sobre o negócio/tomador.

Sendo assim, uma primeira consideração refere-se à motivação para empreender. Segundo Barros e Pereira (2008), o empreendedorismo, que pode ser por oportunidade ou necessidade, tem na primeira modalidade o aspecto positivo da atividade empreendedora e ocorre quando o empreendedor encontra efetivamente

uma oportunidade de negócio. Por outro lado, ainda segundo esses autores, o empreendedorismo por necessidade acontece por falta de alternativa de trabalho ou renda, embora seja considerado como ferramenta para o desenvolvimento.

Segundo Dornelas (2007) o empreendedor deve ser visionário, dedicado, otimista e apaixonado pelo que faz; também é preciso saber tomar decisões e explorar ao máximo as oportunidades, mesmo que essas sejam resultantes da transformação de simples ideias.

O projeto do *Global Entrepreneurship Monitor – GEM* (2014), que acompanha o empreendedorismo no mundo, avaliou 70 países no ano de 2014, entre os quais o Brasil com 70,6% dos novos empreendimentos são por oportunidade (tabela 2). Contudo, resultados menos favoráveis a esta modalidade de empreendedorismo podem ser esperados diante de conjuntura econômica mais recessiva.

Tabela 2 – Empreendedores Iniciais (TEA) segundo motivação – Brasil.

Motivação	Brasil
Taxa de oportunidade (%)	12,2
Taxa de necessidade (%)	5
Empreendedores iniciais por oportunidade (%)	70,6
Razão oportunidade/ necessidade	2,4

Fonte: GEM (2014, p. 7)

Retomando a abordagem de Silva (2007) que enaltece a relevância das características intrínseca do tomador como visão do empreendedor sobre o crédito e a capacidade empreendedora do proprietário e a indicação de Dornelas (2007) acerca da dificuldade de associar o empreendedor ao um único perfil - por exercer uma atividade complexa que não inclui apenas seus traços de personalidade, idade, experiência, mas também os aspectos ambientais (acesso a recursos, fornecedores e clientes - registram-se, a seguir, quatro dimensões notadas como primordial para compreensão da dinâmica empreendedora: personalidade empreendedora, recursos pessoais, ambiente e habilidades gerenciais (LIMA; FREITAS, 2010).

- Personalidade empreendedora

A discussão acerca dos traços da personalidade empreendedora torna-se relevante a partir do trabalho de McClelland (1972); esta contempla além dos traços

de personalidade, as motivações para a ação de empreender: propensão ao risco - necessidade de realização - iniciativa pessoal - motivação.

A propensão ao risco é um conceito que traz implicitamente a associação com a possibilidade de algo acontecer da forma inesperada. As pessoas atraídas pelo papel empreendedor são capazes de exercer influências através de seus esforços ou habilidades, mesmo em condições de incerteza moderada, ou seja, são pessoas que se expõem a riscos moderados (MCCLELLAND, 1972).

A necessidade de realização representa uma atitude primordial em efetuar afazeres considerados complexos; em que se coloca à prova seus limites; competir e superar os concorrentes; uma motivação social para se superar (SHAVER; SCOTT, 1991). É a característica fundamental, a base de toda a discussão sobre traços de personalidade, as pessoas com alta pontuação neste quesito apresentam maior tendência de se envolver com a condução de pequenos negócios (MCCLELLAND, 1972). Segundo Carland et al. (1992), o indivíduo com esta necessidade idealiza uma grande empresa no futuro e se importam principalmente em exercer a liderança nos negócios.

A iniciativa pessoal é um ato direcionado para os objetivos que se almejam, desta forma, encoraja o indivíduo a ir além do que lhe é solicitado. O sujeito com esta iniciativa caracteriza-se por ter persistência e vontade de vencer, possuir foco no longo prazo, determinar ações corretas apoiadas em fatos e mudar se necessário em um ritmo adequado, ser direcionado por objetivos e também proativo (Frese *et al.*, 1997; HILL, 2011).

Para Parker, Williams e Turner (2006 apud KAMIA; PORTO, 2009), os autores analisam o conceito 'iniciativa pessoal' e o define como comportamento iniciado pelo próprio indivíduo, com orientação para ações futuras que visam mudar e melhorar a situação atual e que são persistentes.

A motivação é uma instigação que conduz as pessoas a agirem para conquistar seus objetivos. Segundo Bergamini (2002 p. 63) "nasce das necessidades interiores e não de fatores externos". Para Carter *et al.* (2003) os principais motivos dos relacionados à carreira e ao trabalho são: autorrealização, sucesso financeiro, modelos, inovação, reconhecimento e independência.

McClelland operacionaliza o constructo das dez características comportamentais empreendedoras do indivíduo em três categorias: desejo de

realização, planejamento e resolução de problemas e influência (capacidade de se relacionar com pessoas), conforme apresentadas a seguir.

QUADRO 5 – Características Comportamentais Empreendedoras

CATEGORIA: DESEJO DE REALIZAÇÃO	
Busca de oportunidade	O indivíduo faz coisas antes de ter sido solicitado, ou antes de ser forçado pelas circunstâncias; expande os negócios para novas áreas de atuação; aproveita realmente as oportunidades que surgem.
Persistência	Enfrenta os desafios das mais variadas formas e quantas vezes forem necessárias para superar os obstáculos.
Exigência de qualidade e eficiência	Procura novas formas de fazer melhor as coisas, de fazer mais rápido ou mais barato; faz as coisas de forma que supere os padrões de excelência; assegura que seu trabalho será feito no tempo e com a qualidade combinados.
Independência e autoconfiança	Busca autonomia sobre normas e controles de outros; mesmo diante de resultados adversos mantém seu ponto de vista; demonstra confiança em sua própria capacidade.
CATEGORIA: PLANEJAMENTO E RESOLUÇÃO DE PROBLEMAS	
Correr riscos calculados	Avalia e discute as alternativas; procura manter sempre o controle da situação para reduzir os riscos; envolve-se em situações de riscos moderados.
Estabelecimentos de metas	Os objetivos e metas são desafiantes e têm um significado pessoal; as metas são claras, objetivas e definidas no longo prazo; as metas de curto prazo são mensuráveis.
Busca de informações	Procura pessoalmente todas as informações possíveis sobre o ambiente em que está inserido; busca o auxílio de especialistas para obter assessoria técnica ou comercial.
Planejamento e monitoramento sistemáticos	Divide as tarefas de grande porte em subtarefas com prazos definidos; está sempre revisando os seus planos, observando as diversas variáveis que possam influenciar; faz uso de registro financeiro para tomada de decisões.
CATEGORIA: INFLUÊNCIA	
Persuasão e redes de contatos	Discute estratégias antecipadamente para influenciar e persuadir os outros, utiliza-se de pessoas-chave para atingir os próprios objetivos; está sempre desenvolvendo e mantendo relações comerciais.
Comprometimento	Sacrifica-se e faz qualquer esforço para completar uma tarefa; está sempre colaborando com os empregados para que o trabalho seja terminado; faz qualquer coisa para manter o cliente.

Fonte: OLIVEIRA (*et al.*, 2014).

Esta referência é uma orientação importante para avaliação do perfil dos tomadores selecionados no presente estudo

- Recursos pessoais

Korunka *et al.* (2003 apud FREITAS, 2009) propõem a investigação de aspectos como capital humano e a situação financeira do empreendedor nascente; estes são primordiais para interpretar o desempenho da atividade empreendedora, além de serem determinantes para conservação dos pequenos negócios (CRESSY, 1996, apud LIMA; FREITAS, 2010).

São considerados como atributos desta modalidade: experiência prévia do empreendedor na área do seu negócio, conhecimento gerencial, e a idade do empreendedor (Hisrich e Brush, 1986; Cressy, 1996; Hisrich e Peters, 2006 apud LIMA; FREITAS 2010). Os resultados ainda segundo os autores foram:

“[...] quanto maior o nível educacional, melhor o desempenho e a longevidade dos negócios; experiência prévia no ramo de atividade impacta positivamente a lucratividade da empresa; empreendedores mais maduros (acima dos 45 anos) apresentam melhor performance na condução dos seus empreendimentos (Hisrich e Brush, 1986; Cressy, 1996; Hisrich e Peters, 2006 apud LIMA; FREITAS, 2010 p. 3).

- Ambiente

Este aspecto aborda as interações entre o empreendedor e seu entorno, segundo Maculan (2003) é necessário um ambiente institucional e integrado que desenvolva a cultura produtiva.

Cabe salientar que, de acordo com os estudos de De Martino, Barbato e Jacques (2006), as empreendedoras são mais afetadas pelo ambiente, em função das restrições familiares (obrigações domésticas e filhos).

As limitações do pequeno empreendedor (capacidade gerencial e treinamento) podem ser compensadas por redes de relações tanto pessoais quanto institucional (TEIXEIRA; MORRISON 2004). Essas relações são ações recíprocas entre o empreendedor e outros indivíduos ou instituições e abrangem o negócio do ponto de vista de sua inserção social (LIMA; FREITAS, 2010).

Ainda segundo as autoras, os laços sociais são classificados em: laços fortes - antecedente a criação do negócio (fonte de recursos, conhecimento e apoio), normalmente de pessoas próximas (família, amigos etc.); laços fracos - relacionamento representado por clientes, bancos, entidades de classe, associações de produção e outros públicos (LIMA; FREITAS, 2010).

De acordo com Fairlie e Robb (2007), os filhos de empreendedores apresentam mais chance de empreender, que filhos de não empreendedores; isso ocorre devido às habilidades e às informações relacionadas aos negócios previamente adquiridas anteriormente.

- Habilidades gerenciais

Incorporam aspectos relacionados ao planejamento e controle dos negócios, nos pequenos negócios está centrado na figura do líder. Segundo estudos de Wijewardena *et al.* (2004) citados por Lima e Freitas (2010), as empresas com planejamento e controles mais sofisticados apresentam melhor performance.

Utilizaremos nesta pesquisa o conceito de microempreendedor conforme Lei Nº 10.406 de 10 de janeiro de 2002 – Código Civil aquele que tenha auferido receita bruta, no ano-calendário anterior, de até R\$ 36.000,00 (trinta e seis mil reais).

Diniz *et al.* (2012) caracterizam os microempreendimentos como tipicamente informais e muitas vezes familiares; frequentemente não possuem documentação legal, nem propriedades, fatores exigidos pelas instituições financeiras tradicionais como garantias de crédito, o que pode acarretar escassez de recursos financeiros para os microempreendedores.

Tais perspectivas contornam a dinâmica empreendedora mostram-se como temas relevantes a serem contemplados no presente estudo, a fim de compor a análise em atendimento aos objetivos específicos da pesquisa empírica.

2.5. Estudos sobre o Microcrédito Produtivo Orientado

Ao longo de sua evolução, o microcrédito recebeu atenção especial dos estudiosos da área. Parece haver um consenso entre os autores de que a temática não está esgotada, devido à intensidade com que o tema vem sendo trabalhado e pesquisado nos últimos tempos.

Junior e Moraes (2012) fizeram o mapeamento sobre a temática do microcrédito de 1999 a 2008 e registraram oito temáticas: metodologias de oferta de crédito, mecanismo de poupança rotativa, conceito de microcrédito e microfinanças, conceito de microfinanças, história do crédito, metodologia experimental de crédito do Grammen Bank, serviços de crédito e a história do microcrédito (quadro 6).

Quadro 6 – Mapeamento bibliográfico sumarizado sobre a temática do microcrédito.

Autor	Ano	Abordagem
Morduch	1999	Metodologias de oferta de crédito
Rutherford	2000	Mecanismo de poupança rotativa
Robinson	2001	Conceito de microcrédito e microfinanças
Barone	2002	Conceito de microfinanças
Helms	2006	História do crédito
Yunus	2006	Metodologia experimental de crédito do Grammen Bank
Monzoni Neto	2006	Serviços de Crédito
Ventura	2008	História do microcrédito

Fonte: Junior e Moraes (2012, p. 144).

A seguir, com o propósito de subsidiar o presente estudo, apresenta-se uma seleção de pesquisas específicas sobre o MPO, realizadas nos últimos cinco anos tratando das temáticas: Oferta de Microcrédito Produtivo Orientado, Braga (2010); encontradas na base de dados da Capes: Contribuições provocadas pela metodologia do Microcrédito Produtivo Orientado, Soares *et al.* (2011); Influência socioeconômica, Rodrigues *et al.* (2015), Santos (2010) e Dantas (2014); Opinião dos agentes de créditos sobre as melhorias causadas pelo MPO, Mattei e da Silva (s/d); Melhorias para o MPO na visão dos tomadores, Sampaio (2014) e Monteiro (2009).

a) Oferta de MPO.

Braga (2010) em pesquisa realizada no CrediAmigo, o segundo maior programa desta modalidade creditícia na América Latina em número de clientes, concluiu que ele não consegue atingir sua demanda potencial, composta por parcela significativa de trabalhadores informais de baixa renda. Segundo esta autora, o fato é decorrente das limitações geográficas de cobertura do programa e constata uma escassez na oferta de MPO pelo programa.

b) Contribuições provocadas pela metodologia do MPO.

Soares *et al.* (2011) identificaram nesta modalidade creditícia, um conjunto de procedimentos que contribui para melhora das condições de vida dos clientes tomadores de crédito: 1) alta eficácia do programa em aliviar as condições de pobreza dos seus clientes microempreendedores, aproximadamente 35% entram no programa com renda familiar delimitada por padrões de pobreza e deixam essa situação com até cinco anos de programa; o sucesso ocorre devido às políticas de monitoramento coletivo; 2) os maiores retornos são extraídos para aqueles microempresários que possuem mais capital humano (educação), uma melhor estrutura organizacional e colaterais produtivos (ponto fixo); 3) Os empréstimos iniciais com prazos menores e com incentivos de renovações contínuas e ligeiramente crescentes produzem uma maior efetividade de alavancagem de renda dos clientes mais pobres; 4) Estratégia múltipla e parcerias com o setor público, por meio de políticas educacionais, estruturais e de apoio técnico favorecem o autossustento dos programas de microcrédito e dos seus clientes.

c) Influência socioeconômica.

O desenvolvimento socioeconômico dos empreendedores e de seus pequenos empreendimentos por meio da utilização do MPO são fortemente apresentados nas pesquisas realizadas em regiões distintas, mas parecem convergir para os mesmos resultados.

Rodrigues *et al.* (2015) na cidade de Petrolina (PE), Santos (2010) na cidade de Fortaleza (CE) e Dantas (2014), na cidade de Patos (PB) apresentaram resultados favoráveis com a utilização do MPO. Segundo os autores, a modalidade contribuiu para o investimento em máquinas, equipamentos e instalações, proporcionou a conquista de novos clientes e melhoria no produto. Dessa forma destacou-se aumento nas vendas, conquista de novos clientes e evolução da renda familiar. Cabe reforçar os aspectos de mudanças nas vidas dos tomadores e seus familiares, entre eles a oportunidade de lazer, educação e saúde.

Mattei e da Silva, (s/d), ao pesquisar a importância do MPO para os tomadores na cidade de Lages (SC), demonstram também melhorias na autoestima dos microempresários e nas condições habitacionais, principalmente por estas serem na maioria das vezes o próprio ponto comercial.

Estes aspectos foram abordados também por Barone (2002).

“O impacto social do microcrédito, embora de difícil mensuração, é reconhecidamente positivo, resultando em melhores condições habitacionais, de saúde e alimentar para as famílias usuárias. Além disso, contribui para o resgate da auto-estima e a inclusão em patamares de educação e consumo superiores.” (BARONE, 2002, p. 11)

d) Opinião dos agentes de créditos sobre as melhorias causadas pelo MPO.

Mattei e da Silva (s/d) descrevem alguns aspectos destacados pelos agentes de crédito e percebem que estes estão mais ligados ao funcionamento dos negócios que aos aspectos pessoais dos tomadores.

Os agentes entrevistados foram unânimes em destacar o aumento no faturamento do micronegócio como o aspecto mais importante; isso se explica pelas externalidades positivas que são geradas a partir do acesso ao MPO. Também destacaram como resultado a eliminação do nome desses clientes dos órgãos de restrições ao crédito, o aumento de consumo em geral, o empoderamento e cooperação comunitária.

e) Melhorias para o MPO na visão dos tomadores.

Sampaio (2014), ao realizar pesquisa de campo nas cidades do Vale do Itajaí, Blumenau, Belém, Brasília, Fortaleza e Rio de Janeiro demonstrou os principais problemas apontados pelos usuários de MPO. Segundo o autor, os usuários dos programas concedidos pelos bancos de desenvolvimento regionais apontaram o valor reduzido das operações como ponto a ser melhorado. Já os clientes do banco comercial e da OSCIP observaram a alta taxa de juros praticados. Quanto ao programa desenvolvido pela Secretaria do Trabalho distrital, notificam a burocracia.

Diante dos estudos apresentados, nota-se o interesse dos estudiosos em verificar o efeito dos programas de microcrédito, através de análises de desempenho que comparam o estado do pós-crédito, de uma série de indicadores dos tomadores de empréstimo (MONTEIRO, 2009). A motivação para realização deste estudo se deve à escassa literatura que aborde exclusivamente a orientação técnica decorrentes das operações de MPO.

Sendo assim, emerge a necessidade de uma pesquisa que aborde em detalhes as práticas de orientações técnicas e seus resultados para o microempreendimento e/ou microempreendedor. O Programa Nacional de Microcrédito Produtivo Orientado contempla tal necessidade, conforme apresentado anteriormente.

2.6. Sínteses dos subsídios extraídos do referencial teórico para orientação da pesquisa empírica

Com o objetivo de sintetizar os subsídios do referencial teórico que deverão orientar a pesquisa empírica, a seguir é apresentado o quadro 7, que contém as abordagens teóricas orientadoras da pesquisa empírica selecionadas conforme os objetivos da pesquisa.

Quadro 7 – Síntese das abordagens teóricas orientadoras da pesquisa empírica conforme os objetivos

Referencial Teórico	Objetivo
Motivação para empreender (oportunidade ou necessidade) (GEM, 2014).	C

Continua

Continuação - Quadro 7 – Síntese das abordagens teóricas orientadoras da pesquisa empírica e à luz dos objetivos.

Referencial Teórico	Objetivo
A proximidade entre os atores garante a fidelidade dos clientes com as instituições financeiras de microcrédito, o atendimento <i>in loco</i> se torna o principal elo do relacionamento entre o tomador de empréstimo e a empresa, de modo a garantir o pagamento e conseqüentemente a renovação do crédito, ao criar uma relação de confiança entre ambas as partes (FEITOSA e MOURA s/d; LEOCÁDIO <i>et al.</i> , 2010; BARONE <i>et al.</i> , 2002).	A
A empatia do agente de crédito é percebida pelo tomador como “amigável” e “credível”, no sentido de que o agente dará o melhor encaminhamento sobre as condições ou bases da negociação e também o papel de “consultor” e “estimulador do negócio”, pois reforça a confiança na operação e contribui para que o microempreendedor supere os seus constrangimentos iniciais. (CAMPOMAR <i>et al.</i> , 2008).	A
Sua atuação ocorre basicamente em comunidades e bairros de periferia, vivenciando os problemas estruturais enfrentados pela sociedade, criando um relacionamento mais próximo e personalizado junto aos clientes (DE MOURA <i>et al.</i> , 2011).	A
Serviço de acompanhamento financeiro eficaz para: transmitir ao cliente uma imagem de preocupação da instituição com o seu negócio, e não somente com o retorno financeiro que ela obterá através do empréstimo (LEOCÁDIO <i>et al.</i> , 2010).	A
Agente com residência próxima às comunidades de atuação (reforça a identidade do cliente, reduz a incidência de eventuais problemas referentes à criminalidade e à violência, por ser pessoa já conhecida no local de trabalho (LEOCÁDIO <i>et al.</i> , 2010).	A
Redes de relacionamento caracterizam-se pelas ações recíprocas entre o empreendedor e outros indivíduos ou instituições e abrangem o negócio do ponto de vista de sua inserção social (laços sociais: fortes e fracos). Empoderamento e cooperação comunitária (LIMA; FREITAS, 2010; MATTEI; DA SILVA, s/d).	A
O microcrédito produtivo orientado é uma modalidade de crédito com peculiaridades, sua abordagem diferenciada ocorre devida participação de agentes junto aos clientes tomadores de crédito por meio de uma prestação de serviços que prima o atendimento personalizado e orientado para benefício do cliente. (FEITOSA e MOURA S/D).	A;B
Microcrédito produtivo orientado utiliza metodologia baseada no relacionamento direto com os empreendedores no local onde é executada a atividade econômica (BRASIL, 2005).	A;B
O atendimento ao tomador final dos recursos deve ser feito por pessoas treinadas para efetuar o levantamento socioeconômico e prestar orientação educativa sobre o planejamento do negócio, para definição das necessidades de crédito e de gestão voltadas para o desenvolvimento do empreendimento (BRASIL, 2005; ALVES e SOARES, 2004; BARONE, 2002).	A;B
O contato com o tomador final dos recursos deve ser mantido durante o período do contrato, para acompanhamento e orientação, visando ao seu melhor aproveitamento e aplicação, bem como ao crescimento e sustentabilidade da atividade econômica; (...) (BRASIL, 2005).	A;B
Os assessores de crédito se relacionam diretamente com os clientes, também em atendimento no próprio negócio, “todas as informações necessárias são colhidas no campo, reduzindo a burocracia e agilizando o procedimento” (MATOS <i>et al.</i> , 2012, p.8).	A;B
O agente de crédito, além de prestar atendimento ao tomador final, analisa os dados socioeconômicos dos clientes, orienta a gestão do negócio acompanhando sua evolução e visa ao melhor aproveitamento e aplicação dos recursos, para garantir o crescimento e a sustentabilidade da atividade econômica do tomador. (FEITOSA e MOURA, S/D; TOMELIN, 2003; SILVA, 2007).	A;B
Reduzir a inadimplência, com fornecimento de orientações técnicas aos tomadores; Constatar previamente necessidades de novos empréstimos para os clientes atuais (LEOCÁDIO <i>et al.</i> , 2010).	B

Continua

Continuação - Quadro 7 – Síntese das abordagens teóricas orientadoras da pesquisa empírica e à luz dos objetivos.

Referencial Teórico	Objetivo
Atividades cotidianas do agente de crédito: cobrança de inadimplentes, prospecção de novos clientes, renovações de microcrédito, visitas de acompanhamento, e outras ocupações chamadas de fechamentos internos (LAURO e MATEI, s/d).	B
análise subjetiva feita pelo analista sobre a condição do tomador do crédito, ou seja, além dos critérios técnicos, o analista deve utilizar sua experiência profissional (<i>know-how</i>) adquiridas, por meio de observações realizadas por ele em projetos anteriores. (SOUZA, 2009).	B
O agente deve ter uma postura de orientador, com linguagem e abordagem diferenciada, para conseguir transmitir as informações necessárias aos pequenos empreendedores (BARONE <i>et al.</i> , 2002).	B
Um dos papéis do agente de crédito é o de facilitador do processo, pois adiciona o elemento afetivo que sinaliza a presença de um processo de mudança atitudinal em favor da contratação da primeira operação de crédito (CAMPOMAR <i>et al.</i> , 2008).	B
Para sanar seus problemas emergenciais, tal grupo excluído recorre a empréstimos de amigos, familiares e agiotas que, ao cobrarem caro por esses créditos, coloca-os em um ciclo vicioso (COMIM, 2007).	C
Características dos empreendedores: visão empreendedora pode resultar da transformação de simples ideias em oportunidades (maneira como este percebe a mudança e lida com as oportunidades) (DORNELAS, 2007).	C
Ser visionário, saber tomar decisões, saber explorar ao máximo as oportunidades, ser dedicado, otimista e apaixonado pelo que faz (DORNELAS, 2007)	C
São utilizados nas análises de crédito os índices financeiros, planos de investimentos, fluxos de caixa onde na maioria das vezes é apresentado em cadernetas de anotações (BARONE <i>et al.</i> , 2002).	C
A escassez de capital cria barreiras para os microempreendimentos, o que corrobora com uma baixa produtividade, de modo a impedir o efeito multiplicador da renda e o desenvolvimento econômico (ZOUAIN; BARONE, 2007).	C
Os principais obstáculos enfrentados pelos microempreendedores são os problemas de planejamento e gestão da empresa SEBRAE (2015).	C
Traços de personalidade, as motivações para a ação de empreender: propensão ao risco - necessidade de realização - iniciativa pessoal – motivação (MCCLELLAND, 1972).	C
O crescimento do negócio pode ser o fator determinante para que outros aspectos mais gerais relacionados à qualidade de vida desses microempreendedores consigam emergir, a fim de trazer benefícios para o tomador de crédito, para sua família e para a comunidade ao seu redor (RODRIGUES <i>et al.</i> , 2015).	C;D
Mudanças nas vidas dos tomadores e seus familiares, entre eles a oportunidade de lazer, educação e saúde, melhores condições habitacionais, principalmente por estas serem na maioria das vezes o próprio ponto comercial (RODRIGUES <i>et al.</i> , 2015; SANTOS, 2010; DANTAS, 2014).	C;D
Melhorias na autoestima dos microempresários e a inclusão em patamares de educação e consumo superiores (MATTEI; DA SILVA, s/d; BARONE; <i>et al.</i> , 2002).	C;D
Empresas com planejamento e controles mais sofisticados apresentam melhor performance (WIJEWARDENA <i>et al.</i> , 2004 apud LIMA; FREITAS, 2010).	C;D
Os maiores retornos são extraídos para aqueles microempresários que possuem mais capital humano (educação), uma melhor estrutura organizacional e colaterais produtivos (ponto fixo) SOARES <i>et al.</i> (2011).	D
[...] empréstimos iniciais com prazos menores e com incentivos de renovações contínuas e ligeiramente crescentes produzem uma maior efetividade de alavancagem de renda dos clientes mais pobres SOARES <i>et al.</i> (2011).	D
Contribuiu para o investimento em máquinas, equipamentos e instalações (RODRIGUES <i>et al.</i> , 2015; SANTOS, 2010; DANTAS, 2014).	D

Continua

Continuação - Quadro 7 – Síntese das abordagens teóricas orientadoras da pesquisa empírica e à luz dos objetivos.

Referencial Teórico	Objetivo
“[...] quanto maior o nível educacional, melhor o desempenho e a longevidade dos negócios; experiência prévia no ramo de atividade impacta positivamente a lucratividade da empresa; empreendedores mais maduros (acima dos 45 anos) apresentam melhor performance na condução dos seus empreendimentos (Hisrich e Brush, 1986; Cressy, 1996; Hisrich e Peters, 2006 apud LIMA; FREITAS, 2010 p. 3).	D
Proporcionou a conquista de novos clientes e melhoria no produto. Dessa forma destacou-se aumento nas vendas, conquista de novos clientes e evolução da renda familiar (RODRIGUES <i>et al.</i> , 2015; SANTOS, 2010; DANTAS, 2014).	D

Fonte: Elaborado pelo autor a partir das abordagens de: DORNELAS (2007); LAURO e MATEI (s/d); LEOCÁDIO *et al.* (2010); CAMPOMAR *et al.* (2008); ALVES e SOARES (2004); DE MOURA *et al.* (2011); FEITOSA e MOURA (s/d); DANTAS (2014); SILVA (2007); GEM (2014); HISRICH E BRUSH (1986); CRESSY (1996) apud LIMA; FREITAS, 2010); HISRICH E PETERS (2006 apud LIMA; FREITAS, 2010); MCCLELLAND (1972); WIJEWARDENA *et al.* (2004, apud LIMA; FREITAS, 2010); RODRIGUES *et al.* (2015); SANTOS, 2010; MATTEI; DA SILVA (s/d); MATOS *et al.* (2012); SEBRAE (2015); BARONE *et al.* (2002); FEITOSA e MOURA (s/d) BRASIL (2005); MATOS *et al.* (2012); TOMELIN (2003); SOUZA (2009); COMIM (2007); (ZOUAIN; BARONE (2007); SOARES *et al.* (2011).

3. PROCEDIMENTOS METODOLOGICOS

Este capítulo aborda os aspectos metodológicos que envolveram a pesquisa empírica. Assim, considerando o problema e os objetivos específicos, estabeleceu-se o tipo de pesquisa, a estrutura que orientará a coleta de dados e sua análise.

3.1. Abordagem metodológica

Ao buscar as respostas do problema investigado, segundo a abordagem de Richardson (1989), foi escolhida a pesquisa exploratória, com abordagem qualitativa, justificada pela intenção de aprofundar o entendimento quanto às contribuições das operações de MPO para a gestão do negócio e para a formação do microempreendedor tomador do crédito, em conformidade com os objetivos previstos no Programa Nacional de Microcrédito Produtivo Orientado (PNMPO) - (fenômeno social), cujo propósito é o aprofundamento da atividade de orientação técnica dentro do ambiente de relacionamento entre agente de crédito e tomador do crédito – natureza, formato, contribuições, limitações (objeto estudado).

Sob esse contexto de pesquisa, a abordagem qualitativa se sustenta, conforme abordagem de Silva e Menezes (2005), no preceito de que há uma relação dinâmica entre o mundo real e o objeto do estudo, algo que não há como se quantificar, devido às características subjetivas presentes no fenômeno relacionamento, seja sob a sua dimensão pessoal, seja sob a sua dimensão comercial.

