

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL  
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS ADMINISTRATIVAS**

**Clarissa de Araújo Azambuja**

**ESTRATÉGIAS DE MARKETING PARA ALAVANCAR O  
PROGRAMA DE MICROCRÉDITO DA PREFEITURA  
MUNICIPAL DE SÃO LEOPOLDO**

**PORTO ALEGRE  
2010**

**Clarissa de Araújo Azambuja**

**ESTRATÉGIAS DE MARKETING PARA ALAVANCAR O  
PROGRAMA DE MICROCRÉDITO DA PREFEITURA  
MUNICIPAL DE SÃO LEOPOLDO**

Trabalho de conclusão de curso de graduação apresentado ao Departamento de Ciências Administrativas da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, como requisito parcial para obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Orientador: Dr. José Eduardo Zdanowicz

**PORTO ALEGRE  
2010**

**Clarissa de Araújo Azambuja**

**ESTRATÉGIAS DE MARKETING PARA ALAVANCAR O  
PROGRAMA DE MICROCRÉDITO DA PREFEITURA  
MUNICIPAL DE SÃO LEOPOLDO**

Trabalho de conclusão de curso de graduação apresentado ao Departamento de Ciências Administrativas da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, como requisito parcial para obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Orientador: Dr. José Eduardo Zdanowicz

Conceito final:

Aprovado em ..... de ..... de .....

BANCA EXAMINADORA

---

Rep. Organização: .....

---

Dr. José Carlos Fiorioli – Instituição: UFRGS

---

Orientador – Dr. José Eduardo Zdanowicz – Instituição: UFRGS

## AGRADECIMENTOS

Ao meu professor orientador, José Eduardo Zdanowicz, pelas suas valiosas orientações.

Aos demais professores da UFRGS, pelos valorosos conhecimentos transmitidos. Em especial, ao professor José Carlos Fiorioli, pelo incentivo e ajuda.

Aos meus colegas de trabalho pelo apoio.

À Priscila pela prestatividade no fornecimento das informações necessárias para a realização deste trabalho.

Aos meus amigos, que sempre me motivaram e deram força.

Aos colegas de Curso, pelos momentos de descontração e de troca de experiências.

Ao Daniel, pelo amor, carinho e paciência.

À minha família, pela compreensão.

Aos meus pais, pela educação e amor dispensados durante toda a minha vida.

Agradeço a Deus, enfim, por mais essa oportunidade de aprendizado.

“Estou profundamente convencido de que poderemos livrar o mundo da pobreza se estivermos determinados a isso. Essa conclusão não é fruto de uma esperança crédula, mas o resultado concreto da experiência que adquirimos em nossa prática do microcrédito.”

Muhammad Yunus

## RESUMO

Este trabalho aborda o microcrédito como uma alternativa para combater a exclusão social e a pobreza. Apesar de sua reconhecida importância como ferramenta social, o microcrédito ainda possui pouco uso, divulgação e incentivo. Assim, através de análises de caso de três instituições de microcrédito e de pesquisas de satisfação aplicadas com beneficiados do Programa de Microcrédito da Prefeitura Municipal de São Leopoldo, este estudo verifica os pontos comuns e os diferenciais entre as instituições de microcrédito, analisa as informações coletadas nas pesquisas de satisfação feitas com os beneficiados, identifica e descreve os pontos fortes e fracos com a utilização do modelo de Análise Swot, define os objetivos de *marketing* e propõe estratégias de *marketing* para o Programa. Tem como objetivo, não somente fazer a alavancagem e divulgação de um programa específico, mas, também, do tema como um todo.

Palavras-chave: Microcrédito. Inclusão social. Estratégias de *marketing*.

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Quadro 1 – Comparativo dos estudos de caso.....	54
Gráfico 1 - Categoria dos negócios.....	57
Gráfico 2 - Faixa etária .....	58
Gráfico 3 – Sexo.....	59
Histograma 1 – Valor do último financiamento.....	60
Gráfico 4 – Pontuações escala Likert.....	61
Gráfico 5 – Formas de conhecimento do Programa .....	62
Gráfico 6 – Motivos de opção pelo Programa .....	64
Gráfico 7 – Sugestões para o Programa .....	66
Quadro 2 – Forças do Programa.....	68
Quadro 3 – Fraquezas do Programa.....	68
Quadro 4 – Oportunidades de mercado .....	68
Quadro 5 – Ameaças de mercado.....	69
Quadro 6 – Estratégias de Aproveitamento das Capacidades.....	70
Quadro 7 – Estratégias de Minimização das Limitações .....	70
Quadro 8 – Estratégias de Conversão das Desvantagens.....	71

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Categoria dos negócios .....	56
Tabela 2 – Faixa etária.....	57
Tabela 3 – Sexo .....	59
Tabela 4 – Formas de conhecimento do Programa .....	62
Tabela 5 – Motivos de opção pelo Programa .....	63
Tabela 6 – Sugestões para o Programa.....	65



## LISTA DE SIGLAS

ABVCAP - Associação Brasileira de Private Equity e Venture Capital  
BADESUL - Banco de Desenvolvimento do Estado do Rio Grande do Sul  
BANCOSOL – Banco Solidarietà S.A.  
BANRISUL - Banco do Estado do Rio Grande do Sul  
BID – Banco Interamericano de Desenvolvimento  
BNDES – Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social  
BRI – *Bank Rakyat Indonésia*  
CAIXARS – Agência Gaúcha de Fomento  
CEAPE – Centro de Apoio aos Pequenos Empreendimentos  
CMN – Conselho Monetário Nacional  
CRP - Cia de Participações  
FAMURS – Federação das Associações de Municípios do Rio Grande do Sul  
FAT - Fundo de Amparo ao Trabalhador  
FUNGAPEM - Fundo de Garantia para a Pequena Empresa  
GTZ – Sociedade Alemã de Cooperação Técnica  
IAF – *Inter-American Foundation*  
IEDI - Instituto de Estudos para o Desenvolvimento Industrial  
IFC - *International Finance Corporation*  
ONG – Organização Não Governamental  
OSCIP – Organização da Sociedade Civil de Interesse Público  
PIB – Produto Interno Bruto  
PNMPO - Programa Nacional de Microcrédito Produtivo e Orientado  
PORTOSOL - Porto Alegre Solidária  
PRODEM – Promoção e Desenvolvimento da Microempresa  
SCM – Sociedade de Crédito ao Microempreendedor  
SEBRAE – Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas  
SEMEDES – Secretaria de Desenvolvimento Econômico e Social  
SERASA – Serviço de Consultas a Pendências e Protestos  
SPC – Serviço de Proteção ao Crédito  
UNICEF – Fundo das Nações Unidas para a Infância  
UNISINOS - Universidade do Vale do Rio dos Sinos

UNO – União Nordestina de Assistência às Pequenas Organizações

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO .....</b>	<b>12</b>
1.1	ORGANIZAÇÃO E AMBIENTE.....	13
1.2	PROBLEMÁTICA .....	14
1.3	JUSTIFICATIVAS .....	16
1.4	OBJETIVOS .....	16
<b>1.4.1</b>	<b>Objetivo Geral .....</b>	<b>16</b>
<b>1.4.2</b>	<b>Objetivos Específicos.....</b>	<b>17</b>
<b>2</b>	<b>REFERENCIAL TEÓRICO .....</b>	<b>18</b>
2.1	CRÉDITO .....	18
<b>2.1.1</b>	<b>Risco.....</b>	<b>18</b>
<b>2.1.2</b>	<b>Os C's do Crédito .....</b>	<b>20</b>
2.1.2.1	Caráter .....	21
2.1.2.2	Capacidade .....	21
2.1.2.3	Capital .....	22
2.1.2.4	Condições .....	23
2.1.2.5	Colateral .....	24
2.1.2.6	Conglomerado .....	24
2.2	SISTEMA FINANCEIRO BRASILEIRO .....	25
2.3	MICROCRÉDITO .....	27
<b>2.3.1</b>	<b>Características do Microcrédito.....</b>	<b>28</b>
<b>2.3.2</b>	<b>Microcrédito no Mundo .....</b>	<b>29</b>
<b>2.3.3</b>	<b>Microcrédito no Brasil .....</b>	<b>31</b>
2.4	MARKETING .....	35
<b>2.4.1</b>	<b>Análise Swot.....</b>	<b>35</b>
<b>2.4.2</b>	<b>Objetivos de Marketing .....</b>	<b>36</b>
<b>2.4.3</b>	<b>Estratégias de Marketing.....</b>	<b>37</b>
2.5	MARKETING SOCIETAL, DE CAUSAS SOCIAIS E SOCIAL .....	38
2.6	MARKETING SOCIAL.....	39
<b>3</b>	<b>PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS .....</b>	<b>42</b>
<b>4</b>	<b>ANÁLISE .....</b>	<b>45</b>
4.1	CASO BANRISUL .....	45

4.2	CASO PORTOSOL.....	48
4.3	CASO PREFEITURA MUNICIPAL DE SÃO LEOPOLDO.....	50
4.4	ANÁLISE COMPARATIVA DOS ESTUDOS DE CASO.....	53
4.5	ANÁLISE DAS PESQUISAS DE SATISFAÇÃO.....	56
<b>4.5.1</b>	<b>Análise de perfil .....</b>	<b>56</b>
4.5.1.1	Categoria .....	56
4.5.1.2	Faixa etária .....	57
4.5.1.3	Sexo .....	59
4.5.1.4	Último financiamento.....	60
<b>4.5.2</b>	<b>Análise de questionário .....</b>	<b>61</b>
4.5.2.1	Escala Likert.....	61
4.5.2.2	Conhecimento do Programa .....	62
4.5.2.3	Opção pelo Programa .....	63
4.5.2.4	Sugestões para o Programa.....	65
4.6	ANÁLISE SWOT.....	67
<b>4.6.1</b>	<b>Ambiente Interno .....</b>	<b>67</b>
<b>4.6.2</b>	<b>Ambiente Externo.....</b>	<b>68</b>
4.7	OBJETIVOS DE MARKETING .....	69
4.8	ESTRATÉGIAS DE MARKETING.....	69
<b>4.8.1</b>	<b>Estratégias de Aproveitamento das Capacidades.....</b>	<b>69</b>
<b>4.8.2</b>	<b>Estratégias de Minimização das Limitações .....</b>	<b>70</b>
<b>4.8.3</b>	<b>Estratégias de Conversão das Desvantagens.....</b>	<b>70</b>
<b>5</b>	<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>72</b>
	<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>74</b>
	<b>GLOSSÁRIO .....</b>	<b>78</b>
	<b>ANEXO A – MODELO DE ENTREVISTA .....</b>	<b>80</b>
	<b>ANEXO B – PESQUISA DE SATISFAÇÃO.....</b>	<b>81</b>
	<b>ANEXO C – REGIMENTO INTERNO.....</b>	<b>82</b>
	<b>ANEXO D – FOLDER PROGRAMA MÃO NA RODA.....</b>	<b>85</b>
	<b>ANEXO E – RESOLUÇÃO 2.682/99.....</b>	<b>88</b>
	<b>ANEXO F – LEI 9.790/99 .....</b>	<b>94</b>
	<b>ANEXO G – RESOLUÇÃO 2.874/01 .....</b>	<b>101</b>

## 1 INTRODUÇÃO

A estabilidade econômica não é considerada uma realidade para a maioria dos brasileiros. Conviver com hiperinflação, salário mínimo insuficiente à manutenção das necessidades básicas e falta de crédito são circunstâncias familiares para a maioria da população. Na luta diária contra essas condições adversas, tornou-se necessário identificar mecanismos que possam ser úteis para evitar o alastramento da pobreza, que promovam a inclusão social. Neste sentido, o incentivo às microfinanças e, principalmente, ao microcrédito, tornou-se assunto pertinente em discussões que debatam alternativas eficazes para o desenvolvimento sócioeconômico do Brasil. Entende-se por microfinanças o fornecimento de serviços financeiros adequados às necessidades dos mais pobres, objetivando o alívio da pobreza (SILVA, 2002). O microcrédito é um dos serviços oferecidos em microfinanças. Cabe às instituições de microcrédito, a concessão de empréstimos de baixo valor a pequenos empreendedores informais e microempresas, sem acesso ao sistema financeiro tradicional, principalmente por não terem como oferecer garantias reais (SILVA, 2002).

Segundo informações do IBGE (2003), a grande parte das empresas do setor informal (94%) não usa crédito no desenvolvimento de suas atividades regularmente. Aqueles que usam, procuram, predominantemente, os bancos privados ou públicos, os próprios fornecedores, amigos, parentes ou agiotas. Esta informação demonstra que apesar do Brasil possuir público e conviver atualmente com uma situação política e macroeconômica propícia ao desenvolvimento do microcrédito, ainda existe carência em estrutura, organização, regulamentação, instituições e divulgação desse tipo de serviço. De acordo com matéria de Carvalho (2009), divulgada pelo jornal Valor Econômico em reportagem sobre microcrédito na América Latina, o próprio *International Finance Corporation* (IFC), braço financeiro do Banco Mundial para o setor privado, teria declarado que a penetração das microfinanças no Brasil e Argentina é baixa, girando em torno de 3%. Isso significa que para cada cem microempresas aptas a receber microcréditos, apenas três são de fato atendidas.

Devido à carência de estrutura e incentivo ao microcrédito no Brasil, torna-se necessário realizar trabalhos de divulgação das entidades que trabalham com o mesmo, a fim de que o tema seja disseminado. Este trabalho, portanto, tem o objetivo de propor estratégias de *marketing* para o Programa de Microcrédito da Prefeitura Municipal de São Leopoldo e, com isso, alavancar o mesmo. Para isso, num primeiro momento foi feita uma revisão

bibliográfica sobre os assuntos abordados neste trabalho. Posteriormente, foram realizadas análises de caso em três instituições de microcrédito com ênfase ao caso do Programa existente na Prefeitura Municipal de São Leopoldo. Em São Leopoldo também foram realizadas pesquisas de satisfação com beneficiados pelo Programa de microcrédito. Após a reunião e avaliação do material coletado, foram selecionadas as informações relevantes que poderiam contribuir na construção do referido estudo e realizada a análise das mesmas. A partir dessa análise, foram desenvolvidas as estratégias de *marketing* propostas para alavancar o Programa de Microcrédito da Prefeitura Municipal de São Leopoldo. Por fim, são apresentadas as considerações finais a respeito do trabalho.

## 1.1 ORGANIZAÇÃO E AMBIENTE

O Programa de Microcrédito da Prefeitura Municipal de São Leopoldo é denominado: Programa Mão na Roda. O Programa foi promessa de campanha na eleição de 2004 do Prefeito, então eleito no referido ano e reeleito em 2008, José Ary Vanazzi. O Prefeito tinha como um de seus objetivos a criação e o fortalecimento de políticas voltadas à geração de trabalho e renda, para atingí-los, primeiramente criou dentro da Secretaria de Desenvolvimento Econômico e Social (SEMEDES) a Diretoria de Economia Solidária. A Diretoria de Economia Solidária elaborou um cronograma anual de feiras populares nas principais regiões da cidade. Nas feiras populares, os microempreendedores de São Leopoldo têm espaço para expor, comercializar e divulgar seus produtos e serviços.

Nas feiras populares foram realizados cadastramento e levantamento das necessidades dos participantes. A partir disso, foi identificado o público alvo do Programa de Microcrédito de São Leopoldo e em 2 de dezembro de 2005 foi criado o Programa Mão na Roda. O Programa faz parte do Departamento de Microcrédito, que é um órgão da Diretoria de Pequenas e Médias Empresas da SEMEDES, pertencente à Prefeitura Municipal, que tem por competência incentivar processos de captação de recursos para a economia local. Para isso, realizou parceria com a Agência Gaúcha de Fomento (CAIXARS), que atende às necessidades de crédito do Programa.

Do início de 2006 até o fim de setembro de 2010, foram realizadas 663 operações de microcrédito no Programa Mão na Roda. A estrutura do Departamento de Microcrédito da Prefeitura Municipal de São Leopoldo ainda é pequena (Regimento Interno presente no

Anexo C), mas já foram repassados R\$ 1.036.697,37. Um crédito de baixo valor (em média R\$ 1.563,64) transforma a realidade do beneficiado e da economia local, pois dá condições para que os pequenos negócios prosperem e sejam independentes financeiramente.

O ambiente econômico de São Leopoldo possui 25% do seu Produto Interno Bruto (PIB) em atividades da indústria e quase 75% em atividades do comércio e de serviços. As atividades relativas à agricultura possuem participação menor que 0,1% no PIB do município. Existe uma forte tendência à concentração do PIB na indústria e serviços relativos ao setor metalmeccânico. No ambiente social a cidade está com boa geração de trabalho e crescimento acentuado da parte tecnológica em função da existência do Parque Tecnológico da Universidade do Vale do Rio dos Sinos (UNISINOS). O município oferece rede de ensino fundamental, médio e superior satisfatória. Existem projetos de melhoria de escolas técnicas, objetivando a qualificação da mão de obra disponível principalmente para os setores metalmeccânico e tecnológico em função de seu acelerado crescimento. A rede de saúde é adequada. O Hospital Centenário não somente atende às necessidades da cidade, mas também de municípios vizinhos. O ambiente cultural é adequado às necessidades de São Leopoldo. Existem programações e políticas públicas de incentivo às mais diversas atividades culturais. O ambiente político é favorável ao Programa de Microcrédito, como já citado anteriormente, o Prefeito está no Governo desde 2004, dando continuidade, assim, às políticas para geração de trabalho e renda.

## 1.2 PROBLEMÁTICA

Este trabalho enfoca o microcrédito, apresentando como questão central o estudo de caso do Programa de Microcrédito da Prefeitura Municipal de São Leopoldo. O microcrédito foi criado como uma alternativa de crédito para as pessoas físicas e jurídicas do setor formal e informal que não têm acesso ao sistema bancário tradicional e que desejam montar, ampliar ou obter capital de giro para um pequeno negócio. O microcrédito popularizou-se, a partir de 1976 pelo Professor Muhammad Yunus em Bangladesh.

Tradicionalmente, o crédito é concedido baseado em garantias reais, enquanto o microcrédito é concedido baseado na análise sócioeconômica do cidadão, no qual a avaliação subjetiva relativa às intenções e potencialidades do mesmo feita pelo Agente de Crédito é o fator determinante para a aprovação do crédito. O microcrédito promove a inclusão social,

uma vez que concede crédito para o desenvolvimento de atividades e negócios excluídos pelo sistema bancário tradicional. O microcrédito financia atividades econômicas. Cada instituição que oferece o microcrédito tem a sua norma de funcionamento. Existem várias iniciativas de microcrédito, inclusive com modelos baseados em princípios de economia solidária, visando potencializar as regiões de baixo desenvolvimento, como forma de propiciar alternativas de subsistência mais dignas às suas populações.

