



Projeto Conexão Local 2007

**CEAPE-MA (CENTRO DE
APOIO AOS PEQUENOS
EMPREENHIMENTOS DO
MARANHÃO)**

Alunos

Karina Baba
Nathalia Gomes Ferreira

Tutor

Rodolfo Marino

Índice

Apresentação	3
Metodologia de Pesquisa	5
Contexto e a Demanda por Microcrédito no Maranhão	6
Análise Socioeconômica.....	6
Mercado Financeiro.....	7
Abordagem Conceitual: Microcrédito e Microcrédito Produtivo Orientado (MPO)	9
CEAPE-MA	12
Histórico	12
Estrutura organizacional atual.....	14
Objetivos e definição do negócio.....	14
Perfil do cliente CEAPE	16
Características do Crédito e Processos	17
Atores Sociais	22
Concorrentes.....	22
Parceiros	24
Impacto Social.....	25
Considerações Finais	27
A questão da geração de renda	27
A questão da renovação contínua e a sustentabilidade do microempreendimento.....	27
O despertar de empreendedores como papel social e o desafio de escala	30
Referências.....	33
Anexos	35
Cronograma e Roteiro da Pesquisa de Campo	35

Apresentação

A oportunidade de conhecer uma realidade diferente, aprender sobre um programa que promove o desenvolvimento e a transformação local e, principalmente, participar da produção de uma pesquisa acadêmica foram os principais motivos que nos incentivaram a participar do Programa Conexão Local. Acima de tudo, pretendíamos ampliar nossa visão de mundo e entrar em contato com realidades e valores diferentes, reforçando nossa formação acadêmica e profissional de forma diferenciada. Queríamos que esta experiência provocasse uma mudança em nossos valores e em nossos olhares.

Com isso em mente, fomos para o Maranhão com expectativas e desejos formados. É bem verdade que tivemos nossas surpresas. Afinal, essa viagem foi uma oportunidade de descoberta de um novo estado, de um local, de um povo, de uma metodologia e, acima de tudo, foi uma oportunidade de auto-descoberta.

A cada dia, conversando com pessoas maravilhosas, empreendedores, verdadeiros agentes de transformação social, tivemos a oportunidade de levantar questões novas em nossas vidas e de nos posicionar como pessoas e administradoras. Nosso espírito crítico nunca havia sido tão cobrado. Nossa abstração, sensibilidade, e criatividade foram desafiadas. Nesse sentido, o objetivo foi atingido: com essa experiência, foi possível aprimorar nossas formações como administradoras. Inquestionavelmente, esse aprendizado é imensurável e eterno.

Não podíamos deixar de mencionar que agregamos muito conhecimento acerca de modelos inovadores de transformação social. O simples contato com empreendedores sociais foi uma fonte de inspiração para a nossa formação profissional.

Durante todo o processo, várias surpresas surgiram. Uma delas foi o desafio de fazer uma pesquisa acadêmica. Entrar na rotina disciplinada de pesquisador, praticar a curiosidade em todos os momentos, levantar e delinear questões claras e com escopo bem definido, construir e aprimorar o conhecimento, seguir metodologias e rigorosidades acadêmicas, respeitar as diferenças, manter o espírito crítico e a coerência a todo instante, enxergar outras dimensões foram alguns dos exercícios da iniciação científica que nos enriqueceram tanto.

Dadas as expectativas e os objetivos, este relatório foi elaborado a partir dos dados coletados e observações feitas durante uma pesquisa de campo realizada no Centro de Apoio aos Pequenos Empreendimentos do Maranhão (CEAPE-MA), uma organização dedicada a realizar operações de crédito com taxas de juros acessíveis e assessoria a empreendedores de pequeno porte e baixa renda. Além do trabalho de campo, foi realizada uma pesquisa em fontes primárias e secundárias, a fim de buscar ferramentas analíticas e contextualização mais ampla, de forma a possibilitar melhor compreensão da experiência visitada.

Dessa forma, o trabalho inicia contextualizando a demanda por crédito no Maranhão, a partir da análise socioeconômica do Estado. Em seguida, há uma abordagem conceitual sobre o microcrédito e o microcrédito produtivo orientado, que constitui a base da experiência visitada. A partir daí torna-se possível o entendimento das questões que envolvem o CEAPE-MA e, portanto, passa-se ao relato da experiência, desde seu histórico de formação, até sua estrutura atual, passando pela metodologia de análise de concessão de crédito, público-alvo e atores sociais relacionados. Por fim, na conclusão, apresenta-se uma análise crítica das principais questões observadas.

Metodologia de Pesquisa

Foram escolhidas 4 cidades para serem visitadas: São Luís, Santa Inês e Imperatriz por serem as 3 maiores do estado e Barreirinhas por ser uma cidade turística e ao mesmo tempo muito pobre e com características muito diferentes das demais.

O critério de escolha dos clientes entrevistados foi focado na diversidade de situações. Procurou-se entrevistar clientes de diferentes idades, inadimplentes, antigos, novos, que sempre renovam, que não renovaram recentemente, atividades econômicas diversificadas. Procurou-se também entrevistar casos de sucesso que alavancaram a renda de forma impressionante, como a Sra. Ilma e o Sr. Amorim.

Contexto e a Demanda por Microcrédito no Maranhão



Aspectos Gerais

O Maranhão é um Estado brasileiro pertencente à região Nordeste. Possui uma área de 331.983,293 km² e faz fronteira com o Piauí a leste, com o Tocantins ao sul, com o Pará a oeste e com o Oceano Atlântico ao norte. Conta com uma população de 6.036.607 habitantes (IBGE, 2004) residentes em 217 municípios, sendo que 68,1% moram em área urbana e 31,9% em área rural. O maior município em termos de população é a capital, São Luis, com 870.028 habitantes (IBGE,2004).

Análise Socioeconômica

Tabela 1: Dados sobre renda do Maranhão

Dados sobre Renda do Maranhão	
	2005
Salário Médio - R\$/hora	5,95
Renda Domiciliar Per Capita (R\$ de 2001)	145
Porcentagem de Domicílios Pobres	50%
Porcentagem de Domicílios Indigentes	23%
Apropriação de renda pelos 1% mais ricos	19%

(Fonte : IPEA,2005)

Como é possível observar na Tabela 1, a renda domiciliar per capita maranhense é aproximadamente 145 reais, é a menor dentre os estados brasileiros e cerca da metade da renda domiciliar média do Brasil, aproximadamente 300 reais, caracterizando o Maranhão como o estado mais pobre do país. Isso é também comprovado pela esfera renda do IDH-M do Maranhão, que possui o menor índice do país: 0,558 (IPEA, 2005).

O Maranhão é o segundo estado com a menor taxa de trabalhadores empregados com carteira assinada, perdendo apenas para o Piauí. Enquanto a média brasileira é de 55% de formalização dos empregos, a taxa maranhense é de apenas 3% (IPEA, 2005).

Outro dado que mostra a desigualdade no Maranhão é a porcentagem de pessoas que moram em domicílios de material durável: 76%, bem abaixo dos 97% da média brasileira (IPEA, 2005).

Tabela 2: Porcentagem de pessoas que moram em domicílios que possuem

Porcentagem de pessoas que moram em domicílios que possuem :			
	água encanada :	energia elétrica :	telefone:
Maranhão	32,83	78,73	15,28
Brasil	80,75	93,48	37,40

Fonte: IPEA 2000

A Tabela 2 mostra que os valores referentes à porcentagem de pessoas que moram em domicílios com água encanada e telefone ficam bem abaixo da média brasileira e dos valores correspondentes aos outros estados, como indica a tabela acima. Apenas a porcentagem de pessoas residentes em domicílios com energia elétrica não é a menor do Brasil, porém supera apenas 4 estados: Tocantins, Pará, Acre e Piauí. Além disso, a porcentagem de pessoas que moram em domicílios com instalações adequadas de esgoto é de apenas 47%, longe da média brasileira, também baixa, que é 67%. (IPEA, 2005)

Em relação à saúde, os dados maranhenses são preocupantes. A média de médicos residentes é de 1,16 para cada 1000 habitantes no Brasil. No Maranhão, esse número cai para apenas 0,31 médico para 1000 habitantes. (IPEA, 2000)

Mercado Financeiro

No Brasil, existem 16.151 agências bancárias. No Maranhão existem apenas 239. Esses números sugerem que, mesmo que as agências bancárias concedessem crédito para os microempreendedores informais, o mercado financeiro do Maranhão seria insuficiente para atender toda a demanda.