Yin (2005) sugere classificar as pesquisas sempre embasadas nos seus objetivos, na abordagem de seu problema e na sua estrutura. Sendo assim, essa pesquisa classifica-se como exploratória, por dar cobertura, entre outras situações, as abordagens que buscam levantar informações, ou identificar características do objeto de estudo com o objeto e aprofundar o conhecimento dos fenômenos (GIL, 2010), sem a preocupação de quantificar as situações encontradas. Esse foi o objetivo principal do estudo, que procurou aprofundar-se na orientação técnica das operações de MPO, tema ainda pouco explorado e, portanto, carente de maior

entendimento sobre os resultados desta ação na gestão do negócio e formação do microempreendedor tomador do MPO.

Sendo assim, na maioria dos casos, a pesquisa exploratória envolve, além de levantamentos bibliográficos, a aplicação de técnicas que aprofundem o tema de pesquisa, como, por exemplo, entrevistas com pessoas que tiveram experiências práticas com o problema pesquisado. Assim, a delimitação do estudo sob uma abordagem exploratória atende mais adequadamente ao objetivo de aprofundar o conhecimento acerca do ambiente da orientação técnica nas operações de MPO, no âmbito dos contratos firmados pelo Banco do Povo Credito Solidário, OSCIP sediada no município de Santo André com atendimento pulverizado na região do Grande ABC e parte da cidade de São Paulo.

3.2. Identificação do público alvo do estudo

O público alvo do estudo está concentrado principalmente em dois atores do evento social objeto do estudo – agente de MPO e tomador de MPO responsável pelo negócio, objetivando aprofundar o entendimento e evidenciar aspectos presentes na orientação técnica, o conteúdo trabalhado nessa orientação, a influência sobre a gestão do negócio e sobre a formação/capacitação do microempreendedor.

Contudo, com o propósito de demarcar o contexto institucional da orientação técnica no processo de concessão-tomada de microcrédito produtivo orientado, considerou-se a relevância da coleta de dados junto a um responsável pela gestão da OSCIP. De forma específica, foram coletados dados acerca dos objetivos e metas da entidade para as operações de orientação, bem como sobre os procedimentos normativos do processo de concessão do crédito e seu acompanhamento.

Assim, preliminarmente, foi entrevistado o diretor administrativo-financeiro da entidade de microcrédito, atual representante do grupo gestor da OSCIP, seguido dos agentes de créditos doravante identificados pela sigla AGE e dos tomadores de crédito doravante identificados pela sigla TOM.

Em paralelo foram coletados dados secundários relativos ao ambiente econômico e administrativo do micronegócio e do perfil sociodemográfico do tomador de microcrédito, cujo período base foi o momento imediatamente anterior à primeira contratação de microcrédito (t_0) e o momento atual da realização pesquisa (t_n), como suporte à investigação acerca de possíveis contribuições da orientação técnica sobre o negócio e sobre o microempreendedor tomador do crédito.

O detalhamento dos procedimentos aplicados nas diferentes formas de coleta de dados será mais detalhado nos tópicos seguintes.

3.2.1. Seleção pareada dos casos e forma de coleta de dados

A seleção dos casos relativos ao grupo AGE e ao grupo TOM deu-se a partir de consulta ao representante do grupo gestor da entidade de microcrédito (BP-CS), acerca das características das operações de crédito e da expressividade das localidades de atuação da entidade.

Nesse sentido, preliminarmente o número de operações foram fixadas em dez, distribuídas entre as localidades de atuação da entidade.

Ao considerar que a investigação sobre eventuais contribuições da orientação técnica sobre o micronegócio e sobre o microempreendedor pressupõe que outras variáveis sejam controladas, buscou-se atuar principalmente na padronização das seguintes variáveis, para orientar a seleção das operações: i) Número de operações – os tomadores devem ter realizado no mínimo três operações e no máximo seis operações com a instituição – este fato justifica-se devido o pequeno número de parcelas desta modalidade, indicando o período de relacionamento com a entidade entre um ano e meio e três anos; ii) Faixa de crédito da operação atual – os valores das últimas operações estão fixados entre R\$ 2.000,00 e R\$ 3.500,00; iii) Gênero – embora exista a predominância de mulheres tomadoras de recurso desta modalidade, o presente estudo optou por dividir igualmente os casos, ou seja, cinco tomadores de crédito do sexo masculino e cinco do sexo feminino; iv) Nível de instrução – até o Ensino Fundamental completo no momento da tomada da primeira operação.

A seleção das operações gerou a seleção pareada dos 20 atores diretamente envolvidos no evento foco do estudo – 10 tomadores de crédito e 10 agentes de crédito responsável pelo acompanhamento das operações de cada tomador, sem repetição do agente de crédito. Ainda, a título de contemplar eventos das diferentes localidades atendidas pela entidade de microcrédito, foram fixados as seguintes cotas de operações entre as localidades: Diadema (1 caso), Santo André (1 caso), Mauá (2 casos), Jardim Ângela (2 caso), Guaianazes (2 casos) e São Mateus (2 casos).

Os dados foram coletados a partir de entrevistas semidiretivas, orientadas por roteiros de temas similares para os dois grupos de atores (agente de crédito e tomador do crédito), visto que o ambiente da orientação técnica nas operações de MPO necessitava ser investigado segundo a opinião dos dois grupos de atores acerca dos mesmos temas. O roteiro das entrevistas com o grupo AGE e com o grupo TOM estão ilustrados pelos anexos A e B, respectivamente, enquanto o roteiro utilizado na entrevista com o representante do grupo gestor é ilustrado no anexo C.

A maioria das entrevistas com os agentes de crédito foi realizada na sala de reuniões das unidades de atendimento da entidade, apenas dois agentes foram entrevistados em outro ambiente (lanchonete e cafeteria), pois estavam atarefados em suas atividades e concederam voluntariamente seu período de almoço para contribuir com este estudo.

As entrevistas com os tomadores de créditos foram realizadas nos micronegócios. Quatro dos entrevistados exercem a comercialização ou o preparo de seus produtos na própria residência, os demais possuem ponto fixo ou atuam no comércio ambulante. As entrevistas com os agentes e tomadores de crédito tiveram duração entre 60 e 90 minutos.

Adicionalmente, foram coletados os dados secundários relativos ao contexto econômico e administrativo do negócio no primeiro e último crédito realizado com a entidade, bem como a coleta das variáveis do perfil do tomador utilizando formulário identificados como: i) Ficha Cadastral – Apêndice C, que apresenta as informações pessoais do tomador (escolaridade, participação em programas sociais, referência bancária etc.), os dados do empreendimento (endereço, tipo do ponto, tempo de funcionamento etc.) e referências pessoais; ii) Levantamento Socioeconômico – Apêndice B, que retrata as condições financeiras e operacionais do tomador e

também da atividade (histórico de vendas, renda e gasto familiar, despesas com a atividade, registro de máquinas, equipamentos ou veículos, custos fixos e variáveis etc.). Os procedimentos estão detalhados adiante, no item 3.3.2.

A personalidade empreendedora dos tomadores entrevistados foi investigada mediante o uso de instrumento estruturado pela escala de traços de personalidade e as motivações para ação de empreender - propensão ao risco, necessidade de realização, iniciativa pessoal e motivação - de McClelland (1972), disponível no apêndice A. A mensuração deste perfil foi realizada por meio do uso de uma escala de notas de zero a dez, apresentada ao entrevistado, para expressar a sua opinião quanto a concordância ou discordância da situação apresentada em cada uma das dezessete frases (indicador) integrante da escala. Registre-se que a nota zero representou à discordância total da frase e a nota dez a concordância total da frase.

3.2.2. Coleta de dados Secundários a partir de documentos pertinentes às operações de MPO selecionadas

A partir dos documentos selecionados, foram coletados os indicadores que orientaram as possíveis evoluções do negócio ou do microempreendedor ao longo do período após a tomada do microcrédito, segundo a finalidade da pesquisa. Registra-se que as finalidades classificam-se em: perfil e acompanhamento. A finalidade de perfil objetivou registrar as variáveis/indicadores que caracteriza o negócio quanto sua atividade/porte/condição. A finalidade de acompanhamento registra as variáveis/indicadores selecionadas para observação no momento da concessão de crédito (t_0) e na renovação do contrato período próximo a dois anos após a concessão (t_1).

O Quadro 8 contempla os indicadores que são observados para a análise de concessão do crédito pela entidade, captados a partir do registro de dados na Ficha Cadastral e Levantamento Socioeconômico.

Adicionalmente outros indicadores/variáveis foram acompanhados, entretanto, a partir da avaliação subjetiva do tomador acerca de melhorias percebidas no negócio (fonte de financiamento, facilidade de negociação e compra) e/ou em seu

perfil profissional (controle e acompanhamento da atividade) e/ou pessoal (autoestima).

Quadro 8 – Indicadores: ficha cadastral e levantamento socioeconômico.

Dados do perfil do empreendedor	Dados objetivos de acompanhamento do empreendedor	Dados de perfil do negócio	Dados objetivos de acompanhamento do negócio
Registro Geral (RG)		Atividade	
CPF		Dias trabalhados	Dias trabalhados
Apelido		Ponto de referência	
Dados do perfil do empreendedor	Dados objetivos de acompanhamento do empreendedor	Dados de perfil do negócio	Dados objetivos de acompanhamento do negócio
Gênero		Endereço/ Contato	
Raça/cor		Venda Semanal	Venda Semanal
Dados do perfil do empreendedor	Dados objetivos de acompanhamento do empreendedor	Dados de perfil do negócio	Dados objetivos de acompanhamento do negócio
Estado Civil		Fornecedor/ Produto	
Endereço/ contato		Gasto Mensal	Gasto Mensal
Referência pessoal		Percentual Venda à vista	Percentual Venda à vista
Escolaridade	Escolaridade		
Renda e Despesa Familiar	Renda e Despesa Familiar	Percentual Venda à prazo	Percentual Venda à prazo
Referência bancária	Referência bancária		
Programas Sociais	Programas Sociais	Percentual Compra à vista	Percentual Compra à vista
Número de dependentes	Número de dependentes	Percentual Compra a prazo	Percentual Compra a prazo
Tempo de residência		Local (próprio, alugado ou cedido)	Local (próprio alugado ou cedido)
Número de moradores	Número de moradores		
Tipo de residência (se própria, alugada ou cedida)	Tipo de residência (se própria, alugada ou cedida)	Tempo de funcionamento	
		Quantidade trabalhadores	Quantidade trabalhadores
		Ponto (Fixo, ambulante, feirante e outros)	Ponto (Fixo, ambulante, feirante e outros)
		Salários e Encargos	Salários e Encargos
		Receita operacional	Receita operacional
		Custo Variável	Custo Variável
		Margem de Contribuição	Margem de Contribuição

Fonte: Elaborado pelo autor.

Miles e Huberman (1994), citados por Gil (2010), definem os elementos necessários para viabilização do estudo, as informações requeridas e, por fim, as estratégias adequadas para coleta de dados. Assim, visando ilustrar esse processo

na presente pesquisa, o quadro 9 registra as duas técnicas de coletas de dados utilizadas: entrevistas e análise documental.

Quadro 9 – Elementos para investigação, informações requeridas e estratégias para coleta de dados.

Elementos para investigação	Informações requeridas	Estratégia para coleta de dados
Atores	Microempreendedores	Entrevistas
	Agentes de Crédito	
	Representante do grupo gestor	
Elementos para investigação	Informações requeridas	Estratégia para coleta de dados
Eventos	Ocorrência da orientação técnica	Entrevistas Documentos
	Contribuições da orientação técnica na gestão do negócio	
	Contribuições da orientação técnica na formação do microempreendedor	
Processos	Prospecção	Entrevistas Documentos
	Avaliação	
	Acompanhamento	
	Intervenção	

Fonte: Adaptado de Miles e Huberman (1994, apud GIL, 2010).

3.3. Descrição da instituição microfinanceira base dos casos da pesquisa

Para o presente estudo foi selecionada a instituição Banco do Povo Crédito Solidário (BP-CS) no município de Santo André – SP. A escolha desta justifica-se pelo fato de ser o primeiro programa de microcrédito do estado de São Paulo. Criado por iniciativa do município de Santo André em 1997, suas atividades iniciaram em maio do ano seguinte. Inicialmente, assumiu a figura jurídica de ONG, como parte de uma política pública, com a intenção de fomentar o desenvolvimento e combater a exclusão social no município, com o estímulo à geração de trabalho e renda, o que passou a facilitar o acesso de pequenos e microempreendedores ao crédito financeiro e a visar ao crescimento e à consolidação dos empreendimentos de pequeno porte, formais ou informais (GOUVEA, s/d).

Gouvêa descreve as características da instituição da seguinte forma:

“uma ONG com características especiais, pois dela participavam, na condição de sócios fundadores, a Prefeitura de Santo André, a Associação Comercial e Industrial de Santo André, o Sindicato de Empresas de Transporte de Cargas do Grande ABC, o Sindicato dos Bancários do ABC e o Sindicato dos Metalúrgicos do ABC. Além dos sócios, o Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES), com a abertura de uma linha de crédito e o apoio ao desenvolvimento institucional, o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE), representando as pequenas empresas no Conselho de Administração, e o Banco do Brasil, com a parceria na administração dos recursos, apóiam esta iniciativa” (Gouvêa, s/d, p. 2)

Em março de 1999, com a Lei Federal 9.790 apresentada anteriormente, o banco passou a se qualificar como Organização da Sociedade Civil de Interesse Público (OSCIP), com parceria público-privada e operações em primeiro piso.

O BPCS empresta para toda pessoa que tem um pequeno negócio, seja este formalizado ou não. Existem duas formas de concessão: individual e grupos solidários, já apresentados anteriormente. A instituição não financia atividades delituosas, que prejudiquem o meio-ambiente ou que não tenham condições de higiene. A seguir é apresentado no Quadro 10 o resumo das condições de acesso ao crédito pelo BPCS.

Quadro 10 – Condições de acesso ao crédito BPCS.

Modalidade	Idade mínima	Garantias	Restrição Cadastral (SPC/SERASA)	Tempo de Atividade do Empreendimento	Endereço
Individual	18 anos	Histórico de pontualidade nos últimos 3 créditos, e para valor superior a R\$2.000, apresentação de avalista.	não são aceitas pessoas, nem com avalistas com restrições cadastrais.	Mínimo 6 meses de atividade.	Trabalhar ou residir na área de atendimento do Banco do Povo Crédito Solidário.
Grupo solidário	18 anos	Pertencer a um Grupo Solidário (4 a 7 pessoas)	é permitido que até 50% dos membros do grupo tenham restrição cadastral.	Mínimo 6 meses de atividade, porém é admitido um membro que esteja no processo de abertura do negócio.	Trabalhar ou residir na área de atendimento do Banco do Povo Crédito Solidário.

Fonte: Adaptado de Banco do Povo Crédito Solidário (2015).

O dinheiro recebido pode ser utilizado em: i) capital de giro – aquisição de mercadorias, matérias-primas e insumos com objetivo de proporcionar aumento no volume de receita; ii) Investimentos – financiamento destinada à aquisição de ferramentas, máquinas, equipamentos que tenham procedência lícita comprovada; seu objetivo é proporcionar um aumento da capacidade de produção do empreendimento; iii) Reforma e instalações do empreendimento destinadas a

proporcionar ampliação da instalação da empresa ou qualquer outro tipo de reforma nas instalações existentes financiando materiais para construção e mão de obra (BANCO DO POVO CRÉDITO SOLIDÁRIO, 2015).

Ao longo de sua trajetória, o Banco do Povo – Crédito Solidário promoveu algumas mudanças em sua estrutura e inovações na metodologia de concessão de crédito. Segundo o Banco do Povo Crédito Solidário (2015) destacam-se:

- Expansão de suas atividades ao Grande ABC;
- Associação de outras prefeituras;
- Contrato de financiamento junto ao BNDES de até R\$ 2.0000.000,00;
- Termo de Parceria com a Prefeitura de Santo André e a Comissão Europeia;
- Linha de Crédito de Inclusão Social;
- Serviço de troca de cheques;
- Empréstimos para a abertura de negócios condicionados a apresentação e aprovação de um Plano de Negócios;
- Avalista moral – normalmente uma liderança comunitária – como garantia das operações com clientes com restrição cadastral e/ou dificuldade de comprovação de renda;
- Crédito pessoal para situações emergenciais relacionadas aos problemas familiares de seus clientes.

Atualmente a instituição possui seis unidades distribuídas em Santo André (1); Mauá (1); Diadema (1); e São Paulo (3) (BANCO DO POVO CRÉDITO SOLIDÁRIO, 2015).

3.4. Procedimentos de análise dos dados

Conforme Mozzato; Grzybovski (2011, p.733) “há diferentes técnicas que podem ser utilizadas na execução de pesquisas diferenciadas, mas a análise de conteúdo consiste numa técnica de análise de dados que vem sendo utilizada com frequência nas pesquisas qualitativas no campo da administração”.

Nesse sentido, Chizzoti (2006, p.98 apud MOZZATO; GRZYBOVSKI, 2001, p.734), em sua abordagem sobre análise de conteúdo, ressalta que o objetivo dessa

técnica de análise é “compreender criticamente os sentidos sãs comunicações, seu conteúdo manifesto ou latente, as significações explícitas ou ocultas”.

Nesse sentido, a operacionalização da análise impõe sua orientação a partir de categorias teóricas extraídas do referencial teórico examinado nesse estudo, para o que a síntese teórica apresentada no quadro 7 foi utilizada, resultando na estrutura de categorias e subcategorias a seguir. Registre-se que a descoberta e identificação de novos conteúdos não contemplados nas categorias teóricas pré-determinadas, motivou a construção de novas categorias, as quais também se encontra a seguir.

Quadro 11 – Categorias e subcategorias do estudo.

Categoria	Subcategoria
Processos Normativos	Valores e prazos
	Normas de atendimento
	Ferramentas de apoio**
	Informações para análise do crédito**
	Acompanhamento**
Condição do micronegócio anterior a primeira tomada de MPO	Financeira
	Estrutural**
Condição do microempreendedor anterior a primeira tomada de MPO	Financeira
	Motivação
	Experiência
Características do Agente de crédito	Perfil técnico
	Perfil pessoal
	Motivação**
	Experiência**
	Dificuldades**
	Atividades desenvolvidas pelo agente de crédito**
Característica do microempreendedor	Perfil atitudinal/comportamental
	Dificuldades enfrentadas para condução do micronegócio
Rede de Relacionamento*	Relacionamento intragrupo**
	Relacionamento extragrupo
	Relacionamento do tomador e agente**
Atividades de Orientação técnica*	Regras operacionais da operação de MPO**
	Funções administrativas e comerciais do micronegócio
	Uso consciente do crédito**
	Funções de controle operacional e financeiro**
	Planejamento no pagamento dos empréstimos**
	Aplicação do recurso emprestado**
	Capacidade de endividamento dos tomadores**
Atividades de Orientação técnica*	Necessidade de crédito
	Estrutura/localização**
	Outras orientações**

Continua

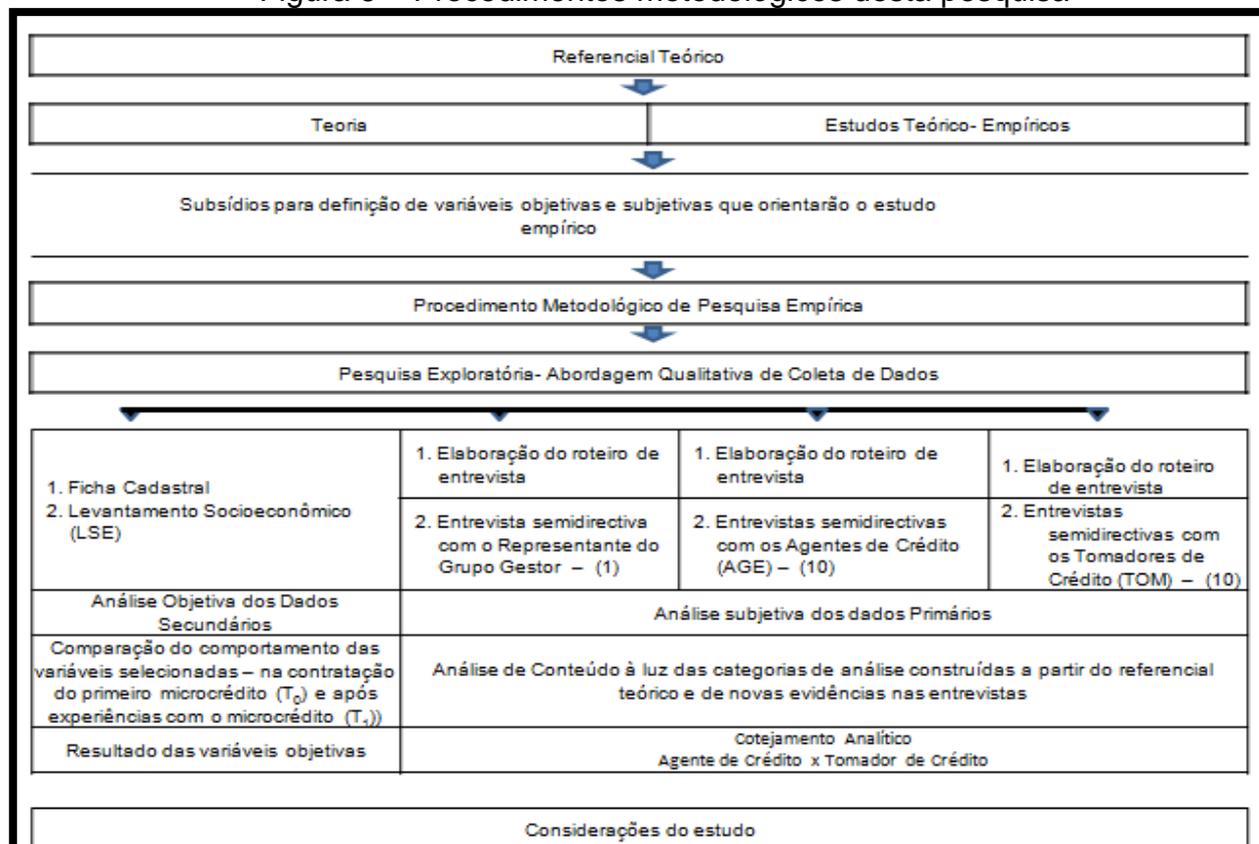
Continuação – Quadro 11 – Categorias e subcategorias do estudo.

Categoria	Subcategoria
Atividades de Orientação técnica*	Receios em orientar**
Contribuições da orientação técnica para o micronegócio*	Redução da inadimplência**
	Compra de mercadorias/insumos**
	Melhoria/diversificação no produto/processo**
	Número de clientes**
	Controle**
Contribuições da orientação técnica para o microempreendedor*	Consumo**
	Autoestima**
	Outras melhorias**
Resultado do MPO para o micronegócio	Financeiro
	Estrutura
Resultado do MPO para o microempreendedor	Condição de vida do tomador e familiares
	Autoestima

Fonte: Elaborado pelo autor

Na figura a seguir são acrescentados a abordagem metodológica geral, os procedimentos metodológicos que orientaram a pesquisa empírica e se resumem em constituir subsídios para definição das variáveis objetivas e subjetivas. A pesquisa exploratória envolve os atores (agente, tomador e gestor) criando subsídios para o cotejamento analítico.

Figura 6 – Procedimentos metodológicos desta pesquisa



Fonte: Elaborado pelo autor.

4. RESULTADOS

Este capítulo aborda os resultados do estudo segundo os objetivos propostos e está distribuído em seis tópicos. Inicialmente apresenta-se um descritivo do ambiente da entidade produzido a partir de entrevista realizada com representante do grupo gestor da entidade, com o intuito de construir uma referência com a qual possa ser realizado o cotejamento das manifestações apresentadas pelos agentes e pelos tomadores de crédito, acerca dos questionamentos que motivam o presente estudo. Na sequência, são abordadas as atividades e a atuação do agente de crédito, por meio de autodescrição. O terceiro tópico descreve as experiências dos tomadores de MPO que também utiliza a autodescrição, a partir da caracterização deste indivíduo e de sua atividade. O quarto tópico apresenta uma síntese dos conteúdos associados às categorias. O tópico seguinte aborda o cotejamento entre a descrição do agente de crédito e a descrição do tomador acerca do ambiente de prospecção e acompanhamento de MPO. Por fim, o sexto tópico traz a discussão dos resultados dos objetivos da pesquisa.

4.1. Discussão do ambiente da entidade a partir da opinião do representante do grupo gestor

A descrição do ambiente da entidade pelo representante do grupo gestor é aqui abordada em termos de captação de recursos para empréstimo; metodologia de concessão de crédito (forma de prospecção de cliente; modalidade de acesso ao crédito e acompanhamento técnico da operação); perfil do agente; avaliação sobre a orientação técnica do microempreendedor.

4.1.1. Captação de recursos

A manifestação obtida na entrevista com o representante do grupo gestor da instituição evidencia como missão da entidade o papel de promover acesso ao crédito àquelas pessoas não atendidas pelo sistema financeiro convencional. A entidade possui pontos de atendimento nas periferias da região do ABC e no município de São Paulo. Desenvolve um trabalho ativo na busca de empreendedores atuantes em suas regiões fornecendo crédito, para que eles possam exercer suas atividades.

Devido à insuficiência de recursos próprios para o atendimento dos empreendedores, os fundos do Banco do Povo são oriundos do Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES), de empréstimos realizados nas instituições financeiras privadas com operações de segundo piso e também a participação do fundo internacional denominado *EcoCredit*.

Segundo o representante do grupo gestor “[...] basicamente 80% dos recursos utilizados pelas microfinanceiras têm origem do BNDES. As vantagens são os juros mais atrativos do mercado e os prazos que podem chegar até oito anos, com uma carência de pagamento de até três anos e isso para nós é muito interessante”.

Os recursos quando obtidos através das instituições financeiras privadas são frutos da lei 10.735 que obriga o repasse de 2% de seus depósitos à vista para as operações microfinanceiras. Segundo o entrevistado, nesta modalidade, o Banco do Povo necessita manter títulos de cobrança de seus clientes como garantia de crédito, porém a taxa de juros de aproximadamente 6% ao ano é atrativa ao banco. O problema apontado pelo entrevistado para operar nesta linha é a burocracia e a demora. O representante do grupo gestor destaca a falta de participação dos bancos públicos neste repasse:

“Temos dificuldades de acesso porque o Banco B não repassa os recursos e o Banco C depende muito da atuação e interesse do gerente local, vários colegas de outros estados possuem linhas com o Banco C, mas aqui no estado de São Paulo não temos, ou seja, parece não haver uma política nacional para o microcrédito no Banco C”.

A participação dos fundos internacionais nas operações microfinanceiras do país é importante. Entretanto, o problema, conforme abordagem do entrevistado,

está nas leis brasileiras que impedem a entrada deste recurso e na variação cambial devido à instabilidade econômica, visto que uma desvalorização da moeda pode prejudicar drasticamente o caixa das instituições microfinanceiras.

A entidade trabalha conforme a lei do Programa Nacional de Microcrédito Produtivo Orientado (PNMPO), a qual determina que, quando a origem do recurso é BNDES, a entidade deve adotar taxa de juros máxima de 4% ao mês, tarifa de abertura de crédito (TAC) de 3% do valor contratado, valor máximo do empréstimo de R\$ 20.000,00 e prazo de pagamento limitado a vinte e quatro meses. O representante do grupo gestor alerta que “a maior parte dos recursos que circula aqui no Brasil está neste perfil”. Caso o recurso seja estrangeiro, ou próprio, a entidade pode operar livremente.

4.1.2. Metodologia de concessão de crédito

A entidade de origem dos casos deste estudo trabalha com metodologia própria e oferece crédito de valores baixos para pagamento semanal ou quinzenal. O ticket médio para operações iniciais é de R\$ 1.250,00 e aumenta conforme as renovações, podendo chegar ao valor máximo adicionado de 30% sobre a última operação de crédito realizado, desde que não tenha ocorrido atraso ou inadimplência do tomador, destacou o representante do grupo gestor entrevistado.

A caracterização da metodologia creditícia é a seguir retratada a partir de três temáticas: modalidade de acesso, forma de prospecção, e o acompanhamento técnico do MPO realizado pelo agente segundo o relato do entrevistado.

- Modalidade de acesso

O regulamento do Banco do Povo (2015) registra que o crédito pode ser oferecido na modalidade individual, que possui como pré-requisito apresentação de avalista, ou, por meio de grupos solidários. Em ambas as modalidades é necessário que o tomador de crédito apresente experiência mínima de seis meses na atividade, independentemente de ter sido adquirida no exercício ou em outros negócios que tenha atuado. A opção pelo grupo solidário impõe ao empreendedor interessado a constituição de um grupo, ou, a sua inserção em algum grupo existente. Em

qualquer das opções o grupo deverá ser composto com no mínimo quatro pessoas e no máximo sete, todos devem trabalhar independente de atuação formal ou informal e possuir atividades independentes (BANCO DO POVO, 2015).

O representante do grupo gestor entrevistado manifesta-se sobre a modalidade grupo solidário, ao destacar um conjunto de vantagens para o tomador, as quais tornam-se vantagens para a entidade, na medida que estimulam um comportamento comprometido com as exigências da operação e, portanto, contribuem favoravelmente para o desempenho da entidade. Assim é evidenciada a crença de ser esta a modalidade mais vantajosa tanto para o tomador do crédito quanto para a entidade. As manifestações do entrevistado transcritas a seguir ilustram esta situação de vantagem e também demonstra o tipo de relacionamento dos membros do grupo solidário, conforme a subcategoria Relacionamento intragrupo.