O microcrédito gera fomento na economia, na evolução das políticas emancipatórias, desenvolve o fortalecimento dos pequenos negócios, desperta o espírito empreendedor e reduz a vulnerabilidade social. Trata-se de um sistema de crédito produtivo e orientado que viabiliza a geração de trabalho e renda. Este sistema de crédito veio para produzir significativos impactos sociais no combate ao desemprego e à pobreza através da inclusão social. O Programa de Microcrédito da Prefeitura Municipal de São Leopoldo possui metodologia própria voltada ao perfil e às necessidades de cada beneficiado, estimulando as atividades produtivas e as relações sociais das populações mais carentes. Esta metodologia específica consiste na concessão assistida do crédito. Por isso destaca-se a participação do Agente de Crédito na execução do processo de financiamento. Após a liberação do crédito, é realizado o acompanhamento da evolução do negócio.

Através de pesquisas preliminares é possível ter acesso a elementos diversificados sobre o microcrédito hoje, no país. Segundo relatório do BNDES (2000), apesar do ambiente aparentemente propício e do fato do Brasil ter sido o berço do primeiro programa moderno de microcrédito, em 1973, as microfinanças no Brasil têm experimentado um fraco ritmo de crescimento, com baixas taxas de penetração e divulgação do tema. Alguns fatores têm sido citados, tradicionalmente, como explicação para o baixo desenvolvimento da indústria de microfinanças no Brasil, incluindo: a instabilidade macroeconômica anterior ao controle da hiperinflação, a forte tradição de linhas de crédito subsidiadas pelo Governo e um mercado de crédito ao consumidor altamente sofisticado.

Este trabalho está voltado à proposição de estratégias de *marketing* para o Programa de Microcrédito da Prefeitura Municipal de São Leopoldo, a fim de que, ocorra a alavancagem do mesmo e divulgação do microcrédito como um todo. Para tanto, foram realizados outros dois estudos de caso em instituições de microcrédito com intenção de verificar os pontos comuns e os diferenciais. Além disso, através das pesquisas de satisfação realizadas com beneficiados do Programa, foi possível identificar os pontos fortes e fracos do mesmo e formular as estratégias a partir deles.



### 1.3 JUSTIFICATIVAS

A pobreza e a exclusão social são problemas crônicos na atualidade. São necessárias mais do que políticas assistencialistas que suprirão, momentaneamente, as necessidades sociais. É preciso implementar uma forma sustentável de geração de renda. Justifica-se a realização deste estudo pela importante contribuição que o microcrédito possui como política emancipatória, mobilizando a sociedade no combate à pobreza e à exclusão social de forma definitiva. Este estudo visa alavancar o Programa de microcrédito da Prefeitura Municipal de São Leopoldo e disseminar o microcrédito através da proposição de estratégias de *marketing* para o referido Programa. A finalidade do conhecimento obtido é a difusão e divulgação não somente desse Programa, mas do microcrédito e seus benefícios como um todo.

O alvo deste trabalho são os gestores públicos, para que os mesmos apóiem e forneçam estrutura para as instituições que já possuem programas de microcrédito e, para que incentivem as instituições que ainda não possuem a implantá-los. Os resultados serão disseminados através de contatos com a Federação das Associações de Municípios do Rio Grande do Sul (FAMURS), a CAIXARS, atual agência de fomento do Programa de Microcrédito de São Leopoldo, e as Administrações Públicas Municipais. Este trabalho pretende também disseminar o tema do microcrédito para a população como um todo, pois eliminar a pobreza ainda parece uma situação utópica, mas com a criação do microcrédito e sua sistemática de aplicação esse objetivo se tornou possível.

### 1.4 OBJETIVOS

#### 1.4.1 Objetivo Geral

O objetivo geral deste trabalho é propor estratégias de *marketing* para o Programa existente na Prefeitura Municipal de São Leopoldo, com vistas a realizar a alavancagem do mesmo e a disseminação do microcrédito.

### 1.4.2 Objetivos Específicos

Os objetivos específicos deste trabalho são:

- a) verificar os pontos comuns e os diferenciais entre as três instituições de microcrédito nas quais foram realizados os estudos de caso e analisá-los comparativamente;
- b) organizar e analisar as informações coletadas nas pesquisas de satisfação feitas com os beneficiados pelo Programa de microcrédito da Prefeitura Municipal de São Leopoldo;
- c) identificar e descrever os pontos fortes e fracos do Programa através da Análise Swot;
- d) definir os objetivos de *marketing* do Programa.

## **2 REFERENCIAL TEÓRICO**

### **2.1 CRÉDITO**

O crédito é elemento essencial para a sobrevivência de qualquer empresa. Segundo Schrickel (2000), crédito é o ato de ceder temporariamente parte de seu patrimônio a um terceiro, esperando que este valor volte integralmente, depois de decorrido o tempo estipulado, podendo este patrimônio emprestado ser representado por dinheiro ou bens. Pelo fato do empréstimo de patrimônio estar acompanhado de uma expectativa de retorno da parte emprestada, observa-se que qualquer crédito está associado a um risco incerto de retorno. Devido a isso, sempre caberá ao cedente do patrimônio a decisão de emprestá-lo ou não.

Além disso, normalmente, associa-se a qualquer transação de empréstimo um “preço remuneratório”, a ser pago pelo tomador ao prestador. Este preço, denominado taxa de juros, serve para compensar o risco assumido pelo prestador quanto à possível desvalorização ou mesmo perda da parcela ou bem emprestado. Também é conhecida como taxa de risco.

#### **2.1.1 Risco**

A Resolução nº 2.682 (Anexo E) do Banco Central do Brasil publicada em 21/12/1999 dispõe sobre os critérios de classificação das operações de crédito e regras para constituição de provisão para créditos de liquidação duvidosa. Essa Resolução aplica-se a instituições financeiras autorizadas a operar no mercado financeiro brasileiro, mas também pode ser utilizada como referência por empresas particulares e organizações para classificar suas operações de crédito.

Os níveis estipulados pela Resolução nº 2.682/99, com suas respectivas provisões, são os seguintes:

I. Nível AA – Provisão 0%

II. Nível A – Provisão 0,5%

III. Nível B – Provisão 1%

IV. Nível C – Provisão 3%

V. Nível D – Provisão 10%

VI. Nível E – Provisão 30%

VII. Nível F – Provisão 50%

VIII. Nível G – Provisão 70%

IX. Nível H – Provisão 100%

Além disso, a resolução também estabelece os parâmetros que devem ser levados em consideração pelas instituições financeiras na sua avaliação de risco de crédito. Define que a avaliação deve englobar, no mínimo, os seguintes aspectos:

I. Em relação ao devedor e seus garantidores:

- a) situação econômico financeira;
- b) grau de endividamento;
- c) capacidade de geração de resultados;
- d) fluxo de caixa;
- e) administração e qualidade de controles;
- f) pontualidade e atrasos nos pagamentos;
- g) contingências;

h) setor de atividade econômica;

i) limite de crédito.

II. Em relação à operação:

a) natureza e finalidade da transação;

b) características das garantias, particularmente, quanto à suficiência e liquidez;

c) valor.

Este modelo deixa bem claro a separação entre o chamado risco do cliente (risco intrínseco) do risco da operação propriamente dita. No risco do cliente são observados aspectos econômico financeiros do negócio, enquanto que no risco da operação é avaliada a finalidade do empréstimo, bem como a garantia do mesmo.

### **2.1.2 Os C's do Crédito**

As informações que são necessárias para análise subjetiva da capacidade financeira dos clientes são tradicionalmente conhecidas como os C's do Crédito. Ao se pesquisar diversos autores, nota-se que existe uma divergência entre o número de C's existentes. Porém, o mais comum é a citação de cinco deles, mais um sexto adicional aplicável para grupos de empresas, utilizado geralmente nas análises realizadas pelas instituições financeiras. Os cinco C's de crédito são: Caráter, Capacidade, Capital, Colateral e Condições. O sexto C, aplicável em alguns casos é chamado de Conglomerado.

### 2.1.2.1 Caráter

O caráter de um negócio pode ser resumido como sua idoneidade no mercado de crédito. Para análise deste aspecto, é indispensável que o credor tenha acesso às mais diversas informações históricas de seus clientes, internas e externas, que demonstrem a intenção e a pontualidade na amortização de suas dívidas. As informações internas são de fácil acesso, bastando o negócio ter o histórico de seus clientes. É importante que o credor mantenha um relatório individual para cada cliente, onde constem registros de assiduidade, atrasos, renegociações ou mesmo perdas ocasionadas pela inadimplência passada do cliente. Já as informações externas devem ser adquiridas através de dados oferecidos por empresas especializadas em coleta, armazenamento e comercialização de dados relativos à idoneidade da empresa no mercado de crédito. Os exemplos mais conhecidos deste tipo de empresa no Brasil são o Serviço de Proteção ao Crédito (SPC) e o Serviço de Consultas a Pendências e Protestos (SERASA).

Além disso, informações relevantes também podem ser levantadas através de contatos com outras empresas concessionárias do mesmo ramo. Segundo Schrickel (2000), de todos os C's do crédito, este é o mais importante e crítico no processo de concessão, não importando sequer o montante da operação, pois este C indica a determinação de pagar do tomador. Para que o credor tenha em seu poder dados suficientes para que seja feita a pesquisa cadastral do tomador, é necessária a confecção de uma ficha de cadastro criteriosa, com dados sobre identificação e qualificação do negócio e de seus líderes. Deve-se ainda lembrar que, em momentos em que o tomador de empréstimos estiver com sua situação financeira controlada, seu caráter dificilmente é colocado a prova. Em momentos de dificuldade, com baixa de vendas ou lucro abaixo da expectativa é que realmente será verificada a importância de um correto levantamento das condições de caráter de um tomador.

### 2.1.2.2 Capacidade

Se o Caráter foi resumido como a vontade de pagar, por Capacidade resume-se a habilidade de pagar. De uma maneira geral, também pode ser entendido como a capacidade do tomador em transformar seus negócios em receita. Neste ponto, é necessário observar a

educação, o treinamento e a experiência dos indivíduos que administram a empresa tomadora. Além disso, questões mais abrangentes como visão estratégica, potencial administrativo, produção e comercialização podem fazer parte da análise de Capacidade, gerando muitas vezes questões subjetivas difíceis de serem avaliadas. A qualidade das instalações físicas, bem como o grau de tecnologia, são métodos de trabalho utilizados que podem ser verificados em uma visita. É claro que existe uma área na qual o Caráter e a Capacidade da empresa se confundem. Pode existir o caso em que um tomador seja honesto (Caráter) e tenha vontade de pagar, porém, não tenha Capacidade de levantar recursos financeiros suficientes para saldar suas obrigações.

### 2.1.2.3 Capital

Constitui os aspectos financeiros do negócio. Com Caráter e Capacidade, é verificado se o devedor tem vontade e habilidade de pagar. Agora é necessário avaliar se o tomador tem recursos financeiros suficientes para honrar seus compromissos. Neste aspecto, é importante a verificação detalhada das Demonstrações Financeiras da empresa, no que diz respeito aos recursos financeiros e bens de posse da mesma. A análise de capital é meticulosa e determinante na tomada de decisão de crédito e é basicamente composta pela análise do balanço, ou Demonstrações Contábeis em conjunto com a capacidade de pagamento (fluxo de caixa).

Segundo Schrickel (2000), no caso de empresas, o conceito de Capital é mais claro, visto que geralmente associamos ao Capital Social presente no Balanço Patrimonial. No entanto, é importante não restringir esta pesquisa a mera rubrica de Patrimônio Líquido constante no balanço, mas visualizar toda a estrutura econômico financeira do negócio. Neste aspecto, é importante que as concessionárias de empréstimo façam uma análise global, realizando as chamadas análises de balanços. Com estas é possível identificar, por exemplo, a imobilização dos ativos da empresa. Podemos verificar também a existência de seguros, as possibilidades e recursos para expansão, a renovação do parque de máquinas. Por outro lado, podemos também verificar a rotatividade dos estoques, participação de mercado, pontualidade e adimplência da carteira de clientes, endividamentos e liquidez. Um aspecto também a ser observado é a injeção de capital dos sócios na empresa. Afinal, se com todas as alternativas de investimento existentes no mercado, os sócios optam por investir no seu empreendimento,

pode ser um sinal que eles confiam no negócio e acreditam no retorno dos capitais empregados.

#### 2.1.2.4 Condições

Este item diz respeito ao cenário onde o tomador de empréstimos está inserido. Tratando de empresas, este cenário pode ser o ramo de atividade e a economia como um todo. Segundo Schrickel (2000), os emprestadores tendem a ser mais liberais em momentos de aquecimento econômico, quando os negócios em geral tendem a estar em um ritmo de crescimento. Do modo contrário, em momentos de recessão ou retração de mercado, essa liberdade de crédito tende a desaparecer. Ainda, verifica-se que, no caso de empresas de setores novos, ainda não estabelecidos, o risco tende a ser maior devido à falta de parâmetros históricos.

De acordo com Silva (2008), as condições englobam fatores externos, que normalmente não estão sob o controle da empresa. É necessário observar que as mudanças da política econômica, bem como aquecimento ou desaquecimento de certos setores da economia afetam de maneira significativa o nível de atividade de determinados tipos de negócios. Estas empresas estão situadas em um macroambiente, onde estão o Governo, a conjuntura nacional e internacional, os concorrentes e mesmo a globalização, além de itens como natureza e ecologia. Neste caso, pode-se dar o exemplo do agronegócio, onde uma estiagem prolongada na América do Norte traz resultados favoráveis para os produtores brasileiros. Por outro lado, as barreiras contra importação construídas pelos países desenvolvidos estão cada vez maiores.

Ainda, conforme Schrickel (2000), as Condições devem levar em conta fatores como o ciclo operacional da empresa. Por exemplo, um negócio com ciclo operacional de 180 dias provavelmente terá dificuldades de saldar seus compromissos em 45 dias. Também aspectos tangíveis como concentração de vendas em um único cliente ou dependência de fornecedores podem ser observados pelo cedente do crédito dentro deste item.



### 2.1.2.5 Colateral

Colateral é a tradução do termo inglês de idêntica grafia, que significa garantia. Por colateral se entende o conjunto de garantias tangíveis que podem ser acrescentadas em um processo de análise de risco de crédito. Segundo Schrickel (2000), o Colateral, num processo de decisão de crédito, deve ser usado para atenuar (e apenas atenuar) eventuais problemas que ocorram com o enfraquecimento dos elementos Capacidade, Capital e Condições. O Colateral serve para compensar incertezas futuras quanto ao recebimento do crédito cedido. O Colateral raramente (nunca preferencialmente) deverá ser usado para compensar falhas no elemento Caráter, porque quando o problema é falta de honestidade, o crédito incluirá riscos que não devem ser assumidos pela empresa cedente. Na falta de honestidade, é provável que a garantia Colateral também tenha grande volatilidade, possivelmente não cobrindo de forma adequada o valor emprestado.

Segundo Santos (2009), o Colateral recebe no mercado de crédito a denominação de “garantia acessória”, ou seja, uma garantia secundária vinculada aos contratos de crédito, visando proteger os credores de situações adversas de seus clientes. É fundamental que o credor obtenha a correta composição do patrimônio do cliente, além de identificar a situação dos bens com relação à liquidez, ônus e valor de mercado. É fato que a conversão de garantias acessórias em caixa é extremamente difícil, porém a vinculação de patrimônio material aos contratos de crédito tende a inibir a inadimplência, visto que os credores tendem a ser mais cuidadosos quando existe a possibilidade da perda de um bem.

Ainda, de acordo com Schrickel (2000), “um empréstimo baseado, inicial e principalmente, nas garantias, é um mau empréstimo de início”. Com isso, ele exemplifica que, se o banco emprestar exclusivamente baseado na garantia, o recebimento do crédito já é questionável desde o princípio. Ou seja, na verdade, o credor está “comprando” a garantia, o que, em geral, não é a intenção do processo.

### 2.1.2.6 Conglomerado

Existe ainda um sexto C a ser acrescentado. Este é o Conglomerado, que, conforme Silva (2008), trata da análise das empresas interligadas a que está pleiteando o crédito.

Seguidamente aparecem conjuntos de empresas controladas por um mesmo grupo familiar ou de administradores. Nestes casos, é necessário realizar uma análise do conjunto, para verificar o risco representado e a maneira como estas empresas interagem. Por vezes, é possível que um grupo de empresas com grande deterioração financeira mantenha uma delas com situação financeira saudável, para ser usada como tomadora de empréstimos para o grupo todo. Esta prática acarreta risco para os credores, visto que o crédito emprestado será utilizado de maneira diversa da esperada, que é a geração de riqueza dentro da própria empresa.

Em alguns casos, é possível que a empresa tomadora do empréstimo seja controlada por outra empresa, ou mesmo por mais do que uma que, por sua vez, controla diversas outras empresas. Estas relações podem ser extremamente complexas e dinâmicas, e demandam um estudo para verificar a solidez do conglomerado.

## 2.2 SISTEMA FINANCEIRO BRASILEIRO

O Sistema Financeiro Brasileiro não atende às necessidades das pequenas e das microempresas e menos ainda as necessidades dos trabalhadores por conta própria, os milhões de famílias e indivíduos empenhados em negócios e iniciativas dos mais variados com os quais geram a renda única e indispensável a sua sobrevivência ou complementam os poucos recursos que recebem em outras atividades formais ou informais (ARAÚJO *et al.*, 2004).

Para este amplo segmento da população e do universo de empreendimentos diversos, o crédito bancário é de difícil acesso. São também numerosos os mercados em que poderiam se colocar títulos de dívida sem passar pelos bancos, ou em que poderiam se capitalizar pela venda de ações. Estudo recente do Banco Mundial (ANJALI, 2004) em nove regiões metropolitanas, estima que 43% dos brasileiros não possuem conta bancária, ou seja, os bancos não conseguem propiciar a milhões de pessoas e empresas os serviços financeiros básicos para sua atuação em uma economia de mercado. Tudo isso ocorre em um país em que o sistema financeiro é muito desenvolvido, sofisticado e complexo, com bancos e instituições dotados de elevada solidez patrimonial e capazes de gerar lucros substanciais ano após ano. O Brasil apresenta ampla sofisticação da atividade financeira em todos os seus aspectos relevantes, créditos e financiamentos muito reduzidos, muito caros e de acesso muito difícil para maior parte dos interessados.