Porém, além de o número de agências bancárias ser bastante reduzido, estas não concedem crédito sem garantias reais, como renda comprovada. Os clientes CEAPE-MA são em grande parte, empreendedores pertencentes ao mercado informal e que, portanto, não possuem tais garantias. A alta demanda por crédito das instituições com o CEAPE pode ser justificada, principalmente, por esse fato.

Abordagem Conceitual: Microcrédito e Microcrédito Produtivo Orientado (MPO)

De acordo com a agência de rating em Microfinanças, a Planet Finance, o microcrédito é aquele concedido, na faixa de US\$50 a US\$5000, dependendo do país, para empresários de pequenos negócios sem contabilidade formal, sem salário fixo, geralmente do setor informal e que, principalmente, é excluído do sistema financeiro convencional de crédito por não conseguir apresentar garantias reais. Essa forma de crédito geralmente é destinada para o capital de giro da atividade econômica.

Acredita-se que a primeira experiência de microcrédito ocorreu em 1846, com a Associação do Pão, no sul da Alemanha, onde um pastor forneceu farinha de trigo aos camponeses endividados com agiotas para que eles pudessem complementar a renda. Porém, a criação do termo microcrédito e da primeira organização especializada veio de Bangladesh, em 1976, com o banco Grameen, idealizado pelo ganhador do Prêmio Nobel da Paz, Muhammad Yunus. Para o professor, o microcrédito é tratado como um dos direitos humanos, voltado para todas as populações pobres, no qual o banco funcionaria através de agentes de créditos que iriam até as pessoas e não o contrário. Além disso, ele deveria ser concedido apenas na confiança e não em outras formas de cobrança (regime de garantias morais mútuas): o crédito é tomado por pequenos grupos de pessoas que são moralmente responsáveis entre si e, por isso, a taxa de inadimplência é

muito baixa, uma vez que as pessoas têm muito medo de “manchar o nome” e “perder a honra” mediante a comunidade local e seus amigos do grupo.

No Brasil, a primeira iniciativa de microcrédito foi criada em 1973 com o projeto UNO, em Recife, sendo acompanhada por outras experiências na década de 80, que somente se estabilizaram em meados da década 90, com o Plano Real.

O microcrédito evoluiu desde então, sendo hoje em dia uma poderosa ferramenta de desenvolvimento socioeconômico. Segundo o próprio Yunus: “O microcrédito é muito mais que entregar dinheiro, e recebê-lo de volta. Esta é apenas uma parte. Microcrédito é também mudança social”(YUNUS, 2001). É importante ressaltar que o microcrédito deveria ser utilizado como um instrumento complementar às políticas de erradicação da pobreza e da exclusão social. Ainda em outra parte do livro *What is Microcredit*, o professor diz:

“O “Grameencredit” (crédito do Banco Grameen) baseia-se na premissa de que os pobres têm habilidades profissionais não utilizadas, ou subutilizadas. Definitivamente não é a falta de habilidades que torna pobres as pessoas pobres. O Grameen Bank acredita que a pobreza não é criada pelos pobres, ela é criada pelas instituições e políticas que o cercam. Para eliminar a pobreza, tudo o que temos de fazer é implementar as mudanças apropriadas nas instituições e políticas, e/ou criar novas instituições e políticas (...) o Grameen Bank criou uma metodologia e uma instituição para atender às necessidades financeiras dos pobres e criou condições razoáveis de acesso a crédito, capacitando os pobres a desenvolverem suas habilidades profissionais para obter uma renda maior a cada ciclo de empréstimos.” (Yunus, 2001)

Seguindo essa mentalidade, o conceito de microcrédito evoluiu e se desenvolveu para a forma de microcrédito produtivo orientado.

Segundo o Programa Nacional de Microcrédito Produtivo Orientado (PNMPO) do Ministério do Trabalho e Emprego, o microcrédito produtivo orientado é uma forma de crédito que visa suprir as necessidades financeiras de pequenos empreendedores, tanto pessoas físicas como jurídicas, oferecida por determinadas instituições no próprio estabelecimento da atividade econômica, através de uma rede ramificada de agentes de crédito. Essa forma de microcrédito, conforme o MTE possui algumas características determinantes: o crédito deve ser concedido em visitas feitas por pessoas treinadas ao microempreendedor, após um levantamento socioeconômico e orientações sobre o negócio; o agente de crédito deve definir o valor de acordo com as necessidades reais para o desenvolvimento do negócio, após avaliação da atividade econômica e capacidade de endividamento do tomador; o atendimento e relacionamento com o devedor devem ser constantes, para garantir a boa aplicação do crédito, o crescimento e a sustentabilidade do negócio. Basicamente, segundo definição do IETS, o MPO é aquele vinculado a orientações que possibilitam o crescimento do empreendimento, ao acompanhamento da atividade e da capacidade produtiva do empreendedor. (IETS, 2003)

O CEAPE-MA define microcrédito como “uma alternativa de crédito para os empreendedores do setor formal e informal, que não têm acesso ao sistema de crédito (sistema bancário tradicional) e desejam ampliar ou melhorar seu negócio. A liberação de um microcrédito é baseada principalmente na análise sócio-econômica do empreendedor, onde é avaliada a intenção e a potencialidade do cliente, análise esta feita pelo Assessor de Crédito. Podemos dizer que no crédito tradicional o cliente vai até a agência, e no microcrédito o banco vai ao cliente (através do Assessor de Crédito). Normalmente as instituições que operam com microcrédito, como ONG’s (organizações não governamentais), OSCIP’s (Organização da Sociedade Civil de Interesse Público), SCM’s (Sociedade de Crédito ao Microempreendedor) e Bancos do Povo, emprestam dinheiro para negócios já existentes com mais de seis meses. No caso de nossa Organização emprestamos exclusivamente para Capital de Giro.

Ainda seguindo a definição, para o CEAPE-MA tem que ser oferecido de forma prática, simples e ágil. De acordo com a organização, eles oferecem um programa de “assessoria gerencial aos empreendedores” e “cursos de capacitação empresarial”.

As diversas definições de microcrédito e microcrédito produtivo orientado explicitadas acima possuem algumas diferenças, porém são bem sutis. Este relatório pretende discutir a atuação do CEAPE-MA frente ao que a instituição prega que deve ser realizado.

CEAPE-MA

Histórico

Em 1987, o UNICEF (Fundo das Nações Unidas para a Infância), na figura de do apoio técnico e financeiro de Arabela Estrela Rota, com o apoio da organização Acción Internacional, através da consultoria metodológica e institucional de Valdi de Araújo Dantas e, realizou uma seleção de projetos de geração e renda, voltados principalmente para mulheres, devido à evasão de renda familiar gerada pelos homens (que têm, por exemplo, maior propensão a vícios, como jogos e bebidas). A partir disso, foi realizado um estudo que indicou que os estados brasileiros mais pobres eram Piauí, Ceará e Maranhão.

O primeiro projeto criado, em 1987, foi o Centro Ana Terra, que se tornaria o CEAPE do Rio Grande do Sul, em Porto Alegre. Com sucesso no sul, outros dois projetos também foram implementados no Rio Grande do Norte e no Maranhão. Dessa forma, foram iniciadas as atividades nos respectivos projetos Centro Ana Terra, UNISA e ADIM (Associação para o Desenvolvimento da Mulher na Economia Informal), esta última também com o apoio da Associação Comercial do Maranhão, que ofereceu um espaço físico.

No final da década de 80, a ADIM ainda era uma organização privada sem fins lucrativos, cujo foco era a mulher de baixa renda com filhos na escola. A missão era gerar trabalho e renda e diminuir a evasão escolar. Era apoiada por diversas organizações como: ALUMAR (Consórcio de Alumínio do Maranhão) e Fundação Friedrich Naumann. Naquela época, contava com US\$ 250.000, sendo US\$ 100.000, para as operações da ADIM e o restante para a concessão de crédito.