“No grupo todos têm o mesmo interesse... é uma política de ganha - ganha... tomam o empréstimo em grupo, investem em seus respectivos negócios, os valores concedidos não precisam ser iguais é de acordo com a avaliação do agente de crédito, assim eles se reúnem para desenvolver suas atividades” (Representante do grupo gestor).

“Notamos que alguns grupos funcionam melhores, alguns dividem o custo do combustível para buscarem produtos no Mercado ou quando alguém encontra promoção e avisa aos demais, há uma política muito interessante nestes grupos” (Representante do grupo gestor).

“A garantia da operação é compartilhada entre as pessoas do grupo, à medida que se reúnem para conseguir o crédito criam uma espécie de acompanhamento natural, pois se relacionam para sanar os problemas internos, além do esforço em sanar qualquer inadimplência do grupo” (Representante do grupo gestor).

- Forma de prospecção

Existem dois tipos de prospecção que se diferenciam conforme a condição da carteira de clientes apresentada pelo agente de crédito, ou seja, aquele agente que possui uma carteira de clientes formada e consolidada busca novas operações por meio da inclusão de um novo membro nas renovações da operação tomadas por grupos solidários. Já o agente de crédito que ainda está formando sua carteira de clientes necessita realizar um trabalho de divulgação local, por meio de visitas aos pontos comerciais da região, entrega de panfletos e busca de indicações aos seus clientes anteriormente conquistados.

Conforme abordagem do entrevistado, a inclusão de novo tomador como membro de um grupo solidário já formado facilita a operação de crédito, em função do empoderamento do novo tomador acerca das condições da tomada de crédito.

“[...] é mais fácil, pois não precisamos ficar explicando o funcionamento detalhado, ele já vem informado, capacitado e modelado pelo grupo, o nosso trabalho é certificar o entendimento do cliente no processo da operação e reforçar caso não tenha compreendido algo”. (Representante do grupo gestor).

No caso de prospecção direta é utilizada outra abordagem, segundo o representante do grupo gestor:

“[...] inicialmente não damos muita informação, deixamos apenas o panfleto e vamos embora. Assim, criamos uma dúvida e depois de algum tempo voltamos e questionamos se conhece o banco, se viu o panfleto ou se tem alguma dúvida, mas nossa grande prospecção é boca a boca” (Representante do grupo gestor).

O processo de concessão de crédito da entidade é composto por uma série de procedimentos. Após a formação do grupo, o agente de crédito visita os clientes individualmente e realiza o Levantamento Socioeconômico (LSE), relatório composto de informações pessoais, familiares e do empreendimento que objetiva o levantamento de dados para avaliação do crédito e do prazo. Na sequência são realizados dois comitês de crédito para definição dos valores a serem liberados: o primeiro ocorre na unidade local do banco com os agentes e o coordenador responsável pela região; o segundo ocorre na matriz, todas as sextas-feiras, com a participação dos gestores, coordenadores e alguns agentes de crédito. Por fim, após aprovação, a liberação do recurso é efetivada na unidade de atendimento (agência) da entidade e ocorre na presença de todos os integrantes do grupo através de cheque administrativo todas às terças-feiras.

A análise das informações coletadas na visita que objetiva realizar o levantamento socioeconômico – contemplando informações do tomador e do negócio – o agente de crédito avalia a capacidade de empréstimo do tomador, que deve optar sempre por iniciar a primeira tomada com valores até menores do que a capacidade inicial, a fim de reduzir o esforço de pagamento do tomador bem como o risco da OSCIP. Neste momento o agente de MPO explicita para o tomador a precaução quanto à tomada do crédito, esclarecendo sobre o uso do valor

inicialmente tomado e a possibilidade do tomador cumprir com as parcelas mensais com a reserva de uma pequena quantia diária.

“[...] a orientação básica que as entidades de microfinanças oferecem, ocorre quando o agente realiza uma visita e preenche o levantamento socioeconômico em um formulário. Ele vai dizer ao empreendedor qual sua capacidade de pagamento e isso gera uma orientação sobre suas condições de endividamento” (Representante do grupo gestor).

O trabalho do agente é acompanhado semanalmente pelos gestores e coordenadores da instituição, através de seu desempenho, comportamento e atitude.

Os gestores utilizam *software* para acompanhar as operações da entidade e o mesmo oferecem ferramentas que permitem avaliar os resultados financeiros gerados nas carteiras de clientes de cada agente de crédito. São analisadas as informações, tais como índice de inadimplência, número de clientes ativos, volume de crédito concedido e a quantidade de renovações realizadas.

“O agente é acompanhado, por meio de relatórios extraídos de nosso sistema e também de acordo com o cumprimento do plano de metas. Temos uma série de programas em nosso *software* que fornecem indicadores para o acompanhamento das carteiras de clientes. Se o agente não está acompanhando bem e fazendo o crédito de qualquer maneira, a inadimplência dele sobe” (Representante do grupo gestor).

O acompanhamento da coordenação aos agentes de crédito é mais próximo e ocorre no dia-a-dia. São avaliados: o plano de trabalho, a pontualidade nos horários, o relacionamento com os clientes e também o cumprimento de metas mensais sugeridas pela gestão da entidade.

“Os coordenadores acompanham o trabalho de campo, porque estão constantemente nos postos de atendimentos e analisam o plano de trabalho, a entrada e saída no horário correto, além da questão das faltas...” (Representante do grupo gestor).

“A coordenação acompanha o corpo a corpo percebendo o que é falado nas reuniões locais e reclamações, também se preocupam em verificar se o agente está visitando, orientando e acompanhando os seus clientes, ou seja, vários aspectos são observados localmente e os coordenadores nos dão o *feedback* das unidades” (Representante do grupo gestor).

Cabe salientar que o agente de crédito desta entidade trabalha com o auxílio de *smartphone* corporativo que possui aplicativo para realização do cadastro e

Levantamento Socioeconômico do cliente (LSE) e também acesso total a plataforma de indicadores de sua carteira. Esta ferramenta pode ajudar no planejamento de atuação, no controle e no acompanhamento de seus clientes.

“[...] temos um sistema específico para o setor de microfinanças, nele existe uma aba para o agente de crédito com uma série de informações como: extrato do cliente, acompanhamento e controle de renovações. Eles têm uma ótima ferramenta que podem consultar a qualquer momento, também possuem um *smartphone* corporativo onde podem se comunicar entre si e com a base *fulltime*” (Representante do grupo gestor).

Aproximadamente 90% dos contratos da entidade são renovados devido à necessidade de investimento dos empreendedores; o restante não ocorre devido ao desinteresse do cliente em continuar com o crédito ou da entidade nos casos de incerteza de recebimento futuro suposta, provavelmente, em decorrência de dificuldades no pagamento das parcelas do empréstimo.

“O agente de crédito na visita avalia o negócio e sugere o prazo de pagamento quinzenal, no comércio entra dinheiro todos os dias e ao invés de pagar uma prestação de R\$100,00 por mês, o cliente paga R\$50,00 por quinzena e ao amortizar o saldo devedor terá pago uma menor taxa de juro. Essa política faz com que nossa renovação seja alta, em torno de 90% dos créditos possíveis de serem renovados. Uma parcela dos clientes, não nos interessa renovar, pois existe atraso, não pagam ou possuem algumas dificuldades, a outra parcela são os próprios clientes que não querem renovar” (Representante do grupo gestor).

Alguns aspectos podem ser responsáveis pelo alto percentual de fidelização das operações. De acordo com o entrevistado “isso ocorre devido ao ciclo de entrada com valores e prazos reduzidos estimulando o cliente a pagar em dia para conseguir o aumento no próximo contrato é um ciclo que vai se realimentado” (Representante do grupo gestor).

Este conteúdo relacionado ao processo normativo da entidade, para a política de valores concedidos é adicional ao estudo de SOARES *et al.* (2011), pois esta prática, além de produzir efetividade na alavancagem da renda, também contribui para baixa inadimplência e o elevado número de renovações de MPO.

- Acompanhamento técnico da operação de MPO pelo agente de crédito

As atividades cotidianas do agente de crédito são relatadas, pelo representante do grupo gestor como “um trabalho fisicamente cansativo, pois passa

horas andando sob o sol forte para fazer suas visitas, atende regiões carentes e sem infraestrutura e depende do péssimo serviço de transporte público”.

O próprio agente de crédito planeja sua atuação semanal, porém dois dias da semana são determinados com tarefas específicas pela agenda da entidade.

Na “terça-feira ocorre a liberação de recursos e este profissional ficará em atendimento interno na sua unidade de atuação; esse é o compromisso dele faça chuva ou sol” (Representante do grupo gestor).

Na sexta-feira ocorre a reunião do Comitê de Crédito na matriz da OSCIP. O entrevistado registra a necessidade do agente de crédito preparar “todos os documentos para formalização da operação, conferir o preenchimento, bem como as documentações do tomador (CPF, RG, Comprovante de endereço).

Segundo o entrevistado não há uma definição ou rigidez no planejamento da atuação do agente, porém existe um grande esforço da entidade para que o cliente efetue a renovação o quanto antes. Portanto, “fazemos tudo para que o cliente pague a última parcela na segunda-feira e na terça já realize uma nova operação... então, tudo deve ser bem organizado”, afirma o representante do grupo gestor da entidade.

Apesar do representante do grupo gestor reconhecer que a orientação técnica beneficia o empreendedor, a entidade, o governo (federal, estadual ou municipal) e o Banco Central, também destaca uma dificuldade neste contexto, ao evidenciar que, devido ao alto custo para a realização desta orientação e também à necessidade de mais capital humano para atender à demanda de orientação, existe uma dependência de parcerias para que a orientação técnica aos tomadores de microcrédito seja realizada com eficiência e eficácia.

“Lá em Santa Catarina, tem um modelo interessante onde quem é MEI tem acesso ao empréstimo com juros zero, desde que pague todas as parcelas em dia. O Governo assume os juros e repassa a OSCIP, também de possui uma ONG na instituição que é dedicada exclusivamente a orientação dos clientes” (Representante do grupo gestor).

Diante desta carência de recursos, o representante do grupo gestor entrevistado julga que poderia ser elaborado um vídeo com orientações básicas de fluxo de caixa, o qual seria disponibilizado, por meio de link na internet.

4.1.3. Perfil do agente

Conforme o entrevistado, o agente de crédito é o grande segredo do negócio e todos desejam descobrir o perfil ideal deste profissional. Embora não haja um retrato ideal que este profissional deva possuir, é essencial que tenha “basicamente disposição e organização”. Normalmente, a entidade procura pessoas que já desenvolveram atividades com vendas, pois possuem as mesmas características do agente de crédito, ou seja, trabalhar na rua e se relacionar com pessoas, “mas isso não quer dizer que as pessoas que nunca trabalharam com vendas não servem” (Representante do grupo gestor).

Ainda, conforme manifestações do entrevistado, no passado, a entidade capacitava seu colaborador para atuar como agente de crédito por meio de um processo lento de aprendizagem interna, demandando-se um ou dois anos para que o agente estivesse apto para atuar com maior eficácia. Atualmente, devido à escassez de recursos, a entidade busca no mercado pessoas que tenham experiência no setor, mesmo assim, necessitam de um período para adaptação na região, visto que a metodologia de concessão e acompanhamento é rígida e detalhada em manual. Embora, também contem com a orientação dos coordenadores e dos agentes mais experientes.

4.1.4. Avaliação da orientação técnica ao microempreendedor

O entrevistado relata a existência de divergência sobre a orientação técnica. Nesse sentido relata que o SEBRAE defende ações que objetivam a regularização do empreendedor informal na forma de Microempreendedor Individual (MEI), o que asseguraria ao empreendedor os benefícios legais em casos de doenças, acidentes e aposentadoria. Por outro lado, relata o entrevistado, o BACEN valoriza as ações voltadas à orientação administrativa e financeira dos clientes, tanto sob de âmbito pessoal quanto profissional. Assim, explicita o entrevistado que o agente de crédito deve exercer a capacitação do empreendedor nos aspectos administrativo, gerencial e financeiro.

“O nosso papel é muito delicado. Imagine o agente fazer uma visita e dizer que o cliente deve se formalizar e depois começa a entrar uma série de custo desta formalização que, de repente, o negócio não estava preparado. Caso o negócio quebre, a responsabilidade será atribuída ao agente... o empreendedor colocará a culpa no agente. Então, o que temos é informação para oferecer desde que ele queira e não podemos exigir muito, pois podemos nos comprometer com eventuais ocorrências com o negócio” (Representante do grupo gestor).

A posição da entidade parece bem definida e consiste em oferecer serviços microfinanceiros aos empreendedores populares e de baixa renda, fortalecendo suas atividades econômicas por meio de um fluxo de concessão de crédito, dentro de um escopo de desenvolvimento local, sem, entretanto, assumir ações diretas para a formalização do negócio ou, de forma estruturada e formal atuar na orientação técnica dos tomadores de MPO.

“[...] o nosso papel não é fazer orientação ou a formalização do microempreendedor, consiste simplesmente em fornecer recursos aos excluídos do sistema tradicional. Acredito que no futuro poderá existir alguma parceria para fornecer esse tipo de orientação” (Representante do grupo gestor).

Do ponto de vista normativo, a entidade estaria comprometida a orientar o tomador de MPO mediante a transmissão de conhecimentos técnicos na área gerencial, ou seja, capacitar os microempreendedores a desenvolver tarefas de controle operacional e financeiro, de planejamento e comercial. Contudo, segundo o entrevistado, para que isso realmente ocorra será necessário um modelo sistematizado e com parceiros que promovam essa formação ao empreendedor, visto que a entidade deve se preocupar com sua sustentabilidade, o que não parece compatível com a incorporação pelo agente dessa formação. As manifestações do entrevistado transcritas a seguir ilustram esse quadro de dicotomia.

“Quando me refiro à orientação técnica deve ser sistematizada, dentro de regras e com conceitos definidos. É algo organizado como explicar um fluxo de caixa ou controle de estoque. O agente não tem condição alguma de fazer, não que lhe falte capacidade, mas porque não tem tempo para isso” (Representante do grupo gestor).

“[...] o agente possui trezentos clientes ativos que atende e se relaciona com mais ou menos quarenta ou cinquenta pessoas por semana entre clientes novos, cobrança e fora os outros atendimentos que faz. Não tem condições nenhuma de oferecer orientação para pessoa (Representante do grupo gestor).

O agente de crédito da entidade oferece orientações básicas que consistem na demonstração da capacidade de pagamento do tomador e no auxílio para realização de controle financeiro, através de anotações de suas receitas e despesas gerais (familiares e do negócio), o que possibilita alguma melhora do controle e da gestão do micronegócio.

“A nossa orientação é mais na boa prática e no bom senso da administração do negócio e não algo estruturado que vai ensiná-lo fazer os controles e acompanhamento estruturado, mesmo porque este empreendedor mistura os recursos familiares com o negócio” (Representante do grupo gestor).

“Nossa orientação não é organizada em sala de aula, quando o agente realiza uma visita e preenche o levantamento socioeconômico vai dizer ao empreendedor qual sua capacidade de pagamento e isso gera uma orientação, pois não tem a noção de seu poder de compra e precisa saber disso” (Representante do grupo gestor).

“A partir do segundo ou terceiro empréstimo o agente começa a orientar esse empreendedor a realizar anotações. A pessoa muitas vezes traz um caderno simples contendo as datas e seus recebimentos ou pagamentos e isso já facilita muito o trabalho do agente, pois ao invés de ficar explorando a informação, ela está organizada em documento e isso faz parte da orientação que hoje é possível fazer” (Representante do grupo gestor).

4.2. A atuação do agente de crédito a partir de autodescrição

Neste tópico apresenta a descrição das orientações técnicas utilizadas no processo de concessão e acompanhamento da operação de crédito firmada com o microempreendedor, a partir das manifestações dos agentes de crédito entrevistados. Contudo, preliminarmente é apresentado o contexto descrito pelo agente no qual está inserida esta operação (planejamento, prospecção, relacionamento e dificuldades), bem como o perfil profissional considerado adequado pelo agente de crédito para atuar com o MPO.

4.2.1. Opinião do agente de crédito sobre as características esperadas no perfil desse profissional

As manifestações dos agentes entrevistados não evidenciam a existência de pré-requisitos formais no perfil profissional do agente para o exercício da atividade de orientação técnica no programa de MPO. Com isso, os agentes possuem níveis de escolaridades, formação técnica e profissional diversificadas, conforme abordado pelo AGE3: “[...] qualquer pessoa pode ser um agente de crédito, não precisa muito conhecimento, ou seja, não existe uma característica específica”.

Essa característica é reforçada pelo AGE1 ao relatar que “[...] não é um serviço complicado ou difícil que você precise saber algo específico” e pelo AGE2 ao relatar que “qualquer pessoa pode trabalhar, mas precisa gostar”.

Expressões muito utilizadas para definir o perfil do agente de crédito giram em torno dos termos ‘amor’, ‘apeço pela profissão’ e ‘gosto pelo trabalho’, evidenciando um sentimento que ultrapassa uma relação puramente comercial.

“[...] o agente de crédito trabalha por amor. Eu levanto da cama e sei que vou à dona Maria e ao senhor José, eles têm nove filhos, aquele bando de crianças carentes e sei que vou fazer a diferença na vida deles” (AGE8).

“Você deve ir tentando levar um benefício social para região, ou seja, estar preocupado com o empreendimento e também com o desenvolvimento social da comunidade” (AGE7).

Assim, as manifestações dos agentes entrevistados tornam aparente um conjunto de atributos que caracterizam o perfil do agente de crédito neste contexto: comunicativo, disposto, gostar de pessoas, entendimento do cliente e do local de atuação, clareza e objetividade, visão ampliada em relação ao indivíduo e ao ambiente e linguagem simples.

“[...] ser agente de crédito não exige um perfil definido, talvez precise ser comunicativo e disposto” (AGE9).

“[...] gostar de pessoas e entender o público e a região que está atuando” (AGE10).

“[...] não adianta você querer trabalhar se não gostar de atender clientes simples, pois vai encontrá-los de tudo quanto é jeito e tipo em várias situações” (AGE2).

“[...] é preciso saber analisar o perfil do cliente, ser claro e ao mesmo tempo objetivo nas informações, além de uma visão ampla” (AGE8).

“[...] deve ter uma boa comunicação e ser uma pessoa simples, pois conviverá com pessoas humildes” (AGE6).

Adicionalmente, as manifestações também apontam que o agente deve ser desprovido de qualquer tipo de preconceito, seja ele social ou cultural, bem como manter uma postura ética frente a diversidades de situações encontradas no campo.

“[...] deve desprender-se das questões sociais para conseguir atender, caso contrário colocará barreiras, pois terá que atender pessoas de diversas religiões e diversos segmentos religiosos e se não aceita as outras culturas acaba se fechando” (AGE6).

“[...] deve ter primeiramente uma postura ética, porque como nós trabalhamos em áreas muito carentes encontramos situações que não encontradas normalmente no dia a dia e se ao acaso perceber ou mesmo ver algum tipo de situação, não deve sair comentando aos ventos” (AGE5).

Contudo, uma característica profissional é apontada pelo AGE10 como um facilitador para a atuação do agente de crédito, nesse sentido, a atividade profissional como vendedor contribui para uma atuação favorável em decorrência com a proximidade entre a função de venda e a função de agente de crédito como agente de crédito.

“[...] se porventura já tenha sido vendedor ou trabalhou de porta em porta é melhor, ele já atende o público e gosta de trabalhar com pessoas” (AGE10).

Este tópico aborda os aspectos da categoria agente de crédito nas subcategorias do perfil técnico, perfil pessoal e sua motivação. A abordagem de Campomar et al., (2008) é reforçada neste estudo ao demonstrar que a empatia deste profissional reforça a confiança e suas ações contribuem para um melhor encaminhamento das operações de MPO.

4.2.2. Atividades de suporte para a concessão de crédito

As atividades consideradas de suporte consistem em ações que antecedem a concessão do empréstimo. Para registrar tais atividades, esse tópico foi estruturado em quatro temáticas evidenciadas, a partir do próprio conjunto de abordagens dos

agentes entrevistados: planejamento da atuação semanal do agente, processo de prospecção, relacionamento com o cliente e as dificuldades enfrentadas no ofício.

- Planejamento da atuação semanal do agente de crédito

O planejamento de atuação é realizado pelo próprio agente de crédito, porém, todas as quintas e sextas-feiras no período vespertino e terças-feiras no período matutino, a agenda é estipulada pela entidade: reunião do Comitê de Crédito na unidade, reunião do Comitê de Crédito na central e liberação do crédito, respectivamente. Às quintas-feiras, no Comitê de Crédito realizado na unidade de atendimento, o qual é composto pelos colaboradores, agentes e coordenador regional responsável, são formalizadas as condições predefinidas para posterior submissão ao Comitê de Crédito realizado na central, incluindo, além do valor do crédito e do número de parcelas da proposta, a organização dos documentos necessários para sua avaliação (LSE, cadastro, situação perante o Serviço de Proteção ao Crédito e condições predefinidas da proposta) para prévia aprovação do recurso. Às sextas-feiras ocorre o Comitê de Crédito na central da entidade, composto pelos gestores, coordenadores regionais e um agente de cada unidade para análise final das propostas de microcrédito. E, por fim, às terças-feiras são realizadas as reuniões com os clientes para o desembolso (liberação do crédito) e o agente responsável pelo grupo deve conduzir este processo.

Embora haja rigidez da agenda determinada pela entidade, nos demais períodos o agente de crédito exerce uma rotina de atividades que combina autonomia e logística. Ilustram esta situação as seguintes parcerias: visita a clientes em processo de renovação – divulgação do MPO na própria região do cliente visitado, participação do encontro de grupos solidários para negociação de novo contrato na unidade – visitas e cobranças de clientes em atrasos.

“[...] tenho minha rotina e no início da semana faço minhas visitas de renovação para sobrar tempo de abrir os novos clientes ou quando vou visitar os clientes que estão no processo de renovação, aproveito para divulgar na região” (AGE6).

“[...] na quinta-feira é realizado um comitê interno e o fechamento da semana, esse comitê ocorre nas unidades é uma pré-definição das propostas solicitadas, mas no período da manhã trabalho externamente... A administração marca as reuniões na própria unidade com os grupos que estão em período de renovação de crédito durante a semana. Fazemos esse encontro para pleitear as condições do próximo contrato e na

sequência do dia fazemos visitas e cobranças aos clientes em atraso” (AGE5).

“Na quinta-feira existe um pré-comitê que ocorre na agência com todos os agentes de crédito e o coordenador. Nele vamos debater amigavelmente cada operação, discutir os valores das operações e saber quem entrou ou saiu dos grupos. Na sexta-feira fazemos o Comitê na sede para que na terça-feira ocorra o desembolso, ou seja, a entrega dos cheques aos clientes. Neste dia conferimos os documentos de identidade e a assinatura do contrato deve ser igual a do Registro Geral (RG) e vamos reorientá-lo sobre as condições da operação” (AGE9).

“[...] faço o levantamento sócio-econômico e trago toda documentação do cliente, a assistente administrativa faz a impressão dos dados para podermos realizar o comitê de crédito... Analisamos a proposta de empréstimos de cada grupo e decidimos em conjunto sua aprovação, reprovação ou ajustes de valores” (AGE8).

Os agentes de crédito reconhecem a importância do trabalho de divulgação da entidade, tornando esta atividade presente em todos os dias da semana. Isso pode ser ilustrado pelos relatos dos agentes.

“[...] é uma coisa que não pode faltar nenhum dia, então por mais que tenha minha agenda cheia, tento encaixar a divulgação porque sempre tem um comércio novo no bairro ou alguém que ainda não conhece o banco” (AGE7).

“A divulgação e a cobrança são importantíssimas... não temos carro de som, não anunciamos na mídia é apenas panfletagem nos comércios da região que atuamos. A divulgação deve ser diária” (AGE5).

“Eu, como atuo muito tempo não preciso prospectar, eles vêm automaticamente por indicação, mas um agente novo deve fazer diariamente a divulgação [...]” (AGE6).

- **Processo de prospecção**

A prospecção aos novos clientes se diferencia entre os agentes de acordo com o volume de sua carteira de crédito. O agente com menor número de clientes é mais atuante na prospecção, pois utiliza o atendimento no domicílio e também a entrega de folhetos pelos bairros e comércio da região. O agente com mais tempo de atividade, que já possui uma carteira com vários grupos, procura utilizar a prospecção através de seus próprios clientes solicitando a inclusão de mais um membro no grupo já estabelecido.

“Existe aquela fase inicial de captação, onde deve ir para rua divulgar e entregar panfletos. Eu estou em outra fase, já possuo meus clientes e preciso agregar valor à minha carteira em valores emprestando” (AGE4).

“como atuo muito tempo não preciso prospectar, eles vêm automaticamente por indicação, mas um agente novo deve fazer a divulgação porta a porta” (AGE6).

“[...] não é que não preciso de mais clientes, mas minha preocupação agora é com o volume da minha carteira e uma estratégia é pedir para que coloquem mais um indivíduo no grupo que está renovando, isso vai aumentar o volume e também a quantidade de clientes” (AGE5).

“[...] em um grupo com quatro ou cinco pessoas sempre costumo pedir para agregar mais um indivíduo na renovação, porque o grupo que está consolidado já possui bom histórico de crédito e quando coloca uma nova pessoa nos deixa mais tranquilo, pois sabemos que vai selecionar pessoas que estão preocupadas em crescer, investir no empreendimento e dar continuidade no microcrédito” (AGE7).

Para atingir os objetivos de prospecção, os agentes utilizam diversas estratégias e ações comunitárias para propagar a entidade e suas operações creditícias. O conhecimento da região e a atuação próxima à comunidade local auxiliam a divulgação; preferencialmente são escolhidos lugares com grande circulação de pessoas como as associações de bairro, eventos locais e antigos moradores e comerciantes da região.

“[...] atuo frente às lideranças comunitárias, onde fica a associação de bairro e começo meu planejamento por elas, assim vou minimizar meu tempo e depois vou bater de comércio em comércio fazendo divulgação” (AGE10).

“[...] a minha busca por clientes é dentro da comunidade, uma prospecção porta a porta com muito bate-papo” (AGE8).

“[...] o importante na prospecção é identificar quais são as pessoas capazes de indicar mais clientes e normalmente são aquelas que conhecem o bairro, e moram muito tempo na região” (AGE3).

“[...] nas palestras sobre o empreendedorismo, reunião com os artesões, feira cultural já quero saber quem é responsável ou está organizando e peço autorização para divulgar o crédito com uma atuação bem presente nas comunidades” (AGE10).

Uma estratégia que predomina nas manifestações dos agentes no processo de prospecção utiliza como estímulo a situação favorável de outras pessoas que tomaram crédito com a instituição, o que contribui para formação de um clima positivo para a tomada de crédito.

“[...] na divulgação, normalmente mostramos como exemplo outras pessoas que pegaram crédito com a instituição e estão bem, porque acaba criando uma expectativa positiva” (AGE2).

“[...] sempre tem aquele grupo diferenciado, então uso como foco e exemplo para os novos clientes” (AGE3).

“[...] minha experiência recomenda não fazer a divulgação na mesma região onde realizo a cobrança, pois é um ponto negativo... vai saber que seu vizinho não está conseguindo pagar e cria uma incerteza (AGE5).

Corroborando a valorização do perfil comunicativo do agente de crédito, os entrevistados relatam que o bom desenvolvimento do ofício impõe que a comunicação e o tipo de abordagem nas regiões devem ser diferenciados dependendo do tipo de ambiente onde o agente de crédito atua. Por tanto a atuação em cada região vincula-se a um tratamento flexível e variado de cada área e de cada cliente em prospecção, conforme manifestações a seguir.

“[...] se o cliente falar errado eu também falo errado que é para tirar a informação dele, se ele fala bem eu também falo e se for simpático eu sou mais ainda, mas se ele estiver nervoso e vou ter um jogo de cintura e contornar a situação” (AGE10).

“Eu gosto sempre de explicar e dar exemplos para ficar mais fácil da pessoa entender usando outro cliente ou outra atividade” (AGE2).

“Não adianta chegar ao cliente de microcrédito sendo muito formal e falando difícil, eles ficam desconfiados e pensam que você é um banco formal. Embora sejamos um banco, na visão deles, somos do povo e falamos a mesma língua” (AGE6).

- Relacionamento com o cliente

A atuação persistente do agente nas comunidades e o tempo de dedicação à cada região de atuação contribuem para reforçar a proximidade entre o agente de crédito e o público atendido pelas operações de MPO, criando laços de relacionamento afetivo.

Existe um cuidado e um período para a construção do vínculo de confiança entre as partes (agente e tomador). Conforme manifestação do AGE2, “[...] o processo de construção de relacionamento com cliente é aos poucos e, na hora de realizar o LSE, a primeira coisa a fazer é pedir licença... isso, porque vou entrar na vida particular e profissional desse cliente”. Essa atenção é compartilhada por outros agentes.

“O processo de construção de relacionamento ocorre através da confiança, pois preciso transmitir confiança para falarmos a mesma língua” (AGE8).

“[...] você acaba tendo um relacionamento bem íntimo, porque acompanha aquele cliente há anos e conhece todos de sua família, por exemplo, a filha que tinha meses no primeiro empréstimo e hoje está uma mocinha” (AGE4).