O custo do crédito no Brasil é muito alto, sob qualquer parâmetro de comparação internacional. A taxa média de juros do crédito em termos reais (já descontada a inflação, portanto) foi de 40,3% ao ano no Brasil em 2003, a mais alta entre 93 países analisados em estudo recente do Instituto de Estudos para o Desenvolvimento Industrial (IEDI). O reduzido volume de crédito é o elemento central da baixa profundidade financeira da economia brasileira. Com elevada capacidade de defesa e de reorientação do sistema financeiro diante de mudanças no cenário econômico e com a instabilidade permanente gerada pela vulnerabilidade externa crônica, a dimensão reduzida das relações de financiamento amplifica os efeitos de perturbações macroeconômicas. O corte de crédito e a elevação dos juros acompanham os momentos em que as micro e pequenas empresas mais necessitam de mecanismos de refinanciamento e de apoio financeiro para enfrentar as flutuações acentuadas nos mercados em que opera. Reside aí um dos principais fatores de propagação da instabilidade econômica e de mortandade elevada dos pequenos empreendimentos, fenômeno que concentra renda e destrói capacidade empresarial e acumulação de habilidades, muitas vezes de forma irreversível.

Nessas condições, beneficiados pela lucratividade acumulada, os bancos conseguem expandir a oferta de crédito com rapidez, nos momentos de aquecimento da atividade produtiva, em especial, se os juros nominais declinam, mas sem expandí-la até o ponto de incorporar a enorme demanda não atendida, localizada nas micro e pequenas empresas e nos empreendimentos individuais e familiares. As dificuldades de acesso ao crédito reforçam as desigualdades e estimulam um círculo vicioso que se reproduz continuamente. Outro estudo recente do Banco Mundial sobre a América Latina (WORLD BANK, 2003) reitera a ideia, bastante enfatizada por economistas brasileiros, de que a desigualdade é um dos obstáculos do crescimento econômico. Um dos mecanismos pelos quais a concentração de renda dificulta o aproveitamento das energias produtivas da sociedade manifesta-se nos mercados de crédito: as capacidades empreendedoras de uma parte importante da sociedade são esterilizadas pela dificuldade em obter os serviços financeiros – crédito, seguros, conta bancária – que torna inviáveis seus empreendimentos a um custo compatível com a rentabilidade esperada: “a questão essencial é que a desigualdade gera alocações pelas quais os pobres não têm meios de levar adiante projetos que poderiam ter um alto retorno social”.

Só recentemente ganhou destaque a compreensão, já expressa em outros estudos do SEBRAE (SACHS, 2002), de que o fortalecimento do empreendedorismo de pequeno porte é um dos mais importantes caminhos estratégicos de luta contra pobreza no Brasil. O trabalho por conta própria não é expressão efêmera de uma precariedade a ser abolida

espontaneamente no mercado de trabalho pelo crescimento econômico, mas sim uma forma social durável em que milhões de indivíduos e famílias manifestam seus talentos e suas capacidades. Fortalecer suas iniciativas é um caminho consistente para promover a distribuição de renda e contribuir para alterar o próprio padrão do crescimento econômico. As péssimas condições de acesso a serviços financeiros deste gigantesco segmento da economia brasileira são entraves quase insuperáveis para sua transformação efetiva em fonte de renda estável e absorção do progresso técnico. Para alcançar uma trajetória de crescimento sustentável, a economia brasileira precisa ampliar a oferta de crédito e reduzir sua oscilação. Para que esse crescimento se faça com distribuição de renda e inclusão da maioria da população entre seus beneficiários, é preciso dar suporte à capacidade de produção e investimento dos segmentos de baixa renda, por meio, antes de tudo, do aumento de seu acesso a serviços financeiros.

### 2.3 MICROCRÉDITO

O microcrédito pode ser conceituado como uma forma de acesso a recursos monetários, caracterizado tanto pelo seu pequeno volume de moeda quanto pelo seu processo desburocratizado. Barone *et al.* (2002) conceituam microcrédito como a concessão de empréstimos de baixo valor a pequenos empreendedores informais e microempresas sem acesso ao sistema financeiro tradicional, principalmente por não terem como oferecer garantias reais. É um crédito destinado à produção (capital de giro e investimento) e é concedido com o uso de metodologia específica.

Podem-se enfatizar ainda muitos aspectos sociais e institucionais que podem ter no microcrédito um instrumento importante de desenvolvimento, o acesso ao recurso monetário é importante em si. “(...) não dispor de recursos limita não só as alternativas de meios que de fato se tem e de objetivos que deles dependem, como também os próprios objetivos e preferências que se forma durante a vida” (AMARTYZ SEM, 2001 *apud* FEE, 1980). O microcrédito é uma das ferramentas que podem ajudar as pessoas e as famílias a conquistarem melhores condições de vida. Entretanto, precisa ser associado a outras políticas, em especial de educação. São as pessoas que melhor utilizam os recursos a que têm acesso que possuem, então, maior boa vontade em pagá-los; do contrário, essas pessoas, já carentes, estarão apenas associadas a mais um problema (ROBINSON, 2001 *apud* FEE, 1980). Finalmente, para o bom

entendimento de microfinanças, e mais especificamente de microcrédito, é importante que se compreenda a inserção dessas ferramentas no Sistema Financeiro como um todo e que se reconheça o seu papel enquanto instrumento relevante para o desenvolvimento econômico e social.

### **2.3.1 Características do Microcrédito**

O microcrédito adota uma metodologia específica que consiste, primeiramente, na concessão assistida do crédito. Ao contrário do que acontece no sistema financeiro tradicional, onde existe uma postura reativa (o cliente é que vai até o banco), nas instituições de microcrédito os Agentes de Crédito vão até o local onde o candidato ao crédito exerce sua atividade produtiva, para avaliar as necessidades e as condições de seu empreendimento, bem como as possibilidades de pagamento. Após a liberação do crédito, esse profissional, passa a acompanhar a evolução do negócio (BARONE *et al.*, 2002).

Barone *et al.* (2002), salientam ainda que outro ponto que diferencia o microcrédito do crédito tradicional são os sistemas de garantias, importantes para a cobertura de possíveis inadimplências. A prática de concessão do crédito tradicional é a exigência de garantias reais. O microcrédito adota sistema de garantias mais próximo das condições sócioeconômicas dos pequenos empreendedores, cuja ausência de bens para oferecer como garantia real é compensada pelo capital social da comunidade (relações de confiança, reciprocidade e participação). Assim, as garantias podem ser oferecidas individualmente, com o tomador indicando um avalista ou fiador, ou ainda, coletivamente, por meio do aval solidário, que consiste na formação de grupos em que cada um é ao mesmo tempo tomador do crédito e avalista dos demais.

Outras características que os financiamentos concedidos pelas instituições de microcrédito observam, segundo pesquisa do SEBRAE (2004) são as seguintes:

- a) o microcrédito é voltado ao financiamento das atividades produtivas dos pequenos empreendedores. Raramente, financia o consumo;
- b) o montante do financiamento é compatível com as necessidades do negócio e a sua capacidade de pagamento. Nas renovações de crédito os valores poderão ser crescentes;
- c) as taxas de juros são baixas;

- d) as garantias exigidas pelas instituições de microcrédito são as mais simples e de acordo com as condições dos pequenos empreendimentos. Dessa forma, solicitações de garantias reais (patrimônio) são raras. As formas mais praticadas são o aval solidário (grupo de pessoas que tomam crédito e prestam aval solidariamente) e o aval individual, representado por um avalista ou pessoa conhecida;
- e) os prazos de pagamento geralmente são curtos e sempre ligados à finalidade do financiamento e ao fluxo de caixa da atividade empresarial. Exemplos: Financiamento de Capital de Giro, de acordo com o giro das mercadorias ou da produção e comercialização. Nos casos de investimentos em máquinas, os prazos poderão ser mais longos na medida da capacidade de retorno financeiro do investimento;
- f) os prazos para liberação dos recursos variam de instituição para instituição. No entanto, o crédito é muito rápido, pois se busca permitir que o cliente aproveite a oportunidade de negócio;
- g) exigências de documentos e de outras burocracias dependem de normas de cada instituição. No entanto, o microcrédito é caracterizado pela simplicidade e agilidade na análise, aprovação e liberação dos recursos;
- h) sistematicamente, o Agente de Crédito visita o empreendimento financiado e acompanha a aplicação dos recursos e o desenvolvimento do negócio. Nessa oportunidade, o empreendedor poderá receber orientação quanto às práticas básicas para uma boa administração dos recursos e do negócio.

O microcrédito é uma modalidade de crédito desenvolvida para o atendimento dos pequenos empreendimentos, sejam eles formais ou informais. Portanto, pode ter acesso o empreendedor que toca uma pequena fábrica de fundo de quintal ou mesmo um pequeno negócio formal que necessita de um financiamento para melhorar ou ampliar as suas atividades. Além disso, o crédito geralmente está condicionado a determinadas exigências, tais como ter o nome limpo na praça (SPC e SERASA) e ter uma boa relação com a sua comunidade (SEBRAE, 2004).

### **2.3.2 Microcrédito no Mundo**

A partir da percepção de que parte cada vez mais significativa da população não tinha condições de oferecer todas as garantias exigidas pelo sistema bancário tradicional, o

microcrédito surge como uma possibilidade de acesso a recursos monetários. Uma das experiências pioneiras de concessão de microcrédito foi realizada em Bangladesh, um dos países mais pobres do mundo, pelo Professor de Economia Muhammad Yunus em 1976. Ele constatou que ao redor da Universidade de Chittagong, onde lecionava, as pessoas pobres não tinham acesso a crédito nos bancos comerciais para financiar suas pequenas atividades produtivas, levando-as a recorrer a agiotas. Com seu próprio dinheiro e ajuda de seus alunos, o Professor Yunus iniciou um trabalho de concessão de empréstimos a uma parcela daquela população pobre (YUNUS, 2000 *apud* FEE, 1980).

Ao provar que os pobres são merecedores de crédito, que pagam seus pequenos empréstimos destinados às atividades produtivas, o Professor Yunus conseguiu financiamentos e doações junto a bancos privados e internacionais para criar o Banco Grameen. Hoje, constituído como instituição financeira privada e que vem ajudando milhões de pessoas pobres de Bangladesh a aumentar a produtividade de seus empreendimentos e elevar sua qualidade de vida. Para esse pesquisador, “(...) o microcrédito não se limita a liberar da fome os pobres; ele também contribui para sua emancipação política. O microcrédito pode não ser uma solução, mas é uma força de mudança, não só econômica e pessoal, mas também social e política” (YUNUS, 2000 *apud* FEE, 1980).

Segundo Gasques e Conceição (2001 *apud* FEE, 1980), isso se deve ao fato de que o microcrédito é um híbrido instrumento de desenvolvimento e serviços financeiros. Para esses autores, o microcrédito não tem sido considerado um substituto para o crédito tradicional. Contudo, na sua forma mais modesta, ele preenche lacunas no sistema de crédito, que não são atendidas por outros ofertantes de crédito; em sua forma mais ambiciosa, ele procura catalisar o desenvolvimento que reduzirá a pobreza.

De fato, o Banco Grameen constituiu uma referência para a comunidade internacional de microcrédito e o seu modelo já foi reproduzido em mais de 30 países, apesar das críticas recentes sobre a sustentabilidade financeira do Banco. Atualmente, atende com outras organizações nele inspiradas, mais de três milhões de clientes (BARONE *et al.*, 2002). As benfeitorias realizadas pelo Professor Yunus e seu Banco Grameen lhe renderam o prêmio Nobel da Paz em 2006, acontecimento que prova que realmente há um consenso quanto aos benefícios sociais que o microcrédito produz, embora ainda haja pouca divulgação sobre o assunto.

Há outras experiências internacionais de microcrédito que também são consideradas paradigmáticas para o setor. Inclusive algumas delas, diferentemente do Banco Grameen que possui boa parte de seu capital formado por doações internacionais, a exemplo da experiência

da Indonésia, baseada em um banco estatal, o *Bank Rakyat Indonésia* (BRI), que passou por grandes transformações em razão da rentabilidade adquirida na prestação de serviços microfinanceiros, mas que já na década de oitenta, passou a operar de forma simultânea como dois bancos, ou seja, como banco de desenvolvimento para concessão de empréstimos a grandes empresas, normalmente estatais, e como banco popular direcionado para o mercado de massa (BARONE *et al.*, 2002).

Na América Latina, umas das experiências mais relevantes é a do Banco Solidariedade S.A (BANCOSOL), da Bolívia. Nesse país, o microcrédito surgiu como uma abordagem estritamente social e com o passar do tempo adquiriu também um caráter empresarial. Começou através de uma Organização Não Governamental (ONG), sem fins lucrativos, denominada Fundação para a Promoção e o Desenvolvimento da Microempresa (PRODEM) com capital inicial oriundo de doações feitas por organizações internacionais, governo, empresários locais, e evoluiu de tal forma que foi criado um banco comercial – BANCOSOL - com bases lucrativas focado exclusivamente em microcrédito e alcançando 40% dos usuários do setor bancário boliviano (BARONE *et al.*, 2002).

### **2.3.3 Microcrédito no Brasil**

O microcrédito democratiza o acesso ao crédito, fundamental para a vida moderna, do qual grande parte dos brasileiros está excluída. A disponibilidade de crédito para empreendedores de baixa renda, capazes de transformá-lo em riquezas para eles próprios e para o País, faz do microcrédito parte importante das políticas de desenvolvimento. A geração de trabalho e renda para as famílias usuárias vem introduzindo um papel estratégico para o microcrédito, com o favorecimento de formas alternativas de ocupação e o aumento da produtividade dos pequenos empreendimentos. Também é ferramenta importante no processo de combate à pobreza, na medida em que o acesso ao crédito produtivo contribui para a melhoria da qualidade de vida do segmento pertencente à base da pirâmide econômica e social (BARONE *et al.*, 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 cidadania dos tomadores, com o respectivo fortalecimento de dignidade, a elevação da auto estima e a inclusão em patamares



de educação e consumo superiores. Metade da população economicamente ativa no Brasil trabalha em empresas de até cinco empregados, classificadas como microempresas, sendo que um ¼ deste contingente encontra-se em atividades informais que respondem por mais de 8% do PIB nacional. O total de microempreendimentos no Brasil é de 13,9 milhões, dos quais 3,9 milhões chefiados por mulheres e 10 milhões por homens. Estes dados não incluem os agricultores familiares da zona rural. Conquanto 62,7% dos microempreendimentos utilizem os lucros de seus negócios como forma de financiamento, apenas 4,8% conseguem obter empréstimos bancários (BARONE *et al.*, 2002).

As estimativas mais conservadoras projetam um mercado potencial de seis milhões de tomadores de microcrédito. No entanto, as incipientes iniciativas de microcrédito no Brasil só conseguiram mobilizar, nos últimos sete anos, cerca de R\$ 130 milhões de carteira ativa, apenas para capital de giro, para aproximadamente 150 mil tomadores. Faz-se necessário, pois, investir na indústria de microfinanças como um todo, apoiando o seu crescimento e fortalecimento para que se possa ampliar o acesso ao crédito no país. Cabe ao Estado ou a organismos de parceria tomar a iniciativa na proposição de mudanças legais que favoreçam, o fortalecimento e a expansão da oferta de microcrédito no país (BARONE *et al.*, 2002)

A expansão da oferta de serviços financeiros para os pequenos negócios é uma questão na pauta de instituições de fomento, governo, sociedade civil e sistema financeiro nacional. A diversidade de iniciativas e atores neste segmento enriquece debates e pesquisas sobre expansão e sustentabilidade dos programas de microcrédito no Brasil . Também é interessante observar o movimento de alguns bancos para adquirir financeiras com ampla experiência de crédito ao consumidor, especialmente de baixa renda. Outros bancos apostam na criação de instituições independentes ou mesmo subsidiárias para atuar com microcrédito e demais produtos financeiros para o público de baixa renda e microempreendimentos (ARAÚJO *et al.*, 2004).

O Brasil foi um dos primeiros países do mundo a experimentar o microcrédito para o setor informal urbano, em 1973, nos municípios de Recife e Salvador, por iniciativa e com assistência técnica da ONG ACCION *Internacional* e com a participação de entidades empresariais e bancos locais. Contudo, diferentemente de outros países da América Latina, a indústria de microfinanças no Brasil até 1994 era praticamente inexistente. As altas taxas inflacionárias, a tradição de crédito governamental dirigido e subsidiado, as diferentes modalidades de crédito ao consumidor e um marco legal não propício são apontados como principais causas desse atraso (BARONE *et al.*, 2002).

Ainda de acordo com Barone et. al. (2002), a emergência das instituições de microfinanças somente ocorreu após a estabilização macroeconômica de 1994, quando cresceu o interesse dos governos municipais e estaduais em apoiar a criação de Organizações Não Governamentais (ONG's) especializadas em microcrédito. Em 1996, o Banco Nacional de Desenvolvimento (BNDES) passou a apoiar o fortalecimento das organizações existentes, através do Programa de Crédito Produtivo Popular e, em 1998, o Banco do Nordeste do Brasil passou a atuar diretamente com 50 agências especializadas do Programa CrediAmigo. Um fato importante nessa trajetória foi à iniciativa de revisão do marco legal, articulada pelo Conselho da Comunidade Solidária, que culminou em três decisões relevantes: a chamada nova lei do terceiro setor – Lei nº 9.790/99 (Anexo F) - que inclui o microcrédito como uma das finalidades das Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público (OSCIP's); a não sujeição das OSCIP's à Lei da Usura, que limita os juros a 12% ao ano; e a criação, pelo Conselho Monetário Nacional (CMN), de uma nova entidade jurídica: a Sociedade de Crédito ao Microempreendedor (SCM), que regulamenta a participação da iniciativa privada na indústria de microfinanças (Resolução 2874 presente no Anexo G).

Apesar da complexidade de atores e programas existentes no país, há que se reconhecer que ainda existe um vasto caminho a ser percorrido. A adequação da metodologia de crédito, a capacitação de recursos humanos, a profissionalização e as fontes de *funding* são alguns dos desafios para uma rápida expansão da escala de atendimento e do impacto socioeconômico do microcrédito no país. Ao comparar com outros países, verifica-se que, apesar do grande número de iniciativas, ainda é bastante limitada a atuação das instituições de microcrédito no Brasil diante da demanda potencial existente (ARAÚJO *et al.*, 2004). Segundo dados do SEBRAE (2004), a primeira experiência em microcrédito no Brasil data de 1973. Foi desenvolvida pela União Nordestina de Assistência a Pequenas Organizações (UNO), conhecida como Programa UNO.

O UNO era uma ONG especializada em microcrédito e capacitação para trabalhadores de baixa renda do setor informal, cujas operações eram lastradas por uma espécie de “aval moral”. Os recursos iniciais vieram de doações internacionais, posteriormente, incrementados por outras linhas de crédito. Apesar do êxito na área técnica, o UNO desapareceu depois de dezoito anos de atuação, por não ter incorporado conceitos e práticas que permitissem sua auto sustentabilidade (BARONE *et al.*, 2002).