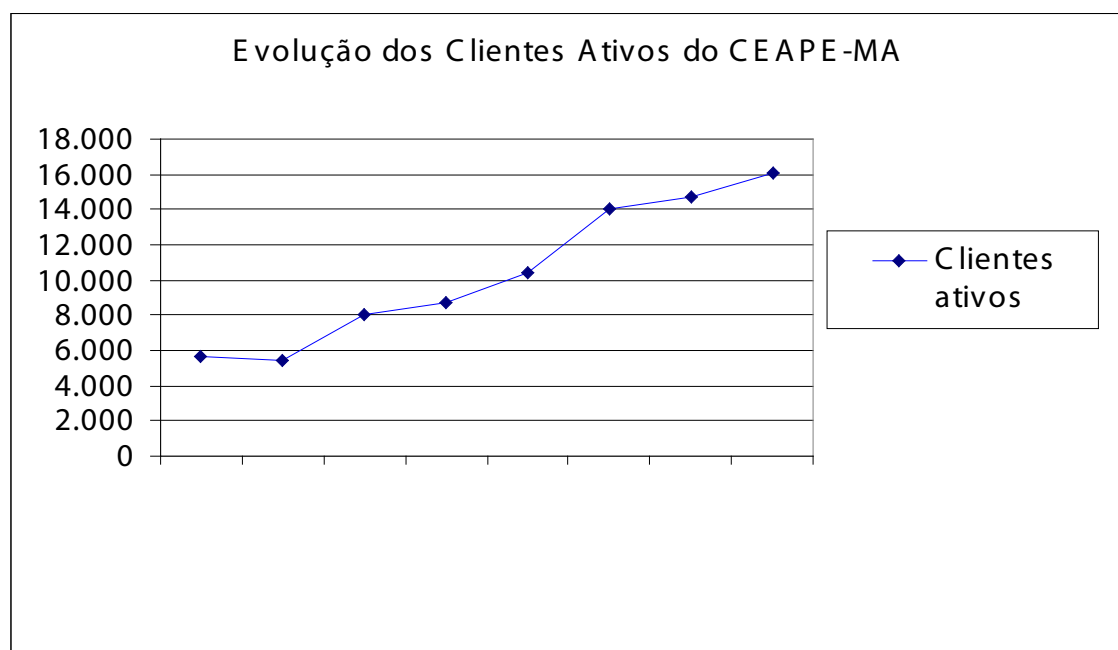
Esses três projetos tinham duração prevista de três anos. Assim, próximo do fim, a UNICEF propôs a formação de uma rede de projetos de geração de renda, para maior fortalecimento. A FENAPE (Federação Nacional de Apoio aos Pequenos Empreendimentos) foi fundada em 1990 com o objetivo de assistir aos projetos e de expansão pelo Brasil. Ela passou a apresentar o projeto da rede para diversas agências de fomento, incluindo o BID (Banco Interamericano de Desenvolvimento). Este aprovou o projeto em 1991/1992, emprestando US\$500.000 e doando US\$250.000 para capacitação e treinamento dos agentes, possibilitando a ampliação do projeto para todos os pequenos empreendedores.

Em 1993, todos os projetos, inclusive a ADIM, passaram a se chamar CEAPE (Centro de Apoio aos Pequenos Empreendimentos), para o fortalecimento da marca. Foi nesse ano a inauguração da primeira sede do CEAPE-MA. Com a ajuda do BID e da UNICEF, outros oito CEAPE's foram criados em: Pernambuco, Sergipe, Goiás, Paraíba, Pará, Bahia, Piauí e Espírito Santo.

Em 2000, a FENAPE se transformou em CEAPE/Nacional e o CEAPE-MA ganhou o título de OSCIP. Além de dois empréstimos de condições favoráveis e das doações do BID, o CEAPE-MA recebeu uma doação de US\$ 300.000 da Fundação Codespa, da Espanha.

Desde então, o CEAPE-MA pouco mudou, em termos metodológicos. A mudança mais expressiva foi a extinção do crédito vinculado à capacitação e à assessoria técnica, que eram exigências da UNICEF, sendo que essas atividades atualmente não são tratadas como prioridades da organização. Em relação ao número de clientes (Gráfico 1), a história do CEAPE-MA é marcada por saltos, principalmente em 1999, quando ultrapassou o nível de 5.000 clientes.

Gráfico 1: Evolução dos Clientes Ativos do CEAPE-MA



FONTE: Dados Estatísticos CEAPE-MA

Estrutura organizacional atual

O CEAPE-MA é atualmente formado por 50 agências espalhadas pelo Maranhão, inclusive pelo interior, divididas em 13 centrais regionais: Grande São Luis, Vale do Itapecurú, Sul, Vale do Pindaré, Alto do Turú, Lençóis Maranhenses, Médio Mearim, Chapada das Mesas, Cidade dos Lagos, Cocais, Princesa da Baixada, Princesa do Sertão. Com essa estrutura ramificada, o CEAPE-MA conseguiu garantir ganhos de escala e sustentabilidade da instituição. Em 2005, o CEAPE-MA contava com 50 postos de atendimentos (onde trabalham auxiliares e técnicos), sem contar pontos fixos e itinerantes, divididos por cobertura de atendimento e número de técnicos. Em 2006, a equipe era formada por 69 agentes de crédito, 15 coordenadores e 5 gerentes.

Objetivos e definição do negócio

A missão do CEAPE-MA é contribuir para o crescimento dos micro e pequenos negócios e melhoria da qualidade de vida dos empreendedores, através das microfinanças produtivas orientadas como estratégia de desenvolvimento econômico e social. Sua visão para os próximos cinco anos é ser a mais eficaz organização de microfinanças produtivas orientadas do Maranhão, contribuindo para o desenvolvimento dos pequenos negócios e melhoria da qualidade de vida do empreendedor.

Um estudo da Microfinance Information Exchange (MIX), do BID, coloca o CEAPE-MA como uma das maiores instituições de microfinanças da América Latina e como a décima quarta instituição com maior penetração de mercado e menor taxa de inadimplência. Recentemente, o CEAPE-MA também recebeu o prêmio Itaú Apoio ao Empreendedor 2005. Alguns indicadores, mostrados na Tabela 3, revelam características do grande porte do CEAPE-MA.

Tabela 3: Indicadores do CEAPE-MA

Indicadores	2006	Acumulado até Junho de 2007
Número de Créditos Novos	7.632	4.146
Número de Créditos Renovados	29.898	10.501
Total de Créditos concedidos	37.530	12.922
Número de Clientes Ativos	14.666	16.049
Números de Agências no Estado	50	50
Valor Total dos Créditos	R\$ 40.814.261,97	R\$ 29.450.353,19
Valor da Carteira Vigente	R\$ 13.115.491,64	R\$ 18.634.549,47
Fundo Rotativo	R\$ 12.911.163,84	R\$ 17.570.331,41
Número de Funcionários	125	149
Número de Estagiários	30	25
Inadimplência	3,25%	1,45%

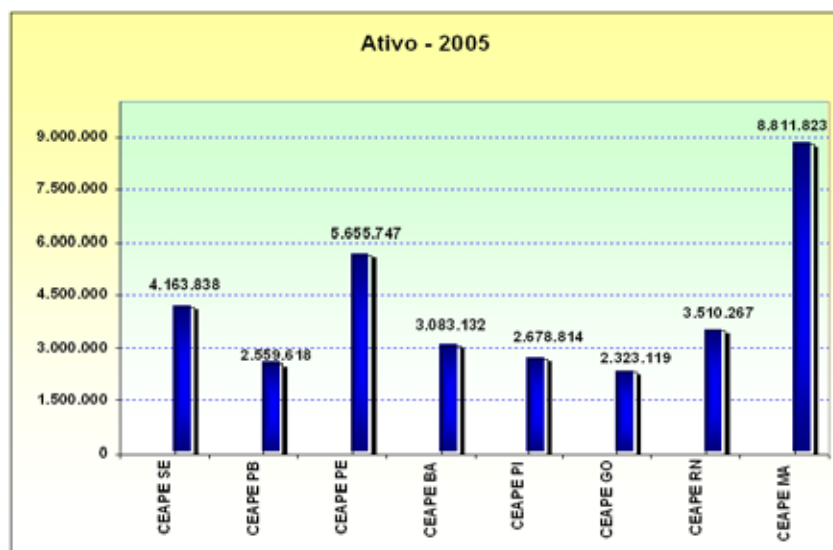
Fonte: Dados Estatísticos CEAPE-MA

Em maio de 2007, o CEAPE/Nacional realizou um planejamento estratégico macro, atribuindo a cada CEAPE determinadas metas a serem cumpridas neste ano. Além da meta de 5% de rentabilidade para 2011 e 80% de satisfação de clientes para 2008, cada CEAPE recebeu uma meta relacionada à carteira ativa para que todo o sistema atinja 150 mil clientes até o final de 2012.