“O processo de construção de relacionamento ocorre ao longo do tempo, inicialmente o cliente começa a conhecer o agente e a instituição e vice-versa. Para conhecê-lo precisamos estar próximos e isso acaba criando um laço de amizade e também comercial, mas não podemos confundir esses dois. O laço de amizade nos permite criar vínculos para conversarmos e sermos bem recebidos. O laço comercial serve para termos a liberdade de poder em alguma visita ou reunião orientar ou sugerir algo” (AGE5).

Existe uma barreira inicial, um receio entre o cliente e o agente. Uma forma de desconstruir esse obstáculo é relatada pelo AGE9: “tirar esse medo de falar comigo e criar uma relação de amizade e companheirismo”, o que pode ser complementado pela abordagem do AGE10: “É como se fôssemos o pai e o cliente nosso filho; quero vê-lo crescer cada vez mais, a minha visão é de amizade e companheirismo e podem contar comigo”.

Esses laços são importantes e demonstram eficiência nos processos de MPO. A empatia é um fator primordial para manutenção deste relacionamento e fidelidade dos clientes conforme ilustrado pela manifestação do AGE4 “muitas vezes deixam de pagar outras contas para pagar o Banco do Povo, porque toda vez que precisou o agente estava ao seu lado orientando e ajudando com conselhos”.

- Dificuldades

Na descrição das atividades exercidas pelos agentes evidenciam-se as apreensões relacionadas à atuação externa, durante a qual o agente fica sujeito à condições climáticas, falta de segurança e precariedade nos transportes. Adicionalmente evidenciam a logística de acesso ao cliente, visto que o mesmo participante do mesmo grupo solidário, podem encontrar-se em locais geograficamente distintos.

“[...] temos como obstáculos o tempo no geral, quando o dia está muito quente você acaba se desgastando, pois existe a dificuldade de locomoção e muitas vezes o cliente está aonde não chega condução” (AGE4).

“[,,] as dificuldades que enfrentamos é o sol, a ladeira, a chuva, os morros e as ruas de terra, além de andar o tempo inteiro, ou seja, a minha maior dificuldade é o físico” (AGE6).

“[...] são áreas de riscos e estamos expostos às doenças, pois encontramos esgoto ao céu aberto, além dos riscos de violência, assalto, roubos e os lugares são de difícil acesso” (AGE1).

“Hoje penso muito na questão do transporte, da locomoção e do deslocamento. Às vezes, atendo um grupo de clientes que são todos feirantes, embora se encontrem na mesma feira, moram em lugares completamente diferentes, a maioria está em local inacessível tanto de

ônibus, quanto de carro e temos que peregrinar para conseguir visitá-los” (AGE7).

“[...] vejo as pessoas vendendo drogas e até fazendo desmanche de carro, constantemente, porque trabalhamos na periferia” (AGE5).

4.2.3. As ações de orientação descritas pelo agente

O Programa Nacional de Microcrédito Produtivo Orientado (PNMPO) exige orientação educativa sobre o planejamento do negócio, mas não determina sob quais aspectos devem ser orientados. Assim, este tópico retrata as ações relativas à orientação técnica dos tomadores de MPO presentes nos relatos dos agentes de créditos entrevistados.

Os agentes de crédito compreendem a orientação técnica como instrução de melhorias na atividade e também na vida dos tomadores, mas não a veem como educação formal. Segundo o AGE2 “capacitar o cliente seria uma boa ideia, mas, não fazemos... damos apenas sugestões nos negócios e às vezes indicamos a realização de cursos no SEBRAE”.

Nas primeiras operações creditícias, os agentes se preocupam em esclarecer a prática da entidade, com destaque para valorização da pontualidade dos pagamentos e da articulação entre os membros do grupo solidário.

“No processo de concessão das operações oriento sobre o funcionamento da instituição, o que pode ou não fazer...” (AGE2).

“[...] a orientação inicial ao cliente é solicitar apenas o valor necessário e investir na atividade, pois caso contrário não terá o retorno esperado... Ele deve acostumar-se com a nossa metodologia, porque é diferenciada do mercado precisa moldar-se ao grupo solidário e também à periodicidade dos pagamentos” (AGE4).

“[...] os clientes precisam entender o funcionamento do grupo solidário e, nos primeiros créditos é importante conhecer a metodologia de pagamento e a evolução das operações” (AGE10).

“[...] pegamos o valor da parcela semanal ou quinzenal e transformamos em valor diário, para dar ao cliente a noção de que ele pode guardar um pouco por dia para ter o montante no vencimento, o que fica simples para ele entender. É uma orientação pequena, mas que faz grande diferença” (AGE1).

“É importante o relacionamento entre o grupo para que exista um controle mútuo dos pagamentos... eles acabam fiscalizando um ao outro e isso reduz a inadimplência” (AGE7).

Esta orientação inicial oferecida pelos agentes objetiva a pontualidade dos pagamentos pelos tomadores, por meio do uso consciente do crédito e da Co-responsabilidade pelo grupo solidário. Adiciona-se a isso, o estímulo de um novo crédito com valor mais elevado nas renovações futuras em virtude da obediência à pontualidade dos pagamentos.

“[...] oriento sobre a importância do comprometimento do grupo com o crédito, pois sempre digo para eles que o banco não está emprestando para o João ou para a Maria, ele está emprestando para o grupo” (AGE7).

“Os valores iniciais são baixos e na medida em que demonstram pontualidade e condições vamos aumentando gradativamente seu crédito [...]” (AGE10).

“Sempre oriento a não gastar todo dinheiro a princípio e comprar aos pouco, pois acho importante não gastar todo o valor que foi liberado para comprar tudo de uma vez. Deve usar conforme sua necessidade e comprar o que realmente é primordial” (AGE9).

“[...] o cliente pede R\$ 5.000,00 de crédito, mas está acostumado a investir até uns R\$ 2.000,00 é questionado sobre sua capacidade de comercializar este volume. Não agimos pensando apenas no crédito, mas orientando e mostrando sobre o uso consciente, mesmo porque pagará juros em cima do valor total” (AGE5).

Após habituar os clientes à metodologia utilizada do Banco do Povo, o agente de crédito avança para algumas ações de orientações técnicas, especialmente àquelas que têm como propósito estimular o controle de recebimento, pagamento e estoque dos negócios geridos pelos tomadores de crédito.

Parte dos entrevistados evidencia que a falta de conhecimento técnico e administrativo é relevante entre os microempreendedores atendidos pelo MPO e a fragilidade de administração dificulta a análise de concessão do crédito para atender ao levantamento socioeconômico (LSE), em função da escassez de informações sobre o negócio conforme relatos a seguir.

“[...] o tomador tem grande dificuldade de anotar as coisas que compra e vende, não faz nenhum controle e isso é muito importante até na hora do levantamento socioeconômico, muitos exercem suas atividades na própria residência e suas despesas pessoais normalmente são contabilizadas juntamente com o microempreendimento” (AGE9).

“[...] quando faço a primeira pesquisa eles não sabem responder separadamente quais são seus gastos e rendimentos. Dizem comprar tudo

em conjunto com a atividade normalmente, desconhecem seu real faturamento, eu tenho que auxiliá-los anotar esses dados e fazer o fechamento do mês, mas sempre orientando e nunca fazendo para ele” (AGE6).

A dificuldade dos agentes de crédito em adquirir informações consistentes para análise da operação evidenciada neste conteúdo e aderente a subcategoria de processos operacionais, contraria parcialmente o estudo de BARONE *et al.*, (2002) ao demonstrar a escassez de informações da atividade.

Assim, visando garantir a pontualidade dos pagamentos entre os integrantes do grupo solidários tomador de MPO, os agentes de crédito esforçam-se na orientação sobre o controle de entrada e saída de recursos do micronegócio (fluxo de caixa), para melhorar a gestão da atividade e, conseqüentemente contribuir para a disponibilidade de informações do negócio quando da realização de novas operações pelo agente de crédito junto a este tomador.

“[...] os dados que eles nos informam nos primeiros empréstimos apenas servem como base, porque não anotam nada sobre suas compras, vendas ou estoque. Depois de um tempo vamos orientando a registrar essas informações, porque isso facilita o monitoramento de todos e a análise dos créditos futuros” (AGE10).

“[...] outra situação é quando chegamos ao cliente para realizarmos o levantamento de seus resultados e esse cliente não consegue transmitir de fato essas informações. Então, orientamos que procure fazer anotações para auxiliar na análise de crédito e nas condições da atividade” (AGE5).

“A minha principal orientação é que eles façam anotações... tem que saber o quanto ganham, para poder saber se, mais para frente conseguem fazer um empréstimo ou uma compra maior” (AGE2).

O entrevistado avançará em direção a novos procedimentos de orientação técnica na medida do estreitamento dos laços de relacionamento com o tomador.

“O relacionamento nos dá a liberdade para orientar ou sugerir algo. Caso o cliente seja novo pode sentir-se incomodado com alguma sugestão” (AGE5).

“[...] não devemos dar dicas no começo, pois eles pensam: Fui ao banco ontem e hoje já quer dar palpite no meu estabelecimento? Quem ela é para isso? Então, vou criar primeiro um relacionamento, mas não será da noite para o dia” (AGE10).

O relacionamento mais próximo entre os atores envolvidos permite ao agente apresentar algumas críticas e sugestões. Contudo, o agente de crédito não as

coloca como obrigatórias preservando-se de eventuais situações desfavoráveis que possam surgir no negócio.

“[...] é preciso pegar a confiança do cliente para depois conseguir chegar às informações e atuar como desejamos, para isso, precisa ser sensível, flexível e simpático” (AGE10).

“Eu posso comentar algo para melhoria, mas nunca sugerir mudanças no negócio, porque se não der certo eu serei a culpada, o cliente vem me cobrar se disser que era bom e não der certo... Eu jamais falo para o cliente fazer isso ou aquilo, apenas aponto algumas vantagens” (AGE2).

Segundo o AGE3, a apuração das despesas é um fator que necessita de orientação técnica, particularmente diante das situações de expansão da atividade, no sentido de avaliar o acréscimo de despesas com o impacto direto no custo da atividade. Conforme manifestação de um agente entrevistado, por vezes o preço praticado pelo microempreendedor decorre de cópia do preço praticado por um concorrente vizinho, o que evidencia uma ausência de vínculo com a apuração de custo de sua atividade.

Contudo, no conjunto de manifestações dos agentes entrevistados, não foi evidenciado a prática de orientação técnica para a formação do preço de venda. As orientações apontam apenas para a pertinência de mudança de ponto, para a busca de produtos com menor custo, para a prática de registros das despesas e dos recebimentos, no entanto, sem a formalização de uma orientação técnica proposta pelo PNMPO.

Entretanto, este quadro pode ser diferenciado de outros casos característicos de operações em que o tomador de crédito apresenta pelo menos seis tomadas de crédito. Conforme os entrevistados “o grau de relacionamento ocorre ao longo do tempo, do sexto empréstimo em diante. Até lá já adquirimos liberdade para exigir mais um do outro, ou seja, o agente do tomador e o tomador do agente” (AGE5).

As manifestações evidenciam inclusive que as orientações são apresentadas aos microempreendedores sempre como sugestões, no sentido de serem praticadas caso o microempreendedor julgue interessante, eximindo o agente de qualquer responsabilidade pelos resultados obtidos.

As manifestações a seguir ratificam observações anteriormente apresentadas acerca do ambiente de orientação técnica nas contratações de MPO.

“Tem aquela atividade ambulante em que o empreendedor almeja locar um espaço, mas deverá ver se realmente compensa... eles se comparam muito com o comércio do vizinho, não entende o porquê ele vende mais barato e colocam o mesmo preço, mas na verdade ela não paga aluguel ou possui despesas menores, então oriento a mudar de produto e procurar mercadorias com menor custo para melhorar sua margem de lucro” (AGE3).

“Essa é a grande sacada do agente de crédito fornecer dicas para ir melhorando porque eles não têm a visão de fora... comprar uniforme, pintar o ambiente pra ficar bonito” (AGE10).

Para o AGE5 é difícil dizer qual o tipo de orientação oferecida, pois cada cliente é distinto e carece de algo diferente. Ainda segundo o agente, existe uma série de questões a serem orientadas e estas dependem da situação da atividade e do tomador de crédito. Ilustram essas questões a busca de recurso financeiro junto a agiotas, o desconhecimento do volume de produtos em estoque, além de outras orientações que ultrapassam o ambiente comercial como a busca de soluções para questões familiares (busca de auxílio junto ao Conselho Tutelar para garantia de vaga escolar para os filhos e ao Centro de Apoio ao Trabalhador para identificar oportunidade de trabalho a familiares desempregados).

[...] tem situações que descobrimos que o cliente tem costume de pegar dinheiro com os agiotas e orientamos que não é viável e caso não queira fazer o crédito conosco procure outro banco, pois pegar dinheiro com essas pessoas é complicado (AGE3).

“o cliente me disse que iria comprar mais calça jeans, mas quando olhei o estoque percebi que estava cheio de calças e ao preencher o LSE detectei que a saída maior no mês foi de blusas femininas. Mostro que ela está vendendo mais modinha do que as calças e talvez, se comprar outros produtos poderia melhorar, mas a decisão é dela” (AGE7).

“Quando o filho estava afastado da escola por falta de vagas, então eu orientei ir ao Conselho Tutelar para resolver ou no caso de alguém da família estar desempregado, eu indico procurar o Centro de Apoio ao Trabalhador (CAT)” (AGE8).

Sob uma ótica formal, a regularização da atividade por meio do Microempreendedor Individual (MEI) é a orientação técnica padronizada na atuação dos agentes de crédito junto aos microempreendedores estruturados, utilizando como argumento a importância de garantir ao microempreendedor seus direitos no caso de doenças e/ou aposentadoria.

[...] hoje estou orientando muito sobre a questão do MEI para se cadastrar, porque daqui algum tempo, se por acaso ficar doente tem como receber um

salário. Às vezes indico para as clientes, pois se ficar gestante consegue auxílio” (AGE7).

“Tem uma coisa que costumamos a orientar os clientes a fazerem é o cadastro no MEI, pois caso se acidente está amparado tem uma séries de benefícios” (AGE5).

Os conteúdos deste tópico encontrados na pesquisa empírica serviram de subsídios para a criação da categoria sobre as atividades de orientação técnica e suas subcategorias abordando as opiniões dos agentes de MPO.

4.3. A experiência do tomador de crédito a partir de autodescrição

No presente tópico é apresenta a descrição das ações de orientações técnicas recebidas, seja durante o período anterior à concessão de crédito, no qual o microempreendedor é prospectado, como também durante a vigência do contrato de MPO, a partir dos relatos dos tomadores de crédito entrevistados. Contudo, para ilustrar o ambiente no qual a orientação técnica é avaliada pelos entrevistados, esse tópico inicia-se com a caracterização do microempreendedor e do micronegócio (motivação empreendedora, experiência e condições iniciais do negócio e dificuldades enfrentadas), também extraídas de suas manifestações e dos dados secundários presentes no LSE e ficha cadastral.

4.3.1. Caracterização do microempreendedor e sua atividade

O levantamento socioeconômico, a ficha cadastral e a opinião dos tomadores de crédito diante de um conjunto de quesitos empreendedores junto a eles pesquisados possibilitaram apresentar as características sociodemográfica do tomador, o seu nível de experiência na atividade, bem como o seu grau de motivações empreendedoras, os quais são sintetizados neste tópico. Adicionalmente, aqui são apresentadas as características das condições iniciais da

atividade, incluindo o eventual apoio recebido para este início, além de dificuldades eventualmente enfrentadas.

- Características sociodemográficas dos microempreendedores entrevistados

Vale lembrar que a seleção dos casos alvo de pesquisa foi orientada por pré-requisitos de padronização/homogeneização do perfil dos entrevistados, conforme descrito no tópico procedimentos metodológicos. Neste sentido, a tabela 3 reproduz as características de cada um dos casos selecionados, com a atualização do valor concedido no primeiro empréstimo através do Índice de Preço ao Consumidor (IPC-FIPE) acumulado até o mês de referência da tomada do último empréstimo. Os resultados demonstram o aumento real nos valores de empréstimo concedidos pela entidade em todos os casos.

O perfil do entrevistado é complementado por dois outros aspectos de avaliação: uma de ordem sociodemográfica e outra de ordem atitudinal.

O perfil sociodemográfico dos tomadores foi obtido a partir de dados extraídos da Ficha Cadastral e do Levantamento Socioeconômico consultados na entidade conforme dados apresentados na tabela 4 em dois períodos distintos. O período caracterizado por T_0 – indica a situação no momento da primeira contratação de MPO e T_1 – indica o momento da última tomada de crédito realizada pelo microempreendedor.

Os tomadores de crédito apresentam idade entre 30 e 59 anos, a maioria é casada e possui dependentes. Grande parte dos casos apresenta condição de propriedade de imóvel na modalidade própria, mesmo sem possuir documentação legal de posse. Apenas um tomador melhorou sua condição, deixou de pagar aluguel e adquiriu residência própria. As famílias dos tomadores são compostas, em média, por aproximadamente quatro pessoas.

Cinco dos entrevistados não apresentavam conta bancária em instituições tradicionais quando do início das operações (T_0), o que foi mantido até a situação observada na tomada do último crédito. O mesmo ocorreu com a participação em programas sociais (Renda Mínima), ou seja, apenas um dos tomadores recebia e continua recebendo auxílio assistencial.

Tabela 3 – Dados preliminares dos tomadores selecionados

Tomadores	Nº de operações no período de 3 anos	Valor nominal do primeiro empréstimo de MPO	Valor atualizado para o período do segundo empréstimo	Valor do último empréstimo de MPO (R\$)	Resultado	Gênero	Nível de instrução do tomador na primeira operação de MPO
TOM1	3	R\$ 1.500,00	R\$ 1.561,65	R\$ 2.500,00	+	F	Educação básica completa
TOM2	3	R\$ 2.000,00	R\$ 2.091,80	R\$ 3.500,00	+	M	Educação básica incompleta
TOM3	3	R\$ 500,00	R\$ 542,35	R\$ 2.400,00	+	F	Educação básica incompleta
TOM4	3	R\$ 580,00	R\$ 619,67	R\$ 2.250,00	+	F	Educação básica completa
TOM5	3	R\$ 1.000,00	R\$ 1.032,60	R\$ 2.250,00	+	M	Educação básica incompleta
TOM6	6	R\$ 400,00	R\$ 414,96	R\$ 3.000,00	+	M	Educação básica incompleta
TOM7	5	R\$ 1.500,00	R\$ 1.577,70	R\$ 2.500,00	+	M	Educação básica completa
TOM8	3	R\$ 1.200,00	R\$ 1.290,12	R\$ 2.000,00	+	M	Educação básica completa
TOM9	3	R\$ 1.200,00	R\$ 1.255,08	R\$ 3.000,00	+	F	Educação básica completa
TOM10	4	R\$ 1.500,00	R\$ 1.724,70	R\$ 2.200,00	+	F	Educação básica completa

F- Feminino; M- Masculino

(+) Aumento real; (-) Redução real; (=) Manutenção

Fonte: Elaborado pelo autor.

O perfil atitudinal, obtido a partir dos resultados dos traços de personalidade empreendedora de McClelland (1972) pode variar entre 0 e 170 pontos (considerando o número de frases e a escala numérica utilizada para mensuração).

Apenas dois tomadores obtiveram pontuação inferior a cem pontos, enquanto quatro tomadores (TOM1, TOM2, TOM7 E TOM8) apresentaram elevado nível de traços de personalidade empreendedora, o que contribui para um melhor resultado do negócio em termos de seu faturamento. Contudo, conforme poderá ser observado no tópico 4.5 - discussão dos resultados associados ao 'objetivo 4', essa expectativa não se confirmou.

A tabela 4 apresenta uma síntese do perfil dos tomadores entrevistados a partir das variáveis até o momento comentadas.

Tabela 4 – Perfil sociodemográfico dos tomadores entrevistados

Tomador	Idade	Estado civil	Número de Moradores	Dependentes	Período	Residência	Programas sociais	Referência Bancária	Perfil empreendedor
TOM1	46	Casado	3	1	T ₀	Própria	Não	Não	144,5
					T ₁	Própria	Não	Não	
TOM2	42	Casado	2	0	T ₀	Própria	Não	Sim	97
					T ₁	Própria	Não	Sim	
TOM3	50	Casado	3	1	T ₀	Cedida	Sim	Sim	122
					T ₁	Cedida	Sim	Sim	
TOM4	53	Casado	3	1	T ₀	Própria	Não	Sim	145
					T ₁	Própria	Não	Sim	
TOM5	30	Solteiro	5	0	T ₀	Própria	Não	Não	75,5
					T ₁	Própria	Não	Não	
TOM6	56	Outros	6	2	T ₀	Alugada	Não	Não	123
					T ₁	Própria	Não	Não	
TOM7	49	Casado	4	2	T ₀	Própria	Não	Sim	145
					T ₁	Própria	Não	Sim	
TOM8	38	Outros	3	1	T ₀	Alugada	Não	Não	143
					T ₁	Alugada	Não	Não	
TOM9	41	Outros	3	2	T ₀	Própria	Não	Não	135
					T ₁	Própria	Não	Não	
TOM10	59	Casado	5	2	T ₀	Própria	Não	Sim	118
					T ₁	Própria	Não	Sim	

Fonte: Elaborado pelo autor.

- **Motivação empreendedora**

A motivação empreendedora da maioria dos entrevistados foi por necessidade, devido à dificuldade de recolocação no mercado de trabalho, seja por questões físicas, técnicas ou econômicas.

“[...] comecei após um acidente de trânsito que sofri, quando fiquei com problemas na perna e passei a ter dificuldade para conseguir trabalho” (TOM4).

“[...] eu anteriormente trabalhava em uma loja de cortinas e fui demitido, como não conseguia trabalho resolvi tentar fabricar os salgados” (TOM5).

A motivação por oportunidade esteve presente em três dos tomadores pesquisados, os quais demonstraram prévia preparação para iniciar o micronegócio, por meio de cursos de capacitação ou pesquisa sobre o ramo de atividades.

“[...] me preparei antes e fiz um curso de cabeleireiro, mas quando acabei não tive como montar um salão e comecei cortando cabelos na minha casa” (TOM9).

“[...] lembro que fomos às feiras de produtos do setor de decoração para conhecermos as mercadorias e, a partir destes eventos percebi o nicho de mercado, por isso decidi investir neste setor [...]” (TOM2).

- Experiência e auxílio inicial

Os microempreendedores por necessidade demonstraram possuir pouca experiência inicial para o exercício do micronegócio, porém eles contam com auxílio moral ou técnico de familiares ou colegas para construir e amadurecer sua atividade.

“[...] no começo tudo é devagar e também não tinha experiência no ramo. Mas fui pedindo apoio de um e de outro. Sempre o pessoal me auxiliou, tenho muitos colegas e amigos que trabalham com bar, então fui olhando e conversando com o pessoal para tirar algumas dúvidas” (TOM7).

“[...] não tínhamos experiência alguma e nunca imaginei trabalhar com isso, foi o pai do meu amigo que se propôs a me ensinar fazer os salgados. Combinei com a minha namorada e tiramos um dia para aprender as técnicas para produzir [...]” (TOM5).

“[...] no começo o pastor da minha igreja fez umas prateleiras, ele usou aqueles suportes de ferro e alguma tábuas de madeira para apoiar as bandejas com os pastéis e os salgados fritos [...]” (TOM3).

Em geral, a maioria dos microempreendedores iniciou sua atividade utilizando recursos de familiares, de suas economias, ou, por meio da rescisão de contrato, após serem demitidos de seus postos de trabalhos. A escassez de recursos financeiros e estruturais proporciona condições mínimas para o desenvolvimento do micronegócio.

“[...] utilizei o dinheiro da minha rescisão de trabalho e as economias da minha namorada para investir... compramos o forno e também todos os equipamentos iniciais” (TOM5).

“[...] no começo comprei os produtos com ajuda do meu marido, porque eu não tinha nada e lembro que comecei fazer luzes e progressiva em casa” (TOM1).

“[...] a minha geladeira não conseguia congelar o gelinho, o pessoal comprava e levavam para congelar em suas casas” (TOM3).

- As dificuldades enfrentadas pelo tomador de crédito

Os tomadores relatam diferentes dificuldades, contudo concentram-se em três temáticas: gestão e administração do micronegócio, a falta de experiência inicial e a prática da venda a crédito por confiança, que é corriqueiramente chamado de 'fiado' e, mesmo comum nas regiões carentes da cidade, é percebido como uma grande dificuldade para a sustentabilidade do micronegócio.

“Uma das maiores dificuldades que tenho é justamente administrar, normalmente meto os pés pelas mãos, mas dia a dia vou aprendendo e o importante de tudo isso é perceber que a gente aprende errando, posso errar hoje, mas amanhã não mais” (TOM4).

“[...] preciso aprender a gerenciar melhor... minha maior dificuldade é o controle de quanto gasto e recebo, pois não anoto nada” (TOM5).

“[...] a maior dificuldade é a questão de controle... eu deveria anotar meus recebimentos, isso seria bom para controlar meu dinheiro” (TOM9).

“[...] hoje acredito não ter dificuldades, mas todo começo é difícil e diferente. As dificuldades iniciais existiam porque não tinha experiência e hoje eu já as possuo... é preciso conhecer os melhores locais para comprar e ficar atento as promoções” (TOM7).

“Acho que os problemas são superados no dia a dia, eu aprendo tudo sozinho... tenho necessidade de dinheiro” (TOM8).

“[...] a maior dificuldade é a falta de dinheiro... se eu tivesse dinheiro já tinha alugado um ponto comercial, meu problema é trabalhar na rua, o perigo de furto e o rapa da prefeitura” (TOM10).

“[...] minha maior dificuldade é o fiado. Quero em breve instalar a máquina de cartão, pois na hora de comprar está tudo bem, mas na hora de pagar acontece algo ou surge outra prioridade e não recebo” (TOM1).

Este tópico traz conteúdos categorizados como as características do microempreendedor e subcategorias que abordam suas dificuldades enfrentadas na gestão da atividade e seu perfil.

4.3.2. Concessão e acompanhamento: as ações de orientação descritas pelo tomador de crédito

As orientações técnicas oferecidas pelo agente de crédito ao microempreendedor na concessão do contrato demonstram estar voltadas principalmente ao aspecto operacional do empréstimo. Os tomadores de recursos

relatam receber informações referentes aos procedimentos de recebimento e pagamento dos valores negociados, à destinação do recurso recebido e à forma de funcionamento dos grupos solidários.

“Ele esclarece bem e explica como funcionam os pagamentos, marca as datas de reunião com o grupo e tira nossas dúvidas, ressalta a importância de pagar em dia, pois assim demonstramos ao banco que somos bons clientes bons e isso ajuda aumentar os próximos empréstimos... sempre nos orientou a ficarmos atentos aos pagamentos principalmente com o responsável pelo boleto, para não atrasar e prejudicar o crédito” (TOM7).

“[...] sempre conversa com o grupo e orienta-nos a agir caso ocorra atraso no pagamento e explica tudo sobre o empréstimo... essa orientação é sobre o pagamento, pois se pagar tudo em dia os próximos créditos aumentam e se alguém estiver com problemas temos que nos reunir e ajudar a pagar” (TOM10).

“Ela é bem presente, sempre que mando mensagem me responde na hora. Esclarece todas minhas dúvidas sobre o empréstimo... orienta a investir dinheiro na atividade para ter retorno e conseguir pagar as parcelas” (TOM9).

“A orientação que tive era de investir em produto, lá na reunião elas orientam da seguinte maneira: se você trabalha com salão, vai investir em produtos para o seu trabalho, se vende roupas compra mercadorias, ou seja, investir em mercadoria que traga retorno para conseguir pagar as prestações e não ter nenhum problema no dia do vencimento” (TOM1).

Nas primeiras visitas realizadas ao micronegócio, os agentes de crédito encontram dificuldades de efetuar o levantamento socioeconômico, devido à falta de informações consolidadas acerca das receitas e das despesas da atividade e familiar do tomador de recurso, conforme visto anteriormente. Os beneficiários das operações relatam serem orientados a realizarem controle sobre seus recebimentos, pagamentos e estoque através de anotações simples (fluxo de caixa). Embora reconheçam tal importância, alguns não praticam a sugestão recebida pelo agente de crédito.

“[...] informou que eu deveria anotar o que recebo e gasto. Isso é uma coisa que eu não faço, mas ela me disse que seria bom controlar os meus recursos” (AGE10).

“[...] comentou que anotar os valores dos gastos e das vendas diariamente pode ajudar na liberação do próximo empréstimo... tem semana que me dá à doída e saio anotando tudo, mas na maioria das vezes não tenho essa disciplina e preciso melhorar” (TOM5).

“[...] me ensinou a marcar tudo... não sabia o quanto vendia e comprava exatamente. Então pediu para fazer um controle do que está entrando e saindo de dinheiro e também de mercadorias” (TOM8).

No período de acompanhamento das operações de MPO o agente de crédito efetua visitas esporádicas, porém próximo ao vencimento do contrato faz-se presente para o levantamento das informações necessárias para análise do próximo empréstimo e também para agendar a reunião de estabelecimento das condições do novo contrato com os grupos de clientes.

“[...] depois que fez o crédito, as visitas dela normalmente é perto do vencimento... pergunta tudo novamente como fez no primeiro empréstimo: O que vamos comprar? Qual a nossa despesa de casa? Quanto estamos vendendo?” (TOM9).