A primeira organização formal em microcrédito é datada de 1987, com o Centro de Apoio aos Pequenos Empreendimentos (CEAPE/RS) Ana Terra, na cidade de Porto Alegre – RS, instituído sob a forma de ONG também. O Centro Ana Terra contou com o apoio do

Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID) e da *Inter-American Foudation* (IAF) para composição inicial de *funding* e utiliza a metodologia dos grupos solidários, através do aval solidário. O sucesso do Centro resultou na sua reprodução em vários estados brasileiros totalizando, atualmente, doze CEAPE's (SEBRAE, 2004).

Em 1989, o Banco da Mulher/Seção - Bahia, como apoio do Fundo das Nações Unidas para a Infância (UNICEF) e do BID, inaugurou seu programa de microcrédito, utilizando a metodologia de Grupos Solidários. No princípio, o Banco atendia apenas ao público feminino, tendo posteriormente, incorporando também a clientela masculina. Na atualidade, o Banco da Mulher, além da Bahia, está representado nos estados do Paraná, Rio Grande do Sul, Amazonas, Minas Gerais e Rio de Janeiro. No ano de 1995, a Prefeitura de Porto Alegre promoveu a criação da ONG Portosol (Porto Alegre Solidária) – Instituição Comunitária de Crédito. Teve início então, a formação de um modelo institucional que vem sendo referência para a criação de várias entidades de microcrédito no País, baseado na iniciativa do poder público, no controle pela sociedade civil e apoiado no princípio de auto sustentabilidade das organizações. Além da Prefeitura de Porto Alegre e do Governo do Estado do Rio Grande do Sul, instituições nacionais e internacionais aportaram recursos financeiros, a exemplo do Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE) no Rio Grande do Sul, Banco Nacional de Desenvolvimento (BNDES), Sociedade Alemã de Cooperação Técnica (GTZ) e IAF. Em outubro de 1996, foi criado o VivaCred, por iniciativa do Movimento Viva Rio, com o objetivo de conceder crédito aos microempreendimentos de propriedade de pessoas de baixa renda das comunidades carentes do Rio de Janeiro. O *funding* do VivaCred foi formado com recursos provenientes do BID, BNDES e Fininvest (BARONE *et al.*, 2002).

Em 1998, o Banco do Nordeste criou o CrediAmigo para o financiamento diferenciado aos pequenos empreendimentos. Atualmente, o CrediAmigo é o maior programa de microcrédito do país, tendo realizado mais de 2,48 milhões de operações com financiamentos totais de R\$ 2,07 bilhões. O Programa mantém uma carteira de financiamentos no valor de R\$ 136,2 milhões e 195,3 mil clientes ativos (SEBRAE, 2004).

Barone *et al.* (2002), lembra que ainda em 1996, em sintonia com o Conselho da Comunidade Solidária e deflagrando o atual ciclo de desenvolvimento do microcrédito no Brasil, o BNDES criou o Programa de Crédito Produtivo Popular com o objetivo de divulgar o conceito de microcrédito aos pequenos empreendedores, formais e informais, viabilizando alternativas de investimento para a geração de ocupação e renda. As instituições e programas de microcrédito criados no Brasil, após os já citados, refletem a falta de incentivo no setor, pois foram de pouca expressividade e durabilidade.

## 2.4 MARKETING

Apesar da tradicional associação aos produtos que são fisicamente comercializados, os conceitos e propostas da área também podem ser adaptados a ofertas intangíveis, como ocorre no *Marketing Social*. Pela definição de Kotler e Keller (2006) “*marketing* é um processo social e gerencial pelo qual indivíduos e grupos de pessoas obtêm o que necessitam e desejam através da criação, oferta e troca de produtos e serviços de valor com outros”. Este conceito envolve não apenas o conjunto de atividades desempenhadas dentro das organizações, mas também processos sociais, tais como: necessidades, desejos e demandas; produtos; valor; custo e satisfação; troca, transações e relacionamento (MENDONÇA; SCHOMMER, 2000).

Boone (2002) trabalha o conceito de *marketing* como uma filosofia contemporânea que visa ao crescimento dinâmico de uma organização. Seguindo a abordagem de Kotler e Keller (2006), eles observam que a essência do *marketing* está intrinsecamente relacionada ao processo de troca, o qual envolve os interesses tanto das empresas em oferecer um produto ou serviço para os clientes, quanto dos consumidores que desejam adquirir os produtos ou serviços da empresa a fim de satisfazer uma necessidade. Churchill (2000) complementa a definição do *marketing* relacionado ao desenvolvimento de trocas constatando que as organizações e os consumidores decidem voluntariamente realizar transações, as quais devem proporcionar benefícios para ambas as partes.

A *American Marketing Association* também cita o processo de trocas conceituando o *marketing* como atividade (conjunto de instituições) e processos para criar, comunicar, distribuir e negociar ofertas de troca que tenham valor para os consumidores, clientes, parceiros, bem como para a sociedade como um todo. O processo de trocas é vital para qualquer tipo organizacional, independente de seu porte ou sua finalidade.

### 2.4.1 Análise Swot

Uma das principais formas utilizadas para análise da situação de um negócio é a Análise Swot, que focaliza fatores internos (forças e fraquezas) e externos (oportunidades e ameaças), e proporciona à empresa vantagens e desvantagens na satisfação das necessidades do(s) mercado(s) alvo(s). Segundo Ferrell e Hartline (2005) essas forças, fraquezas,

oportunidades e ameaças devem ser analisadas em relação às necessidades do mercado e à concorrência. Essa análise ajuda a organização a determinar o que ela faz bem e onde precisa melhorar.

Oportunidade é uma situação externa que dá à organização a possibilidade de facilitar o atingimento dos objetivos ou de melhorar sua posição competitiva ou sua rentabilidade. A ameaça, é uma situação externa que coloca a organização diante de dificuldades para o atingimento dos objetivos ou de perda de mercado ou redução de rentabilidade. Os pontos fortes são características internas ou ativos que dão à organização uma vantagem competitiva sobre seus concorrentes ou uma facilidade para o atingimento dos objetivos. Em contrapartida, os pontos fracos são limitações que colocam a organização em uma situação de desvantagem em relação aos seus concorrentes ou em dificuldades para o atingimento dos objetivos.

De acordo com Ferrell e Hartline (2005), a Análise Swot fornece o direcionamento e serve como catalisador para o desenvolvimento de planos de *marketing* viáveis, pois estrutura a avaliação da adequação entre o que a organização pode e não pode fazer (forças e fraquezas) e as condições ambientais que favorecem ou atrapalham a empresa (oportunidades e ameaças). Ela possibilita eliminar os pontos fracos em áreas onde existem riscos e ameaças, e fortalecer os pontos fortes em áreas onde são identificadas oportunidades.

#### **2.4.2 Objetivos de Marketing**

Ao concluir a Análise Swot, são traçados metas e objetivos de *marketing* para um período de planejamento, os quais devem ser coerentes com a missão e a visão da organização. Uma vez que a empresa tenha uma declaração de missão que descreva o que ela é, o que representa e o que faz pelos outros, pode então começar a planejar o que pretende realizar. Essas declarações de realizações desejadas são metas e objetivos (FERRELL; HARTLINE, 2005).

Conforme Ferrell e Hartline (2005) “metas são realizações gerais desejadas, enquanto objetivos fornecem referências específicas e quantitativas que podem ser usadas para aferir o progresso no sentido da realização das metas de *marketing*”. As metas são importantes porque indicam a direção em que a organização tenta se movimentar, ao passo que os objetivos

envolvem resultados mensuráveis, com responsabilidade especificamente atribuída para sua realização, e um período de tempo definido para atingí-los.

Os objetivos “são propósitos específicos, alvos a serem atingidos ao longo de determinado período de tempo que, em conjunto, resultarão no cumprimento da missão da organização” (TENÓRIO, 2002). Os objetivos de *marketing* são os parâmetros do plano de *marketing*, por isso é preciso ter cuidado com a construção e redação dos mesmos, pois objetivos vagos e mal descritos podem acarretar problemas. Enquanto os objetivos indicam as escolhas da organização, e onde estarão concentrados os esforços, as estratégias indicam como se pretende atingir os objetivos.

### 2.4.3 Estratégias de Marketing

A estratégia de *marketing* é a lógica pela qual a empresa espera atingir os objetivos e metas previamente definidas. Ela consiste em estratégias específicas para mercados alvo também definidos. A estratégia de *marketing* deve se dirigir a cada segmento de mercado nos quais a empresa deseja se concentrar, focando prioritariamente seus esforços e energia para aqueles segmentos que a companhia possa atender melhor, de um ponto de vista competitivo (KOTLER; KELLER, 2006).

As estratégias de *marketing* para a empresa são pensadas a partir das análises situacionais interna e externa, ou seja, combinando oportunidades, ameaças, pontos fortes e pontos fracos. A partir dessa lógica, pode-se desenvolver três tipos de estratégias:

- a) Estratégias de Aproveitamento das Capacidades: formulada a partir da combinação de uma ou mais oportunidades com um ou mais pontos fortes (estratégia de desenvolvimento);
- b) Estratégias de Minimização das Limitações: surge da combinação entre uma ou mais oportunidades com um ou mais pontos fracos. (estratégia de crescimento);
- c) Estratégias de Conversão das Desvantagens: formulada a partir da combinação de um ou mais pontos fracos da empresa com uma ou mais ameaças do mercado (estratégia de manutenção).

A ideia das estratégias resume-se em explorar os pontos fortes, superar os pontos fracos, agarrar as oportunidades e defender-se das ameaças.

## 2.5 MARKETING SOCIETAL, DE CAUSAS SOCIAIS E SOCIAL

O verdadeiro papel do *marketing* não se restringe apenas à satisfação do consumidor. À sua função está sendo incorporada a preocupação com o bem estar social em longo prazo. Assim, cabe fazer a distinção entre três principais conceitos de *marketing* relacionado ao social: o *Marketing* Societal, o *Marketing* de Causas Sociais e o *Marketing* Social (esse último sendo o de maior interesse para este trabalho).

O conceito de *Marketing* Societal (ou Societário) está estreitamente relacionado ao exercício da responsabilidade social empresarial, a qual é compreendida como uma nova forma de gestão caracterizada pela relação ética e transparência da organização com todos os múltiplos públicos com os quais ela se relaciona (*stakeholders*) e pela promoção do desenvolvimento sustentável da sociedade, através da preservação dos recursos ambientais, do respeito à diversidade cultural e da redução das desigualdades sociais (Instituto *Ethos* de Responsabilidade Social Empresarial). Segundo Kotler e Keller (2006): A orientação do *Marketing* Societal sustenta que a tarefa da organização é determinar as necessidades, os desejos e os demais interesses dos mercados alvo e fornecer as satisfações desejadas mais eficaz e eficientemente do que a concorrência, de uma maneira que preserve ou melhore o bem estar do consumidor e da sociedade.

Assim, a empresa que pratica o *Marketing* Societal equilibra em sua política de mercado o seu interesse (lucro), o interesse dos seus clientes (satisfação) e os interesses da sociedade, de modo a proporcionar valor superior aos clientes e contribuir para o bem estar coletivo (ZENONE, 2006). Na maioria das vezes, o processo de *Marketing* Societal inicia-se internamente na organização.

*Marketing* de Causas Sociais pode ser entendido como “uma ferramenta estratégica de *marketing* e de posicionamento que associa uma empresa ou marca a uma questão ou causa social relevante, visando o benefício mútuo” (ZENONE, 2006). Na prática do *Marketing* de Causas Sociais, as empresas podem atuar diretamente com ações em prol de determinada causa social ou estabelecer uma aliança com alguma organização social comprometida com a defesa da causa adotada. Trata-se de um tipo de parceria na qual todas as partes são beneficiadas: a empresa (pela promoção de uma boa imagem junto à sociedade e conseqüente incremento nas vendas), a causa social – muitas vezes representada por uma entidade do terceiro setor (pela maior divulgação e atração de recursos e adeptos) e a sociedade (à medida que o assunto é de interesse geral) (THE MARKETING BOOK, 2005).

Entretanto, geralmente as estratégias de *Marketing* de Causas Sociais envolvem uma preocupação com a imagem organizacional maior que a preocupação com o problema social de fato. A empresa promove determinada causa social a fim de agregar valores sociais à sua marca. Por este motivo, Zenone (2006) inclui o *Marketing* de Causas Sociais dentro do *Marketing* Institucional, uma vez que este contribui para formação de uma boa imagem institucional e auxilia na comercialização do produto ou serviço. Existem diversos motivos que podem estimular uma empresa a adotar ações de *marketing*, envolvendo causas sociais: promoção de uma imagem institucional positiva; diferenciação da marca; geração de mídia espontânea; atração e retenção de clientes; atração de investidores e dedução fiscal (ZENONE, 2006). A empresa também pode utilizar-se do *Marketing* de Causas Sociais para aproximar-se de públicos específicos, por exemplo, através do patrocínio a atividades culturais ou esportivas.

No *Marketing* de Causas Sociais, ao contrário do *Marketing* Societal, raramente se abordam questões internas da empresa, como as relações trabalhistas, a integração da cadeia de suprimento, a transparência de informações, etc. “A atenção fica voltada para a ação social, a comunicação dessa ação e para a imagem que é passada para o consumidor” (ZENONE, 2006).

O *Marketing* Social, por sua vez, refere-se à extensão das atividades concernentes ao marketing para focar interesses de longo prazo da sociedade. O objetivo neste caso está centrado exclusivamente na geração de um benefício à sociedade pela promoção de uma causa, ideia ou comportamento social. Para atingir tal objetivo, o *Marketing* Social propõe a utilização das técnicas e conhecimentos desenvolvidos na área de *marketing*. Na sequência este tema é abordado mais profundamente.

## 2.6 MARKETING SOCIAL

A expressão *Marketing* Social foi utilizada pela primeira vez por Kotler e Zaltman no artigo *Social marketing: An Approach to Planned Social Change* publicado no *Journal of marketing* em 1971 nos Estados Unidos. Com o estudo, os autores pretendiam estender os princípios e aplicações do *marketing* aos projetos e organizações sociais procurando verificar a contribuição dos conceitos, métodos e técnicas desenvolvidos nesta área para encontrar soluções aos problemas sociais. O atual debate acerca deste conceito deve-se ao



descontentamento de alguns setores da sociedade em relação à soberania do aspecto econômico em detrimento da qualidade de vida e do equilíbrio social, fenômeno evidenciado com o agravamento de problemas decorrentes da má distribuição de renda, do desgaste ambiental, da deficiência nos processos educacionais e da precariedade no sistema de saúde pública.

O *Marketing Social* pode ser entendido como uma extensão do *Marketing Tradicional*, uma vez que também se apresenta em forma de processos que incluem a pesquisa, o diagnóstico e o planejamento nas diversas atividades de *marketing* em uma organização social. A diferença entre o *Marketing Comercial* e o *Marketing Social* “não está nas técnicas que eles utilizam, mas sim no seu conteúdo e objetivos”. Neste contexto, o papel do *marketing* nas organizações sem fins lucrativos será “estabelecer as necessidades de seus vários públicos, desenvolver os produtos e serviços adequados, arranjar sua distribuição e comunicação eficientes e aferir o grau de satisfação” (KOTLER, 2007).

O objetivo único da ação de *Marketing Social* é gerar um benefício à sociedade, atrelando as ferramentas e estratégias do *marketing* às ações sociais com a finalidade de promoção de uma transformação social (ZENONE, 2006). Segundo Pringle e Thompson (2000): *Marketing Social* é uma estratégia de mudança de comportamento. Ele combina os melhores elementos das abordagens tradicionais da mudança social num esquema integrado de planejamento e ação e aproveita os avanços da tecnologia das comunicações e da capacidade de *marketing*.

Nesse sentido, o princípio fundamental do *Marketing Social* é a promoção da mudança social no intuito de solucionar problemas sociais coletivos, melhorando a qualidade de vida da sociedade como um todo, e não apenas satisfazer uma necessidade individual. O *Marketing Social* propõe que um grupo de agentes sociais organizados na defesa de uma causa de interesse coletivo possa utilizar-se de instrumentos de *marketing* para persuadir o seu público alvo a aderir, modificar ou abandonar determinadas práticas, ideias ou comportamentos. A mudança comportamental é um processo constituído de uma série de etapas no qual, “na medida em que as pessoas possam discutir suas percepções e vivenciar experiências conscientizadoras, irão processar as informações de uma melhor forma e maior será a probabilidade de aceitarem mudanças” (WELZEL; SILVA, 2003).

Sendo o *Marketing Social* uma autêntica forma de exercício de responsabilidade social e por contemplar uma metodologia baseada em normas éticas, é importante esclarecer que este tipo de prática requer comprometimento e consciência por parte dos agentes sociais em relação ao seu comportamento e suas ações, em prol da organização social, visando

estabelecer uma nova ordem com maior confiança dos cidadãos em si e nas instituições das quais fazem parte (FONTES, 2001). O fato de não ocorrer um verdadeiro compromisso por parte do agente ou da organização propagadora da mudança social pode provocar grande desconfiança e descrença em determinada causa por uma parcela significativa da sociedade.

É necessário que ocorra também uma avaliação constante sobre os serviços oferecidos pela organização social, no intuito de verificar se efetivamente estes contribuem para melhoria da vida comunitária (FONTES, 2001). Pringle e Thompson (2000) propõem ainda que os resultados de um programa social sejam analisados minuciosamente para detectar até que ponto o mesmo provocou os efeitos pretendidos ou se outros fatores levaram ao resultado, e que outras conseqüências esse acarretou.

### 3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Este estudo possui natureza qualitativa e quantitativa. Na fase qualitativa utiliza como método a pesquisa do tipo exploratório descritiva, a qual foi realizada através de estudos de caso em três instituições de microcrédito com ênfase ao caso do Programa existente na Prefeitura Municipal de São Leopoldo. Basicamente, através dessa abordagem de estudo de caso, este trabalho busca identificar respostas a questões como: A existência de mercado para a expansão do microcrédito através de novas instituições? A existência de concorrência para este mercado? Quais são os principais elementos de êxito deste tipo de financiamento? Quais são as práticas de *marketing* utilizadas nas instituições para divulgação do microcrédito? Assim como, quais são as vantagens do microcrédito no âmbito social? Enfim, responder de uma forma geral aos objetivos propostos neste trabalho.

A pesquisa exploratória busca a constatação de padrões, significados e comportamentos comuns nas situações relativas ao objeto de estudo (MALHOTRA, 2001). Para Gil (2002), procedimentos metodológicos de caráter exploratório proporcionam ao pesquisador uma visão geral e aproximada sobre determinado fato social. Este tipo de pesquisa é bastante apropriado nos primeiros estágios da investigação, pois permite ao pesquisador ampliar sua familiaridade, conhecimento e compreensão sobre o fenômeno que pretende estudar, a partir da busca de informações secundárias, contato com pessoas que possuem um conhecimento particular em sua área de interesse e exame de situações análogas (MALHOTRA, 2001).