Tabela 4: Metas do Sistema CEAPE para 2012

Nesse sentido, analisando a Tabela 4, o porte do CEAPE-MA se diferencia frente aos outros estados: enquanto ele recebeu a maior meta, encarada como desafio, de 74 mil clientes, os outros CEAPE's receberam metas mais modestas, como o CEAPE-Piauí, que deverá atingir o patamar de 22 mil clientes no mesmo período, constituindo a segunda maior meta atribuída. Mesmo com diferenças no potencial de mercado, a diferença é expressiva e reflete o grande porte do CEAPE-MA. É possível notar tais diferenças, no levantamento realizado pelo SEBRAE em 2005 (Ilustração 1):

Ilustração 1: Ativo Total do Sistema CEAPE em 2005



Marcado por um perfil bastante empreendedor, o CEAPE-MA, até 2005, já tinha emprestado um valor de R\$135.172.882, 76.

Perfil do cliente CEAPE

Entre os clientes CEAPE estão microempresas formais, microempreendimentos informais e autônomos. Porém, a grande maioria dos clientes do CEAPE é constituída por pessoas de baixa renda, que possuem, geralmente, empreendimentos familiares ou pequenos negócios em suas casas e atuam no comércio, produção ou serviços, na informalidade, há pelo menos seis meses. Dessa forma, não possuem garantias reais exigidas na concessão de crédito nos bancos comerciais.

Além disso, essas pessoas, no geral, possuem baixo nível de escolaridade, baixa capacitação e pouco conhecimento do mercado em que atuam. Em seus empreendimentos, esses fatores acarretam controles administrativos financeiros deficientes, falta de diversificação dos produtos e dificuldade de negociação com fornecedores.

Essas pessoas, em sua maioria mulheres, cerca de 61%, possuem também, necessidade de valorização pessoal e baixa auto-estima.

Os empreendimentos são desorganizados e dispersos e concentram-se em sua maioria na zona urbana e na periferia maranhense. Atuam majoritariamente no comércio, cerca de 94%, são carentes de serviços financeiros orientados e possuem grandes dificuldades em relação a manter a sustentabilidade.

A característica mais marcante do cliente CEAPE-MA é alta valorização do acompanhamento realizado pelo agente e da baixa burocratização do crédito. Geralmente, esses fatores são mais importantes até do que a taxa de juros e o prazo de pagamento.

Características do Crédito e Processos

Como mencionado anteriormente o microcrédito é uma fonte de recursos de curto prazo, desburocratizada, acessível pelas taxas de juros baixas e isenção de garantias reais, adquirida sob garantia solidária em um grupo de pessoas, acompanhada por orientações para microempreendedores que são excluídos do sistema de crédito convencional. O CEAPE-MA, nesse sentido, oferece produtos com diferentes condições de pagamentos e prazos para diferentes clientes, como o CredGiro Certo, CredGiro Real, CredGiro Fácil e CredGiro Especial.

A taxa de juros, divulgada para clientes, é dinâmica, mudando conforme a conjuntura e exigências dos financiadores do CEAPE. Independentemente disso, a taxa de juros efetiva, em 2007, era composta pelo seguinte conjunto de taxas: taxa de administração (3,25% a.m.), CEAPE/MA (0,27% a.m.), Capitalização (0,50% a.m.), Reserva para perdas (0,50% a.m.), Manutenção de moedas (0,53% a.m.), CPMF (0,38% a.m.) e Seguro (0,10% a.m.). Desta forma, em agosto de 2006, a taxa nominal, divulgada para clientes, era de 3,25% e a taxa efetiva era de 5,08%.

Segundo um dos funcionários, o valor médio dos créditos atualmente gira em torno de 1500 reais, valor que representa uma tendência de aumento nos últimos anos. O valor geralmente é dividido em seis prestações mensais, sendo possível parcelar em até oito vezes mensais.

Existem três modalidades de garantias que determinam a modalidade do microcrédito no CEAPE-MA: individual (avalista com renda comprovada), dupla e grupo solidário.

Na garantia individual, o valor financiado fica em torno de 800 e 10.000 reais, sendo garantido por um ou mais avalistas (até 30% da renda líquida), que podem ser pais, irmãos e cunhados. Há exceções para valores superiores, que são aprovados por um comitê especial, formado também pela Diretoria Executiva. Esses casos são bem pontuais e a análise é de caráter extremamente subjetivo. Em julho de 2007, por exemplo, um cliente bem-sucedido do CEAPE-MA solicitou uma quantia alta para adquirir um ponto fixo em uma boa área de São Luis. Como a Diretoria Executiva tinha um relacionamento muito próximo à cliente, podendo atestar caráter e capacidade de pagamento da atividade, foi decidido que o caso seria levado para análise.

O valor do microcrédito concedido para grupos solidários, formado por três a seis pessoas com alto grau de confiança, amizade e conhecimento entre si, fica dentro de faixa de 500 e 10.000 reais por pessoa. É favorável que os integrantes do grupo tenham um perfil semelhante e residências/atividades localizadas próximas umas das outras. Eles podem ainda ter atividades diferentes. Nesse caso, só é aceito um crédito por residência. Além disso, é obrigatória a presença de, no mínimo, uma pessoa sem grau de parentesco. De forma semelhante, a dupla solidária apresenta as mesmas regras, mas o valor mínimo do crédito é de 800 reais, com taxas de juros diferenciadas. Créditos em duplas solidárias são menos frequentes.

De acordo com um dos coordenadores regionais, o processo de concessão é dividido nas seguintes etapas: divulgação, informação, solicitação, levantamento sócio-econômico, análise, liberação do crédito e acompanhamento (cobrança, amortização e renovação).

Os veículos de divulgação atualmente mais utilizados são o boca-a-boca de clientes, a panfletagem (através de clientes ou mutirão de agentes / estagiários), visitas de conquistas, as parcerias e as feiras organizadas pelo CEAPE-MA. No último caso, um carro de som e as tendas personalizadas com produtos de clientes do CEAPE-MA são utilizados. Os potenciais clientes às vezes vão à sede do CEAPE-MA tirar dúvidas, mas os agentes de créditos também visitam o domicílio de potenciais clientes, geralmente por indicação de outros clientes. Há algum tempo, houve uma tentativa de usar mídia de massa, como anúncios de televisão durante programas relacionados à microempreendedorismo, mas esta não foi bem sucedida, uma vez que o público-alvo do CEAPE-MA, segundo uma funcionária da área de Comunicação, não costuma assistir esses programas e não seria eficaz associar a marca do CEAPE-MA a programas mais populares,

como novelas e jogos de futebol. A procura de clientes através de site não costuma ser freqüente também. Após esse contato preliminar, os funcionários precisam realizar um pré-cadastro (com nome, endereço, telefone, atividade, apelido) no banco de dados.

A seguinte etapa consiste em absorver e transmitir todas as informações necessárias para a concessão do microcrédito. É importante saber detalhes sobre os clientes e o grupo, como forma de diminuir a taxa de inadimplência. Nesse momento, deve-se entender a dinâmica entre integrantes do grupo, se eles se conhecem bem, se há confiança e respeito mútuo, o porquê da necessidade de crédito, se outras pessoas do bairro reconhecem tais pessoas e atestam o caráter etc. Nesse sentido, os agentes entrevistados afirmam que as conversas informais e os gestos podem revelar informações importantes para a análise de crédito, como o empenho, o caráter e a dedicação do cliente. Por outro lado, a etapa de informação é importante para conscientizar o cliente. É vital que, em linguagem simples e direta, o cliente saiba como funciona o microcrédito e o CEAPE-MA, o que são os juros, quais são suas obrigações, quais são os seus riscos e quais são os critérios exigidos.