“[...] costuma dar aquela passadinha rápida por aqui, talvez por ser seu caminho de trabalho. Ela vem aqui só para dar um oi, passa para ver como estão as coisas, me pergunta se estou comprando, se estou indo bem e se está valendo a pena. Quando está na semana da renovação ela vem conversar e fazer novamente a entrevista, me orienta a comprar mercadorias para que eu possa trabalhar” (TOM8).

“[...] ele que agendou a reunião para renovação do contrato. Normalmente faz uma reunião antes da renovação para conversar com todos do grupo, nessa reunião ele explica que no próximo crédito teremos aumento do valor recebido pelo fato de termos pagado em dia” (TOM7).

Os clientes entrevistados possuem relacionamento com a instituição aproximadamente há três anos e se encontram em um estágio intermediário de orientação, pois, como visto anteriormente, os agentes de créditos relatam que a intensidade do estímulo dependerá do nível de conhecimento do tomador e do relacionamento mais próximo ao cliente.

Os conteúdos deste tópico obtidos por meio da pesquisa empírica serviram de subsídios para a criação da categoria sobre as atividades de orientação técnica e suas subcategorias abordando as opiniões dos tomadores de MPO.

4.4. SÍNTESE DOS CONTEÚDOS ASSOCIADOS ÀS CATEGORIAS

Este tópico apresenta a síntese dos conteúdos associados as categorias encontradas no referencial teórico e evidenciado na pesquisa empírica deste estudo.

Quadro 12 – Panorama teórico-empírico das categorias, subcategorias e conteúdos.

Categoria	Subcategoria	Conteúdos
Processos Normativos	Valores e prazos	<p>“[...] o ciclo de entrada com valores e prazos reduzidos estimula o cliente a pagar em dia para conseguir o aumento no próximo contrato é um ciclo que vai se realimentado” (Representante do grupo gestor).</p> <p>“Os valores iniciais são baixos e na medida em que demonstram pontualidade e condições vamos aumentando gradativamente seu crédito [...]” (AGE10).</p> <p>“[...] o valor foi relativamente baixo [...]” (TOM2).</p>
	Normas de atendimento	<p>“[...] fazemos tudo para que o cliente pague a última parcela na segunda-feira e na terça já realize uma nova operação... então, tudo deve ser bem organizado” (Representante do grupo gestor).</p> <p>“[...] faço o levantamento sócio-econômico e trago toda documentação do cliente” (AGE8).</p>
	Ferramentas de apoio**	<p>“[...] temos um sistema específico com uma série de informações como: extrato do cliente, acompanhamento e controle de renovações... também possuem (os agentes) um <i>smartphone</i> corporativo onde podem se comunicar entre si e com a base <i>fulltime</i>” (Representante do grupo gestor).</p>
	Acompanhamento**	<p>“[...] as visitas dela normalmente é perto do vencimento” (TOM9).</p> <p>“[...] costuma dar aquela passadinha rápida por aqui... passa para ver como estão às coisas” (TOM8).</p> <p>“Normalmente faz uma reunião antes da renovação para conversar com todos do grupo” (TOM7).</p>
Condição do micronegócio anterior a primeira tomada de MPO	Financeira	<p>“[...] no começo comprei os produtos com ajuda do meu marido” (TOM1)</p> <p>“[...] faltava dinheiro para investir... precisava esperar vender para depois comprar o material de reposição” (AGE3).</p> <p>“[...] só conseguia repor depois de receber meu serviço” (TOM9).</p> <p>“[...] faturamento era baixo” (AGE4).</p> <p>“[...] precisava contar com os recursos do meu esposo” (TOM4).</p> <p>“[...] não conseguia comprar em grande quantidade para ter um melhor retorno” (TOM5).</p>

. Continua

Continuação – Quadro 12 – Panorama teórico-empírico das categorias, subcategorias e conteúdos.

Categoria	Subcategoria	Conteúdos
Condição do micronegócio anterior a primeira tomada de MPO	Estrutural**	<p>“[...] suportes de ferro e alguma tábuas de madeira para apoiar as bandejas com os pastéis e os salgados fritos... a minha geladeira não conseguia congelar o gelinho, a pessoa comprava e levava para congelar em sua casa” (TOM3).</p> <p>“[...] tinha apenas os equipamentos necessários para o preparo dos salgados” (AGE5).</p> <p>“As prateleiras e seu estoque estavam vazios” (AGE7).</p> <p>“[...] as clientes tinham que comprar o esmalte porque ela não tinha” (AGE4).</p> <p>“[...] não tinha vários produtos (TOM3).</p>
Condição do microempreendedor anterior a primeira tomada de MPO	Financeira	<p>“[...] utilizei o dinheiro da minha rescisão de trabalho e as economias da minha namorada para investir” (TOM5).</p> <p>“[...] decidi visitá-lo e demonstrou interesse, ainda mais devido o fato de ter restrição no nome” (AGE3).</p> <p>“Devido seu problema de restrição não consegue pegar valores mais alto com o banco [...]” (AGE9).</p> <p>“A parte financeira era escassa” (AGE4).</p>
	Experiência	<p>“[...] não tinha experiência no ramo” (TOM7).</p> <p>“[...] não tínhamos experiência alguma e nunca imaginei trabalhar com isso” (TOM5).</p>
	Motivação	<p>“[...] me preparei antes e fiz um curso de cabeleireiro” (TOM9).</p> <p>“[...] percebi o nicho de mercado, por isso decidi investir neste setor” (TOM2).</p> <p>“[...] fui demitido, como não conseguia trabalho resolvi tentar fabricar os salgados” (TOM5).</p> <p>“[...] decidi retomar meu trabalho após o falecimento do meu filho” (TOM1).</p> <p>“[...] comecei após um acidente de trânsito que sofri, quando fiquei com problemas na perna e passei a ter dificuldade para conseguir trabalho” (TOM4).</p>
Características do Agente de crédito	Perfil técnico	<p>“[...] qualquer pessoa pode ser um agente de crédito, não precisa muito conhecimento, ou seja, não existe uma característica específica” (AGE3).</p> <p>“[...] é preciso saber analisar o perfil do cliente” (AGE8).</p>

Continua

Continuação – Quadro 12 – Panorama teórico-empírico das categorias, subcategorias e conteúdos.

Categoria	Subcategoria	Conteúdos
Características do Agente de crédito	Perfil técnico	<p>“[...] qualquer pessoa pode ser um agente de crédito, não precisa muito conhecimento, ou seja, não existe uma característica específica” (AGE3).</p> <p>“[...] é preciso saber analisar o perfil do cliente” (AGE8).</p>
	Perfil pessoal	<p>“[...] deve possuir basicamente disposição e organização (Representante do grupo gestor).</p> <p>“[...] talvez precise ser comunicativo e disposto” (AGE9).</p> <p>“[...] gostar de pessoas” (AGE10).</p> <p>“[...] ser claro e ao mesmo tempo objetivo nas informações” (AGE8).</p> <p>“[...] ser uma pessoa simples, pois conviverá com pessoas humildes... desprender-se das questões sociais para conseguir atender, caso contrário colocará barreiras” (AGE6).</p> <p>“[...] deve ter primeiramente uma postura ética” (AGE5).</p>
	Motivação**	<p>“[...] o agente de crédito trabalha por amor” (AGE8).</p> <p>“Você deve ir tentando levar um benefício social para região” (AGE7).</p>
	Experiência**	<p>“[...] minha experiência recomenda não fazer a divulgação na mesma região onde realizo a cobrança, pois é um ponto negativo” (AGE5).</p> <p>“[...] se o cliente falar errado eu também falo errado que é para tirar a informação dele” (AGE10).</p>
	Dificuldades**	<p>“[...] passa horas andando sob o sol forte para fazer suas visitas, atende regiões carentes e sem infra-estrutura e depende do péssimo serviço de transporte público” (Representante do grupo gestor).</p> <p>“[...] dificuldade de locomoção e muitas vezes o cliente está aonde não chega condução” (AGE4).</p> <p>“[...] são áreas de riscos e estamos expostos às doenças, além dos riscos de violência, assalto e roubos” (AGE1).</p> <p>a minha maior dificuldade é o físico” (AGE6).</p>

Continua

Continuação – Quadro 12 – Panorama teórico-empírico das categorias, subcategorias e conteúdos.

Categoria	Subcategoria	Conteúdos
Características do Agente de crédito	Atividades desenvolvidas pelo agente de crédito**	<p>“[...] faço minhas visitas de renovação... aproveito para divulgar na região [...]” (AGE6).</p> <p>“[...] na quinta-feira é realizado um comitê interno e o fechamento da semana, esse comitê ocorre nas unidades... fazemos visitas e cobranças aos clientes em atraso” (AGE5).</p> <p>“[...] tento encaixar a divulgação porque sempre tem um comercio novo no bairro ou alguém que ainda não conhece o banco” (AGE7).</p>
Característica do microempreendedor	Perfil atitudinal/comportamental	<p>“[...] fui pedindo apoio de um e de outro... então fui olhando e conversando com o pessoal para tirar algumas dúvidas” (TOM7).</p> <p>“Combinei com a minha namorada e tiramos um dia para aprender as técnicas para produzir [...]” (TOM5).</p> <p>“[...] eu aprendo tudo sozinho (TOM8).</p> <p>“[...] dia a dia vou aprendendo... posso errar hoje, mas amanhã não mais” (TOM4)</p>
	Dificuldades enfrentadas para condução do micronegócio	<p>“[...] o tomador tem grande dificuldade de anotar as coisas que compra e vende, não faz nenhum controle... suas despesas pessoais normalmente são contabilizadas juntamente com o microempreendimento” (AGE9).</p> <p>“[...] preciso aprender a gerenciar melhor... minha maior dificuldade é o controle de quanto gasto e recebo” (TOM5).</p> <p>“[...] maiores dificuldades que tenho é justamente administrar” (TOM4).</p> <p>“[...] tenho necessidade de dinheiro” (TOM8).</p> <p>“[...] minha maior dificuldade é o fiado” (TOM1).</p>
Rede de Relacionamento*	Relacionamento intragrupo**	<p>“[...] eles se reúnem para tomar o crédito e assim desenvolver suas atividades... se relacionam para sanar os problemas internos, além do esforço em sanar qualquer inadimplência do grupo” (Representante do grupo gestor).</p> <p>“É importante o relacionamento entre o grupo para que exista um controle mútuo dos pagamentos... eles acabam fiscalizando um ao outro e isso reduz a inadimplência” (AGE7).</p> <p>“[...] desde o começo eu que fui atrás do pessoal e juntei o povo para montarmos o grupo” (TOM3).</p>

Continua

Continuação – Quadro 12 – Panorama teórico-empírico das categorias, subcategorias e conteúdos.

Categoria	Subcategoria	Conteúdos
Rede de Relacionamento*	Relacionamento extragrupo	<p>“[...] o relacionamento com os fornecedores era restrito” (AGE7).</p> <p>“[...] tenho muitos colegas e amigos que trabalham com bar, então fui olhando e conversando com o pessoal para tirar algumas dúvidas” (TOM7).</p> <p>“O relacionamento com os clientes melhorou, pois agora não falta mercadoria” (TOM5).</p>
	Relacionamento do tomador e agente**	<p>“[...] preciso transmitir confiança para falarmos a mesma língua” (AGE8).</p> <p>“[...] um relacionamento bem íntimo, porque acompanha aquele cliente há anos e conhece todos de sua família... muitas vezes deixam de pagar outras contas para pagar o Banco do Povo, porque toda vez que precisou o agente estava ao seu lado orientando e ajudando com conselhos” (AGE4).</p> <p>“Para conhecê-lo precisamos estar próximos e isso acaba criando um laço de amizade e também comercial... temos a liberdade de poder em alguma visita ou reunião orientar ou sugerir algo” (AGE5).</p> <p>“[...] é preciso pegar a confiança do cliente para depois conseguir chegar às informações e atuar como desejamos” (AGE10).</p> <p>“[...] se tornaram praticamente da família” (TOM3).</p> <p>“[...] temos um relacionamento profissional” (TOM6).</p>
Atividades de Orientação técnica*	Regras operacionais da operação de MPO**	<p>“[...] oriento sobre o funcionamento da instituição, o que pode ou não fazer...” (AGE2).</p> <p>“[...] nos primeiros créditos é importante conhecer a metodologia de pagamento e a evolução das operações” (AGE10).</p> <p>“[...] oriento sobre a importância do comprometimento do grupo com o crédito” (AGE7).</p> <p>“Ele esclarece bem e explica como funcionam os pagamentos e tira nossas dúvidas” (TOM7).</p>
	Planejamento no pagamento dos empréstimos**	<p>“[...] pegamos o valor da parcela semanal ou quinzenal e transformamos em valor diário, para dar ao cliente a noção de que ele pode guardar um pouco por dia para ter o montante no vencimento (AGE1).</p> <p>“[...] sempre nos orientou a ficarmos atentos aos pagamentos (TOM7).</p> <p>“[...] explica tudo sobre o empréstimo... essa orientação é sobre o pagamento... orienta-nos a agir caso ocorra atraso no pagamento (TOM10).</p>

Continua

Continuação – Quadro 12 – Panorama teórico-empírico das categorias, subcategorias e conteúdos.

Categoria	Subcategoria	Conteúdos
Atividades de Orientação técnica*	Funções administrativas e comerciais do micronegócio	<p>“[...] oriento a mudar de produto e procurar mercadorias com menor custo para melhorar sua margem de lucro” (AGE3).</p> <p>“[...] tem situações que descobrimos que o cliente tem costume de pegar dinheiro com os agiotas e orientamos que não é viável” (AGE3).</p> <p>“Mostro que ela está vendendo mais modinha do que as calças e talvez, se comprar outros produtos poderia melhorar, mas a decisão é dela” (AGE7).</p> <p>“A nossa orientação é mais na boa prática e no bom senso da administração do negócio e não algo estruturado” (Representante do grupo gestor).</p>
	Funções de controle operacional e financeiro**	<p>“A partir do segundo ou terceiro empréstimo o agente começa a orientar esse empreendedor a realizar anotações” (Representante do grupo gestor).</p> <p>“[...] tenho que auxiliá-los a fazer o fechamento do mês, mas sempre orientando e nunca fazendo para ele” (AGE6).</p> <p>“[...] vamos orientando a registrar essas informações [receitas, despesas e estoque], porque isso facilita o monitoramento de todos e a análise dos créditos futuros” (AGE10).</p> <p>“[...] comentou que anotar os valores dos gastos e das vendas diariamente pode ajudar na liberação do próximo empréstimo” (TOM5).</p>
	Uso consciente do crédito**	<p>“Não agimos pensando apenas no crédito, mas orientando e mostrando sobre o uso consciente, mesmo porque pagará juros em cima do valor total” (AGE5).</p> <p>“Sempre oriento a não gastar todo dinheiro a princípio... deve usar conforme sua necessidade e comprar o que realmente é primordial” (AGE9).</p>
	Aplicação do recurso emprestado**	<p>“[...] investir na atividade, pois caso contrário não terá o retorno esperado” (AGE4).</p> <p>“[...] orienta a investir dinheiro na atividade para ter retorno e conseguir pagar as parcelas” (TOM9).</p> <p>“A orientação que tive era de investir em produto” (TOM1).</p> <p>“[...] comentei que poderia separar uma parte do recurso para reformar o espaço” (AGE9).</p>
	Capacidade de endividamento dos tomadores**	<p>“[...] vai dizer ao empreendedor qual sua capacidade de pagamento e isso gera uma orientação sobre suas condições de endividamento” (Representante do grupo gestor).</p>

Continua

Continuação – Quadro 12 – Panorama teórico-empírico das categorias, subcategorias e conteúdos.

Categoria	Subcategoria	Conteúdos
Atividades de Orientação técnica*	Necessidade de crédito	“[...] orientação inicial ao cliente é solicitar apenas o valor necessário” (AGE4).
	Estrutura/localização**	“Tem aquela atividade ambulante em que o empreendedor almeja locar um espaço, mas deverá ver se realmente compensa” (AGE3). “[...] fornecer dicas para ir melhorando porque eles não têm a visão de fora... comprar uniforme, pintar o ambiente pra ficar bonito” (AGE10).
	Outras orientações**	“[...] o filho estava afastado da escola por falta de vagas, então eu orientei ir ao Conselho Tutelar para resolver ou no caso de alguém da família estar desempregado, eu indico procurar o Centro de Apoio ao Trabalhador (CAT)” (AGE8). “[...] orientar os clientes a fazerem o cadastro no Micro Empreendedor Individual (MEI), pois caso se acidente está amparado tem uma série de benefícios” (AGE5). “[...] às vezes indicamos a realização de cursos no SEBRAE” (AGE2).
	Receios em orientar**	“[...] temos é informação para oferecer desde que ele queira e não podemos exigir muito, pois podemos nos comprometer com eventuais ocorrências com o negócio” (Representante do grupo gestor). “Caso o cliente seja novo pode sentir-se incomodado com alguma sugestão” (AGE5). “[...] não devemos dar dicas no começo... vou criar primeiro um relacionamento, mas não será da noite para o dia” (AGE10). “Eu posso comentar algo para melhoria, mas nunca sugerir mudanças no negócio, porque se não der certo eu serei a culpada” (AGE2).
Contribuições da orientação técnica para o micronegócio*	Redução da inadimplência**	“[...] em breve instalar a máquina de cartão” (TOM1).
	Compra de mercadorias/insumos**	“[...] é preciso conhecer os melhores locais para comprar e ficar atento as promoções... pouco tempo atrás só “[...] comprava a cerveja X e não nas adegas” (TOM7). “[...] hoje tem estoque e não perde serviço” (AGE1).
	Compra de mercadorias/insumos**	“[...] é preciso conhecer os melhores locais para comprar e ficar atento as promoções... pouco tempo atrás só “[...] comprava a cerveja X e não nas adegas” (TOM7). “[...] hoje tem estoque e não perde serviço” (AGE1).

Continua

Continuação – Quadro 12 – Panorama teórico-empírico das categorias, subcategorias e conteúdos.

Categoria	Subcategoria	Conteúdos
Contribuições da orientação técnica para o micronegócio*	Redução da inadimplência**	“[...] em breve instalar a máquina de cartão” (TOM1).
	Melhoria/diversificação no produto/processo**	“[...] consegui colocar materiais melhores” (TOM1). “[...] vendas de outros produtos” (TOM9). “[...] aumentou a quantidade de produtos que eu faço e que vendo” (TOM3).
	Número de clientes**	“[...] meus clientes aumentaram também porque eu tenho mais coisas pra vender agora” (TOM3).
	Controle**	“[...] tem semana que me dá à doida e saio anotando tudo, mas na maioria das vezes não tenho essa disciplina e preciso melhorar” (TOM5). “[...] me ensinou a marcar tudo... um controle do que está entrando e saindo de dinheiro e também de mercadorias” (TOM8). “Hoje eu tenho mais tranquilidade e sempre deixo uma reserva para emergências” (Tom4).
Contribuições da orientação técnica para o microempreendedor*	Consumo**	“[...] meu consumo não mudou, pois sou pequeno e tenho que ir com calma” (TOM5).
	Autoestima**	“[...] quando eu conheci fiquei empolgada e melhorou minha auto-estima” (TOM1). “A auto-estima que ela tem hoje em fazer parte de um grupo solidário” (AGE4).
	Outras melhorias**	“[...] acho que a principal mudança pessoal é a responsabilidade que dobrou” (TOM5).
Resultado do MPO para o micronegócio	Financeiro	“Este crédito me propôs a vantagem de reduzir meu custo de compra” (TOM2). “[...] melhorou a compra, porque eu consegui pagar as mercadorias à vista, com desconto” (TOM1).
	Estrutura	“[...] investiu em produtos de beleza para trabalhar e comprou alguns equipamentos” (AGE1). “[...] hoje tem mais equipamentos do que eu tinha antes” (TOM3). “Nunca pensei em abrir o armário e ter dois fardos de farinha e tudo que preciso para trabalhar” (TOM5). “[...] o crédito melhorou minha barraca... também ajuda a minha casa” (TOM6).

Continua

Continuação – Quadro 12 – Panorama teórico-empírico das categorias, subcategorias e conteúdos.

Categoria	Subcategoria	Conteúdos
Resultado do MPO para o microempreendedor	Condição de vida do tomador e familiares	“[...] posso ajudar a minha filha e se precisar comprar alguma coisa eu tenho onde buscar dinheiro” (TOM6). “[...] o que melhora talvez não seja a quantidade de consumo, mas a segurança para a família” (TOM7).
	Autoestima	“Posso dizer que o crédito mudou muito a minha vida, pois me deu a oportunidade de poder trabalhar e crescer” (TOM4).

* Categoria criada a partir da pesquisa empírica

** Subcategoria criada a partir da pesquisa empírica

Fonte: Elaborado pelo autor

4.5. Cotejamento entre a descrição do agente de crédito e a descrição do tomador acerca do ambiente de prospecção e acompanhamento do MPO

Este tópico traz uma comparação entre as percepções descritas dos agentes de créditos e dos tomadores atendidos por eles. A proposta é verificar como são percebidas as ações dos dois atores no processo de concessão das operações de MPO, a situação inicial dos tomadores, os aspectos trabalhados na orientação técnica e os resultados subjetivos na atividade e na vida dos tomadores de crédito.

4.5.1. Processo de prospecção e relacionamento

Observa-se, segundo os relatos apresentados, que a indicação é a principal forma de prospectar clientes. Grande parte dos entrevistados foi integrada a grupos já existentes e com bom histórico de crédito, os próprios interessados em realizar as operações são responsáveis pela seleção e pelo agrupamento de novos proponentes ao crédito. Os clientes cadastrados nos órgãos de serviço e proteção ao crédito dificilmente são selecionados pelos grupos existentes e necessitam de escolher pessoas com bom histórico de crédito, pois existe uma limitação no número de clientes restritos nos grupos solidários.

O papel do agente de crédito nestes casos é indicar pessoas próximas que estão com interesse em formar grupo e apenas sugere o contato, caso os interessados se conheçam, porém não seleciona pessoas a participarem dos grupos. Isto deve ocorrer por iniciativa dos tomadores.

Entre os relatos, apenas um mostra-se com divergência plena de opiniões, pois o tomador de crédito descreve uma abordagem de prospecção indireta, onde a iniciativa de acesso ao crédito foi de sua responsabilidade e não do agente. Depoimento este que contradiz o agente.

Manifestação do agente “i”	Manifestação do tomador “i”	Avaliação da convergência pelo pesquisador
“Ele apareceu como indicação de um grupo de clientes bons e foi absorvido pelo próprio grupo” (AGE2).	“No meu caso já existia um grupo formado e eles me chamaram, são pessoas que conheço aqui da região” (TOM2).	Convergência plena
“O Tom3 é vizinho de nosso cliente, quando estava fazendo a renovação decidi visitá-lo e demonstrou interesse, ainda mais devido o fato de ter restrição no nome” (AGE3).	“[...] desde o começo eu que fui atrás do pessoal e juntei o povo para montarmos o grupo, depois nós fomos ao banco para conversamos” (TOM3).	Divergência plena
“O Tom5 venho através do seu pai, que é nosso cliente de longa data”. (AGE5)	“O Age5 conheci através do meu pai que tem um comércio próximo ao banco e já trabalha com o crédito a anos” (TOM5).	Convergência plena
“A TOM4 foi indicada por uma das componentes do grupo, eles ficaram desfalcados de uma pessoa que não queria renovar o crédito” (AGE4).	“Quando estava pensando em desistir de montar um grupo, pois é complicado encontrar pessoas que vão cumprir o acordo, a minha amiga que indicou o banco disse que uma das pessoas do seu grupo não queria mais participar, então acabei entrando em um grupo já formado” (TOM4).	Convergência plena
“O TOM6 conheci em outro banco, ele já utilizou o microcrédito na outra instituição e sabe como funciona” (AGE6).	“Nosso primeiro contato foi na feira, ela passou na feira de terça lá em São Miguel Paulista, na Pires do Rio e explicou como funcionava o empréstimo, mas isso já faz um bom tempo ela era de outro banco” (TOM6).	Convergência plena
“O Tom1 foi indicação de uma cliente que já fez dezesseis créditos com o banco, elas são vizinhas” (AGE1).	“Conheci o banco através da amiga da minha irmã que já está fazendo o décimo quinto empréstimo, ela utiliza o banco desde sua fundação e vem dando certo, também tenho outras conhecidas que trabalham com o banco” (TOM1).	Convergência plena

O convívio entre os atores aparenta ser de confiança e amizade. Os tomadores de crédito estão confortáveis com o atendimento e com a atenção prestada pelos agentes; a comunicação entre ambos demonstra-se eficiente. O papel ativo da entidade na comunidade estreita este vínculo, pois o agente constantemente é visto e conhecido entre os moradores e comerciantes da região.

O relacionamento entre o agente e o tomador de crédito é demonstrado conforme apreensão dos mesmos e apresenta convergência parcial; os tomadores destacam as relações operacionais, enquanto os tomadores ressaltam a afetividade.

Manifestação do agente “i”	Manifestação do tomador “i”	Avaliação da convergência pelo pesquisador
“No começo ficou com o pé atrás, mas quando viu que era fácil e não teria dificuldades em pagar ficou mais tranquila e adquiriu a confiança necessária” (AGE1).	“[...] foi muito bem explicado, ela conversa muito bem e eu até falei para as meninas do grupo que não teríamos problemas, porque o pessoal do banco é muito bom e explica direitinho, não deixa dúvidas. Eu achei muito bom e muito transparente” (TOM1).	Convergência parcial
“O relacionamento é bem tranquilo, não tenho problemas com ela, pois já conhece outras pessoas que usam o crédito e sabe como funciona” (AGE3).	“Nossa relação é legal, bem tranquila, uma relação confiança... se tornaram praticamente da família” (TOM3).	Convergência parcial
“[...] é um cliente que me ajuda demais na prospecção, pois indica outros fregueses é muito bom trabalhar com ele, devido sua popularidade e fidelidade” (AGE6).	“É uma ótima pessoa porque explica bem detalhado, nossa amizade é só para os negócios de banco, ela não frequenta minha casa ou somos grandes amigos, temos um relacionamento profissional” (TOM6).	Convergência parcial

4.5.2. Situação do negócio

Este tópico traz a opinião dos atores acerca das condições iniciais das atividades atendidas pelo MPO, selecionadas para este estudo, segundo o relato do agente que atuou na avaliação para concessão do crédito e segundo o relato do tomador do microcrédito. A análise foi dividida em três blocos: o primeiro aborda as condições estruturais do microempreendimento; o segundo traz as percepções sobre a situação financeira do cliente ingressante nas operações de MPO; por fim, o

terceiro apresenta as declarações acerca do relacionamento com fornecedores e clientes.

- Condições estruturais

Os microempreendimentos são descritos como estruturas simples e modestas, tendo a maioria iniciado sua atividade na própria residência enquanto unidade administrativa central. A operação desta atividade dá-se em quatro tipos de modalidades: comerciante ambulante, vendedor porta a porta, atendimento domiciliar e microempreendedor com local fixo ou transitório (feirante). Alguns são comerciantes ambulantes e possuem local fixo de atendimento e outros trabalham atendendo porta a porta. Os produtos e os equipamentos iniciais são escassos e não diversificados. Apenas um dos clientes entrevistados já possuía ponto comercial antes de realizar o primeiro empréstimo e aparentava alto nível estrutural se diferenciado dos demais.

Manifestação do agente “i”	Manifestação do tomador “j”	Avaliação da convergência pelo pesquisador
“Ela atende em domicílio porque não tem salão fixo e precisava comprar produtos [...]” (AGE1).	“[...] quando decidi retomar meu trabalho após o falecimento do meu filho, vendia alguns produtos de beleza e fazia progressiva e hidratação em minha casa ou na casa dos meus clientes [...]” (TOM1).	Convergência parcial
“O TOM5 fabrica na sua casa, um lugar humilde de pessoas trabalhadoras, lá tinha apenas os equipamentos necessários para o preparo dos salgados, nada profissional são acessórios de uso doméstico” (AGE5).	“A minha estrutura é residencial uso os equipamentos da minha casa, ainda não preciso de algo industrial” (TOM5).	Convergência plena
“Ele é um cliente estruturado e grande, na verdade eu lembro que ele estava apertado com algumas contas devido essa situação atual em que se encontra o País” (AGE2).	“Este crédito me propôs a vantagem de reduzir meu custo de compra mesmo pagando juros da operação. Pensar que o crédito alavancou minha loja, isso não, o valor foi relativamente baixo [...]” (TOM2).	Convergência parcial
“A estrutura do bar dele antes do crédito era até bacana, porque já tinha um balcão algumas cadeiras, o que realmente faltava eram as bebidas as prateleiras e seu	“No começo o espaço era menor, não tinha todos os equipamentos e nem os estoques que tenho hoje, o movimento era menor e também não tinha essas	Convergência parcial

estoque estava vazio” (AGE7).	mesas e cadeiras” (TOM7).	
“[...] ela vendia doces na garagem de sua casa, era uma banca pequena de madeira com poucos produtos” (AGE3).	“[...] no início só vendia gelinho, nesta garagem, mas não tinha mesa nem o balcão era apenas uma prateleira” (TOM3).	Convergência plena
“[...] ela fazia unhas no cantinho da sala e as clientes tinham que comprar o esmalte porque ela não tinha e também faz artesanatos” (AGE4).	“Só tinha uma cadeira no cantinho da sala para atender as minhas clientes com um pouco de esmaltes”	Convergência plena
“[...] observei um salão todo destruído e comentei que poderia separar uma parte do recurso para reformar o espaço” (AGE9).	“[...] antes do primeiro crédito o salão não estava pintado e eu não tinha esse banheirinho que estou reformando e também não trabalhava com vendas de outros produtos” (TOM9).	Convergência plena

As situações descritas acima perduram até o momento em que as entrevistas foram realizadas. Os relatos demonstram que agentes e atores estão conscientes sobre a estrutura das atividades, mesmo que não em sua totalidade.