Na fase quantitativa utiliza como método a pesquisa de satisfação, a qual foi realizada com contemplados pelo Programa de Microcrédito da Prefeitura de São Leopoldo. A fase quantitativa ou descritiva tem como objetivo principal a descrição das características de determinado fenômeno através da verificação do grau de associação das diversas variáveis que o constituem. Estas associações permitem sugerir uma relação de causa que explique a existência de tal fenômeno. Para desenvolver este tipo de pesquisa, o pesquisador necessita possuir um bom conhecimento do problema estudado, o que pode ser obtido, por exemplo, através de um estudo exploratório anterior (MALHOTRA, 2001).

As estratégias escolhidas para desenvolvimento deste trabalho são: o estudo de caso e a pesquisa de satisfação. O estudo de caso é uma investigação empírica recomendada “quando o pesquisador tem pouco controle sobre os eventos e quando o foco se encontra em

fenômenos contemporâneos inseridos em algum contexto da vida real” (YIN, 2001). Esta estratégia de pesquisa é bastante apropriada para responder questão do tipo “como?” ou “por quê?”, contribuindo de maneira singular para a compreensão dos fenômenos individuais, organizacionais, sociais e políticos. Já a pesquisa de satisfação é apropriada para a solução de problemas ou avaliação de alternativas de cursos de ação.

A primeira parte desta pesquisa foi predominantemente bibliográfica para o levantamento de informações gerais e específicas sobre o assunto a partir de livros, artigos, trabalhos acadêmicos, revistas especializadas e *sites* da Internet. O objetivo da pesquisa bibliográfica é aprofundar o conhecimento sobre um determinado assunto através da análise de referências e contribuições teóricas existentes para obter elementos que possam explicá-lo (KÖCHE, 2009). A pesquisa bibliográfica resultou nos tópicos teóricos abordados neste trabalho, procurando atender à necessidade de esclarecer determinados conceitos e termos relativos ao tema central estudado, e conectar os estudos de caso e pesquisas de satisfação às estratégias de *marketing* propostas para o Programa de Microcrédito da Prefeitura Municipal de São Leopoldo.

Para atingir os objetivos específicos deste estudo, a segunda fase se concentra na coleta de dados. Para tanto, foi utilizada a técnica da observação direta, a realização de entrevistas e análise documental, as quais serão tratadas sob o processo de triangulação dos dados, o qual propõe a realização de análises sob diferentes óticas, o que permite identificar a inter relação entre os diversos elementos que compõem um fenômeno (YIN, 2001). As entrevistas foram realizadas com os diretores das instituições (Anexo A). Na Prefeitura Municipal de São Leopoldo, além da entrevista com a diretoria, foram realizadas pesquisas de satisfação (Anexo B) com contemplados pelo Programa de Microcrédito. Foram entrevistadas trinta e cinco pessoas, o equivalente a 5% do total de contemplados do Programa. O plano de amostragem foi não probabilístico intencional (por julgamento), que é quando o pesquisador seleciona membros da população que são bons fornecedores de informações precisas (KOTLER, 2008). Nas pesquisas de satisfação o instrumento de coleta de dados teve como base a escala Likert, com 5 pontos.

Após o agrupamento do material coletado, foram selecionadas as informações relevantes que poderão contribuir na construção do referido estudo. Em seguida, os dados e as informações coletadas foram tratados e analisados, através da técnica de análise de conteúdo na modalidade de análise temática. Bardin (2004) conceitua a análise de conteúdo como um conjunto de técnicas e procedimentos sistemáticos e objetivos para interpretar o conteúdo de mensagens coletadas. Essa técnica consiste em três diferentes etapas: a pré análise, baseada na

exploração do material, o tratamento dos resultados e a inferência de interpretação (BARDIN, 2004). A modalidade de análise temática, segundo Lagarde *apud* Freitas (2000), é empregada quando os dados e informações a serem analisados se apresentam sob a forma de texto e não de valores. Esta técnica pode ser utilizada para analisar em profundidade a expressão particular de um indivíduo, dada sua subjetividade.

Ao analisar paralelamente o caso de três instituições de microcrédito distintas, traçando comparações entre as mesmas, este estudo pretende ir além do conhecimento específico de uma instituição, identificando características destas instituições que possam ser comuns a várias entidades do setor e, feito isso, propor estratégias de *marketing* para o Programa de Microcrédito da Prefeitura Municipal de São Leopoldo para que o mesmo seja alavancado e haja a disseminação do microcrédito como um todo.

## 4 ANÁLISE

### 4.1 CASO BANRISUL

O entrevistado se chama Clóvis Benoni Meurer, chefe do Departamento de Microempresas do BANRISUL (Banco do Estado do Rio Grande do Sul) de 1975 a 1981. O trabalho de seu departamento levou o BANRISUL a incorporar o BADESUL (Banco de Desenvolvimento do Estado do Rio Grande do Sul), que veio a iniciar suas atividades em 1985. Clóvis realizou um trabalho de concessão de crédito para micro, pequenas e médias empresas em cidades espalhadas por todo o Estado. O crédito oferecia quatro anos de prazo, sendo dois anos de carência e dois anos de amortização e taxa de juros entre 1 e 2% ao mês, variando de acordo com o valor retirado e a finalidade. Sua equipe era composta por estudantes dos primeiros semestres de faculdades previamente selecionados em cada uma das localidades.

Definida a cidade e a época do lançamento do programa na mesma, era feita uma visita aos líderes do município: prefeitura, secretarias ligadas à área econômica, órgãos de governos federais e estaduais da localidade, principais agência bancárias, associações de comércio e indústria, universidades, faculdades, sindicatos e órgãos de imprensa, tais como: rádios, televisão e jornais, com o objetivo de convidá-los para o lançamento oficial do Programa, que normalmente ocorria numa associação de comércio e indústria com cobertura da imprensa, que divulgava em seus veículos como iria funcionar a atividade na cidade, por quanto tempo, onde seria realizado o plantão para informações e as condições gerais do Programa.

A partir do lançamento, a equipe do Programa procurava as empresas selecionadas através de cadastros obtidos junto à prefeitura ou associações e aplicava uma pesquisa para identificar as necessidades e os desejos dos empreendedores. A própria pesquisa era uma ferramenta de *marketing*, pois se esclareciam dúvidas dos empresários e se divulgavam as linhas de crédito existentes. Além de que, procurava-se divulgar os resultados da pesquisa, o que também servia como *marketing* para o Programa e novas operações. Os clientes para o crédito eram selecionados de acordo com o perfil identificado nas pesquisas. Em média 10% dos participantes das pesquisas eram selecionados para receber o crédito.

Selecionado o público alvo, eram realizadas visitas para a aplicação do questionário sócioeconômico nas empresas escolhidas. Como garantia para a operação era exigido um avalista. Após o recolhimento da documentação, a proposta era enviada ao comitê de crédito para avaliação. Se aprovado no comitê, o crédito era concedido. Havia uma orientação inicial quanto às práticas da empresa, mas não era possível um acompanhamento pela equipe, já que eram concedidos os créditos e a mesma ia para outra cidade lançar o Programa. Para suprir a necessidade de acompanhamento, era condição para a concessão do crédito, o convênio com o SEBRAE pela empresa beneficiada, dessa maneira, os empreendedores recebiam capacitação e orientação constantes. O Fundo Garantidor do crédito era realizado pela FUNGAPEM (Fundo de Garantia para a Pequena Empresa) e cobrado do beneficiado nas prestações na forma de um seguro.

Foram realizadas mais de mil operações no período em que Clóvis esteve na chefia do departamento. O foco do programa era encontrar empreendedores que queriam que suas empresas crescessem e inovassem. Na aplicação da entrevista foi comentado que a criação e aplicação do Programa foi consequência da identificação de que o índice de mortalidade das pequenas empresas é maior que o das grandes empresas e o motivo é justamente a falta de crédito. Clóvis afirmou que sem injeção de recurso externo as pequenas empresas não conseguem crescer e muitas vezes acabam fechando.

Apesar de a nomenclatura utilizada não ser microcrédito, a experiência de Clóvis no BANRISUL utilizou a metodologia do mesmo. As vantagens percebidas dessa metodologia é que trata-se de um serviço social barato e confiável, com pouco dinheiro se consegue criar, apoiar e manter uma atividade econômica. Além de, ser uma oportunidade de descobrir empreendedores. Quanto aos elementos de êxito desse tipo de financiamento, foi citada a identificação das necessidades do negócio através de um levantamento sócioeconômico bem feito e a importância de uma boa seleção do empreendedor no que diz respeito à qualidade.

O difícil acesso aos negócios, o obediência a regras e empreendedores com dificuldade de organização são as principais dificuldades que foram encontradas por Clóvis e sua equipe. A inadimplência não chegou a ser um problema, ficou em torno de 2% ao mês, o que fez com que os retornos compensassem. O entrevistado afirmou que as pequenas empresas são melhores pagantes do que as grandes empresas, pois essa é a única possibilidade que elas têm de fomento e não podem desperdiçá-la. Na época não existia concorrência para esse tipo de atividade, com isso o mercado era enorme para expansão. Como sugestão de práticas de *marketing*, foi citada a divulgação de resultados dos financiamentos.

Com a experiência no BANRISUL, Clóvis percebeu que poderia explorar esse vasto mercado e em 1981 saiu do banco e foi para a CRP (Cia de Participações), onde até hoje é Sócio Diretor Superintendente. Clóvis é, também, conselheiro da ABVCAP (Associação Brasileira de Private Equity e Venture Capital) e membro de diversos conselhos de administração. Sua formação é de Economia e Administração de Empresas. A CRP foi fundada por Ary Burger, também economista. Ary foi diretor do Banco Central do Brasil, Secretário da Fazenda do Estado e Diretor Financeiro da Gerdau, experiências que lhe conferiram capacitação para fundar a CRP.

A CRP é uma empresa de *Private Equity & Venture Capital*. *Private Equity* é o termo relacionado ao tipo de capital empregado nos fundos de *Private Equity*, que em sua maioria são constituídos em acordos contratuais privados entre investidores e gestores, não sendo oferecidos abertamente no mercado e sim através de colocação privada; além disso, empresas tipicamente receptoras desse tipo de investimento ainda não estão no estágio de acesso ao mercado público de capitais, ou seja, não são de capital aberto, tendo composição acionária normalmente em estrutura fechada. *Venture Capital* é a forma de financiamento para estágio inicial de novos empreendimentos, novos produtos ou novos serviços.

Na CRP Clóvis aplica a metodologia do microcrédito adaptada a capitais privados. São realizadas a prospecção de clientes, pré-análise e análise da empresa, negociação, comitê e contratação do crédito. Os investimentos são feitos em empresas com perspectiva de crescimento e realizados, não somente a injeção de recurso, mas também o suporte estratégico à gestão do negócio. Nos acordos contratuais, normalmente a CRP se torna sócia da empresa beneficiada. Alguns exemplos de empresas que tem acordo com a CRP hoje são: a Laticínios Bom Gosto (Tapejara/RS), a Lupatech (Caxias/RS), que atua no setor metal mecânico, e a Teikon (Porto Alegre/RS), que atua no setor eletro eletrônico.

Por fim, Clóvis afirmou que o Microcrédito é um ótimo negócio tanto para os empreendedores, como para as instituições. Os empreendedores recebem o recurso, capacitação e orientação para prosperarem e as instituições, diferentemente dos empréstimos comuns, contam com risco de perda de capital muito baixo, já que há um acompanhamento e direcionamento da aplicação do recurso.



## 4.2 CASO PORTOSOL

O entrevistado se chama Pedro Armando Furtado Volkmann, Presidente do Conselho de Administração da Instituição Comunitária PortoSol (Porto Alegre Solidária). Pedro está há seis anos na PortoSol, durante os dois primeiros anos foi membro do Conselho de Administração, nos dois anos posteriores foi vice presidente e nos dois últimos anos assumiu a presidência do mesmo. A PortoSol é resultado de uma iniciativa conjunta da Prefeitura Municipal de Porto Alegre, do Governo do Estado do Rio Grande do Sul e da Federasul. Foi criada no ano de 1995 e é classificada como uma OSCIP. A idéia inicial da Prefeitura foi baseada na experiência de Yunus e seu Banco Grameen em Bangladesh, apesar da constituição diferenciada, a PortoSol foi criada com o mesmo objetivo: ser um banco do povo.

Pedro afirmou que nos primeiros cinco anos houve injeção de recursos na entidade por parte do governo, mas nos últimos dez anos não houve incentivos externos. Apesar, da falta de incentivo, a PortoSol já realizou mais de 108 mil operações desde sua criação. A entidade possui três pontos de atendimentos com estrutura própria, sendo a sua matriz em Porto Alegre e duas filiais, uma em Novo Hamburgo e outra em Cachoeirinha. Além disso, conta com aproximadamente 30 correspondentes e sete veículos que agilizam o trabalho de campo. Os objetivos da entidade são facilitar a criação, crescimento e consolidação de empreendimentos de pequeno porte, formais ou informais, associados ou não e dirigidos por pessoas de baixa renda, a fim de fomentar o desenvolvimento de Porto Alegre e de outros municípios do estado do Rio Grande do Sul, bem como criar tecnologias e transferí-las para entidades afins, desde que os objetivos dessas organizações sejam compatíveis com os da Portosol.

A Portosol possui linhas de crédito diferenciadas, segundo a destinação dos recursos, perfil sócioeconômico e necessidade da clientela. Os créditos são concedidos para capital de giro, misto ou fixo. As taxas de juros também variam de acordo com esses fatores, mas a média é de 4% ao mês. Além das linhas de empréstimos, a Portosol também oferece um serviço bastante conveniente aos pequenos empreendedores, o redesconto bancário. Já que a oferta de pagamento a prazo com cheque pode aumentar muito as vendas dos microempresários, essa alternativa incorpora ainda mais vantagens quando há a possibilidade de trocar os cheques por dinheiro na hora. Com o dinheiro em espécie, fica mais fácil negociar descontos com fornecedores, existe uma maior segurança, porque a Portosol é quem guarda os cheques e controla a data de apresentação do cheque para depósito. As condições para o redesconto são atraentes por contarem com taxas inferiores às do sistema bancário,

além da possibilidade de poder fazer uso desse serviço mesmo utilizando alguma linha de crédito da Portosol. A variação dos prazos de pagamento é de acordo com a natureza do financiamento. Sendo de até 12 meses para capital de giro e misto, 15 meses para capital fixo e 4 meses para redescontos.

Os agentes de crédito realizam prospecção de clientes nos bairros onde atuam. Ao demonstrar interesse pelo crédito, o cliente fornece os dados cadastrais e solicita o financiamento. Depois de aprovado o cadastro o agente realiza a visita ao local do empreendimento para efetuar levantamento de dados e informações pessoais do cliente que permitam uma avaliação da idoneidade, do caráter e da capacidade empreendedora do mesmo. A partir dessas informações, o agente de crédito efetuará o estudo de viabilidade, identificando as necessidades de capacitação e apoio técnico e emitirá um parecer técnico. Os agentes de crédito apresentam ao comitê de crédito as solicitações, com todas as informações socioeconômicas coletadas junto aos clientes e registradas em formulários, em conjunto com o seu parecer técnico.

Uma vez aprovado o crédito, serão providenciados a confecção do contrato e os demais documentos vinculados à operação. Feito isso, serão explicadas ao cliente as condições contratadas e serão colhidas as assinaturas necessárias para a liberação. É responsabilidade do agente de crédito a explicação dos motivos aos solicitantes para os quais o crédito tenha sido negado. Após a liberação dos recursos, periodicamente o agente teria de visitar o cliente com o objetivo de verificar a aplicação dos recursos e colher informações sobre o andamento do negócio e de suas iniciativas para sanar as dificuldades já diagnosticadas. Esse procedimento visaria a fortalecer o conhecimento e as relações da Portosol com o cliente, bem como a prevenir problemas de inadimplência. Caberia ao agente de crédito ainda, ao detectar algum problema no negócio, orientar o cliente ou indicar onde buscar apoio, mas o entrevistado relatou que a parte de acompanhamento e orientação não tem conseguido ser feita em função da falta de injeção de recursos na entidade.

De acordo com o PNMPO (Programa Nacional de Microcrédito Produtivo e Orientado), a orientação também faz parte da metodologia, mas, segundo Pedro, não só a PortoSol, mas a maioria das instituições de microcrédito encontram dificuldades em realizar essa parte, uma vez que não possuem apoio e incentivo do governo. Quanto às garantias, a PortoSol oferece formas variadas, que são: avalista, garantia real, cheque pré-datado do cliente ou de terceiro com conta corrente de no mínimo um ano e o aval solidário, que são grupos de 3 a 5 pessoas, nos quais cada um serve de avalista ao empreendimento do outro, como se houvesse uma dívida em comum, embora cada um tenha realizado uma pequena

operação de crédito independente para financiar o seu negócio. O aval solidário acaba sendo a forma encontrada de driblar a restrição de crédito dos clientes.

A inclusão social foi a vantagem citada pelo entrevistado no âmbito social, a adequação do crédito ao fim, o acompanhamento e a orientação do negócio foram considerados os elementos de êxito desse tipo de financiamento. Quanto às dificuldades encontradas, além da falta de recursos, foram elencadas algumas a seguir: *funding*, qualificação da equipe, mídia, desconhecimento do produto e a concorrência dos bancos. A inadimplência é baixa, não chega a 2% ao mês. Para Pedro a adimplência depende diretamente da adequação do perfil do negócio ao crédito e, para se atingir esse objetivo, é importante selecionar bons agentes de crédito e realizar um comitê de crédito minucioso em sua avaliação.

A concorrência que afeta a PortoSol é a dos bancos, apesar de haver ainda muito mercado para ser explorado, a falta de subsídio do governo torna a concorrência desses agentes bastante grande. Carros de som, *folders*, promotores de vendas, rádio e jornal são as práticas de *marketing* mais utilizadas pela entidade. Como sugestões, Pedro citou, como solução para a falta de recursos, o investimento do governo através do FAT (Fundo de Amparo ao Trabalhador) e, como práticas de *marketing*, *merchandising* em programas de televisão. Por fim, o entrevistado comentou que a principal benfeitoria do Microcrédito é a inclusão social, além de movimentar a economia, a ocupação e geração de renda diminui os índices de criminalidade e traz dignidade às pessoas.