A solicitação do crédito começa com o cadastro feito pelos auxiliares dos postos de atendimento da organização. Os auxiliares administrativos são responsáveis pelo pré-cadastro, transmissão e coleta de informações ao cliente, cadastro e agenda de visitas, solicitação de créditos, liberação de créditos, arquivamento de créditos e consolidação da fiança solidária. Nessa fase, são explicadas novamente as características do crédito e é feita uma avaliação sobre a dinâmica do grupo, sobre o conhecimento dos integrantes sobre seus negócios e sobre a consciência da fiança solidária. Posteriormente, os seguintes critérios exigidos são checados: tempo mínimo de atividade de 6 meses, idade maior de 18 anos, propriedade do empreendimento, ausência de registro em órgão de proteção ao crédito (SPC e Serasa), cópia da identidade, CPF, foto 3X4 e comprovante de residência. É preciso mencionar que todos os integrantes do grupo ou avalistas devem estar presentes nessa etapa. Os dados são digitados no banco de dados do sistema Infocred. Em seguida, as referências pessoais e comerciais são confirmadas e o SPC é consultado.

Após o cadastro, o cliente agenda a visita ao empreendimento com o agente de crédito, que deverá avaliar os seguintes aspectos: localização da atividade, grau de empreendedorismo, controles das atividades e estratégia de utilização do capital. Antes da visita, o agente de crédito procura conversar com vizinhos e com clientes na região. Nessa visita, a FIBAE (Ficha de Informação Básica de Atividade Econômica) é preenchida pelo agente de crédito. Para conseguir todas as informações que a FIBAE exige, o agente de crédito precisa ter muita sensibilidade ao lidar com o cliente que, na maioria das vezes, se encontra em uma posição receosa e, até mesmo, hostil.

A FIBAE contém diversas informações, além de dados cadastrais como nome, grupo, atividade e CPF do Cônjuge. Ela coleta dados como o início da atividade, os recursos iniciais, escolaridade, dependentes, filhos em idade escolar, informações do imóvel comercial e/ou residencial, participação em programas do governo, características dos empreendimentos e seus controles, registros, dados sobre margem bruta e número de funcionários, existência e qualidade de controles, valor e quantidade de compras, fornecedores, faturamento bruto e prazos de pagamentos, sazonalidade do negócio etc. Um campo muito importante a ser preenchido é a avaliação subjetiva, na qual o agente expõe suas impressões em relação à transparência, disposição, motivação, concorrência, distâncias entre clientes e avalistas, grau de conhecimento, de afinidade e de confiança entre os membros dos grupos, nível de empreendedorismo.

Logo em seguida, o assessor de crédito inicia o levantamento financeiro da atividade econômico, através do preenchimento simplificado do balanço patrimonial e a demonstração de resultados. Essa fase requer experiência do assessor para avaliar o estoque, o porte do empreendimento e suas capacidades de compra, os controles gerenciais, a veracidade dos comprovantes, a demanda e a região atendida pelo empreendimento, o caráter da pessoa, suas retiradas pessoais, possíveis tentativas de fraudes. Esses dados irão determinar a capacidade de pagamento do devedor, evitando assim possíveis

elevações das taxas de inadimplência. Por isso, trata-se de uma fase delicada que exige experiência e treinamento por parte dos assessores. Além disso, essa fase é um dos principais motivos, pelo qual o cliente do CEAPE-MA é fidelizado ao programa. É uma forma de estabelecer um vínculo pessoal entre o assessor e o cliente, que tem uma oportunidade de pedir ajuda, solicitar conselhos e dicas empresariais, de falar sobre seus problemas e aspirações. É o momento da orientação realizada pelo assessor também. Além de avaliar a evolução do empreendimento através de demonstrações financeiras, o assessor tem como responsabilidade orientar e educar seus clientes de sua carteira, quanto aos controles utilizados para compras e vendas a prazo, quanto à exposição do produto na loja, quanto ao gerenciamento de estoque e de comprovantes e, eventualmente, quanto a oportunidades de expansão do empreendimento.

Após essa coleta de informações, o assessor as compila e as leva para comitê (realizado pelo sistema de informação chamado Infocred), que irá iniciar a análise. Ela deverá levar em consideração certos critérios como a localização do negócio, estratégia de utilização do financiamento, grau de empreendedorismo do cliente, grau de consolidação do grupo, existência de garantias suplementares, índices financeiros, histórico do cliente, caráter do cliente, FIBAE, conjuntura econômica local e estrutura familiar.

O comitê estrutura a análise na metodologia dos 6 C's: Caráter (mede-se a intenção de pagar pelo crédito, com base principalmente na pontualidade dos pagamentos, imagem dentro do bairro, dificuldades enfrentadas), Capacidade (considera-se a habilidade e competência empresarial do cliente em gerenciar a atividade de forma sustentável), Capital (aspectos econômicos e financeiros e viabilidade do negócio), Colateral (garantias oferecidas pelo cliente e pelo avalista, como móveis e imóveis), Conjuntural (leva em conta desde aspectos macroeconômicos, como a disponibilidade de crédito no Brasil e a taxa básica de juros, até aspectos do mercado local, do setor e da natureza do produto) e Conglomerado (avaliação de outros possíveis negócios do cliente). Essa parte da análise é subjetiva e usada de forma complementar a análise de crédito com base nos indicadores financeiros, como o grau de endividamento, capital de giro líquido, liquidez corrente, ciclo operacional, ciclo financeiro e lucro líquido.

Ainda dentro da análise, o CEAPE-MA desenvolveu uma ferramenta para finalizar o comitê: a “pirâmide pedido-desejo-necessidade” visa obter um valor que concilie o valor desejado pelo cliente, o pedido final indicado e a necessidade real da atividade econômica.

Após a decisão do comitê, o contrato finalmente é assinado, sendo que no momento são reforçados os princípios do microcrédito e outros aspectos importantes: a importância do pagamento em dia, a força do grupo, missão do CEAPE, valores e prazos de pagamento das parcelas, forma de pagamento. A liberação do crédito é feita normalmente em 48 horas nas agências do Banco do Brasil.

Inicia-se então a fase do acompanhamento que, por definição, é um dos diferenciais do Microcrédito Produtivo Orientado. Segundo o Manual do CEAPE-MA: “Esse acompanhamento é feito através de visitas periódicas do Assessor de Crédito ao empreendimento ou de reuniões realizadas nas instalações de Agências, durante as quais o Assessor buscará orientar o cliente acerca da melhor utilização produtiva do crédito”. Porém, é preciso fazer ressalvas quanto a isso.

Foi possível observar que tais visitas são geralmente marcadas pela informalidade. Um assessor, como mencionado anteriormente, é responsável por certo bairro. Muitas vezes, durante a prospecção ou cobrança, ele acaba passando pelas casas de seus clientes e aproveita a oportunidade para cumprimentá-los, dando orientação pontuais sobre vitrine ou fiado. Os clientes normalmente costumam falar mais sobre a vida pessoal. Mesmo que isso fortaleça os laços dos clientes com o CEAPE-MA, não se pode dizer que uma orientação formal sobre o gerenciamento do negócio é fornecida nesses encontros curtos e não planejados pelo bairro. Raras exceções, esse tipo de orientação somente é fornecida na visita de renovação.

Além disso, as orientações dadas pelo assessor tendem a se repetir e ter baixa efetividade, com raras exceções, já que os clientes permanecem com o mesmo comportamento. Exemplos disso são as recomendações frequentemente dadas de não vender fiado e manter a controle de compras, vendas e estoques atualizado.

Atores Sociais

Concorrentes

Os concorrentes diretos mais expressivos do CEAPE-MA são: o CrediAmigo e a FINSOL .

CrediAmigo

O CrediAmigo é o Programa de Microcrédito Produtivo Orientado do Banco do Nordeste. A instituição possui agências em 14 cidades do Maranhão, incluindo São Luís e Santa Inês, as maiores, e possui público alvo bem semelhante ao do CEAPE-MA.

Os principais produtos são: o Giro Popular Solidário, caracterizado por empréstimos de R\$ 100,00 a R\$ 1000 á taxa de juros de 1,95% ao mês; o Giro Solidário, caracterizado por empréstimos de R\$ 1000,00 a R\$ 10000,00 à taxa de juros de 2% a 3% ao mês; o Giro Individual, que se caracteriza por empréstimos de R\$ 300,00 A R\$ 10000,00, à taxa de juros de 2% a 3% ao mês. Em todas as modalidades de crédito é cobrada a taxa de abertura de crédito, os empréstimos devem ser feitos em grupos de 3 a 10 pessoas e os prazos vão de 1 a 6 meses e os pagamentos devem ser feitos em parcelas quinzenais ou mensais.