- Situação financeira

Assim como as condições estruturais, as condições financeiras parecem também fragilizadas. A falta de estoque e a dificuldade de compras são os reflexos mais visíveis desta fragilidade, conforme os relatos dos entrevistados. Esta fragilidade é ampliada quando o microempreendedor tem restrições de crédito no mercado.

A combinação destes fatores diminui a capacidade de atendimento do negócio e implica diretamente em seu baixo faturamento. Na avaliação aqui realizada, todas as manifestações convergem plenamente, sendo assim, os relatos aparentam demonstrar a realidade enfrentada pelos microempreendedores.

Manifestação do agente “i”	Manifestação do tomador “i”	Avaliação da convergência pelo pesquisador
“[...] faltava dinheiro para investir e não tinha onde buscar o capital de giro necessário, por causa de sua restrição. O esposo trabalhava registrado, mas ganhava pouco ela precisava esperar vender para depois comprar o material de	“Não entrava muito dinheiro porque não tinha vários produtos, mas também não precisava gastar bastante nas compras e conseguia controlar legal” (TOM3).	Convergência plena

reposição” (AGE3).

<p>“[...] não tinha dinheiro para comprar mercadoria e seu estoque era quase zero. Devido seu problema de restrição não consegue pegar valores mais alto com o banco [...]” (AGE9).</p>	<p>“[...] antes não tinha estoque e precisava comprar um produto por vez e só conseguia repor depois de receber meu serviço, tinha vezes que eram as clientes que compravam os produtos e a sobra, elas levavam para casa” (TOM9).</p>	<p>Convergência plena</p>
<p>“A parte financeira era escassa, lógico que por estar localizada dentro de sua casa atendia menos e muitos não conheciam sua atividade e seu faturamento era baixo” (AGE4).</p>	<p>“No começo era bem difícil me faltava constantemente dinheiro eu não tinha um salário feito e precisava contar com os recursos do meu esposo para auxiliar nas despesas de casa” (TOM4).</p>	<p>Convergência plena</p>
<p>“Ele estava precisando do dinheiro para dar uma alavancada na atividade, pois o ponto que ele está é bom em frente da faculdade X” (AGE5).</p>	<p>“[...] antes do crédito era mais fraco, porque comecei apertado e tinha muitas contas e despesas fora do negócio, não conseguia comprar em grande quantidade para ter um melhor retorno” (TOM5).</p>	<p>Convergência plena</p>

Sendo assim, o conteúdo aqui apresentado e relacionado na categoria condições do micronegócio anterior a primeira operação de crédito adere aos estudos de Zouain e Barone (2007) e Comin (2007). A falta de capital confirma a baixa produtividade e contribui para inibir o efeito multiplicador da renda e o desenvolvimento econômico e normalmente a solução é recorrer a amigos, familiares ou agiotas.

- **Relacionamento**

Os relacionamentos dos microempreendedores com seus clientes e com seus fornecedores parecem pouco consolidado quando da primeira concessão de crédito. Essa situação decorre da falta ou diversidade de mercadorias disponíveis no negócio, dificuldade que busca ser superada por meio de acesso ao MPO.

O relato entre os atores demonstra o conhecimento dos agentes sobre a situação e desafios enfrentados pelos microempreendedores neste quesito, o que é justificado pela condição escassa de recursos que permita melhoria na compra e venda de produtos e ampliação dos relacionamentos com clientes e fornecedores.

Manifestação do agente “i”	Manifestação do tomador “i”	Avaliação da convergência pelo pesquisador
<p>“[...] o relacionamento com os</p>	<p>“Eu sempre tive um bom</p>	<p>Convergência plena</p>

<p>fornecedores era restrito, como comprava pouca quantidade apenas alguns entregavam na sua casa, ele não conseguia alternativas ou opções de compra” (AGE7).</p>	<p>relacionamento com os meus clientes. E os fornecedores na verdade foi melhorando no decorrer do tempo, até pouco tempo atrás só comprava a cerveja X e não nas adegas” (TOM7).</p>	
<p>“[...] é uma pessoa muito comunicativa e se relaciona facilmente, já possuía uma boa clientela. Sua maior dificuldade de relacionamento é com os fornecedores e bancos, pois tem problemas de restrição e não consegue valores mais altos ou dinheiro que não seja no Banco do Povo”. (AGE9)</p>	<p>“O AGE9 é bem presente, sempre que mando mensagem me responde na hora e tira todas as dúvidas, se porventura o grupo não consegue tem algum problema está sempre pronto para nos atender” (TOM9).</p>	Convergência parcial
<p>“[...] tinha dias que acabava as mercadorias e ele vinha embora cedo e não ficava até a saída dos alunos” (AGE5).</p>	<p>“O relacionamento com os clientes melhorou, pois agora não falta mercadoria, às vezes aconteceu de acabarem os produtos e tenho alguns clientes que são fiéis e diariamente ou pelo menos uma vez por semana compram meus produtos.” (TOM5).</p>	Convergência plena
<p>“[...] depois do acidente ela vivia em seu canto em um mundo fechado e ociosa, só atendia as vizinhas da própria rua [...]” (AGE4).</p>	<p>“Nós temos um bom relacionamento é bem agradável, na visita dela falamos abertamente e quando vem procura me auxiliar em algumas coisas e me ajuda quando pode (TOM4).</p>	Convergência parcial

4.5.3. Resultados subjetivos da atividade

As declarações dos agentes e tomadores de crédito demonstram melhorias tanto na atividade, quanto na condição de vida dos microempreendedores. Aparentemente, as atividades que estão em fase inicial conseguem uma maior evolução após a tomada do crédito, isso ocorre, pois conforme apresentado anteriormente, os microempreendedores iniciam suas atividades carente de recursos. O acesso ao recurso financeiro proporciona condições para saciar outras necessidades iniciais destes tomadores.

Após a utilização do crédito, os relatos apontam em sua maioria, a melhora da estrutura do empreendimento, ilustrada pela compra de equipamentos, a compra de mercadorias com aumento de portfólio e qualidade dos produtos.

Os tomadores de crédito acreditam que o recurso de MPO obtido facilita tanto a compra de material para o trabalho (mercadorias, matérias-primas), facilita a negociação seja da quantidade a ser adquirida, seja da redução do preço a ser pago pelo material. A convergência destes fatores tende a aumentar a lucratividade do micronegócio.

De forma específica a facilidade transacional consiste em ampliar as opções de acesso aos fornecedores e também proporciona caixa para atividade, contribuindo para compra em lojas atacadistas. O custo é reduzido segundo os tomadores de crédito pelo maior poder de barganhar adquirido com a disponibilidade de caixa, visto que o pagamento pode ser feito à vista e pode aumentar a quantidade de material adquirido.

As características financeiras também apresentaram melhoras segundo os atores entrevistados. Esta condição pode ser característica da melhoria na estrutura da atividade, pois o aumento na quantidade de mercadorias pode atrair novos clientes, e conseqüentemente, aumentar o faturamento da atividade.

A melhora de recursos financeiros para as compras contribui para construção de um relacionamento mais estável do tomador com os fornecedores, o mesmo ocorrendo com os clientes do micronegócio ao perceberem a diversidade em quantidade de produtos comercializados pelo micronegócio.

Manifestação do agente “i”	Manifestação do tomador “j”	Avaliação da convergência pelo pesquisador
<p>“[...] investiu em produtos de beleza para trabalhar e comprou alguns equipamentos. Agora tem estoque e não perde serviço e com essa linha de crédito, nunca vai ficar sem produtos e mais para frente quando o valor aumentar terá condições de abrir até o salão caso tenha coragem” (AGE1).</p>	<p>Estrutura</p> <p>“[...] consegui comprar uma pranchinha melhor, daquela boa para o trabalho e um secador mais potente. Antes era de 2.000W e peguei um de 2.600W, agora uma escova que antes demoraria uns vinte minutos para fazer, dentro de dez minutos eu faço. Também consegui colocar materiais melhores... melhorou a compra, porque eu consegui pagar as mercadorias à vista, com desconto e não deixei mais nada em aberto com o fornecedor” (TOM1).</p>	<p>Convergência plena</p>
<p>“[...] antes ela vendia só doce hoje ela tem doces, lanches,</p>	<p>“Mudou bastante, hoje tem mais equipamentos do que eu tinha antes,</p>	<p>Convergência plena</p>

<p>refrigerantes e faz até refeições [...]” (AGE3)</p> <p>“[...] melhoria na condição de trabalho, o (Tom4) comprou material para fazer seus artesanatos e também a abertura do ponto comercial, porque vai melhorar muito o movimento de pessoas” (AGE4).</p>	<p>aumentou a quantidade de produtos que eu faço e que vendo”. (TOM3)</p> <p>“[...] outras pessoas podem vir fazer as unhas comigo porque conseguem me ver e até preferem fazer em um local apropriado ao invés de ir à casa da manicure” (TOM4).</p>	<p>Convergência plena</p>
--	---	---------------------------

Financeiro

<p>“[...] ela soube administrar, com o dinheiro que pegou conseguiu alavancar, investiu na estrutura e está obtendo retorno” (AGE3).</p>	<p>“[...] meus clientes aumentaram também porque eu tenho mais coisas pra vender agora” (TOM3).</p>	<p>Convergência plena</p>
<p>“Ele sabe que vem aqui e tem direito a um crédito, ele pega aquele o dinheiro e compra suas mercadorias da forma que achar melhor, sem depender do favor de ninguém e não vai precisar comprar aos picados ou em prestações” (AGE4).</p>	<p>“Não preciso comprar de pouco em pouco, por exemplo, se pegar algum trabalho de artesanato como as lembrancinhas de festa e precisar comprar as caixinhas de madeira, antes eu tinha que correr para arrumar dinheiro com um ou outro para conseguir pagar a compra dos materiais. Hoje eu tenho mais tranquilidade e sempre deixo uma reserva para emergências como essas.” (TOM4).</p>	<p>Convergência plena</p>
<p>“[...] percebi no levantamento sócio-econômico que a parte financeira melhorou em torno de 20% com o aumento de suas vendas” (AGE6).</p>	<p>“Minha vida não está ruim, o crédito melhorou minha barraca, agora consigo um melhor lucro porque compro mais barato quando pago à vista” (TOM6).</p>	<p>Convergência plena</p>

Relacionamento

<p>“[...] estava muito deprimida pelo luto de seu filho e o crédito trouxe outra dinâmica em sua vida, ela é muito controlada e fazer parte de um grupo solidário que exige confiança entre pessoas diferentes é positivo [...]” (AGE1)</p>	<p>“Pela minha história, o crédito me trouxe primeiramente o ânimo, quando eu conheci fiquei empolgada e melhorou minha auto-estima” (TOM1).</p>	<p>Convergência plena</p>
---	--	---------------------------

Os argumentos resultantes deste tópico convergem plenamente, sendo assim pode-se esperar que se aproximem da realidade vivenciada pelos atores.

4.5.4. Resultados subjetivos na condição de vida do tomador de crédito

As manifestações apresentadas pelos tomadores de MPO tendem a apontar situações de melhora em sua condição de vida, seja em relação a regularização das restrições cadastrais (SCPC e SERASA), seja no aumento no consumo familiar, seja

em relação a familiares, seja nas suas decisões de gastos, os quais, conjuntamente contribuem para a melhora na auto-estima.

O relato dos agentes sobre a condição de vida do tomador de crédito é de difícil mensuração, pois mesmo que constate o aumento de indicadores como o de despesa familiar através nas renovações de contrato, não pode representar a real condição de melhora neste quesito. Os tomadores estão em estágio inicial e aspectos de melhoria na condição de vida requer um período maior na modalidade creditícia.

Este fato descrito anteriormente pode justificar a Discordância entre o AGE7 e o TOM7, no quesito de aumento no consumo. Os demais relatos convergem mesmo que parcialmente.

Manifestação do agente “i”	Manifestação do tomador “i”	Avaliação da convergência pelo pesquisador
<p>“A auto-estima que ela tem hoje em fazer parte de um grupo solidário, vir aqui receber um cheque e ter o próprio comércio foi ótimo. Todo dia de manhã ela tem um lugarzinho para trabalhar e se sente útil” (AGE4).</p>	<p>“Posso dizer que o crédito mudou muito a minha vida, pois me deu a oportunidade de poder trabalhar e crescer, mesmo depois do acidente ainda tenho crédito, isso muda bastante e me ajudou muito” (TOM4).</p>	Convergência plena
<p>“[...] ele procurou resolver algumas pendências e na parte familiar começou a melhorar também, mas ainda pouco está nos primeiros créditos. Agora este resultado na vida pessoal demora um pouco mais para transparecer, quem sabe no oitavo crédito” (AGE5).</p>	<p>“Na minha vida mudou pouca coisa, acho que a principal mudança pessoal é a responsabilidade que dobrou, pois passo a me preocupar com os outros do grupo. Caso pisar na bola, além de me prejudicar levo outras pessoas para o buraco... a melhora na vida é trabalhar por conta... Embora tenha aumentado meu lucro meu consumo não mudou, pois sou pequeno e tenho que ir com calma não posso colocar o braço onde não alcanço” (TOM5).</p>	Convergência parcial
<p>“[...] é uma pessoa simples não se demonstra consumista, mas acredito ter melhorado (AGE6).</p>	<p>“Melhorou porque posso ajudar a minha filha e se precisar comprar alguma coisa eu tenho onde buscar dinheiro... Preciso sustentar a casa e é daqui da feira que sai nosso sustento, se o crédito ajuda a barraca também ajuda a minha casa” (TOM6).</p>	Convergência parcial
<p>“[...] não sei falar exatamente, mas no dia a dia com os outros clientes percebo aumento no</p>	<p>“Acho que hoje mudou a questão da responsabilidade, meu tempo é menor e trabalho</p>	Divergência plena

consumo de bens supérfluos,
linha telefônica fixa, etc.
Acredito que para ele melhorou
o consumo da família” (AGE7).

mais aos fins de semana e
não tenho as folgas que tinha
antes... o que melhora talvez
não seja a quantidade de
consumo, mas a segurança
para a família” (TOM7).

Este conteúdo aderente a categoria de resultado do MPO para o microempreendedor ratifica os trabalhos de Rodrigues *et al.*, (2015); Santos, (2010); e Dantas, (2014); Mattei e Da Silva, (s/d); Barone; *et al.*, (2002). A melhoria na atividade parece proporcionar de fato, o surgimento de benefícios nos aspectos relacionados qualidade na vida dos tomadores, de seus familiares e da comunidade local.

4.6. DISCUSSÃO DOS RESULTADOS À LUZ DOS OBJETIVOS DA PESQUISA

Objetivo 1 – Descrever a forma como ocorre a orientação técnica: em qual ou quais momentos do relacionamento entre o agente de crédito e o tomador do crédito identifica-se a presença de orientação técnica, segundo a opinião do agente e/ou do tomador de crédito.

O agente de crédito e o representante do grupo gestor esclarecem que a orientação técnica não deve ser compreendida como uma atividade estruturada, com de material de apoio, treinamento e prática de atividades previamente estabelecida. Surge naturalmente nos contatos estabelecidos entre o agente e tomador de crédito durante os processos de concessão, acompanhamento e renovação das operações de MPO

Segundo os atores envolvidos nesta operação, a orientação técnica assemelha-se a uma sugestão/dica de melhorias para o micronegócio e microempreendedor. Surge por meio de conversa: pessoal – quando o atendimento é individualizado (agente – tomador) – ocorre normalmente no local onde é exercida a atividade com aconselhamento específico ao microempreendedor; e usual – quando o atendimento é generalizado (agente – grupo solidário) – ocorre no posto de atendimento da entidade com aconselhamentos sobre a operacionalização e os procedimentos relativos à operação de MPO, da metodologia e condução do grupo solidário para corrigir eventuais desajustes.

Sendo assim, a entidade aparenta utilizar a metodologia baseada no relacionamento direto com os empreendedores no local onde é executada a atividade econômica e também a prestação de orientação educativa sobre o planejamento do negócio, para definição das necessidades de crédito e de gestão voltadas para o desenvolvimento do empreendimento (BRASIL, 2005; ALVES e SOARES, 2004; BARONE, 2002).

A orientação técnica é fornecida segundo a observação e o conhecimento do agente de crédito, porém, nunca sendo imposto como obrigatória, o seu cumprimento dependerá exclusivamente do microempreendedor.

O relacionamento com o tomador aparenta exercer influência no tipo de aconselhamento prestado, o estreitamento desta relação pode ocorrer ao longo das operações. Embora o agente exerça um papel de facilitador no processo de crédito criando uma relação efetiva com os tomadores na primeira contratação, conforme observado por Campomar *et al.*, (2008), também deverá exercer esse papel nas renovações do crédito e durante o auxílio oferecido ao tomador.

O elo de confiança entre os atores é criado principalmente por meio do atendimento *in loco*, de modo a garantir as informações necessárias para análises, o pagamento e conseqüentemente a renovação do crédito (FEITOSA e MOURA, s/d; LEOCÁDIO *et al.*, 2010; BARONE *et al.*, 2002; MATOS *et al.*, 2012). Acrescenta-se que o estreitamento do relacionamento entre os atores também assegura a elevação no nível de orientação técnica oferecida, uma vez que, os agentes sentem-se mais confortáveis em opinar ou sugerir mudanças nas atividades e os tomadores, mais confiantes em demonstrar suas necessidades, sem que haja constrangimento entre as partes.

O tomador percebe o agente de crédito como “amigável” e “credível”, também reconhece seu papel de “consultor” e “estimulador do negócio”, isso reforça a confiança na operação e contribui para que o microempreendedor supere os seus constrangimentos (CAMPOMAR *et al.*, 2008). Acrescenta-se a esta confiança, o comportamento ativo deste profissional na comunidade, tornando-o conhecido entre os moradores e comerciantes da região e também sua linguagem e abordagem diferenciada, que corrobora com os estudos de Barone (*et al.*, 2002), pois consegue transmitir informações e ser compreendido pelos microempreendedores. Porém, o fato de alguns agentes residir distante das comunidades em que atuam, não aparenta interferir na identidade do cliente, tão pouco reduzir problemas referentes à

criminalidade refutando a condição expressa por Leocádio (et al.,2011), que diz o contrário.

O modelo de trabalho dos agentes de créditos permite um atendimento personalizado, segundo De Moura (et al., 2011), a vivencia dos problemas estruturais enfrentados pela comunidade auxilia no relacionamento com o tomador, porém este conhecimento poderá também ser utilizado para contribuir com a orientação técnica da atividade.

Objetivo 2 – Evidenciar o conteúdo trabalhado na orientação técnica à luz das propostas do MPO, ou seja, quais atividades administrativas são cobertas pela orientação técnica (planejamento do negócio, necessidade de crédito, gestão das funções administrativas do negócio, outras situações).

A entidade atende as propostas guiadas à luz do PNMPO nos três requisitos: i) oferece atendimento aos tomadores utilizando profissionais treinados para auxiliar o planejamento e a gestão da atividade empresarial, mesmo que não haja necessidade de formação específica, o agente de crédito da instituição conta com aplicativo que possibilita calcular o nível de endividamento do proponente; ii) realiza o acompanhamento durante a vigência do contrato principalmente devida atuação constante na região do agente de crédito, o convívio na comunidade estreita os laços de relacionamento e o acompanhamento após a operação objetiva confirmar o real destino do recurso; iii) para a concessão do crédito realiza avaliação da capacidade de endividamento do tomador e também da atividade.

A proposta do PNMPO não aponta quais atividades devem ser orientadas, porém, este estudo evidenciou três níveis de conteúdos abordados nas operações de MPO.

O primeiro nível ocorre nas primeiras operações, a orientação técnica oferecida enfatiza educar os tomadores a metodologia da entidade. A preocupação dos agentes de crédito é garantir o bom funcionamento das operações e a manutenção do tomador, utilizando ações esclarecedoras sobre: a importância na pontualidade dos pagamentos, a compreensão das normas e exigências estabelecidas pela entidade, o bom relacionamento entre os membros do grupo solidário, as condições de endividamento do tomador e a destinação correta dos recursos emprestados.

Estes aspectos corroboram com Leocádio *et al.*, (2010), pois são aconselhamentos realizados pelos agentes de forma explicativa e atenciosa, assim, transmite uma imagem de preocupação com as condições do tomador e da atividade e não apenas com o retorno financeiro da entidade, embora esta ação contribua para redução da inadimplência nas operações de MPO.

Após o condicionamento do tomador aos moldes da operação, o agente de crédito avança para o segundo nível de orientação. Nele ocorrem aconselhamentos sobre os aspectos da administração operacional e do controle da atividade, visando a melhoria nos processos internos de gerenciamento e o desenvolvimento do micronegócio.

São abarcadas neste nível de orientação noções administrativas e de controles sobre: o faturamento, os custos, as despesas e os estoques. Com isso, permite aprimorar as informações financeiras e patrimoniais dos clientes e garantir uma melhor avaliação nas próximas operações.

Também está presente neste nível sugestões de melhoria e aquisição de novos produtos, principalmente devido o discurso utilizado pela entidade que apregoa o constante investimento em mercadorias e aumento do portfólio de produtos. Este fato corrobora com Feitosa e Moura (s/d); Tomelin (2003) e Silva (2007), pois o atendimento ao tomador final visa a orientação na gestão do negócio e o acompanhamento de sua evolução visando o melhor aproveitamento e aplicação dos recursos para garantir o crescimento, a sustentabilidade da atividade e a real necessidade de crédito do tomador.

Por fim, o último nível abarca as orientações estruturais do micronegócio, são aspectos percebidos durante as visitas técnicas realizadas pelo agente de crédito, que ao encontrar situações desfavoráveis recomenda o aperfeiçoamento. Estes aspectos envolvem as condições físicas e de aparência do estabelecimento, além dos equipamentos e instalações conforme descritos por Rodrigues *et al.* (2015); Santos (2010) e Dantas (2014).

Os trechos extraídos das entrevistas com os agentes de crédito evidenciam os conteúdos trabalhados na orientação dos clientes e reforçam que se trata apenas de sugestão ou aconselhamento.

O AGE5 exemplifica o suporte dado ao comércio:

“[...] percebi uma atividade que estava crescendo no ramo de alimentação e vendendo em uma área de grande fluxo de pessoas, então oriento sobre a aparência da atividade, pois precisa ser um ambiente bonito, com bastante variedade de produtos e estar sempre limpo e organizado” (AGE5).

Segundo o AGE7:

“A orientação normalmente é você chegar ao cliente e lhe dar dicas, por exemplo, quando vou a uma bomboniere e percebo que alguns tipos de doces mais voltados às crianças estão na parte superior do balcão, então comento que seria bom colocá-los na parte inferior para os pequenos enxergarem e os produtos destinados aos adultos deixar no alto. São orientações que você dá muitas vezes e são simples, mas para eles que estão ali no dia a dia não consegue enxergar” (AGE7).

Os agentes atuam em várias frentes de orientação técnica e na medida em que o relacionamento entre os envolvidos se fortalece, o suporte ao microempreendedor aparentemente se profissionaliza e começa atingir a gestão e o desenvolvimento da atividade. Segundo o AGE 5:

“[...] se vou à atividade do senhor João e pergunto como estão separados os prazos de recebimento das vendas e me responder que 80% é fiado, vou conversar e informar que se recebe à vista só 20%, o empréstimo não será vantajoso e pode prejudicar sua atividade, pois os fornecedores financiam apenas parte de suas compras e a maior parte do recurso investido está no fiado com grande chance de perda” (AGE5).

Objetivo 3 – Identificar e descrever as contribuições subjetivas da orientação técnica na gestão do negócio e na formação do microempreendedor, segundo a opinião do agente e/ou do tomador de crédito responsável pelo negócio.

Conforme mencionado anteriormente, o presente estudo limitou-se em selecionar os tomadores com relacionamento médio próximo a um ano e meio, a grande maioria encontra-se na terceira operação de crédito, sendo assim, identificar as contribuições da orientação técnica na gestão se tornou ímprobo.

Esta reflexão é apresentada segundo a opinião do AGE1 “as atividades sempre podem melhorar e acredito que com o passar do tempo serão colocadas em prática as nossas orientações, pois está muito cedo”.

Os clientes pesquisados neste estudo estão em fase intermediária de orientação e demonstram aceitar as recomendações sugeridas, principalmente as que se referem à metodologia creditícia e ao investimento do recurso em mercadorias. O TOM9 que está nesta fase destaca: “[...] a AGE9 sempre orienta investir o dinheiro em mercadorias para ter retorno e conseguir pagar as parcelas,

ela bate muito nessa tecla [...]” e também reconhece o resultado desta ação “[...] essa dica trouxe bons resultados, o dinheiro do empréstimo ajuda nas compras e com o material consigo trabalhar e pagar o banco” (TOM9).

A preocupação com a inadimplência é constante entre os agentes de créditos e conscientizar o tomador a guardar diariamente uma pequena fração de sua parcela parece auxiliar na pontualidade dos pagamentos. O TOM1 relata esta experiência:

“Eu vejo como uma coisa boa, pois ajuda a pessoa que está começando e não tem recursos, quem trabalha por conta não tem dia certo pra receber, então ela me disse para se programar e guardar todos os dias R\$ 13,00 para no dia da prestação conseguir pagar certinho. Foi muito bem explicado ela conversa muito bem [...]” (TOM1).

O resultado da orientação técnica relacionada ao controle financeiro e de estoque dos microempreendedores depende exclusivamente do gestor acatar ou não este aconselhamento. O TOM8 comenta este processo e o resultado percebido:

“[...] me ensinou a marcar, porque antes eu não fazia e era ruim porque tinha uma idéia geral de quais eram meus resultados, hoje as mercadorias que compro e vendo anoto tudo e guardo as notas fiscais em uma pasta com meu caderninho de anotações. Isso ajuda bastante é bem melhor saber o quanto vendo e estou gastando, na primeira entrevista que fez eu respondi no chute os valores e hoje até consigo comprovar o que compro” (TOM8).

O TOM6 reconhece o auxílio do agente, mas não o segue devido à falta de obrigatoriedade:

“[...] tenta me ajudar sempre e pede para fazer anotações do quanto eu vendo e gasto com o negócio e com as coisas de casa. Pediu para melhorar o controle, mas sou um pouco relaxada. Até tentei fazer no começo porque pensei que era obrigado e mesmo assim tinha dia que esquecia, então fica tudo na cabeça mesmo, mas acho que ela não gosta muito e iria preferir tudo no papel” (TOM6).

Objetivo 4 – Identificar e descrever possíveis contribuições objetivas na gestão do negócio e na formação do microempreendedor associadas à orientação técnica, a partir do comportamento de variáveis econômico-financeiras do micronegócio e socioeconômicas do tomador de crédito observado antes (momento da contratação do crédito) e depois da experiência com o crédito.

Os dados secundários foram extraídos da Ficha Cadastral e do Levantamento Socioeconômico consultados na entidade entre o período de Maio/2014 à Abril/2016 e apresentado na tabela 5 em dois períodos distintos. O período identificado por T_0 – indica a situação no momento da primeira contratação de MPO e o período T_1 – indica o momento da última tomada de crédito realizada pelo microempreendedor.

Para analisar as informações, optou-se em corrigir os valores indicados na primeira contratação de MPO (T_0) com base no Índice de Preço ao Consumidor (IPC-FIPE) acumulado até o mês de referência da última contratação de crédito. Sendo assim, foram constatadas algumas evoluções com destaque para o faturamento mensal dos micronegócios. Esta melhora pode ser justificada devida melhoria nas condições de compra, seja pelo recurso financeiro emprestado que permite o aumento do volume de compras, o aumento do poder de barganha e do portfólio de produtos.

Este fato é corroborado ao constatar evolução no volume dos estoques. Apenas três casos demonstraram redução justificadas pela correção dos valores, uma vez que o Levantamento Socioeconômico não mostrou mudança neste quesito. Cabe salientar a evolução unânime dos casos no tocante aos gastos mensais com os fornecedores, demonstrando um aumento real na ampliação de suas compras.

Outra variável que demonstra evolução está relacionada as máquinas e equipamentos utilizados no micronegócio. São melhorias ou aumento dos recursos utilizados para produção e prestação de serviços, adquiridos através dos depoimentos atores (agente e tomador).

A renda familiar informada no levantamento socioeconômico teve melhora em apenas três casos. Em dois deles foi elevada devido a inclusão de um dos membros da família no mercado de trabalho e apenas o TOM10 relata ser fruto da melhora no micronegócio.

Registre-se que a avaliação destes resultados é precária e imprecisa, pois não foi possível a apuração destas informações diretamente com o os tomadores, respeitando os dados levantados pela entidade e apresentado nos documentos (Ficha Cadastral e LSE).

Cabe salientar que os tomadores entrevistados não vinculam as melhorias nas condições da atividade e de vida com as orientações recebidas pelos agentes, mesmo por que, estas são vistas como sugestões informais. Atribui a melhora devido a oportunidade de crédito concedido pela entidade.