#### 4.3 CASO PREFEITURA MUNICIPAL DE SÃO LEOPOLDO

A entrevistada se chama Priscila Stumpf Carravetta, Diretora do Departamento de Microcrédito da Prefeitura Municipal de São Leopoldo. Priscila assumiu o cargo em janeiro de 2008. O Programa de Microcrédito de São Leopoldo é denominado: Programa Mão na Roda. O Programa foi criado em dezembro de 2005, mas iniciou a liberação de recursos em janeiro de 2006. Do início de 2006 até o fim de setembro de 2010, foram realizadas 663 operações de crédito no Programa Mão na Roda. A estrutura do departamento é pequena, conta com a entrevistada como diretora, um agente administrativo e dois agentes de crédito, mas já foram emprestados R\$ 1.036.697,37.

O Programa foi criado para atender os empreendedores formais e informais da cidade que encontram-se excluídos do crédito tradicional. A CAIXARS é a agência de fomento que atende às necessidades de crédito desses empreendedores. O Mão na Roda possui linhas de crédito segundo a destinação dos recursos, perfil sócioeconômico e necessidade da clientela. Os créditos são concedidos para capital de giro, misto ou fixo. A taxa de juros é de 1,5% ao mês, segundo Priscila, a mais baixa entre as instituições de microcrédito. A variação dos prazos de pagamento é de acordo com a natureza do financiamento. Sendo de até 18 meses para capital de giro e de até 24 meses para capital fixo e misto.

Atualmente os agentes de crédito não têm realizado prospecção de clientes nos bairros, em função da equipe estar reduzida, mas como esse trabalho já foi realizado antes, a procura pelo crédito ainda é bastante grande. As etapas do crédito são as seguintes: preenchimento de cadastro e solicitação de crédito, entrega de documentação, consulta aos órgãos de proteção ao crédito (SPC e SERASA), visita técnica, elaboração da proposta de crédito, comitê interno, comitê da CAIXARS, assinatura de contrato, liberação do recurso, visita de verificação da aplicação do recurso, visitas de acompanhamento e cobrança. A visita de verificação da aplicação do recurso deveria ser feita em média vinte dias após a liberação do crédito e as visitas de acompanhamento deveriam ser feitas de três em três meses após a visita de verificação da aplicação do recurso, entretanto, assim como o trabalho de prospecção de clientes, o trabalho de acompanhamento do negócio não tem conseguido ser realizado devido à redução da equipe.

O Programa exige um avalista para as operações e também incentiva o aval solidário, por ser um órgão público fica complicado trabalhar com garantia real, porque o confisco do bem em caso de inadimplência traria polêmica, diz a entrevistada. A CAIXARS utiliza o BANRISUL como meio para liberação do recurso, o beneficiado pode utilizar conta corrente já existente no banco em seu nome, ou abrir uma conta específica para esse fim. A inadimplência costuma ser baixa, em média 2% ao mês, no entanto, quando ultrapassa 7% ao mês, a liberação de recursos é bloqueada até a diminuição desse percentual.

Quanto às vantagens do microcrédito no âmbito social, Priscila diz que a principal é oferecer acesso a serviços financeiros aos empreendedores excluídos do crédito tradicional, criando, assim, um novo nicho de mercado a ser explorado atendendo a população de baixa renda através da utilização de ferramentas e processos de gestão inovadores e diferenciados. Outra vantagem citada é o impacto social que o programa produz, proporcionando a geração de trabalho e renda, combatendo e superando a pobreza, promovendo assim a elevação da auto estima dos cidadãos e evitando problemas sociais. Para a entrevistada, o êxito desse tipo

de financiamento está na correta utilização de suas ferramentas, como é um crédito produtivo, assistido e orientado, essas características devem ser respeitadas. Dessa maneira, o tomador do crédito terá mais confiança em si mesmo e em seu empreendimento, o que colaborará para o crescimento do negócio, para os baixos índices de inadimplência do programa e para que um número cada vez maior de empresas informais procurem a formalidade em virtude da necessidade gerada pelo aumento do volume de negócios que o fomento proporciona.

Quanto às dificuldades enfrentadas por Priscila e sua equipe, ela destaca o acompanhamento aos empreendimentos e diz que carteira de crédito que não é devidamente acompanhada tem grandes chances de ter inadimplência alta. As visitas de acompanhamento compreendem orientações ao tomador de crédito no que se refere à gestão do seu empreendimento, o agente de crédito entre suas funções deve orientar o empreendedor utilizando-se de ferramentas básicas de administração para que o cliente não perca o foco nos negócios, aumente seu faturamento, mantenha as contas da empresa e salários em dia. Outra questão que contribui para que a inadimplência do microcrédito seja uma das mais baixas encontradas no mercado financeiro hoje são os cursos de capacitação que a metodologia oferece, em São Leopoldo são oferecidos cursos de gestão, informática, boas práticas, boas vendas e empreendedorismo, despertando a organização dos empreendedores quanto ao controle de despesas e vendas, fazendo-os descobrir o preço de custo do seu produto, a entrevistada considera isso fundamental para que as empresas obtenham boa saúde financeira.

Em relação à concorrência, Priscila diz que ainda é muito pouca, pelos juros se apresentarem baixos, assim como, os valores emprestados, há pouco ou quase nenhum interesse dos bancos em oferecer esse tipo de serviço para a população. Em São Leopoldo o Programa Mão na Roda é a única instituição de microcrédito. Priscila ainda afirma que o mais difícil não é vender o crédito, mas sim a metodologia, que não significa simplesmente emprestar o dinheiro, mas sim trabalhar o cliente como um todo, esse tipo de trabalho não gera lucro financeiro, traz outro tipo de retorno, traz dignidade, confiança, sustentabilidade, talvez por isso haja pouca concorrência. Tem muito mercado pra expansão do microcrédito através de novas instituições, a entrevistada acredita que num futuro não muito distante possam ainda surgir bancos comunitários, organizados pela própria população.

As práticas de *marketing* mais utilizadas em São Leopoldo são: *folders*, reuniões de sensibilização em associações de bairro e entidades, feiras populares, festas da cidade e entrevistas em jornais, revistas, rádio e televisão. A sugestão dada pela entrevistada foi a criação de linhas de crédito para novos negócios com metodologia de cursos profissionalizantes preparatórios e auxílio na construção do projeto do empreendimento. Hoje,

o Mão na Roda só fornece recursos para quem já tem um negócio, Priscila vê na sugestão dada uma forma de abarcar o mercado de quem quer abrir um novo negócio. Igualmente importante é realizar *marketing* sobre essa atividade inovadora. Por fim, Priscila disse que o microcrédito é muito mais do que um programa assistencial, é um programa de reeducação social, faz a população aprender a ser auto suficiente, influencia não só na economia, mas também em fatores psicológicos dos tomadores de crédito, traz crescimento não só profissional, mas também pessoal.

#### 4.4 ANÁLISE COMPARATIVA DOS ESTUDOS DE CASO

O quadro a seguir apresenta a análise comparativa dos estudos de caso apresentados:

QUESTÕES	BANRISUL	PORTOSOL	PREFEITURA
Vantagens no âmbito social	Serviço social barato e confiável. Com pouco recurso se consegue criar, apoiar e manter uma atividade econômica. Oportunidade de descoberta de empreendedores.	Inclusão social.	Inclusão social, superação da pobreza e elevação da auto estima dos cidadãos. Evita problemas sociais.
Principais elementos de êxito	Identificação das necessidades do negócio através de um levantamento sócioeconômico bem feito. Qualidade do empreendedor.	Adequação do crédito ao fim, acompanhamento e orientação do negócio.	Utilização das ferramentas da metodologia. O crédito deve ser produtivo, assistido e orientado.
Principais dificuldades	Difícil acesso aos negócios, obediência a regras e empreendedores com dificuldade de organização.	Prospecção, <i>funding</i> , qualificação de pessoal, divulgação, desconhecimento do produto e concorrência de bancos.	Realizar o acompanhamento aos negócios.
Inadimplência	Muito baixa, retornos compensam.	Muito baixa, adequação do perfil do negócio ao crédito é fator chave para manter baixa.	Muito baixa, acompanhamento e capacitação são fatores determinantes para manter baixa.
Concorrência	Não, falta gente no ramo.	Sim, bancos.	Sim, mas muito pouca. Bancos podem explorar mais. Única instituição de microcrédito da cidade.
Mercado para expansão	Sim, um mercado enorme.	Sim, muito mercado.	Sim, bastante mercado.

Práticas de <i>marketing</i>	Evento de lançamento do programa em cada cidade, visita a empresas indicadas, aplicação de pesquisas de identificação de necessidades e desejos dos empreendedores e divulgação de seus resultados.	Carros de som, <i>folders</i> , promotores de vendas, rádio e jornal.	<i>Folders</i> , reuniões de sensibilização em associações de bairro e entidades, feiras populares, festas da cidade e entrevistas em jornais, revistas, rádio e televisão.
Sugestões de <i>Marketing</i>	Divulgação de resultados dos financiamentos.	<i>Merchandising</i> em programas de televisão.	Criação de linhas de crédito para novos negócios com metodologia de cursos profissionalizantes preparatórios e auxílio na construção do projeto. <i>Marketing</i> sobre essa atividade inovadora.

**Quadro 1 – Comparativo dos estudos de caso**

Fonte: a autora (2010).

No quadro acima foram elencadas as respostas das entrevistas (Anexo A) realizadas com os entrevistados das três instituições de microcrédito a que este trabalho se refere. Através desse quadro são percebidas semelhanças e diferenças entre as respostas que serão analisadas a seguir. As respostas quanto às vantagens do microcrédito no âmbito social foram bem semelhantes, a inclusão social foi citada pela PortoSol e pela prefeitura de São Leopoldo, mas a prefeitura foi um pouco mais além, falando da superação da pobreza e elevação da auto estima dos beneficiados. O Banrisul comenta que é um serviço social barato e confiável, que com pouco recurso se consegue criar, apoiar e manter uma atividade econômica, além disso, também proporciona a descoberta de empreendedores. As respostas, apesar de bastante semelhantes, refletem nas suas poucas diferenças o interesse dos entrevistados. Clóvis do Banrisul dá foco maior à questão do investimento, por isso acabou saindo do banco e trabalhando atualmente com capitais privados. Pedro da PortoSol e Priscila da Prefeitura dão mais enfoque ao bem estar social.

Na questão dos principais elementos de êxito desse tipo de financiamento, a resposta do Banrisul fala sobre a importância de um levantamento socioeconômico bem feito e da qualidade do empreendedor, a Prefeitura foca no acompanhamento do negócio e a Portosol mescla as duas respostas anteriores, comentando a importância tanto da adequação do crédito ao fim, como do acompanhamento e orientação do negócio. As respostas mostram o avanço da metodologia, na experiência de Clóvis do Banrisul ainda não havia as diretrizes do PNMPO, por isso para ele o acompanhamento não foi considerado como elemento de êxito,

como nas outras duas instituições. Quanto à questão das principais dificuldades enfrentadas pelas instituições, as respostas foram diferenciadas, mas a da PortoSol e da Prefeitura convergiram para o mesmo motivo, falta de incentivo e estrutura. O difícil acesso aos negócios, obediência a regras e empreendedores com dificuldade de organização foram as dificuldades citadas pelo Banrisul e demonstram a necessidade da implantação da metodologia, que ainda estava em fase de criação naquela época.

A inadimplência foi considerada muito baixa pelas três instituições, chama atenção que a taxa citada foi a mesma, em torno de 2% ao mês. O Banrisul comentou que os retornos compensam, a PortoSol apresenta a adequação do perfil do negócio ao crédito como fator chave para a adimplência e a Prefeitura fala da importância do acompanhamento e capacitação para controle das taxas de inadimplência. Mais uma vez os diferentes interesses dos entrevistados são visíveis nas respostas. O Banrisul foca no retorno financeiro, a PortoSol e a Prefeitura, na questão social e boa aplicação da metodologia. Quanto à concorrência, as respostas refletem as diferenças de época e de necessidades. Na época do Banrisul, ainda não havia concorrência, atualmente a PortoSol e a Prefeitura já convivem com essa questão. A diferença reside nas necessidades de cada uma, enquanto a PortoSol sente o impacto da concorrência dos bancos em suas metas de financiamentos para se manter viável financeiramente como uma OSCIP, para a Prefeitura a concorrência dos bancos é positiva, uma vez que seu foco é muito mais social do que financeiro.

As três instituições reconhecem que há bastante mercado para a expansão do microcrédito através de novas instituições. As práticas de *marketing* utilizadas mostram a diferença entre um programa fixo e um temporário. No Banrisul as práticas giram em torno do impacto gerado ao chegar em cada local novo, na PortoSol e na Prefeitura a preocupação é com a constância da demanda de interessados no crédito e divulgação da metodologia. As sugestões de *marketing* demonstram as necessidades de cada instituição, o Banrisul se preocupa com os resultados de seu trabalho, uma vez que é um projeto experimental, a PortoSol com a divulgação, já que a entidade precisa se manter economicamente e a Prefeitura com abarcar novos nichos de mercado, proporcionando auxílio e assistência à parcela da população que ainda não recebe. Por fim, as sugestões refletem a questão que mais chamou a atenção ao longo dessa análise: apesar de os três estudos de caso serem com instituições de microcrédito, a natureza das instituições e de suas necessidades define os interesses e o foco do trabalho realizado.



## 4.5 ANÁLISE DAS PESQUISAS DE SATISFAÇÃO

Por ser a Prefeitura Municipal de São Leopoldo a instituição foco deste trabalho, foram aplicadas pesquisas de satisfação (Anexo B) com 35 beneficiados do Programa de microcrédito da mesma. A amostra equivale a aproximadamente 5% da população de contemplados e se mostrou bastante confiável, como mostram as análises das seções a seguir.

### 4.5.1 Análise de perfil

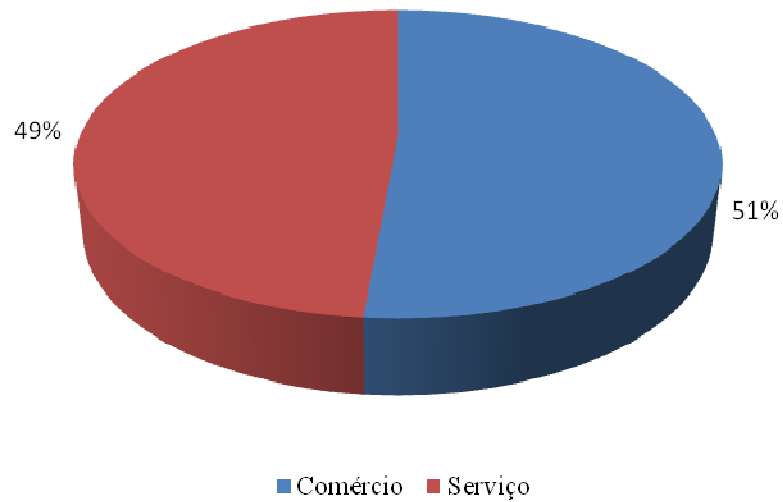
Os itens atividade do negócio e quantidade de financiamentos não serão separados em seções em função de que as informações coletadas não são adequadas a isso. No item atividade do negócio foram citadas atividades bem diversas, são elas: bar, lancheria, padaria, atelier de costura para bolsas, sapataria, salão de beleza, livraria, floricultura, zeladoria, oficina mecânica, bazar, móveis sob medida, conserto de ar condicionado, camelô, doceira, costureira, caminhoneiro, contador, barbeiro, motoboy, artesão, chaveiro, revendedor de roupas, recargas de cartucho e produtos de limpeza. No item quantidade de financiamentos, a média de financiamentos retirada por beneficiado foi de 2,20.

#### 4.5.1.1 Categoria

**Tabela 1 – Categoria dos negócios**

CATEGORIA	ENTREVISTADOS	PERCENTUAIS
Comércio	18	51%
Serviço	17	49%
Total	35	100%

Fonte: a autora (2010).



**Gráfico 1 - Categoria dos negócios**

Fonte: a autora (2010).

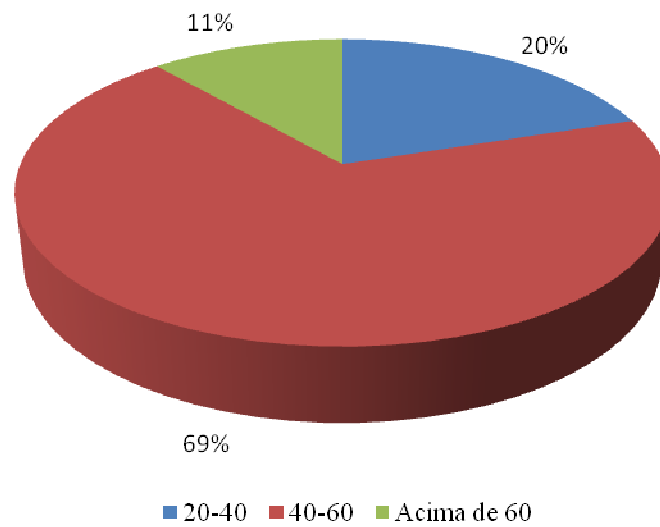
De um total de 35 negócios entrevistados, verifica-se que 51% pertencem à categoria comércio e 49% à categoria serviço, não foi entrevistado nenhum pertencente à categoria indústria. A amostra revela a realidade da população, pois são raros os beneficiados pertencentes à indústria em função dos valores liberados serem baixos no primeiro crédito e essa categoria necessitar de valores maiores para a realização de suas atividades. Quanto aos percentuais dos negócios entrevistados, o empate técnico entre comércio e indústria reflete a realidade da população de beneficiados, que se encontra bem dividida nessas duas categorias.

#### 4.5.1.2 Faixa etária

**Tabela 2 – Faixa etária**

FAIXA ETÁRIA	ENTREVISTADOS	PERCENTUAIS
20-40	7	20%
40-60	24	69%
Acima de 60	4	11%
Total	35	100%

Fonte: a autora (2010).



**Gráfico 2 - Faixa etária**

Fonte: a autora (2010).