Além de empréstimos para capital de giro, o CrediAmigo oferece também o crédito para investimento fixo. Valores que vão até R\$ 5000,00 à taxa efetiva de juros de 2,95% ao mês, mais a taxa de abertura de crédito e prazo de 36 meses.

A liberação do crédito é feita em aproximadamente uma semana e é exigido o preenchimento de diversas fichas, como o registro de compras, onde o cliente preenche exatamente o que pretende comprar com o crédito que poderá receber. De acordo com funcionários entrevistados, a maior parte dos clientes procura uma instituição de crédito quando precisa de dinheiro com certa urgência e muitos deles deixam de escolher o CrediAmigo pelo tempo que leva para a liberação do crédito, que chega a ser até três vezes maior que em outras instituições. Além disso, segundo funcionários da instituição, a rotatividade de pessoal é relativamente alta, o que dificulta a fidelização do cliente, já que este é visitado cada vez por um novo assessor de crédito e não cria vínculos mais fortes com a figura dessa pessoa.

No interior do estado, onde a presença do CrediAmigo como concorrente mais próximo do CEAPE-MA foi mais notada, diversos clientes possuíam empréstimos concedidos por ambas as instituições. Percebeu-se que os clientes preferiam o crédito desburocratizado do CEAPE e as taxas de juros baixas do CrediAmigo. Assim, o crédito concedido pela iniciativa do Banco do Nordeste se tornava com freqüência um complemento ao crédito do CEAPE.

Financeira Solidária (FINSOL)

A FINSOL é uma financeira mexicana que está iniciando suas atividades no Brasil. No início, se instalou em Recife e há quatro meses expandiu suas atividades para o Maranhão e o Piauí.

As agências do Maranhão são as de Santa Inês e Bacabal, responsáveis também pelas cidades que ficam dentro de um raio de 100 km.

A instituição atende tanto a população urbana, através do crédito concedido para grupos de três a seis pessoas ou individualmente, quanto à população rural, por meio do banco comunitário formado por um grupo de 10 pessoas. Concede crédito apenas para capital de giro, a taxas de 2% para clientes da área urbana e 1,5% para clientes da área rural. O prazo para pagamento é de até 6 meses e a aprovação do crédito é feita em até 48 horas.

A agência de Santa Inês, onde foi percebida concorrência expressiva com o CEAPE-MA, possui 3000 clientes e R\$ 3.000.000,00 já foram emprestados. Conta com nove agentes de crédito entre treze de seus funcionários e possui 0% de inadimplência, justificada pelo fato de nenhum empréstimo ainda ter chegado ao fim, pois a instituição possui menos de seis meses de existência e esse é o prazo de vencimento do primeiro crédito.

A FINSOL é apontada como concorrência intensa pelo CEAPE-MA, devido ao comportamento adotado para contratação de funcionários. A instituição vem contratando ex-funcionários do CEAPE ou do CrediAmigo, uma vez que estes já realizaram treinamentos e possuem experiência em orientação de clientes. Segundo Manuel Junior, gerente da agência de Santa Inês, “o cliente se apega ao agente de crédito, não à instituição” e isso justificaria a estratégia da FINSOL.

O diferencial da FINSOL em relação às outras instituições é a poupança familiar, até R\$ 1.500,00. Segundo o gerente da agência, “é um incentivo para que a pessoa não precise da FINSOL no futuro, já que nosso objetivo não é só o crédito, mas sim criar o desenvolvimento através de recurso e orientação.” Além disso, estimulam confiança entre as pessoas da comunidade para fazer rodadas de negócio e iniciar redes de empreendimentos, reforçando a função social das instituições de microcrédito.

Parceiros

No início das atividades do CEAPE-MA, ainda quando a instituição se chamava ADIM, o cliente só recebia o crédito após realizar um curso de capacitação, para que aprendesse a utilizar, da melhor forma possível, o dinheiro recebido. Esse curso, no início, era ministrado à noite, durante uma semana, pelo parceiro Sebrae.

Esse modelo de capacitação durou cerca de 4 anos. Após algum tempo, perceberam que muitos clientes desistiam do crédito por causa do curso, pois alegavam ser cansativo e muitas vezes até, inviável, pois tinham que deixar suas famílias ou empreendimentos sozinhos para comparecer às aulas. Segundo a diretora executiva do CEAPE-MA, “a capacitação tinha se tornado uma obrigação e deveria ser uma opção, então, mudamos e começamos a incentivar que as pessoas sentissem necessidade de se capacitar e passamos a investir no modelo de capacitação atual, que o agente de crédito orienta”.

Assim, decidiu-se que o crédito não seria mais atrelado à capacitação e seriam oferecidos cursos esporádicos sobre assuntos necessários e interessantes aos clientes, como ferramentas administrativas, alfabetização de adultos, entre outros. Porém, hoje, cada vez menos esse tipo de curso é realizado e, ainda, segundo a diretora executiva do CEAPE-MA: “o negócio da instituição é o crédito apenas”.

Percebeu-se que o que o CEAPE-MA faz hoje, é, na maior parte das vezes, uma ponte entre os clientes e os cursos do Sebrae, informando-os e incentivando-os a comparecer. Porém, mesmo com a parceria, a função de capacitar os clientes gerencialmente ainda é colocada em segundo plano.

O CEAPE-MA conta com algumas outras parcerias na realização de eventos para seus clientes ou ações sociais, porém são apenas pontuais.

Impacto Social

O acesso ao mercado de crédito e a melhoria na qualidade de vida são considerados direitos básicos. O crédito concedido pelo CEAPE-MA impacta de maneira visível em ambos.

Em todos os entrevistados foi possível perceber, através de seus depoimentos, que após terem tido acesso ao crédito concedido pelo CEAPE-MA, houve um significativo aumento na renda, esse, difícil de mensurar, uma vez que não existem registros relativos a essa dimensão.

Além disso, há uma outra forma de interferência na qualidade de vida, talvez até mais importante que as mudanças na renda. Essa forma é mais difícil de definir, já que em cada um se manifesta de forma diferente. É um impacto em âmbito pessoal, que gera aumento da auto-estima, procura de capacitação voluntária, maior independência (principalmente das mulheres em relação a seus maridos), maior autonomia na decisão no orçamento familiar, melhorias na qualidade dos estudos dos filhos, entre outros.

Porém, como já citado anteriormente, essa segunda forma de melhoria na qualidade de vida, é encarada pelo CEAPE-MA como consequência do serviço que prestam e não como algo que deve ser promovido, incentivado. Ações sociais esporádicas são entendidas pela instituição como atos de responsabilidade social e planejadas pela área de marketing.

Apenas alguns possuem um tratamento diferenciado, dado pelo CEAPE-MA a aqueles que são identificados como clientes de potencial empreendedor claro. O maior exemplo disso é o Sr. Amorim, que recebeu diversas orientações acerca da reforma e da organização de seu mercado e a criação de uma logomarca. Além disso, foi aberta uma exceção e ele conseguiu um empréstimo de R\$ 60.000,00, sendo que o teto de empréstimo individual é R\$ 10.000,00. Durante sua entrevista, disse: “alavaquei meu negócio por causa do conhecimento que adquiri pelo CEAPE”, referindo-se as orientações diferenciadas que recebe.

Outra cliente que recebe esse tipo de tratamento é a Sra. Ilma, artesã de bijuterias. Ela foi convidada para grandes eventos que o CEAPE-MA realizou e pode ver a boa aceitação de seu produto. “A partir daí me senti segura para investir”, disse ao comentar sobre os valores maiores de crédito que vem procurando.

Foi possível perceber que o CEAPE-MA não se empenha muito em incentivar a emancipação dos microempreendimentos através da formação de redes, que incentiva aos empreendedores a se identificarem como um grupo dentro de suas comunidades, salvas essas exceções citadas acima. O trabalho realizado pela instituição impacta de forma muito positiva na vida dessas pessoas, porém, esse efeito poderia ser fortemente multiplicado com a formação de redes de negócios.

Considerações Finais

A título de conclusão, algumas questões devem ser explicitadas e colocadas para discussão. Entre elas estão: a) a questão da geração de renda; b) a questão da renovação contínua e a sustentabilidade do microempreendimento; e c) o despertar de empreendedores como papel social e o desafio de escala. Cada uma delas será tratada a seguir.