TABELA 5 – Dados objetivos do microempreendedor e da microempresa

Tomador		Faturamento médio mensal R\$	Valores a receber R\$	Estoque R\$	Máquinas e Equipamentos R\$	Gasto mensal com fornecedores R\$	Gasto mensal com a atividade R\$	Renda Familiar R\$	Gasto Familiar R\$
TOM1	T ₀	3.0123	625	521	1.770	625	83	3.123	1.791
	T ₁	3.000	300	500	2.500	1.000	80	3.000	1.930
Resultado		-	-	-	+	+	-	-	+
TOM2	T ₀	32.214	2.719	62.754	10.982	8.890	7.980	1.569	5.439
	T ₁	50.000	500	60.000	10.500	10.000	8.350	1.500	4.310
Resultado		+	-	-	-	+	+	-	-
TOM3	T ₀	2.885	532	1.627	1.516	974	925	1.572	857
	T ₁	3.000	490	2.200	1.600	1.200	853	1.449	790
Resultado		+	-	+	+	+	-	-	-
TOM4	T ₀	3.846	0	0	534	1.068	534	3.205	1.528
	T ₁	4.500	0	1.000	800	1.200	1.430	3.000	2.385
Resultado		+	=	+	+	+	+	-	+
TOM5	T ₀	2.582	0	207	826	826	361	1.549	707
	T ₁	3.600	0	700	1.300	1.200	350	2.200	685
Resultado		+	=	+	+	+	-	+	-
TOM6	T ₀	8.299	0	622	8.818	6.432	830	934	977
	T ₁	9.300	0	600	8.500	8.000	870	900	870
Resultado		+	=	-	-	+	+	-	-
TOM7	T ₀	12.622	841	4.207	7.363	8.414	589	2.104	1.451
	T ₁	14.100	600	10.000	8.000	10.000	180	2.000	1.500
Resultado		+	-	+	+	+	-	-	+
TOM8	T ₀	4.515	1.613	1.613	2.150	1.075	484	0	484
	T ₁	5.060	0	2.000	3.500	2.000	1.270	1.300	1.270
Resultado		+	-	+	+	+	+	+	+
TOM9	T ₀	4.393	523	1.255	1.883	1.255	868	418	613
	T ₁	5.000	500	1.600	2.200	1.500	830	400	586
Resultado		+	-	+	+	+	-	-	-
TOM10	T ₀	4.024	0	690	575	460	138	1.725	138
	T ₁	4.200	500	1.200	500	700	120	3.000	420
Resultado		+	+	+	-	+	-	+	+

T₀- Corrigido pelo IPCA-FIPE acumulado até o mês de referência do último crédito

(+) Aumento real; (-) Redução real; (=) Manutenção

Fonte: Elaborado pelo autor

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo foi desenvolvido com base em uma pesquisa exploratória, cuja iniciativa foi uma pesquisa empírica, com abordagem qualitativa, que buscou responder como a orientação técnica decorrente das operações de microcrédito produtivo orientado tem influenciado a gestão e resultado do negócio. A pesquisa procurou identificar e descrever as contribuições (subjetivas e objetivas) ocorridas acerca das atividades de gestão do negócio e para a formação do microempreendedor tomador do crédito, segundo os objetivos previstos para o Programa Nacional de Microcrédito Produtivo Orientado (PNMPO).

A compreensão da atuação dos agentes de crédito e primordialmente essa atuação no contexto das orientações técnicas oferecidas quando da tomada de MPO é relevante em um ambiente de discussão dicotômica acerca da atuação destes agentes.

A orientação técnica oferecida nas operações de MPO da entidade pesquisada ocorre sob a autonomia do agente de crédito, embasada pelo seu relacionamento social com o tomador do recurso, ou seja, não é uma atividade formalizada pela instituição de microcrédito, embora seja reconhecida como relevante por essa.

Neste sentido, as ocorrências de orientação técnica identificadas, sejam na prospecção do cliente/concessão do crédito, sejam no acompanhamento da atividade durante a vigência do contrato, embora estejam inseridas no escopo das orientações de PNMPO, são voluntárias ou mesmo declaradas no nível de sugestão/aconselhamento, em função da incipiente formalização dessas práticas.

O papel do agente de crédito é multidimensional, permeando tanto a dimensão técnica profissional, quanto a dimensão pessoal do ambiente do tomador do crédito. Assim, entre os principais achados, verificou-se que o agente de crédito é um ator fundamental para o sucesso da operação e expansão do MPO, na medida em que o tomador percebe esse agente como um indivíduo confiável, que auxilia por meio de sugestões de melhorias para o micronegócio e da atuação profissional do microempreendedor, bem como que o assiste em momentos de dificuldades pessoais.

Esta cooperação foi ilustrada em diversos momentos das entrevistas concedidas pelos agentes e muitas vezes ratificadas pelos tomadores, seja quando

abordaram sobre explicações de assuntos antes desconhecidos pelos tomadores, seja quando trataram da prática de acumulo diário de um pequeno valor financeiro, a fim de honrar as parcelas de pagamentos relativas ao crédito obtido, ou ainda, no valor agregado que a adimplência cria para o progresso do micronegócio e para a consolidação de um perfil credor em relação ao microempreendedor. A consolidação deste ambiente tende a garantir sustentabilidade do micronegócio, bem como a sustentabilidade de demanda de crédito junto a entidade de microcrédito.

Os achados da pesquisa parecem ainda revelar que o agente de crédito, ao se aut retratar, reconhece que somente a questão técnica não é suficiente para o exercício neste ambiente de MPO em comunidades mais carentes, pois expressam a relevância de um sentimento de paixão no exercício desta atividade, que envolve muitas situações não previstas dentro dos escritórios, as quais excedem para um conjunto de itens que reforçam o comprometimento do tomador com o agente de crédito e vice-versa.

Assim, para conseguir auxiliar o desenvolvimento da atividade, o agente de crédito necessita conquistar a confiança do microempreendedor, o que se consolida ao longo do relacionamento entre esses atores, em decorrência do vínculo afetivo que emerge das situações que consolidam esse relacionamento.

Deste modo, mesmo diante da ausência de um processo de formação técnica e procedimentos formais de atuação em campo, o agente de crédito parece constituir elemento promissor para a expansão das operações de microcrédito junto à população de baixa renda. Essa expansão é permeada por um processo de orientação que ocorre naturalmente no decorrer do relacionamento entre o agente de crédito e o potencial tomador/efetivo cliente, por meio de três níveis de orientações: básica, intermediária e avançada.

A orientação básica objetiva levar o tomador a cumprir os procedimentos e exigências da entidade e garantir condições mínimas para a realização, a manutenção e a liquidação das operações de MPO. São ações com o propósito de proporcionar regularidade do pagamento durante o período do contrato, com foco em três pontos fundamentais: a metodologia de grupo solidário, a capacidade de endividamento e a utilização do recurso.

A orientação sobre a metodologia ocorre nas unidades de atendimento da entidade, em reuniões com todos os membros participantes do grupo solidário, nos períodos de liberação e renovação dos empréstimos. Tal orientação permite

conscientizar o tomador da importância de honrar rigorosamente seu compromisso e sua corresponsabilidade no grupo. Os esforços são empregados no sentido de compartilhar as responsabilidades do crédito e proporcionar uma melhor interação entre o grupo. Embora não seja uma prática diretamente voltada à gestão da atividade, pode auxiliar a garantir sua sustentabilidade.

A orientação sobre a capacidade de endividamento dos tomadores é oferecida no local da atividade e ocorre na presença do agente e microempreendedor apenas, sem a participação do grupo. Nela é sugerido o valor do empréstimo (apenas será confirmado após análise de crédito), conforme as condições financeiras e familiares captadas por meio das informações prestadas pelos tomadores (cadastro e LSE) e pelo agente, através de sua percepção e experiência.

Por fim, este nível inicial de orientação procura garantir a utilização do recurso para giro da atividade. Os tomadores entrevistados relatam receber instruções sobre a destinação dos recursos para compra de mercadorias que proporcione retorno e condições de pagamento das prestações assumidas. Segundo os agentes, também é sugerida a utilização gradativa e consciente dos recursos como: necessidade de reposição dos produtos e a procura de novos fornecedores.

A orientação intermediária procura melhorar o controle do micronegócio e assim garantir a veracidade e monitoramento das informações financeiras e operacionais da atividade. O fato desta modalidade creditícia não exigir comprovação de rendimentos dificulta a análise do potencial do micronegócio, já que as informações são captadas conforme o relato do tomador e o *feeling* do agente. Sendo assim, educar o proponente ao crédito a realizar anotações sobre a entrada e saída de recursos (fluxo de caixa) e sobre as mercadorias (fluxo de estoque) permite uma facilidade na avaliação do crédito para o agente e o controle financeiro ao microempreendedor.

Este processo é apenas sugestivo e somente alguns tomadores adotam. Cabe reforçar que a pesquisa selecionou tomadores com baixo nível de escolaridade e mesmo que este aspecto pareça essencial, muitos possuem dificuldade e frequentemente resistência em realizar este exercício. Segundo os agentes, é um processo de conscientização gradual, durante o qual é necessária persistência e paciência para conseguir melhorar o controle das atividades e elevar o nível de gestão do microempreendedor.

A orientação avançada abarca os aspectos gerenciais e, para atingir este nível, os agentes necessitam de proximidade com o tomador de crédito. O tempo de relacionamento pode auxiliar o surgimento de liberdade entre os atores e permitir sugestões de melhoria nos processos da atividade, sem que ocorra um sentimento de intromissão sobre a gestão do micronegócio. Segundo os agentes de crédito, são aconselhamentos sobre a melhoria e opções de produtos, os prazos de pagamentos e recebimentos, logística de compra, reforma ou mudança de *layout* do estabelecimento e regularização da atividade (MEI). O período para que ocorra este tipo de aconselhamento é normalmente após a oitava operação de crédito, cerca de três anos de relacionamento com a entidade.

Os resultados subjetivos da orientação técnica absorvidos nos depoimentos dos agentes e tomadores de créditos são satisfatórios. No nível de orientação básica, os tomadores relatam compreender o processo e a metodologia praticada pela entidade e aparentam adquirir maiores habilidades para compra das mercadorias. Os agentes declaram auxiliar com sugestões de locais para aquisição de mercadorias como os grandes mercados de varejo e atacado e também no compromisso de reservar parte do faturamento para honrar o empréstimo.

As orientações intermediárias, em menor proporção que a anterior, possuem efeito favorável, alguns tomadores procuram realizar a sugestão, mesmo que seja em um simples caderno de anotação. Os que não cumprem reconhecem a necessidade de controle efetivo das transações operacionais e financeiras, porém alegam falta de costume. Os agentes de crédito reforçam essas orientações sempre nas visitas de renovação ou acompanhamento da atividade e descrevem que, com o passar do tempo, muitos tomadores passam a realizar esse controle ou se sentem mais seguros e convictos, de modo que passam a expressar informações financeiras compatíveis com a atividade.

As orientações avançadas foram descritas apenas pelos agentes de crédito, pois ocorrem normalmente após o terceiro ano de relacionamento com a entidade. Sendo assim, não foram integrados os resultados gerados sob a percepção dos tomadores, portanto não estão inclusos neste estudo.

As operações de MPO parecem resultar em contribuições positivas ao micronegócio, no entanto essas não são evidenciadas diante de algumas variáveis quantitativas da pesquisa. A maior parte das atividades permanece no mesmo estágio em que se iniciou. Alguns avanços evidenciados nesta pesquisa sugerem

uma pequena evolução no faturamento, justificada pela melhora nas condições de compra (poder de barganha, volume de compras e aumento no portfólio de produtos) e melhoria na estrutura de máquinas e equipamentos utilizados no micronegócio.

Mesmo que não seja evidenciado o crescimento do micronegócio, os microempresários demonstraram em algumas situações a incorporação de práticas gerenciais e administrativas sugeridas pelos agentes de crédito, como o caso do controle por meio de anotações sobre o faturamento, o recebimento e o estoque.

Entretanto esta modalidade de crédito parece contribuir para melhores condições de vida aos seus usuários, na medida em que foi possível reconhecer nas manifestações dos tomadores sentimentos como: o resgate de autoestima, uma ampliação dos relacionamentos profissionais, seja entre os microempreendedores do grupo solidário, seja entre o microempreendedor e seus fornecedores, ou ainda entre o microempreendedor e seus clientes.

Mesmo que em termos de acúmulo de capital, os negócios estudados tenham permanecido em condições de subsistência ou de acúmulo simples, as pequenas contribuições recebidas pelos tomadores e evidenciadas em seus negócios, podem ser reconhecidos como fatores de sustentação do micronegócio, diante da potencialidade de renovação de crédito que vai sendo consolidada ao longo do tempo.

Registre-se também que os resultados obtidos alimentam um aprendizado relativo às abordagens desenvolvimentista e minimalista, em relação à atuação do agente de crédito.

Sendo assim o estudo revelou que o agente de crédito constitui-se em agente facilitador e construtor das operações de microcrédito, na medida em que o seu relacionamento muito próximo ao tomador ou mesmo ao ambiente familiar vinculado a este micronegócio consolida uma relação de confiança que contribui para sustentabilidade do processo.

Neste sentido, parece que a ampliação quantitativa e qualitativa das operações de microcrédito tem uma significativa dependência da atuação deste agente com presença cotidiana no campo das operações de MPO prospectados e efetivados. Essa situação está embasada na abordagem desenvolvimentista.

Os achados do estudo revelam que a operação de MPO ocorre no formato de microcrédito produtivo acompanhado, visto que a efetivação de uma orientação

técnica necessita de um esforço adicional de preparação do agente de crédito, o que evidentemente impõe maior nível de investimento em treinamento.

Considerando as fragilidades evidenciadas nas entrevistas acerca da gestão do negócio e formação do microempreendedor, o *gap* a ser trabalhado pressupõe uma capacitação técnica que confira a este microempreendedor uma competência em desenvolver atividade de planejamento do micronegócio, de acompanhamento das ocorrências com o fluxo de caixa, o controle de estoque, a formação de preço, o relacionamento com fornecedores, atendimento ao cliente e outras atividades administrativas, bem como habilidades de buscar recursos para alavancar e expandir sua atividade. Estas atividades estão presentes no âmbito da atuação do SEBRAE, mas que, no entanto, parece não se fazer presente com intensidade em segmento de menor porte e menor renda nos últimos anos.

A realização deste investimento na capacitação técnica do agente de crédito permitiria a realização de uma orientação em um nível maior de profundidade, para o que a atuação de instituições com expertises, como o Sebrae, ou, conforme manifestado pelo representante do grupo gestor, uma plataforma de treinamento *on-line* para os clientes tenderia contribuir significativamente

Os resultados do estudo dão vazão às carências presentes no ambiente de prospecção, contratação e vigência do contrato de MPO, o que torna este ambiente bastante complexo para que uma operação de MPO seja capaz de gerar resultados econômicos, financeiros e sociais para esse segmento de negócio de mais baixa renda.

É importante destacar que as situações descritas foram geradas por um conhecimento tácito produzido pelo procedimento metodológico empregado. Ao trazer as manifestações do agente de crédito, do tomador de crédito e do representante do grupo gestor foi possível a identificação de convergências na triangulação das manifestações destas fontes, gerando um aprendizado sobre este ambiente. Em paralelo, registra-se que o estudo apresentou algumas contribuições adicionais como a construção do panorama teórico-empírico das categorias, subcategorias e conteúdos aqui construído.

Contudo esses resultados devem ser tomados como exploratórios, seja pelo tipo de pesquisa realizada, seja pela opção em concentrar os atores da operação de MPO em uma entidade especificamente. Portanto devem ser tomados como hipóteses para novos estudos. Adicionalmente, outras sugestões de estudos são

cabíveis como ampliação para outros perfis, por exemplo, como tomadores com maior tempo de experiência nas operações de microcrédito, tomadores de níveis de escolaridade mais elevados, estudo comparativo entre empreendedores do gênero masculino e empreendedores do gênero feminino, contribuições das operações de MPO no relacionamento dos micronegócios com o entorno, a ampliação do número de entidades analisadas concomitantemente e também novos estudos de natureza quantitativa.

REFERÊNCIAS

ABRAMOVAY, Ricardo. **O futuro das regiões rurais**. UFRGS Editora, 2003.

ALMEIDA, Wilton Luiz Mota. **O sistema de microcrédito como estratégia de redução da pobreza: uma avaliação no âmbito dos municípios nordestinos**. Dissertação de Mestrado. Sergipe, 2009.

ALVARADO, J; GALARZA, F. Fundación Agrocapital de Bolivia: pionera otorgando préstamos individuales en las áreas rurales. **Wenner, M. Alvarado, J; Galarza, F. Prácticas prometedoras en finanzas rurales: Experiencias de América Latina y El Caribe. Centro Peruano de Estudios Sociales (CEPES). Lima, Perú, p. 223-254, 2002.**

ALVES, José Caetano Lavorato; THEDIM, Manuel da Costa. Fundos de financiamento e custeio do crédito de médio e longo prazo ao desenvolvimento local. 2006.

ALVES, Sérgio D. da S. ; SOARES, Marden M. Democratização do crédito no Brasil: principais desafios: atuação do Banco Central. 2004. Disponível em :<<http://www.bcb.gov.br/htms/public/microcredito/democrat.pdf>> Acesso em 20 de abril de 2015

ANDREASSI, T. **Impactos do microcrédito junto ao empreendedor de pequenos negócios**: o caso do Bancrri/SC. Rev. Administração em Diálogo, São Paulo, nº 6, 2004, pp. 75-85. Disponível em: <<http://revistas.pucsp.br/index.php/rad/article/view/684/480> > Acesso em 10 nov 2015.

Banco do Brasil. Disponível em: <<http://www.muriaepolodamoda.com.br/portal/ntp,186,microcredito-produtivo-orientado-do-banco-do-brasil.html> >. Acesso em: 3 mar. 2015.

BANCO NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO E SOCIAL (BNDES). *Programas Sociais*. Disponível em: <<http://www.bndes.gov.br/programas/sociais/microcredito.asp>>. Acesso em: 11 mar. 2015.

BANCO DO POVO – CRÉDITO SOLIDÁRIO. Disponível em: <[HTTP://www.bpcs.org.br/index.php](http://www.bpcs.org.br/index.php)> Acesso em 28 mai. 2015.

BANCO SOL. Disponível em: <<http://www.bancosol.ao/Conteudos/Artigos/detalhe.aspx?idc=335&idsc=1661&idl=1>>. Acesso em 5 mar. 2015.

BARONE, F. M., Lima, P. F., Dantas, V., & Rezende, V. (2002). Introdução ao microcrédito. *Brasília: Conselho da Comunidade Solidária*, 14.

BARROS, Aluizio Antônio de; PEREIRA, Claudia Maria Miranda de Araújo. Empreendedorismo e Crescimento Econômico: uma Análise Empírica. Curitiba: RAC, 2008

BERGAMINI, Cecília W. Motivação: uma viagem ao centro do conceito. **GVexecutivo**, v. 1, n. 2, p. 63-67, 2002.

BRAGA, Thaiz. Programas públicos de microcrédito: inadequação das respostas da política pública para inserção da população de baixa renda do setor informal no mercado de crédito. **BRAGA, T.; VIDAL, F.; NEVES, L.(Orgs.). Trabalho em questão. Salvador: SEI**, p. 388, 2010.

BRASIL. Lei ordinária nº 11.110, de 25 de abril de 2005. Institui o Programa Nacional de Microcrédito Produtivo Orientado – PNMPO. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2004-2006/2005/Lei/L11.110.htm>. Acesso em: 5 abr. 2015.

BORBA, Paulo da Rocha Ferreira. Relação entre desempenho financeiro e desempenho social de instituições de microfinanças na América Latina. São Paulo: USP, 2012.

CAIRD, S. Testing enterprising tendency of occupational groups. *British Journal of Management*. v. 2, p. 177-183, 1991.

CAIXA ECONÔMICA FEDERAL. Microcrédito Produtivo Orientado Caixa. Disponível em: <<http://www.caixa.gov.br/empresa/crédito-financiamento/crescer/Paginas/default.aspx>>. Acesso em: 22 dez. 2015.

CARNEIRO, M., ROMANI, G., CASTAÑÓN, A. A. B., & MATIAS, A. B. (2006). Fontes de Financiamento de Organizações de Microcrédito sem fins lucrativos: um estudo comparativo entre Brasil, Chile e Peru. (<http://www.cyta.com.ar/ta0501/v5n1a1.htm>)

CAMPOMAR, Marcos Cortez; ROMEIRO, Maria do Carmo; PREARO, Leandro Campi. UMA PROPOSIÇÃO DE COMPOSTO DE MARKETING PARA MICROCRÉDITO, UTILIZANDO DADOS DE PESQUISA JUNTO A MICROEMPREENDEDORES DE MAIS BAIXA RENDA: UM RELATO DE CASO. *Gestão & Regionalidade* - Vol. 24 - Nº 69 - jan-abr/2008

CARLAND, J. W.; CARLAND, J. A. C.; HOY, F. S. An entrepreneurship index: an empirical validation. In: *Frontiers of Entrepreneurship Research*, 1992 Edition.

CARVALHO, D. M.; ARAÚJO, E. A.; SALAZAR, G. T.; FERREIRA, R. N. “Ênfase dos programas de microcrédito em sustentabilidade e viabilidade financeira: distanciamento do objetivo social de combate à pobreza?” **Anais do Congresso da Sociedade Brasileira de Economia, Administração e Sociologia Rural - SOBER 2009**. Porto Alegre: SOBER, 2009.

COMIM, Flávio. Poverty reduction through microfinance: a capability perspective. **Microfinance and Public Policy: Outreach, Performance and Efficiency**, p. 47-59, 2007

COOPROGRESO. Disponível em:< <http://www.cooprogreso.fin.ec/cooprogreso/nuestra-cooperativa/historia>>. Acesso em 10 fev. 2015.

CORDEIRO, Luciana Maria Costa *et al.* Os impactos do microcrédito sobre a geração de emprego e renda na região norte de Minas Gerais. In: XII Seminário sobre economia Mineira. Diamantina, 2006. Disponível em: <http://www.cedeplar.ufmg.br/seminarios/seminario_diamantina/2006/D06A040.pdf>. Acesso em: 20 abr. 2015.

DANTAS, Josivânia Oliveira. A importância do Microcrédito Produtivo Orientado para as microempresas informacionais: um estudo de campo na cidade de Patos. 2014.

DA COSTA, Fernando Nogueira. **Microcrédito no Brasil**. Texto para Discussão. IE/UNICAMP n. 175, abr. 2010. ISSN 0103-9466

DA SILVA, Edna Lúcia; MENEZES, Estera Muzkat. Metodologia da pesquisa e elaboração de dissertação. **UFSC, Florianópolis, 4a. edição**, 2005.

DE MARTINO, R.; BARBATO, R.; JACQUES, P. H. Exploring the career/achievement and personal life orientation differences between entrepreneurs and non-entrepreneurs: the impact of sex and dependents. *Journal of Small Business Management*, v. 44, n. 3, p. 350-368, 2006.

DE MOURA, Maurício José Serpa Barros *et al.* Uma análise dos fatores que afetam o comportamento ético dos agentes de microcrédito. **BBR-Brazilian Business Review**, v. 8, n. 1, p. 1-27, 2011.

DE OLIVEIRA, José Roberto Cajaíba; SILVA, Wendel Alex Castro; ARAÚJO, Elisson Alberto Tavares. Características Comportamentais Empreendedoras em Proprietários de MPE's Longevas do Vale do Mucuri e Jequitinhonha/MG. **Revista de Administração Mackenzie**, v. 15, n. 5, 2014.

DINIZ, Eduardo Henrique. Correspondentes bancários e microcrédito no Brasil: tecnologia bancária e ampliação dos serviços financeiros para a população de baixa renda. 2007.

DINIZ, Rodrigo Melo; RODRIGUES, Marconi Araújo; ALBUQUERQUE, Lucia Silva. Fatores Essenciais para a Concessão de Microcrédito Produtivo Orientado: um estudo de caso do Ceape – Paraíba no ponto de atendimento de Pombal XV SEMEAD outubro de 2012.

DORNELAS, José Carlos Assis. Empreendedorismo: transformando idéias em negócios. Rio de Janeiro: Elsevier, 2001..

DORNELAS, José Carlos Assis. *Empreendedorismo na prática*. Elsevier Inc., 2007.

DOS SANTOS, Ruthberg; MORCH, Rafael. O Microcrédito e a Mitigação da Pobreza: uma Análise do Caso BNDES-Vivacred

FAIRLE, R. W.; ROBB, A. Families, human capital and small business: evidence from the characteristics of business owners survey. *Industrial and Labor Relations Review*, v. 60, n. 2, Jan. 2007.

FEITOSA, William Ramalho; MOURA, Mauricio José Serpa Barros. A Fidelidade de Clientes de Instituições Financeiras de Microcrédito. (S/D)

FERREIRA, Vivian Maria Pereira. ECONOMIA SOLIDÁRIA, MICROFINANÇAS E PLURALISMO JURÍDICO: Um estudo de caso sobre a Rede Brasileira de Bancos Comunitários de Desenvolvimento. São Paulo: FGV, 2014.

FERRAREZI, Elizabete; REZENDE, Valéria. OSCIP: Organização da sociedade civil de interesse público. In: **OSCIP: organização da sociedade civil de interesse público**. Comunidade Solidária, 2000.

FREITAS, AAF et al. O Potencial Empreendedor de Empreendedores Informais Clientes de Programas de Microcrédito: uma avaliação sob as perspectivas de capital humano e gênero. **Encontro da Associação Nacional dos Cursos de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração**, v. 33, p. 1-15, 2009.

FREITAS, Alair Ferreira de. Organizações de Microfinanças: inovações e desafios para a inclusão financeira. Santa Maria: UFSM, 2013.

DE FREITAS, Alair Ferreira. Organizações de microfinanças: inovações e desafios para a inclusão financeira. **Revista de Administração da UFSM**, v. 6, n. 1, p. 39-54, 2013.

FRESE, M., Fay, D., Hilburger, T., Leng, K., & Tag, A. (1997). The concept of personal initiative: Operationalization, reliability and validity in two German samples. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 70, 139-161.

GARCIA, C. **O Desenho do Programa Crediamigo do Banco do Nordeste: inclusão social e mercado**. Fortaleza: BNB, 2010.

GARTNER, W.B. Who is an entrepreneur ? Is the wrong question. **American Journal of Small Business** v.12, n 4, pag 11-32, 1988.

GEM - Global Entrepreneurship Monitor. Disponível em: <<http://www.msc-entrepreneurship.com/Global-Entrepreneurship-Program>> acesso em 8 de abril de 2015

GIBBONS, David S.; MEEHAN, Jennifer W. The microcredit summit's challenge: Working toward institutional financial self-sufficiency while maintaining a commitment to serving the poorest families. **Journal of Microfinance/ESR Review**, v. 1, n. 1, p. 131-192, 1999.

GIL, A.C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

GOUVEA, Jorge Luiz. **Microcrédito, inclusão social e desenvolvimento local: a experiência do Banco do Povo – Crédito Solidário em Santo André e Mauá.** Disponível em: <http://portal.mercociudades.net/sites/portal.mercociudades.net/files/archivos/documentos/Redesy_experiencias/Bancopovosantoandre.pdf> Acesso em 26 jul. 2015.

GLOUKOVIEZOFF, Georges. “From Financial Exclusion to Overindebtedness: The Paradox of Difficulties for People on Low Income?”. In: ANDERLONI, L.; BRAGA, M.D.; CARLUCCIO, E. *New frontiers in banking services. Emerging needs and tailored products for untapped markets.* Berlin: Springer Verlag, 2006.

HELMS, Brigit. **Access for all: building inclusive financial systems.** World Bank Publications, 2006.

HERNANDEZ, Melanie; ROEHRKASTEN, Sybille. *A cooperação alemã para o desenvolvimento: contexto institucional e prioridades políticas.* 2011.

HILL, Napoleon. **Think and Grow Rich with Think and Grow Rich Study Guide.** Gildan Digital, 2011.

INSTITUTO BRASILEIRO DE ADMINISTRAÇÃO MUNICIPAL - IBAM. *Perspectivas de expansão das microfinanças no Brasil: marco legal, capitalização e tecnologia* – Relatório Final. Rio de Janeiro: 2001. 171 p.

JORDÃO, Rosemary Tonhosolo. *O A COMUNICAÇÃO COMO ESTRATÉGIA DE AÇÃO SOCIAL: O BANCO DO POVO.* São Paulo: Cásper Líbero, 2006.

JUNIOR, Armando Araújo de Souza; MORAES, Ana Flávia de Moraes. *As práticas de microcrédito produtivo em uma empresa de reciclagem de papel do Pólo Industrial de Manaus.* **Gestão e sociedade** · Belo Horizonte · volume 6 · número 14 · p. 139-158 · maio/agosto 2012 · issn 1980-5756.

KAMIA, M., & PORTO, J. B. (2009). *Desenvolvimento e validação da Escala de Comportamento Proativo nas Organizações – ECPO.* *Revista de Avaliação Psicológica*, 8(3), 359-367.

KEMPSON, Elaine; WHYLEY, Claire; CASKEY, John; COLLARD, Sharon. "In or Out? Financial exclusion: a literature and research review". In: Consumer Research. Bristol: Financial Services Authority – FSA, 2000.

KWITKO, Evanda Evani Burtet. Guia básico para constituição e legalização de organização microfinanceira: programa de desenvolvimento institucional. **Rio de Janeiro: BNDES**, 2002.