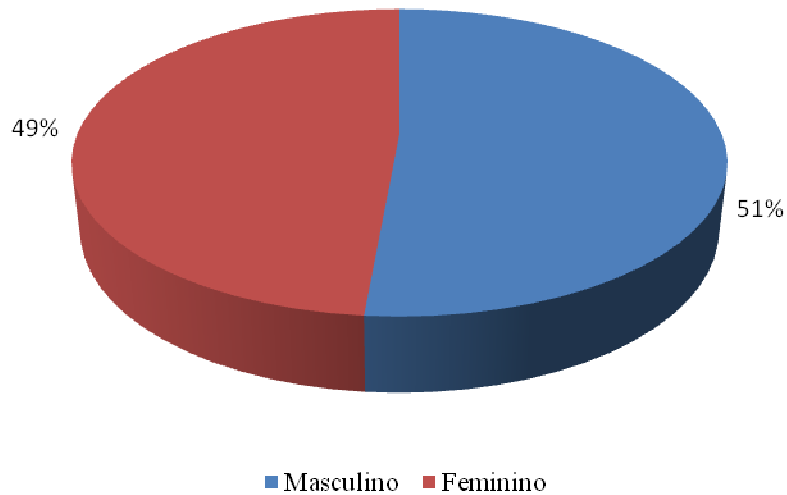
A partir da análise dos dados acima demonstrados, conclui-se que a faixa etária dos entrevistados dessa pesquisa tem seu maior volume (69%) concentrado na faixa etária dos 40 aos 60 anos. A amostra se mostra confiável, pois há realmente uma concentração maior nessa faixa etária em função do desemprego. Pessoas que perdem o emprego nessa faixa etária dificilmente conseguem se recolocar, porque a concorrência normalmente tem menos idade e mais qualificação. O público do microcrédito é caracterizado por estar excluído do mercado de trabalho e, conseqüentemente, do sistema bancário, por isso, com as demais faixas etárias não é diferente. A faixa etária dos 20 aos 40 anos apresenta um percentual de 20% dos entrevistados e é composta por pessoas majoritariamente sem estudos e qualificação, que, em função de possuírem tais características, têm dificuldade em perceber boas remunerações no mercado de trabalho formal. A faixa etária acima de 60 anos apresenta 11% de percentual e é composta por aposentados que não conseguem manter suas despesas somente com o valor recebido da aposentadoria.

## 4.5.1.3 Sexo

**Tabela 3 – Sexo**

SEXO	ENTREVISTADOS	PERCENTUAIS
Masculino	18	51%
Feminino	17	49%
Total	35	100%

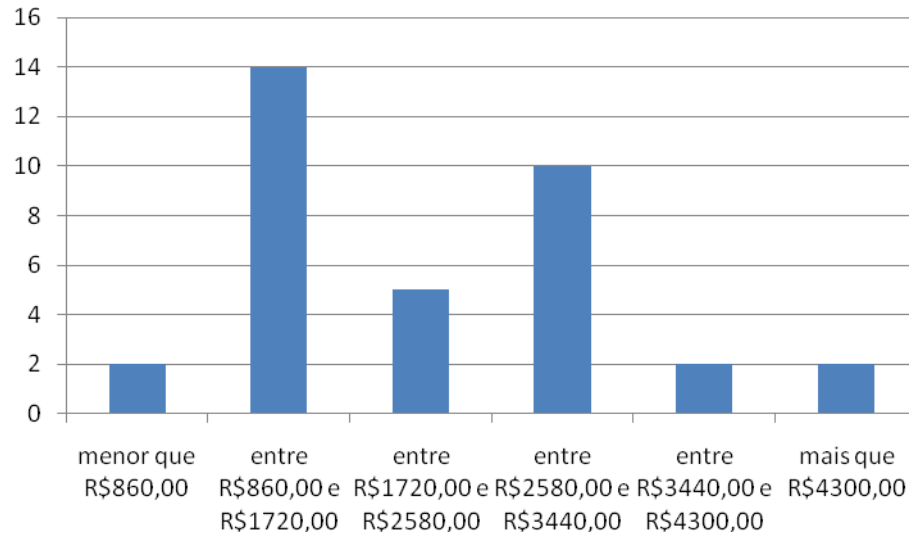
Fonte: a autora (2010).

**Gráfico 3 – Sexo**

Fonte: a autora (2010).

A amostra também apresentou empate técnico no fator sexo, com 51% dos entrevistados pertencentes ao sexo masculino e 49% pertencentes ao sexo feminino. Apesar de comumente as instituições de microcrédito terem predominância do público feminino, essa amostra ainda assim, revelou a realidade dos beneficiados de São Leopoldo. Isso acontece em função da predominância da faixa etária dos 40 aos 60 anos entre os beneficiados. Nessa faixa etária as mulheres conseguem manter seus empregos e se recolocarem mais facilmente do que os homens, com isso, os homens montam um negócio como forma alternativa de sobrevivência. Quando o negócio prospera, normalmente a esposa abandona o emprego para ajudar o marido no empreendimento.

#### 4.5.1.4 Último financiamento



**Histograma 1 – Valor do último financiamento**

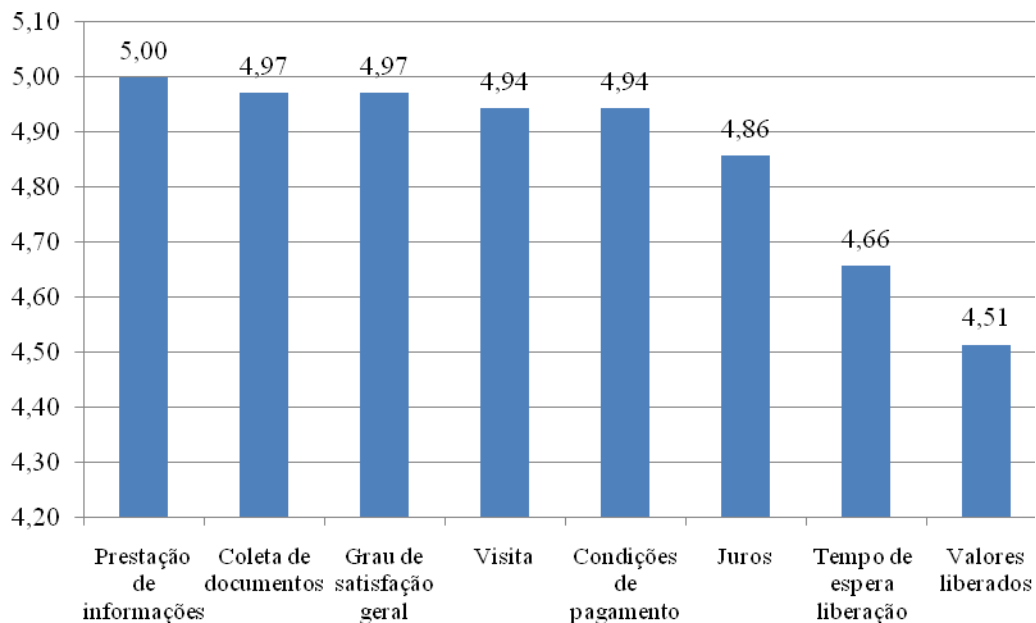
Fonte: a autora (2010).

A partir dos dados acima demonstrados, conclui-se que o maior volume de entrevistados se encontra na segunda e quarta faixa de valores apresentados. A amostra retrata a realidade dos beneficiados, pois isso se dá em função de que a média da quantidade de financiamentos realizados por beneficiado é de 2,20 e as referidas faixas tem respectivamente os dois tetos máximos da primeira e segunda operações. O teto máximo da primeira operação é R\$ 1.500,00 e da segunda é R\$ 3.000,00. Acima do valor de R\$ 3.000,00 o volume de entrevistados diminui significativamente, em função de que os negócios participantes do microcrédito possuem um faturamento baixo e o aumento da prestação dificulta a pontualidade e até mesmo a adimplência dos pagamentos. Além disso, os financiamentos de valores mais elevados costumam ser para investimento fixo e nesse tipo de investimento o retorno financeiro costuma ser a longo prazo, dificultando o pagamento das parcelas iniciais, mesmo quando utilizada a carência de três meses.

## 4.5.2 Análise de questionário

O item renovação não será separado em seção em função de que as informações coletadas não são adequadas a isso. Apenas 9 entrevistados ainda não haviam feito renovação, mas afirmaram que fariam, se viessem a precisar.

### 4.5.2.1 Escala Likert



**Gráfico 4 – Pontuações escala Likert**

Fonte: a autora (2010).

O gráfico acima reúne a pontuação das questões que utilizam como instrumento para coleta de dados a escala Likert com 5 pontos. A partir desse gráfico, infere-se que no geral o grau de satisfação dos entrevistados com o Programa é muito grande. Merecem ser comentados os itens tempo de espera para liberação e valores liberados, pois ambos tiveram uma queda significativa na pontuação com relação aos demais itens. A amostra confirma a sua confiabilidade mais uma vez, pois o tempo de espera para liberação do recurso é um fator também identificado na população, uma vez que os procedimentos com a conveniada (CAIXARS) são burocráticos e, por vezes, falta a agilidade que o Programa necessita.

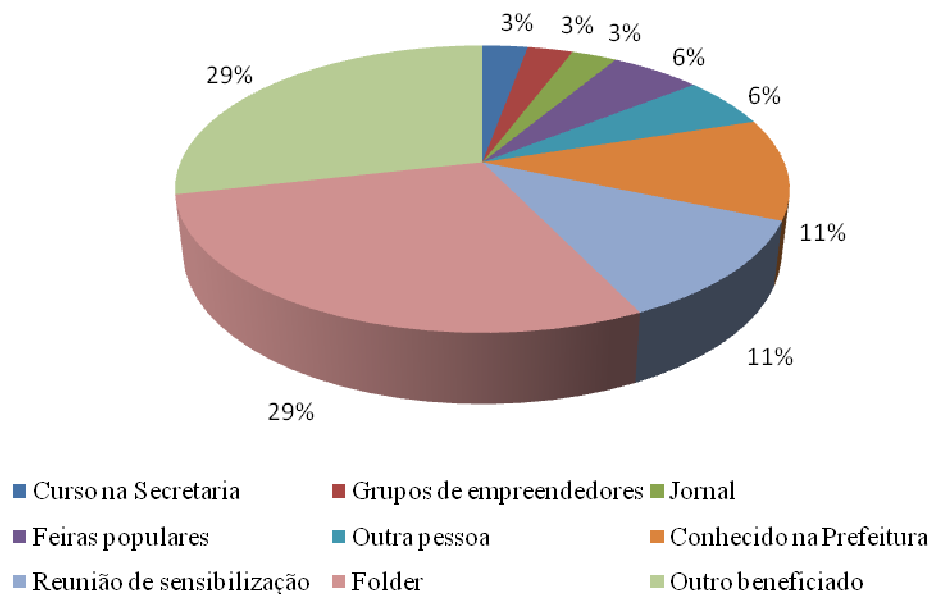
Igualmente, o fator valores liberados também é identificado na população. Novamente a questão do baixo faturamento dos negócios participantes do microcrédito impacta. O valor liberado precisa acompanhar o fluxo do empreendimento e não a vontade do empreendedor, caso contrário, os índices de inadimplência aumentam.

#### 4.5.2.2 Conhecimento do Programa

**Tabela 4 – Formas de conhecimento do Programa**

COMO CONHECEU O PROGRAMA?	ENTREVISTADOS	PERCENTUAIS
Curso na Secretaria	1	3%
Grupos de empreendedores	1	3%
Jornal	1	3%
Feiras populares	2	6%
Outra pessoa	2	6%
Conhecido na Prefeitura	4	11%
Reunião de sensibilização	4	11%
Folder	10	29%
Outro beneficiado	10	29%
Total	35	100%

Fonte: a autora (2010).



**Gráfico 5 – Formas de conhecimento do Programa**

Fonte: a autora (2010).

A partir dos dados demonstrados percebe-se que as formas de conhecimento do Programa mais expressivas em termos de volume de concentração (29%) são *folders* e outros beneficiados. Em menor grau de concentração (11%), mas também consideradas formas expressivas de conhecimento do Programa, apresentam-se as reuniões de sensibilização e conhecidos na prefeitura. Menos expressivas (6%), mas representativas, configuram-se as feiras populares e outras pessoas. Cursos na secretaria, jornais e grupos de empreendedores têm baixa representatividade (3%). A amostra reflete o resultado da qualidade do trabalho realizado pela equipe e aponta práticas de *marketing* que podem ser melhor exploradas. O trabalho de prospecção, hoje suspenso em função da redução da equipe, apresenta seu resultado através dos *folders* distribuídos. O bom trabalho da equipe ainda aparece na divulgação realizada por outros beneficiados, conhecidos na prefeitura e reuniões de sensibilização. As feiras populares, outras pessoas, jornais, grupos de empreendedores e cursos na secretaria ainda podem ser melhor explorados.

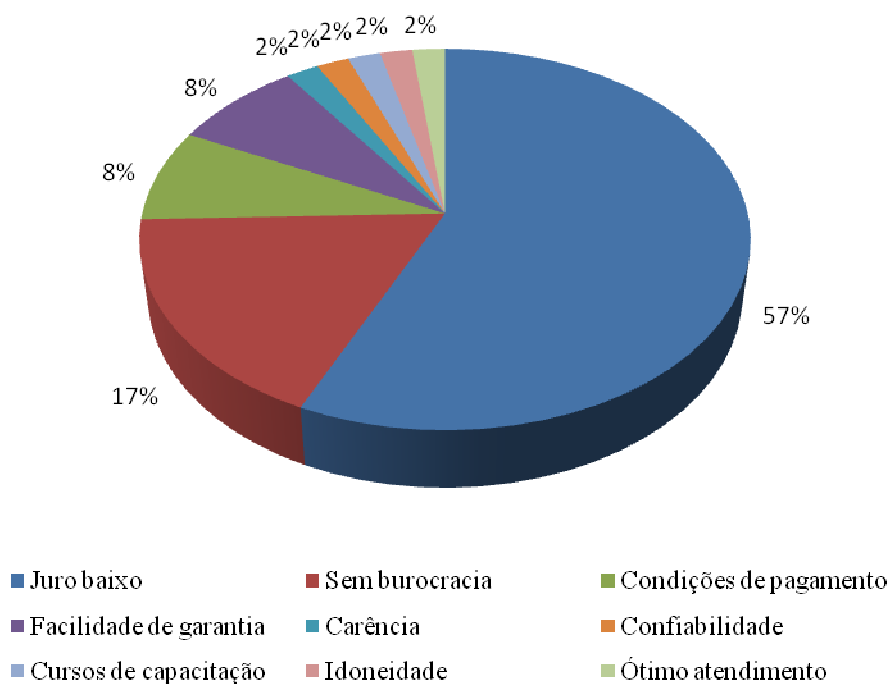
#### 4.5.2.3 Opção pelo Programa

**Tabela 5 – Motivos de opção pelo Programa**

POR QUE OPTOU PELO PROGRAMA?	MOTIVOS	PERCENTUAIS
Juro baixo	29	57%
Sem burocracia	9	18%
Condições de pagamento	4	8%
Facilidade de garantia	4	8%
Carência	1	2%
Confiabilidade	1	2%
Cursos de capacitação	1	2%
Idoneidade	1	2%
Ótimo atendimento	1	2%
Total	51	100%

Fonte: a autora (2010).





**Gráfico 6 – Motivos de opção pelo Programa**

Fonte: a autora (2010).

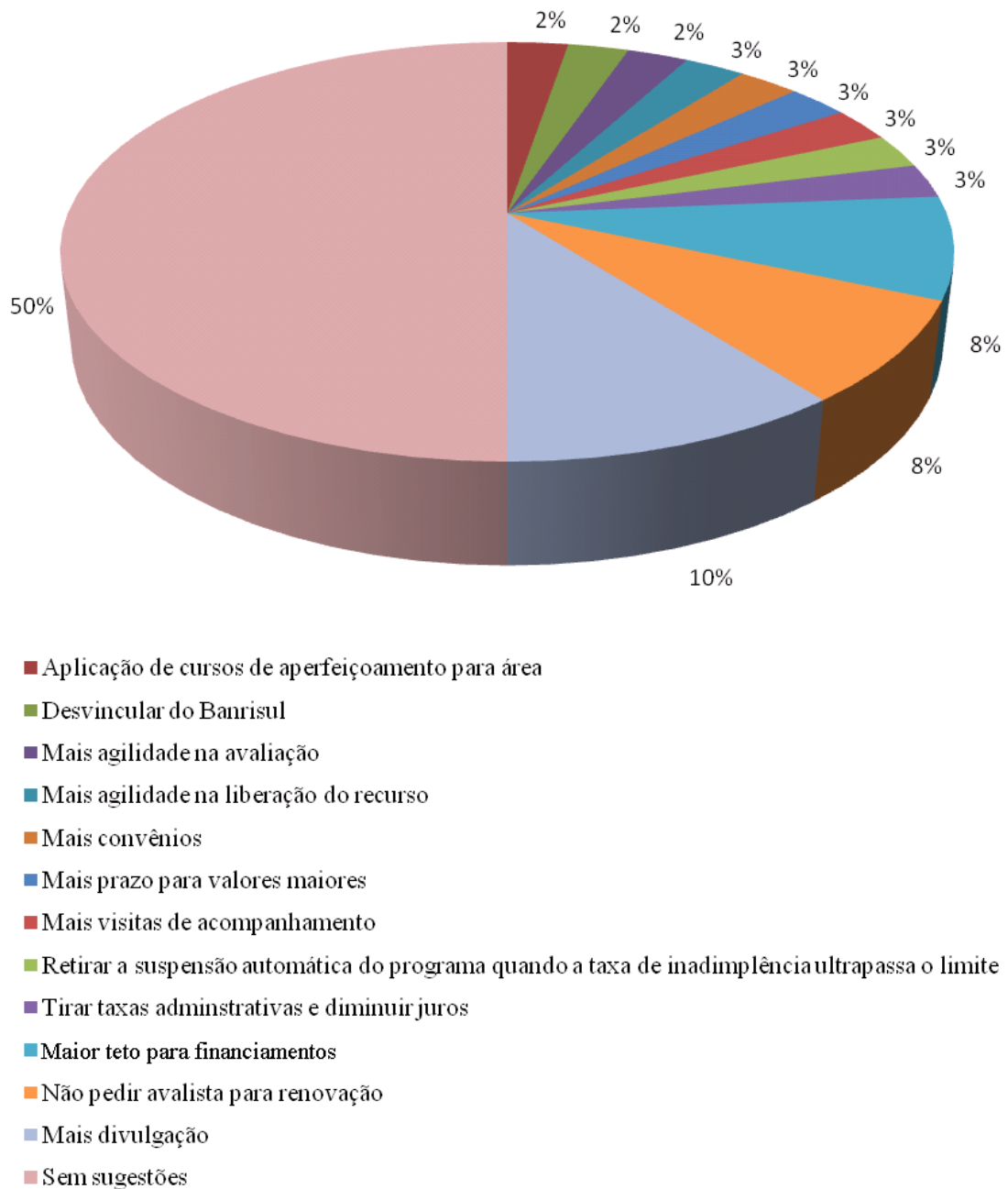
Os motivos de opção pelo programa apresentados confirmam a importância da aplicação da metodologia e da qualidade dos serviços prestados. O motivo que tem o volume de concentração mais expressivo (57%) é o juro baixo, logo após vem o sem burocracia (17%), seguido das condições de pagamento e as facilidades de garantia (8%), por último vem a carência, os cursos de capacitação, a idoneidade, a confiabilidade e o ótimo atendimento (2%). A taxa de juros de 1,5% ao mês é a mais baixa das instituições de microcrédito e se mostra reconhecidamente valorizada pelos beneficiados não só nessa amostra, mas também na população como todo.