A questão da geração de renda

É inegável o impacto econômico que o Microcrédito Produtivo Orientado proporciona: em vez de o microempreendedor gastar montantes grandes para comprar capital de giro, ele tem a opção de diluir esses valores por diversos meses, não gerando ônus excessivo para o orçamento familiar.

Além disso, o empréstimo possibilita que o empreendedor possa potencializar a sua renda e a sua qualidade de vida, na medida em que dá margem no orçamento para investir em melhorias do próprio negócio ou do estilo de vida.

Porém, é importante ressaltar que os juros do CEAPE-MA são mais altos do que as outras instituições concorrentes. Os representantes da organização alegam que oferecem mais serviços agregados, frente aos concorrentes.

Um dos entrevistados, o Sr. Amorim, um dos microempreendedores de sucesso do CEAPE-MA, dono de um mercado de bairro, ressaltou o impacto do microcrédito, ao explicar sua renovação contínua: “Para mim, dinheiro parado é dinheiro perdido”. Trata-se de outra questão importante que será discutida em seguida.

A questão da renovação contínua e a sustentabilidade do microempreendimento

Um dos fatos interessantes que foi observado foi que, quase todos os clientes do CEAPE-MA (ainda não existem dados consolidados sobre esse aspecto, porém a nova versão da FIBAE já incorpora tal registro) possuem dois ou até mais créditos tomados no CEAPE-MA e em outras instituições, sendo o Banco do Nordeste / Crediamigo, a principal delas. Entrevistando as três instituições (Banco do Nordeste / Crediamigo, Finsol e CEAPE-MA), pode-se observar que em nenhuma das instituições há uma preocupação grande em adequar o valor do crédito com a capacidade de pagamento dos clientes, dado os outros créditos já tomados. Primeiramente, pode-se citar como motivo a dificuldade em obter dados reais na coleta da FIBAE, visto que o cliente dificilmente fala os dados verdadeiros com medo de não conseguir o empréstimo. Além disso, outro motivo é o ambiente competitivo que no Maranhão se encontra em estágios bem avançados.

Além disso, notamos que quase todos os clientes renovam o crédito continuamente, como mencionado anteriormente, sendo de extrema importância levantar algumas questões a respeito disso.

Primeiramente, a maioria dos clientes alega que os créditos foram sendo renovados por questão de costume e de intuição, e pela manutenção da proximidade e do vínculo com o assessor de crédito, como é o caso da entrevistada Ilma, também caso de sucesso antigo do CEAPE-MA pelas vendas de bijuterias: “O CEAPE-MA parece mais uma associação”. O conselho dado pelo agente, tido como um verdadeiro amigo, pesa muito na tomada de decisão do cliente.

Por um lado, esse vínculo contínuo revela o impacto social que o microcrédito possibilita na medida em que desperta o exercício de direitos sociais, sentimentos de inclusão, empoderamento, acesso e engajamento e que amplia a visão de mundo do credor pelo simples fato de ser ouvido e respeitado como igual. Porém, não podemos deixar de ressaltar que ele possivelmente mostra, também, a falta de orientação e de clareza no momento da concessão ou renovação do crédito por parte dos assessores.

Nesse sentido, durante as visitas realizadas aos clientes, não foi possível observar questionamento a respeito da necessidade da renovação. Pelo contrário, muitos não gostavam da idéia de se endividar. Além disso, quando havia, as respostas eram simplistas e não muito diretas como, por exemplo: “renova porque é bom”, “não é empréstimo, é capital de giro”, “é investimento”. Pelo que notamos, há muito pouco tempo na rotina dos agentes para explicar detalhadamente os princípios do microcrédito ou levantar os motivos práticos para a renovação, como a otimização de fluxos de caixa, as oportunidades de alavancagem e a melhoria da qualidade de vida.

Outra questão a ser debatida é a sustentabilidade do empreendimento. Em administração financeira, fala-se que é saudável para uma organização carregar os custos de um empréstimo, para otimizar fluxos de caixa e assim possibilitar investimentos de ampliação, modernização ou substituição que irão alavancar a renda gerada por ela. Para o microempreendimento, o mesmo princípio pode ser adotado.

Há uma sutileza a ser questionada: até que ponto os clientes precisam tomar o crédito? Até quando o microempreendedor percebe o microcrédito como ferramenta gerencial? Há a possibilidade de eles se encontrarem em um ciclo vicioso inconsciente? Os clientes são estimulados a gerar poupança, acumular e construir um patrimônio ou a atingir a auto-sustentabilidade do negócio? Há interesse na organização na formalização do empreendimento e o conseqüente ingresso no sistema convencional de crédito bancário? Eles possuem a escolha de não se endividar?

Durante a entrevista com a Sra. Maria Pereira, uma artesã de redes para descanso que renova seus vínculos com o CEAPE-MA há 18 anos, essa discussão ficou clara. O nível de consciência do cliente acerca do crédito é de difícil mensuração. Em nenhum momento da entrevista, a senhora mencionou os princípios do microcrédito ou aspectos de gestão. Pelo contrário, ela alega que o motivo da renovação contínua é o vínculo. Nesse sentido, há uma carência de orientação vinculada ao crédito que desenvolva o microcrédito produtivo orientado do CEAPE-MA.

A organização, de fato, leva em consideração a capacidade de pagamento através do preenchimento da FIBAE, sendo responsável na concessão dos créditos. Contudo, novamente é preciso levar em conta também que não há a verificação por parte do CEAPE-MA da veracidade dos dados informados pelo cliente. Além disso, o ambiente concorrencial é prioridade para o CEAPE-MA, atualmente exercendo forte pressão sobre as decisões dos comitês de crédito das instituições que concedem microcrédito no Maranhão, elevando as metas em relação ao volume e valor médio dos créditos concedidos.

O fato de haver duplicidade de crédito é uma questão muito séria que merece muita atenção, visto que ela aumenta as taxas de inadimplência e pode excluir os clientes também do sistema de microcrédito. Se o valor não for concedido com muita responsabilidade pelas instituições, mesmo que signifique perda de mercado, as chances de o cliente não pagar é maior e seu nome pode ser registrado no SPC, impossibilitando também qualquer acesso ao sistema de microcrédito.

A carência de orientação desencadeia na próxima questão.

O despertar de empreendedores como papel social e o desafio de escala

CARVALHO e RIBEIRO (2006) discutem amplamente o desafio de funding que as instituições que oferecem microcrédito enfrentam, frente aos altos custos de captação, dificuldades de parceria e a inexistência de mercado de crédito no longo prazo no País, restrito ao BNDES (que realiza exigências rigorosas em relação à taxa de juros).

Dentro deste contexto, a questão da sustentabilidade das instituições de microcrédito é muito dependente de ganhos de escala, ou seja, número de clientes, visto que o valor do crédito é muito baixo. Nesse sentido, a diretora-executiva, Cláudia Cisneiros, diz: “Apesar de sermos uma OSCIP, nós somos também uma empresa, que precisa ser auto-sustentável”. Assim, é compreensível a política agressiva do cumprimento das metas ambiciosas do planejamento estratégico do

CEAPE-MA, mesmo que esta seja reflexo de uma fase de transição pela qual a organização passa. É importante frisar que o CEAPE-MA possui como alternativa para sustentabilidade planos de expansão para outros estados e ainda estuda deixar o título de OSCIP (que restringe as possibilidades de produtos oferecidos) para se tornar uma financeira, podendo oferecer produtos mais elaborados e de maior valor agregado, como poupança e seguros. Neste caso, o CEAPE-MA passaria a ser uma instituição de microfinanças e não mais apenas de microcrédito.

Porém, é preocupante o fato de a orientação e educação gerencial serem colocadas em planos tão secundários, frente ao número de clientes. No início das atividades, por obrigação estipulada da UNICEF, o crédito era vinculado, ou seja, exigia a contrapartida da presença do tomador em cursos de capacitação gerencial. Como mencionado anteriormente, esta orientação foi deixada de lado e atualmente não é considerada pelos representantes do CEAPE-MA como o negócio da organização.