LADGERWOOD, Joana. White, V. et alii. Transforming microfinance institutions – Providing full service to the poor. Washington DC, The World Bank, 2006

LAGE, M. C. Utilização do software. 2011.

LEOCÁDIO, A. L.; PRADO, K. P. L. A.; PARENTE, E. S. Relacionamento com consumidor de baixa renda nas instituições financeiras de microcrédito e fomento. Rio de Janeiro: FGV/EAESP, 2010.

LEYSHON, Andrew; THRIFT, Nigel. "Geographies of Financial Exclusion: Financial Abandonment in Britain and the United States", in: Transactions of the Institute of British Geographers, New Series, v. 20, n. 3 (1995), pp. 312-341.

LIMA, Rosa Cristina Ribeiro; FREITAS, Ana Augusta Ferreira de. Personalidade empreendedora, recursos pessoais, ambiente, atividades organizacionais, gênero e desempenho financeiro de empreendedores informais. **Revista de Administração Pública**, v. 44, n. 2, p. 511-531, 2010.

MACHADO, J. P. **Empreendedorismo no Brasil 2009**. Curitiba: IBQP, 2010.

MACULAN, Anne-Marie. Ambiente empreendedor e aprendizado para a inovação: as experiências das empresas de base tecnológica graduadas. **Biblioteca Digital de la Asociación Latino-Iberoamericana de Gestión Tecnológica**, v. 1, n. 1, 2003.

MAIA, Alexandre Gori. Transformações no mercado de trabalho e desigualdade social no Brasil. **Ciência e Cultura**, v. 58, n. 4, p. 34-35, 2006.

MAIA, Mara. Economia solidária e o microcrédito no Brasil: avanços ou insuficiências?. **Revista de Administração de Roraima-RARR**, v. 4, n. 1, p. 119-133, 2014

MARQUES, Juliana Nogueira. Regulação das Microfinanças no Brasil: Arcabouço institucional e articulação a políticas públicas de superação da pobreza. São Paulo: USP, 2009.

MATOS, Ingrid Mazza; TEIXEIRA, Terezinha Cristina Rodrigues; RAMOS, Roberto Rodrigues; OLIVEIRA, Thiago de Brito; e BRANDÃO, Wanderberg Alves. **A política de Microcrédito como geradora de emprego e renda: um estudo do CrediAmigo no Cariri**. XV SEMEAD Seminario em ADM outubro de 2012 ISSN 2177-3866

MATTEI, Lauro Francisco. Microfinanças no Brasil: algumas evidências a partir de estudos de casos. **Textos de Economia**, [S.l.], v. 8, n. 1, p. 47-68, jan. 2002. ISSN 2175-8085. Disponível em: <<https://periodicos.ufsc.br/index.php/economia/article/view/6062>>. Acesso em: 14 Abr. 2015.

MATTEI, Lauro; DA SILVA, Roniel Antonio. O PAPEL DO MICROCRÉDITO NO AMBIENTE LOCAL: evidências a partir do programa banco da família¹.

MAYRINK, R. D. **O impacto do microcrédito sobre a renda e o emprego em Belo Horizonte**. Belo Horizonte: Fipel, 2009.

McCLELLAND, D.C. A sociedade competitiva: realização e progresso social. Rio de Janeiro: Editora Expressão e Cultura, 1972.

MINISTÉRIO DO TRABALHO E EMPREGO. Conheça o PNMPO. Disponível em: <http://www.tem.gov.br/pnmpo/pnmpo_conheca.asp>. Acesso em: 10 mar. 2015.

MOLLO, Maria de Lourdes Rollemberg. GLOBALIZAÇÃO DA ECONOMIA, EXCLUSÃO SOCIAL E INSTABILIDADE. Disponível em: <<http://www.cefetsp.br/edu/eso/globalizacao/globalizacaoeconomia.html>> . Acesso em 12 nov. 2015.

MONTEIRO, José Edson. MICROCRÉDITO E DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO: um estudo da atuação do CAM – Centro de Apoio aos Microempreendedores da Zona Norte de Natal – RN. Pernambuco: UFP, 2009.

MONZONI NETO, Mario Prestes. **Impacto em renda do microcrédito**: uma investigação empírica sobre geração de renda do crédito popular solidário (São Paulo Confia), no Município de São Paulo. 2006. 194f. Tese (Doutorado em Administração Pública e Governo) – Escola de Administração de Empresas, Fundação Getúlio Vargas, São Paulo, 2006.

MOZZATO, Anelise Rebelato; GRZYBOVSKI, Denize. Análise de conteúdo como técnica de análise de dados qualitativos no campo da administração: potencial e desafios. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 15, n. 4, p. 731-747, 2011.

NERI, M. (org.) Microcrédito: o mistério nordestino e o grameen brasileiro. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2008.

NERI, M. C. Microseguros: risco de renda, seguro social ea demanda por seguro privado pela população de baixa renda. **Escola Nacional de Seguros (Funenseg) e Centro de Políticas Sociais. Rio de Janeiro: FGV/IBRE, CPS, 2009.**

NICHTER, Simeon; GOLDMARK, Lara; FIORI, Anita. **Entendendo as microfinanças no contexto brasileiro**. BNDES Microfinanças, 2002.

OLIVEIRA, Isadora Meireles. Desigualdade Social. **ETIC-ENCONTRO DE INICIAÇÃO CIENTÍFICA-ISSN 21-76-8498**, v. 8, n. 8, 2015.

PARENTE, S. Microfinanças – saiba o que é um banco do povo, Brasília, Agência de Educação para o Desenvolvimento, 2002 p. 131

PAVÃO, Yeda Maria Pereira; DALFOVO, Michael Samir; ESCOBAR, Maria Andréa Rocha; e ROSSETO, Carlos Ricardo. **A Influência dos Stakeholders no Ambiente Estratégico de uma Cooperativa de Crédito:** efeitos da munificência. Revista de Ciências da Administração. 2012

PETRY, Caroline Danielle. Fatores que influenciam na escolha do tipo de modalidade do microcrédito: um estudo de caso na OSCIP Portosol. 2013.

REYMÃO, Ana Elisabeth Neirão. **O capital social dos pobres garante seu acesso ao crédito?** Um estudo comparado de experiências de microcrédito no Brasil e no Chile. Distrito Federal: UnB, 2010).

RIBEIRO, DANIEL DE ARAÚJO. **Microcrédito como Meio de Desenvolvimento Social.** 2009. Tese de Doutorado. Dissertação. Curso de Mestrado em Direito Empresarial. Nova Lima: Faculdade de Direito Milton Campos.

RICHARDSON, Robert Jarry. Metodologia em pesquisas sociais. 1989.

ROBINSON, M. S. The Microfinance Revolution: Sustainable Finance for the Poor. The World Bank, Washington D.C., USA, 2001.

RODRIGUES, Fernanda Mirelle Gomes; XAVIER, Juliana de Sá Nunes Burgo; SOUSA, Wellington Dantas de; NASCIMENTO, João Carlos Hipólito Bernardes do; BERNARDES, Juliana Reis. O microcrédito como ferramenta de desenvolvimento socioeconômico para os empreendedores e seus pequenos empreendimentos: um estudo de caso sobre o crediamigo em Petrolina-PE, 2015.

SAMPAIO, Paulo Soares. Microcrédito, desenvolvimento e superação da pobreza: uma análise jurídica do Programa Nacional de Microcrédito Produtivo Orientado. 2014.

SANTOS, Lucas Maia dos Santos; FERREIRA, Marcos Aurélio Marques. **CONDICIONANTES DO CUSTO DO MICROCRÉDITO NO ESTADO DE MINAS GERAIS: ASPECTOS TRANSACIONAIS E COMPORTAMENTAIS DOS AGENTES.** Gestão e regionalidade, 2009.

SANTOS, G.L. **A Importância do Microcrédito para os Empreendedores: Um Estudo com os Grupos Solidários de Fortaleza /CE.** UFRN, 2010. Disponível em: <<http://www.dominiopublico.gov.br/pesquisa/PesquisaPeriodicoForm.jsp>> Acesso em 24 abr2015.

SANTOS, C. G.; CARRION, R. S. M. Microcrédito e pobreza: um diálogo possível?. *Rev. adm. contemp.*[online]. 2009, vol.13, n.spe, pp. 53-67.

Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE). **Panorama das MPEs paulistas.** São Paulo: SEBRAE, 2015.

SELA, Vilma Meurer; SELA, Francis Ernesto Ramos; COSTA, Saulo Cesar da. A Importância do Microcrédito para o Desenvolvimento Econômico e Social: um estudo sobre as contribuições proporcionadas pelo Banco do Povo de Maringá aos tomadores de microcrédito. In: Encontro da Associação Nacional de Pós Graduação e Pesquisa em Administração, 30., 2006, Salvador. **Anais...** Belo Horizonte: ANPAD, 2006. CDROM.

SHAVER, K.G.; SCOTT, L.R. Person, process, choice: the psychology of new venture creation. **Entrepreneurship Theory and Practice.** p. 23-45, Winter, 1991.

SILVA, Lucia de Fátima Barbosa da. Estratégias de determinação dos fatores de decisão dos tomadores de microcrédito. **SILVA,** 2007.

SILVA, Maria Cristina Maia da. **Economia solidária e o microcrédito no brasil: avanços ou insuficiências?**. Roraima: RARR, 2014 ISSN: 2237-8057 Revista de Administração de Roraima – RARR Departamento de Administração – DADM Centro de Ciências Administrativas e Econômicas – CADECON Universidade Federal de Roraima – UFR

SILVA, Roberto Vilela de Moura. Disseminação de Programas Públicos de Microcrédito: O caso da Região Metropolitana de São Paulo. Dissertação de Mestrado. Escola de Administração de Empresas de São Paulo da Fundação Getúlio Vargas. São Paulo, 2007.

SILVEIRA FILHO, Jaime A. Microcrédito na região metropolitana do Recife: experiência empreendedora do Ceape. 2005. 81p. Dissertação (Mestrado em Economia) – Universidade Federal de Pernambuco. Recife: UFPE. Disponível em: <<http://www.ceape-pe.org.br/downloads/tese.pdf>>. Acesso em: 25 de mar de 2015.

SOARES, Ricardo Brito; BARRETO, Flávio Ataliba; AZEVEDO, Marcelo Teixeira. Condicionantes da Saída da Pobreza com Microcrédito: O Caso dos Clientes do Crediamigo. *Est. econ., São Paulo, v. 41, n. 1, p. 119-142, JANEIRO-MARÇO 2011*

SOARES, Marden Marques; SOBRINHO, Abelardo Duarte de Melo. (2008). Microfinanças: o papel do Banco Central do Brasil e a importância do cooperativismo de crédito. Brasília-DF: Banco Central do Brasil, 2007. Ficha catalográfica elaborada pela Biblioteca do Banco Central do Brasil Soares, Marden Marques. Microfinanças : o papel do Banco Central do Brasil e a importância do cooperativismo de crédito / Marden Marques Soares, Abelardo Duarte de Melo Sobrinho. – Brasília : BCB, 2008. 202 p

SOCIAL, IPEA Radar. Brasília, IPEA, 2005. **Acessado em 5 set. de 2015.**

SOUZA, Acilon Batista de. Análise de projetos de investimentos para concessão de crédito: Ponto de vista do agente financeiro. **Contabilidade, Gestão e Governança**, v. 4, n. 1, 2009.

TANNURI, Dulce Maria Jabour. Microcrédito, Desenvolvimento local: práticas inovadoras. Rio de Janeiro: Oficina Social, Centro de Tecnologia, Trabalho e Cidadania, 2000.

TOMELIN, Mario. **O Microcrédito no Brasil**. Brasília, 2003. Disponível em <<http://www.saa.unito.it/pdf/alfa/tomelin.pdf>>. Acesso em: 25 mai. 2015.

TEIXEIRA, Rivanda Meira; MORRISON, Alison. Desenvolvimento de empresários em empresas de pequeno porte do setor hoteleiro: processo de aprendizagem, competências e redes de relacionamento. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 8, n. 1, p. 105-128, 2004.

TRINDADE, Catarina Casemiro. **Como as instituições de microcrédito promovem a autonomia das mulheres em Moçambique. Estudo de caso da Tchuma, cooperativa de crédito e poupança**. ISSN 1982-9108 Revista Zona de Impacto. ANO 16 Vol. 2 - 2014 - Julho/Dezembro

VALÉRIO, Inês Filipa Rebocho. **A função do microcrédito na cooperação para o desenvolvimento**. 2014. Tese de Doutorado. Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas.

YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

YUNUS, Muhammad. *O banqueiro dos pobres*. São Paulo: Editora Ática, 2000. 344p.

ZANCANELLA, Jânia Cosme; FERREIRA, Marcos Aurélio Marques; ABRANTES, Luiz Antônio; SILVEIRA, Suely de Fátima Ramos. Condições de operacionalização do Programa Nacional de Microcrédito Produtivo Orientado (PNMPO) sob a ótica dos usuários- Região de Viçosa –MG. Revista de Contabilidade Vista & Revista, INSS 0103 -734X, Universidade Federal de Minas Gerais, belo Horizonte, V.20, n.4,p.31-56 Out./dez. 2009.

ZOUAIN, Deborah Moraes; BARONE, Francisco Marcelo. Excertos sobre política pública de acesso ao crédito como ferramenta de combate à pobreza e inclusão social: o microcrédito na era FHC. **Revista de Administração Pública**, v. 41, n. 2, p. 369-380, 2007.

Anexo A

Roteiro de Entrevista – AGENTE

P1 – Fale um pouco como deve ser a atuação do agente de crédito para atuar nas operações de MPO.

P2 – Você poderia falar um pouco como é planejada a sua atuação na busca de cliente de MPO. Explorar:

- Treinamento do agente
- Forma de contato (ativo/receptivo)
- Como atua/ identifica um cliente potencial
- Quais são os dados relevantes para análise
- Como descreveria o processo de construção do relacionamento com o tomador (confiança)
- Principais obstáculos / dificuldades

P3 – Você poderia falar um pouco sobre o processo de concessão e acompanhamento nas operações de MPO. Explorar:

- Sobre quais atividades orienta tecnicamente ao negócio? (fluxo de caixa, clientes, compras...).
- Como você atua junto as atividades deste negócio ao longo do período em que o microcrédito está ativo (interfere/influencia caso haja necessidade).

Daqui para frente tudo que vamos conversar o sr(a) XXXXXX e deverá pensar na contratação de MPO deste tomador

P4 – Como foi o processo de prospecção do cliente XXXX (citar o nome do cliente pareado).

Explorar:

- Construção da relação de confiança

P5 – Fale um pouco da situação do negócio do Sr.xxxxxx antes do primeiro crédito de MPO.

Estrutura	Financeiro	Relacionamento
Inovações	Controle de estoque	Com fornecedores
Previsão de vendas	Definição do preço de venda	Com clientes do negócio
Exigências/legislação	Faturamento/valor das vendas	Com Bancos (restrição ao crédito)
Divulgação do negócio	Apuração do custo do produto	Com outros empreendedores
Quantidade de clientes	Controle de recebimento de clientes	Com fornecedores
Experiência (do tomador)	Separação do dinheiro negócio/família	E com a família?
Equipamentos e instalações do negócio	Controle de pagamento a fornecedores	
Conhecimento do mercado em que atua	Estabelecimento de preço para os produtos/ou serviços	
Situação da gestão do negócio (tomador)	Financeiro	
Número de pessoas que trabalham no negócio	Controle de estoque	
	Definição do preço de venda	

P6 – Conte o que você fez em termos de orientação técnica com o tomador XXXXXXX desde o início dos contratos de microcrédito

Estrutura	Financeiro	Relacionamento
Inovações	Controle de estoque	Com fornecedores
Previsão de vendas	Definição do preço de venda	Com clientes do negócio
Exigências/legislação	Faturamento/valor das vendas	Com Bancos (restrição ao crédito)
Divulgação do negócio	Apuração do custo do produto	Com outros empreendedores
Quantidade de clientes	Controle de recebimento de clientes	E com a família?
Destinação do recurso	Separação do dinheiro negócio/família	
Experiência (do tomador)	Controle de pagamento a fornecedores	
Equipamentos e instalações do negócio	Estabelecimento de preço para os produtos/ou serviços	
Conhecimento do mercado em que atua	Financeiro	
Situação da gestão do negócio (tomador)	Controle de estoque	
Número de pessoas que trabalham no negócio	Definição do preço de venda	

P7 – Como o cliente XXXXX lida com as mudanças/oportunidades. Explorar:

- Como é o gestor do negócio:
 - Capacitação
 - Motivado/otimista
 - Capital Social (relacionamento) no início do crédito/e agora

P8 – O que o Sr (a). diria sobre os resultados do MPO para o micronegócio do Sr(a) XXXXXXXX hoje em relação à: *(O que ele acha que avançou/não avançou e pq?)*

Estrutura	Financeiro	Relacionamento
Inovações	Controle de estoque	Com fornecedores
Previsão de vendas	Definição do preço de venda	Com clientes do negócio
Exigências/legislação	Faturamento/valor das vendas	Com Bancos (restrição ao crédito)
Divulgação do negócio	Apuração do custo do produto	Com outros empreendedores
Quantidade de clientes	Controle de recebimento de clientes	E com a família?
Destinação do recurso	Separação do dinheiro negócio/família	
Experiência (do tomador)	Controle de pagamento a fornecedores	
Equipamentos e instalações do negócio	Estabelecimento de preço para os produtos/ou serviços	
Conhecimento do mercado em que atua	Financeiro	
Situação da gestão do negócio (tomador)	Controle de estoque	
Número de pessoas que trabalham no negócio	Definição do preço de venda	

P9 – O que o Sr (a). diria sobre as influencias do microrédito para o tomador XXXXXXXX em relação à:

(O que ele acha que avançou/não avançou e pq?)

- Condição de vida do tomador (em quê?)
- Condição de vida dos familiares (educação, renda, saúde, lazer...)
- Autoestima pessoal
- Volume de consumo de bens e serviços pela família
- Melhoria na estrutura da residência
- Relacionamento com outras entidades de créditos

Anexo B

Roteiro de Entrevista – TOMADOR

P1 – Fale um pouco como você iniciou o negócio. Explorar:

- Necessidade/oportunidade
- Experiência
- Auxílio (qual?/quem?)

P2 – O (a) Sr (a). poderia dizer como foi a atuação do agente de crédito na fase de negociação do MPO. Explorar:

- Forma de contato (ativo/receptivo) [quem procurou]
- Valores – se pouco ou suficiente (se argumentou sobre valores)
- Orientou sobre o destino do recurso
- Construção da relação de confiança
- Capacidade de pagamento
- Fluxo

P3 – Como o Sr. Diria como era o seu negócio antes da primeira do MPO

Estrutura	Financeiro	Relacionamento
Inovações	Controle de estoque	Com fornecedores
Previsão de vendas	Definição do preço de venda	Com clientes do negócio
Exigências/legislação	Faturamento/valor das vendas	Com Bancos (restrição ao crédito)
Divulgação do negócio	Apuração do custo do produto	Com outros empreendedores
Quantidade de clientes	Controle de recebimento de clientes	E com a família?
Destinação do recurso	Separação do dinheiro negócio/família	
Experiência (do tomador)	Controle de pagamento a fornecedores	
Equipamentos e instalações do negócio	Estabelecimento de preço para os produtos/ou serviços	
Conhecimento do mercado em que atua	Financeiro	
Situação da gestão do negócio (tomador)	Controle de estoque	
Número de pessoas que trabalham no negócio	Definição do preço de venda	

P4 – O que o (a) Sr. (a) Apontaria como a principal dificuldade para administrar o seu negócio e para o desempenho (resultado) do negócio.

P5 – O (a) Sr. (a) poderia dizer como foi a atuação do agente de crédito após a concessão do MPO.

Estrutura	Financeiro	Relacionamento
Inovações	Controle de estoque	Com fornecedores
Previsão de vendas	Definição do preço de venda	Com clientes do negócio
Exigências/legislação	Faturamento/valor das vendas	Com Bancos (restrição ao crédito)
Divulgação do negócio	Apuração do custo do produto	Com outros empreendedores
Quantidade de clientes	Controle de recebimento de clientes	E com a família?
Destinação do recurso	Separação do dinheiro negócio/família	
Experiência (do tomador)	Controle de pagamento a fornecedores	
Equipamentos e instalações do negócio	Estabelecimento de preço para os produtos/ou serviços	
Conhecimento do mercado em que atua	Financeiro	
Situação da gestão do negócio (tomador)	Controle de estoque	
Número de pessoas que trabalham no negócio	Definição do preço de venda	

P6 - Como avalia a atuação do agente de crédito durante o período de vigência dos contratos de microcrédito em termos de:

- Frequência do agente de crédito ao seu negócio (periodicidade)
- O que vc aprendeu
- Existiu dificuldades para adotar as orientações dada pelo agente de crédito ao seu negócio? Por quê?

P7 – O que o Sr (a). diria sobre os resultados do MPO para o seu estabelecimento hoje em relação à: *(O que ele acha que avançou/não avançou e pq?)*

Estrutura	Financeiro	Relacionamento
Inovações	Controle de estoque	Com fornecedores
Previsão de vendas	Definição do preço de venda	Com clientes do negócio
Exigências/legislação	Faturamento/valor das vendas	Com Bancos (restrição ao crédito)
Divulgação do negócio	Apuração do custo do produto	Com outros empreendedores
Quantidade de clientes	Controle de recebimento de clientes	E com a família?
Destinação do recurso	Separação do dinheiro negócio/família	
Experiência (do tomador)	Controle de pagamento a fornecedores	
Equipamentos e instalações do negócio	Estabelecimento de preço para os produtos/ou serviços	
Conhecimento do mercado em que atua	Financeiro	
Situação da gestão do negócio (tomador)	Controle de estoque	
Número de pessoas que trabalham no negócio	Definição do preço de venda	

P8 – Considerando as suas condições em termos de conhecimento para administrar o seu negócio antes da primeira tomada de microcrédito e a sua condições de conhecimento hoje para isso, o que o Sr. Diria sobre a influencia do Microcrédito sobre isso:

(Em relação ao seu nível de conhecimento de como administrar o seu negócio)

- Quais as coisas que considera mais importante nesse processo

P9 – E agora, considerando as suas condições de vida antes da primeira tomada de microcrédito e as suas condições de vida hoje, como o Sr avalia a situação atual comparada com antes da tomada do primeiro crédito em relação à:

- Auto-estima pessoal
- Melhoria na estrutura da residência
- Condição de vida do tomador (em quê?)
- Volume de consumo de bens e serviços pela família
- Condição de vida dos familiares (educação, renda, saúde, lazer...)

Anexo C

Roteiro de Entrevista – GESTOR

P1 - O Sr. poderia falar sobre as características da operação de Microcrédito Produtivo Orientado (MPO) nesta entidade. Explorar:

- Fundos (próprios ou terceiros) – (Origens e finalidades dos recursos).
- Tipos de operações para MPO (ofertada)
- Valores emprestados [1º empréstimo (Mín./Max.)]
- Modalidades de atendimento do MPO (grupo/ind)
- Forma de contato com o cliente (ativo/ receptivo)
- Exigências para concessão
- Política de valores nas renovações
- Conquista das renovações (agente ou reconhecimento do tomador)

Em relação à figura do agente de crédito...

P2 – Como deve ser o agente de crédito para atuar no MPO. Explorar:

- Perfil demográfico do agente (gênero, escolaridade, idade...)
- Perfil atitudinal/comportamental

P3 – Como funciona o planejamento para o atendimento do agente de crédito ao cliente tomador do MPO. Explorar:

- Há treinamento? – tipos – carga horária – periodicidade
- Atividades desenvolvidas pelo agente de crédito
- Como é acompanhado o trabalho do agente?
- Como medir a eficiência da orientação técnica p/ o microempreendedor?

P4 – Como o Sr. vê a eficácia da Orientação técnica de MPO para o avanço dos negócios que tomaram o crédito.

- Considerando uma única operação
- Considerando renovações do crédito.

P5 – Hoje considera o Micro Empreendedor Individual com faturamento até R\$ 60.000, Micro Empresa até R\$ 360.000 e Empresa de Pequeno Porte até R\$ 3,6 milhões. Pela sua experiência dos casos já realizados e pensando no negócio em estágio de subsistência que toma MPO e renova até qual nível das situações o negocio conseguiria atingir em decorrência do MPO.

- Explorar o nível que atinge os negócios estruturados (em decorrência da situação de ingresso)
- Explorar os motivos que levam a essa opinião

P6 – Para fecharmos, o que o Sr. pensa para o futuro do Microcrédito Produtivo Orientado em termos da continuidade ou não da :

Explorar:

- orientação técnica.
- exigência de comprovação de renda;
- o valor máximo do primeiro crédito e o teto nas renovações.

APÊNDICE A

ESCALA DE COMPORTAMENTO EMPREENDEDOR

Vou ler algumas frases que podem representar ou não seu jeito de ser ou atuar no seu negócio. Para cada frase o Sr.(a) dará uma nota de zero até 10, para expressar o quanto concorda ou discorda que a situação da frase representa o seu modo de ser ou atuar. Então, quanto mais concordar com a frase maior deverá ser a nota e quanto menos concordar com a frase menor deverá ser a nota. É importante destacar que não existe resposta certa ou errada.

Posso começar?

Então, que nota o sr(a) dá para expressar o quanto concorda ou não com a seguinte frase ...	
Frases	Nota de 0 a 10
Acredito que são necessárias diversas ações para que sejam alcançados os meus objetivos.	
Sou criativo em meus esforços para aproveitar ao máximo as oportunidades.	
Eu inicio ações que sempre são seguidas por outros donos de negócios como o meu.	
Coloquei novos produtos ou implantei novos processos no meu negócio nos últimos 5 anos pelo menos.	
Eu prefiro atuar com projetos de alto risco.	
Eu sempre avalio as alternativas de modo a reduzir ao máximo os custos, quando estou em situação que não tenho certeza.	
Eu coloco dinheiro e tempo meu para pesquisar e desenvolver inovações no meu negócio.	
Eu estruturo o meu negócio para realizar ações inovadoras.	
Eu sempre sou o primeiro a introduzir novos produtos no segmento do meu negócio.	
Meu negócio é reconhecido por ser competitivo.	
Eu busco expandir o atendimento do meuu negócio para novas áreas ou novos clientes.	
Eu sempre estou preocupado em oferecer novos produtos ou serviços ao mercado.	
Eu sempre encorajo o pensamento empreendedor de quem estão meu redor.	
Eu estou sempre estimulado a captar novas fontes financiamento ou capital para o meu negócio.	
Eu sempre visito outros negócios como o meu para conhecer novidades.	
Eu estou sempre estimulado a participar de eventos que tratam das atividades do meu setor de atividade.	

CARTÃO PARA DAR PARA O ENTREVISTADO UTILIZAR DURANTE A APLICAÇÃO DAS FRASES (recortar e entregar ao entrevistado para acompanhamento)

NOTA DE DISCORDÂNCIA OU CONCORDÂNCIA COM A FRASE									
-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

APÊNDICE C



FICHA CADASTRAL DO CLIENTE

Grupo:		Unidade Operacional	
1. DADOS PESSOAIS			
Nome:		Apelido:	
Dir: () Branco () Pardo () Preto () Amarelo () Indígena () Não Informado		Sexo: M <input type="checkbox"/> F <input type="checkbox"/>	Data de Nasç.:
Mãe de leite:		Nome do Pai:	
RG:		CPF:	Est. Civil: Solteiro <input type="checkbox"/> Casado <input type="checkbox"/> Outros <input type="checkbox"/>
Número do Cnpj:		N.º Dependentes:	
Endereço:			
Compl.:		Bairro:	Cidade:
CEP:		Fone Residência/Calcul. e Operadora:	
Residência: Própria <input type="checkbox"/> Alugada <input type="checkbox"/> Cedida <input type="checkbox"/>		Tempo de Residência:	N.º Moradores:
Educação: 1.º Grau: Completo <input type="checkbox"/> Incompleto <input type="checkbox"/>		2.º Grau: Completo <input type="checkbox"/> Incompleto <input type="checkbox"/>	3.º Grau: Completo <input type="checkbox"/> Incompleto <input type="checkbox"/>
Posse Com. Bancária: Sim <input type="checkbox"/> Não <input type="checkbox"/>		MPCO:	
Programa Social: Não <input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Se Sim qual cartão:		Parcela Mínima <input type="checkbox"/>	Sócio Trabalho <input type="checkbox"/> Começar de Novo <input type="checkbox"/> Operação Trabalho <input type="checkbox"/>
E-mail:			
Marcar sobre as condições familiares:			
2. DADOS DO EMPREENDIMENTO			
Atividade:		Tempo de Funcionamento:	
Endereço:			
Bairro:		CEP:	Fone:
Forma: Fica <input type="checkbox"/> Ambiente <input type="checkbox"/> Pequeno <input type="checkbox"/> Outros <input type="checkbox"/>		Local: Próprio <input type="checkbox"/> Alugada <input type="checkbox"/> Cedida <input type="checkbox"/>	
Ponto Referência:		Data Trabalhador:	
3. REFERÊNCIAS PESSOAIS			
Nome:		Fone:	
Endereço:			
Compl.:		Bairro:	Cidade:
Observações Gerais:			

Declaro serem verdadeiras as informações prestadas, responsabilizando-me na forma da Lei, conforme artigo 299 do Código Penal.

_____ de _____ de _____

Assinatura do Cliente