Trata-se realmente de um equilíbrio frágil e árduo a ser atingido e definitivamente o plano secundário tomado pela orientação não exclui o impacto social que o microcrédito do CEAPE-MA proporciona. Porém, acredita-se, com base nos princípios do microcrédito produtivo orientado, que se deve colocar com meta também a potencialização das habilidades gerenciais dos clientes, como forma de criar uma plataforma para a sustentabilidade e o desenvolvimento dos microempreendimentos atendidos.

Dessa forma, os planos em estudo de expansão para outros estados e de possível transformação para financeira, levanta dúvidas quanto às perspectivas futuras: a fonte de renda alternativa advinda de produtos de maior agregado retiraria a pressão acerca da necessidade de ganhos de escala? Ela daria folga para que a educação gerencial seja colocada como nova prioridade de gestão? Ou a crescente profissionalização e o grande porte de financeira excluiriam de vez a preocupação da instituição com a necessidade de orientação?

KARLAN, ZINMAN e VALDIVIA (2006) propõem uma inovação neste cenário. Segundo o artigo, o treinamento gerencial pode ser benéfico para todas as partes em diversos aspectos: no lado do cliente, é possível melhorar o desempenho do negócio e bem-estar dos clientes; já no lado das agências de microcrédito, ele aumenta a demanda pelos serviços, diminui taxas de inadimplência (tanto pela satisfação maior, quanto pelo fluxo de caixa otimizado) e aumenta a fidelidade e retenção de clientes.

Uma pequena ressalva deve ser feita: conversando com vários agentes de crédito e representantes do CEAPE-MA, pode-se observar que os treinamentos eram muitas vezes vistos como pesados pelos clientes, que eram muito resistentes a eles. Dessa forma, o crédito vinculado a reuniões mais longas de treinamento poderia desestimular a demanda pelo crédito, segundo os autores dos artigos e os entrevistados. Esse problema poderia ser evitado com o treinamento voluntário.

Nesse aspecto, o treinamento dos agentes de crédito é vital para que a procura pela educação seja estimulada e não imposta. Segundo o Prof. Muhammad Yunus, em seu livro “Banker to the Poor”:

“Não se deve concluir que toda formação a priori é má. Ela ajuda a superar as dificuldades econômicas mais rapidamente e de modo mais seguro, mas não se deve pôr o carro adiante dos bois. Vale mais a pena deixar as capacidades naturais desabrocharem antes de entrar em ação e anulá-las com uma minuciosa estrutura bem-pesquisada e bem-intencionada. Não se deve obrigar os pobres a aceitar essa formação por se acreditar que ela lhes é necessária. O melhor é fazer surgir uma situação que os faça sentir a necessidade de uma formação, até que eles comecem a procurá-la e até mesmo se disponham a pagar para obtê-la. Se eles próprios a financiam, vão escolher em função de suas exigências.”

O cliente somente aderirá ao treinamento se sentir um relacionamento igualitário com seu agente. Porém, foi percebido,

na visita de campo, um sentimento de intimidação, de receio e até mesmo inferioridade intelectual do cliente. No CEAPE-MA, tivemos a oportunidade de presenciar agentes que potencializam as capacidades gerenciais da sua carteira de clientes, ensinando modelos de controle, estimulando a criatividade, ressaltando a importância de gestão de vendas a prazo, entre outros. Porém, a maioria dos agentes acompanhados ainda não exercia tal função de forma prioritária.

Acreditamos, finalmente, que todas essas considerações finais são preocupações do corpo de gestores, apesar de não serem prioridades no momento. A diretora-executiva, Cláudia Cisneiros, declarou boas intenções, em entrevista, em relação a planos de formar parceria com prestadores de serviços (publicidade e consultoria, por exemplo) e de capacitação gerencial para empreendimentos de baixa renda.

O CEAPE-MA passa por um momento de transição em que a maior meta é a sustentabilidade. Por isso, o foco é o número de clientes e funding. Porém, não podemos deixar de levantar essas questões, uma vez que elas devem fazer parte da pauta futura dos gestores da organização. Sendo assim, acreditamos que o CEAPE-MA continuará seguindo fielmente sua missão: “contribuir para o crescimento dos micro e pequenos negócios e melhoria da qualidade de vida dos empreendedores, através das microfinanças produtivas orientadas como estratégia de desenvolvimento econômico e social”.

Referências

CARVALHO, C.; RIBEIRO, C. Do microcrédito às microfinanças: desempenho financeiro, dependência de subsídios e fontes de financiamento. 1. ed. São Paulo: FAPESP/EDUC, 2006.

INSTITUTO DE ESTUDOS DO TRABALHO E SOCIEDADE - IETS. Estudo de Caso do CEAPE Maranhão, 2003. Disponível em: http://www.iets.org.br/article.php3?id_article=453

KARLAN, Dean; ZINMAN, Jonathan; VALDIVIA, Martin. Teaching Entrepreneurship: Experiments to Improve Microfinance, BASIS Brief, n.47, 2006. Disponível em: <http://www.basis.wisc.edu/live/basbrief47.pdf>

MONZONI NETO, Mário Prestes. Impacto em renda do microcrédito. Tese de Doutorado em Administração Pública e Governo apresentada à FGV/Escola de Administração de Empresas de São Paulo. São Paulo: Fundação Getúlio Vargas, 2006.

MOURA SILVA, Roberto Vilela. Disseminação de Programas Públicos de Microcrédito: O Caso da Região Metropolitana de São Paulo. Dissertação de Mestrado em Administração Pública e Governo apresentada à FGV/Escola de Administração de Empresas de São Paulo. São Paulo: Fundação Getúlio Vargas, 2007.

SEN, Amartya. Desenvolvimento Como Liberdade. São Paulo: Cia. das Letras, 2000.

YUNUS, Muhammad. Banker to the Poor. USA: Perseus Books Group, 2001.

Sítios Eletrônicos

CEAPE-MA: <http://www.ceapema.org.br/>

CrediAmigo: <http://www.bnb.gov.br/CrediAmigo/>

Grameen Foundation: <http://www.grameenfoundation.org/>

IBGE: www.ibge.gov.br

IPEA Data: www.ipeadata.gov.br/

Planet Finance: <http://www.planetfinance.org.br/>

Anexos

Cronograma e Roteiro da Pesquisa de Campo

01/07 - Chegada em São Luís

02/07 - Primeira visita à agência do centro de São Luis

Entrevista com Daniela Arraes, gerente de marketing

03/07 – Acompanhamento das visitas da agente de crédito aos clientes do Mercado Municipal e a Sra. Maria de Fátima

Entrevista com Cláudio, gerente Centro-Norte do CEAPE-MA

04/07 – Chegada em Barreirinhas

Entrevista com Costa (gerente da agência local)

Visita a clientes: Maria do Amparo Soares, Valdelira da Silva, Neuzima, Alzenira Souza e Orlandira Braga

05/07 – Acompanhamento das visitas agente de crédito Luzio aos clientes Manoel e Branco no povoado de Tapuio

06/07 – Entrevista aos funcionários do CrediaAmigo Benny e Aldiana

Entrevista com o agente de crédito do CEAPE-MA José Roberto

Segunda entrevista com a gerente de marketing do CEAPE-MA, Daniela Arraes

07/07 – Visita aos Lençóis Maranhenses

08/07 – Visita à Vassouras, Mandacaru e Caburé

09/07 – Volta a São Luís

10/07 – Visita às clientes Carla, Ilma, Maria Pereira

11/07 – Entrevista com o cliente Amorim, dono da rede Olivas de empreendimentos

Acompanhamento de uma consolidação de grupo (Volte Sempre)

12/07 – Ação Social no Anjo da Guarda

Entrevista com a diretora executiva do CEAPE-MA, Cláudia

Entrevista com a presidente do conselho do CEAPE-MA, Regina

13/07 – Acompanhamento da prospecção de clientes

14/07 – Visita a São José do Ribamar e ao Vale Festejar

15/07 – Visita à Feira da Cidade e ao Centro Histórico de São Luís

16/07 – Coleta de documentos e outras informações

17/07 – Chegada em Santa Inês

18/07 – Visita à agência do CEAPE-MA local

Entrevista com o Sr. Manuel Junior, gerente da agência da FINSOL em Santa Inês

19/07 – Chegada a Imperatriz

20/07 – Visita à agência local

Acompanhamento de visitas com o agente de crédito Leandro

21/07 – Visita às Cachoeiras Gêmeas do Itapecurú

22/07 - Visita ao centro da cidade

23/07 – Volta a São Paulo