## 4.5.2.4 Sugestões para o Programa

**Tabela 6 – Sugestões para o Programa**

O QUE TORNARIA O PROGRAMA MELHOR?	SUGESTÕES	PERCENTUAIS
Aplicação de cursos de aperfeiçoamento para área	1	2%
Desvincular do Banrisul	1	2%
Mais agilidade na avaliação	1	2%
Mais agilidade na liberação do recurso	1	3%
Mais convênios	1	3%
Mais prazo para valores maiores	1	3%
Mais visitas de acompanhamento	1	3%
Retirar a suspensão automática do programa quando a taxa de inadimplência ultrapassa o limite	1	3%
Tirar taxas administrativas e diminuir juros	1	3%
Maior teto para financiamentos	3	8%
Não pedir avalista para renovação	3	8%
Mais divulgação	4	10%
Sem sugestões	19	50%
<b>Total</b>	<b>38</b>	<b>100%</b>

Fonte: a autora (2010).



**Gráfico 7 – Sugestões para o Programa**

Fonte: a autora (2010).

O maior volume de concentração (50%) dos entrevistados disse estar satisfeito com o Programa e, por isso, não ter sugestões a ser dadas. Logo após com um volume expressivo de concentração (10%) vem a sugestão de mais divulgação, confirmando a necessidade e importância deste estudo. Posteriormente vem maior teto para financiamentos e não pedir avalista para renovações (8%). Quanto ao teto do financiamento, a metodologia limita essa

sugestão, uma vez que o crédito deve ser progressivo e adequado ao fluxo do negócio. Negócios com maior fluxo possuem outras linhas de crédito disponíveis com valores superiores nos bancos do governo. Quanto à garantia utilizada pelo Programa, o aval, seja individual, ou solidário, é a mais indicada em função do retorno. Por ser um órgão público, fica complicado trabalhar com garantia real, porque o confisco do bem, em caso de inadimplência, traria polêmica. Os demais itens aparecem com menor concentração de volume (entre 2 e 3%) e refletem limitações do programa pela metodologia e itens a ser trabalhados como pontos de melhoria.

#### 4.6 ANÁLISE SWOT

A Análise Swot consiste na avaliação do grau de relevância de cada fator considerado como força, fraqueza, oportunidade ou ameaça. Para isso, foi utilizada uma escala que varia de 0 a 10, sendo que o ponto 5 é neutro. As fraquezas e ameaças variam de 0 a 4, sendo que, quanto mais relevantes forem, menor será a sua pontuação, ou seja, estarão classificadas mais perto de 0. As forças e oportunidades seguem a lógica inversa, ou seja, variam de 6 a 10 e quanto maior a sua relevância, maior será a pontuação, ou seja, mais perto de 10 estará a sua classificação. Seguem os quadros com as respectivas classificações.

##### 4.6.1 Ambiente Interno

Abaixo seguem as forças e fraquezas identificadas no Programa de Microcrédito da Prefeitura Municipal de São Leopoldo:

FORÇAS	AValiação (ESCALA DE 6 A 10 PONTOS)
Baixa taxa de juros	9
Facilidade em adquirir o recurso	9
Condições de pagamento acessíveis e diversificadas	8
Cursos de capacitação	8
Bom atendimento	7

Confiabilidade por estar vinculado a um órgão público	7
---	---

**Quadro 2 – Forças do Programa**

Fonte: a autora (2010).

FRAQUEZAS	AVALIAÇÃO (ESCALA DE 0 A 4 PONTOS)
Pouca divulgação do Programa.	1
Dificuldade em realizar o acompanhamento dos negócios	1
Equipe reduzida	2
Tempo de espera na liberação do recurso	3
Estrutura pequena	4
Não possuir linhas de crédito para abertura de novos negócios	4

**Quadro 3 – Fraquezas do Programa**

Fonte: a autora (2010).

#### 4.6.2 Ambiente Externo

No ambiente externo destacam-se as seguintes oportunidades e ameaças:

OPORTUNIDADES	AVALIAÇÃO (ESCALA DE 6 A 10 PONTOS)
Preocupação com a inclusão social	9
Busca de soluções para a pobreza	9
Altas taxas de desemprego	8
Valorização da responsabilidade social	8
Concorrência baixa	7
Grande mercado para expansão	7

**Quadro 4 – Oportunidades de mercado**

Fonte: a autora (2010).

AMEAÇAS	AVALIAÇÃO (ESCALA DE 0 A 4 PONTOS)
Desconhecimento da metodologia	1
Limites impostos pela metodologia	2
Dificuldade em estabelecer convênios	3
Concorrência oferece mais formas de garantia	3
Mudanças de governo	4

Linhas de crédito populares dos bancos	4
--	---

**Quadro 5 – Ameaças de mercado**

Fonte: a autora (2010).

#### 4.7 OBJETIVOS DE MARKETING

Seguem abaixo os objetivos de *marketing* definidos:

- a) aumentar a divulgação do Programa como um todo, dando ênfase ao conhecimento da metodologia e de sua importância social;
- b) retomar processos parados em função da redução da equipe;
- c) otimizar os recursos disponíveis;
- d) criar novas linhas de crédito e cursos de capacitação;
- e) buscar novas conveniadas;
- f) dar maior agilidade ao processo de liberação do recurso.

O prazo estipulado para a realização dos objetivos de *marketing* acima citados é até o final do ano de 2011.

#### 4.8 ESTRATÉGIAS DE MARKETING

##### 4.8.1 Estratégias de Aproveitamento das Capacidades

OPORTUNIDADES	+	FORÇAS	=	ESTRATÉGIAS
Preocupação com a inclusão social		Baixa taxa de juros		Intensificar a divulgação do Programa na mídia, explorando os seus pontos fortes e ressaltando a sua importância social
Busca de soluções para a pobreza		Facilidade em adquirir o recurso		
		Condições de pagamento acessíveis e diversificadas		

Altas taxas de desemprego	Cursos de capacitação	Realizar cursos profissionalizantes e estimular a atividade autônoma dessa profissão através da injeção de recurso e acompanhamento da atividade
Valorização da responsabilidade social	Bom atendimento	
	Confiabilidade por estar vinculado a um órgão público	

**Quadro 6 – Estratégias de Aproveitamento das Capacidades**

Fonte: a autora (2010).

#### 4.8.2 Estratégias de Minimização das Limitações

OPORTUNIDADES	+	FRAQUEZAS	=	ESTRATÉGIAS
Concorrência baixa		Equipe reduzida		Redistribuir as funções da equipe, visando à otimização dos recursos humanos disponíveis
Grande mercado para expansão		Estrutura pequena		Retomar o trabalho de prospecção de clientes através da distribuição de <i>folders</i> por amostragem

**Quadro 7 – Estratégias de Minimização das Limitações**

Fonte: a autora (2010).

#### 4.8.3 Estratégias de Conversão das Desvantagens

AMEAÇAS	+	FRAQUEZAS	=	ESTRATÉGIAS
Desconhecimento da metodologia		Pouca divulgação do Programa		Intensificar as reuniões de sensibilização e as entrevistas na mídia
Limites impostos pela metodologia		Não possuir linhas de crédito para abertura de novos negócios		Criar linhas de crédito para novos negócios com projeto e acompanhamento realizados pela equipe

Dificuldade em estabelecer convênios	Tempo de espera na liberação do recurso	Realizar contatos com possíveis novas conveniadas e conversar com a atual sobre a possibilidade de maior agilidade nos processos
Linhas de crédito populares dos bancos  Concorrência oferece mais formas de garantia	Dificuldade em realizar o acompanhamento dos negócios	Retomar o trabalho de acompanhamento dos negócios por amostragem e estimular o aval solidário entre os clientes

**Quadro 8 – Estratégias de Conversão das Desvantagens**

Fonte: a autora (2010).



## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A pobreza e a miséria são problemas sociais que sempre estiveram presentes na história da humanidade, entretanto hoje esses problemas estão fora de controle e se tornaram verdadeiras doenças sociais, cuja cura parece inatingível. Através de Muhammad Yunus e sua experiência com o microcrédito no banco Grameen, recuperou-se a esperança de combater e até mesmo livrar o mundo dessas chagas. O principal trunfo do microcrédito é a inclusão social, porque ela é o caminho para a superação da pobreza e a devolução da dignidade às pessoas excluídas pelo sistema.

A ideia de inclusão se fundamenta na filosofia de reconhecer e aceitar a diversidade, na vida em sociedade. Isto significa garantia do acesso de todos a todas as oportunidades, independentemente das peculiaridades de cada indivíduo ou grupo social. A Constituição Federal do Brasil assume como fundamental, dentre outros, o princípio da igualdade, quando reza no caput de seu artigo 5, que “todos são iguais perante a lei, sem distinção de qualquer natureza, garantindo-se aos brasileiros e aos estrangeiros, residentes no País, a inviolabilidade do direito à vida, à liberdade, à igualdade, à segurança e à propriedade”.

Para que a igualdade seja real, no entanto, ela deve ser relativa, o que significa dar tratamento igual aos iguais e desigual aos desiguais. As pessoas são diferentes, têm necessidades diversas e o cumprimento da lei exige que a elas sejam garantidas as condições apropriadas de atendimento às peculiaridades individuais, de forma que todos possam usufruir das oportunidades existentes. Tratar desigualmente não se refere à instituição de privilégios, e sim, à disponibilização das condições exigidas pelas peculiaridades individuais na garantia da igualdade real. O principal valor que permeia, portanto, a idéia de inclusão é o configurado no princípio da igualdade, pilar fundamental de uma sociedade democrática e justa: a diversidade requer a peculiaridade de tratamentos, para que não se transforme em desigualdade social.

Ao avaliar comparativamente os três estudos de caso deste trabalho, observa-se que apesar de os três serem com instituições de microcrédito, a natureza das instituições e de suas necessidades define os interesses e o foco do trabalho realizado. Essa avaliação reflete a realidade atual das instituições de microcrédito. Os bancos que possuem essas linhas de crédito normalmente são alienados à metodologia, enxergam apenas como mais um produto a ser oferecido a seus clientes. As OSCIP's acabam prejudicadas em função da sua necessidade de sobrevivência financeira e ficam presas ao aumento da carteira de clientes e cumprimento

de metas. Instituições ligadas a órgãos governamentais conseguem focar seus esforços na inclusão social e através dela combater a pobreza e a miséria.

Em São Leopoldo o governo municipal decidiu apoiar e implementar a metodologia do microcrédito criando o Programa Mão na Roda. O ponto de partida para essa decisão foi o fato de que as microempresas são as responsáveis por 90% dos empregos formais da cidade. Todo apoio às microempresas auxilia e estimula na promoção da passagem do mercado informal para a formalização do empreendimento, promovendo a inclusão de trabalhadores no mercado formal de trabalho e a geração de renda e receita. A regularização dos empreendimentos traz mais qualidade na prestação de serviços e na oferta de produtos, garantindo a consolidação dos direitos do consumidor e o desenvolvimento do trabalho com dignidade. Não é preciso forçar que os empreendimentos se formalizem, a formalização é consequência natural do crescimento que o microcrédito proporciona.

Esses quase cinco anos de existência do Programa de microcrédito da Prefeitura Municipal de São Leopoldo tornaram evidentes os resultados da implantação do mesmo. Considerando que, em média, cada família dos beneficiados possui 4 membros, o Programa já ajudou direta e indiretamente mais de 2500 pessoas no município. Essa ajuda retorna em benefícios, pois a inclusão de famílias inteiras num padrão médio de consumo fortalece a economia da cidade, promovendo a maior distribuição de bens, competitividade e ampla circulação de moeda em diversos setores. Aproximadamente 50% do total de beneficiados do Programa fizeram renovação do crédito e normalmente renovaram mais de uma vez. Em média, 30% dos empreendimentos beneficiados já se formalizaram. Além dos retornos mensuráveis, o Programa traz também auto estima, sentimentos como segurança e utilidade social, crescimento pessoal e profissional, diminui os índices de marginalidade, criminalidade, casos de depressão e até mesmo os suicídios, enfim traz bem estar à população como um todo.

Apesar dos benefícios comprovados que o microcrédito proporciona, o conhecimento e a divulgação de sua metodologia ainda é bastante limitado. Este trabalho teve como objetivo propor estratégias para alavancar o Programa de microcrédito da Prefeitura Municipal de São Leopoldo e realizar a divulgação do tema como um todo. Conclui-se que esse objetivo foi cumprido. Espera-se que as estratégias propostas sejam adotadas pela instituição e que o estudo realizado, não somente traga a alavancagem do Programa, mas também a adesão dessa causa por mais instituições e pessoas. A estimativa é de que até o final do período de implementação das estratégias propostas, duplique o número de beneficiados do Programa e gradativamente a luta contra a pobreza através da inclusão social que o microcrédito proporciona passe a ter mais adeptos e força.

## REFERÊNCIAS

AMERICAN MARKETING ASSOCIATION (AMA). Website. Disponível em: <http://www.marketingpower.com/>. Acesso em: 7/10/2010.

ANJALI, Kumar. **Brazil: Access to Financial Services**. Washigton: The World Bank Group, 2004.

ARAUJO, Alexandre Guerra de, *et al.* SANTOS, Carlos Alberto dos (org). **Sistema Financeiro e as Micro e Pequenas Empresas: diagnósticos e perspectivas**. 2º Ed. Brasília: Sebrae, 2004.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. 3º Ed. Lisboa/ Portugal: Edições 70, 2004.

BARONE, Francisco Marcelo *et al.* **Introdução ao Microcrédito**. Brasília: Conselho da Comunidade Solidária, 2002.

BNDES. **Seminário BNDES Microfinanças – Ensaio e Experiências**. 2000.

BOONE, Louis E. **Contemporary Marketing**. Cincinnati, Ohio: South-Western, 2002.

CARVALHO, Carlos E. F. de. VALOR ECONÔMICO. **Microcrédito passa ao largo da crise na América Latina**. Disponível em: [www.mcred.com.br/mcred/noticia.2009.02.27.asp](http://www.mcred.com.br/mcred/noticia.2009.02.27.asp) . Acesso em: 9/9/2010.

CHURCHILL, G. A, PETER, P. **Marketing: criando valor para o cliente**. São Paulo: Saraiva, 2000.

FEE (Fundação de Economia e Estatística Siegfried Emanuel Heuser). **Ensaio FEE**. V.1, n.1. Porto Alegre: FEE, 1980.

FERRELL, O. C; HARTLINE, Michael D. **Estratégia de Marketing**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2005.

FONTES, Miguel. **Marketing Social revisado: novos paradigmas do mercado social.** Florianópolis: Cidade Futura, 2001.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 4º Ed. São Paulo: Atlas, 2002.

IBGE. **Pesquisa Economia Informal Urbana - Ecinf.** 2003.

INSTITUTO DE ESTUDOS PARA O DESENVOLVIMENTO INDUSTRIAL (IEDI). **Juros: os números falam mais alto.** Disponível em: <http://www.iedi.org.br>. Acesso em: 26/04/2010.

INSTITUTO ETHOS DE RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL. **Manual de Responsabilidade Social.** Disponível em: <http://www.ethos.org.br/>. Acesso em: 20/05/2010.

KÖCHE, José Carlos. **Fundamentos de metodologia científica: teoria da ciência e iniciação à pesquisa.** 26º Ed. Petrópolis: Vozes, 2009.

KOTLER, Philip. **Marketing no setor público: um guia para um desempenho eficaz.** Porto Alegre: Bookman, 2007.

KOTLER, Philip. **Princípios de Marketing.** 12º Ed. Rio de Janeiro: Pearson Prentice Hall, 2008.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de Marketing.** 12º Ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

KOTLER, P.; ZALTMAN, G.. **Social Marketing: An Approach to Planned Social Change.** Journal of marketing, v.35, p.3-12. Chicago: 1971.

LAGARDE *Apud* FREITAS, Henrique Mello Rodrigues de. **Análise léxica e análise de conteúdo: técnicas complementares, sequenciais e recorrentes para a exploração de dados qualitativos.** Porto Alegre: Sphinx e Sagra Luzzatto, 2000.

MALHOTRA, Naresh K. **Pesquisa de Marketing: uma orientação aplicada.** Porto Alegre: Bookman, 2001.

MENDONÇA, P. M. E. e SCHOMMER, P. C.. **O Marketing e suas Relações com o Social: Dimensões Conceituais e Estratégicas.** XXIV ENANPAD [Anais]. Florianópolis: ANPAD, 2000. CD-ROM.

PRINGLE, Hamish; THOMPSON, Marjorie. **Marketing Social, Marketing para Causas Sociais e a Construção das Marcas.** Editora Makron Books, 2000.

SACHS, Ignacy. **Desenvolvimento humano, trabalho decente e o futuro dos empreendedores de pequeno porte no Brasil.** Brasília: SEBRAE/PNUD, 2002.

SANTOS, José O. **Análise de crédito.** Empresas, Pessoas Físicas, Agronegócio e Pecuária. 3ª ed. São Paulo: Atlas, 2009.

SCHRIKEL, Wolfgang K. **Análise de crédito: concessão e gerência de empréstimos.** 5ª ed. São Paulo: Atlas, 2000.

SEBRAE SP. **O financiamento das MPE's no Estado de São Paulo.** Resultados da pesquisa coordenada por Marco Aurélio Bedê. São Paulo: mimeo, 2004.

SILVA, M. R. **O papel do Microcrédito e das Microfinanças como instrumentos de redução da pobreza.** VII Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma Del Estado y de la Administración Pública. Lisboa. Portugal. 2002.

SILVA, José P. **Gestão e análise de risco de crédito.** 6ª. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

TENÓRIO, Fernando G. **Gestão de ONGs: principais funções gerenciais.** 6. ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2002.

THE MARKETING BOOK. **Administração de Marketing.** 34º Ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

WELZEL, Evelize; SILVA, Anna Paula da. **Análise dos serviços prestados pela escola municipal do meio ambiente à luz da estratégia de Marketing Social:** estudo exploratório da formação da consciência ambiental na comunidade escolar de ensino fundamental do município de São José. Anais 3Es. Rio de Janeiro: ANPAD, 2003. CD-ROM.

WORLD BANK. **Inequality in Latin America and the Caribbean: Breaking with History?** Washington: The World Bank, 2003.

YIN, Robert K. **Estudo de caso: Planejamento e Métodos.** Porto Alegre: Bookman, 2001.

ZENONE, Luiz Cláudio. **Marketing Social.** São Paulo: Thomson Learning, 2006.

## GLOSSÁRIO

**Agente de crédito** – Profissional responsável por avaliar o potencial de retorno e desenvolvimento do tomador de crédito e de seu negócio. No microcrédito também tem a responsabilidade de supervisionar a aplicação do recurso e acompanhar o desempenho do negócio.

**Amortização** – Reembolso do capital em dívida. Na sua maioria, é efetuado o reembolso sob a forma de prestação mensal, estando esta subdividida em capital e juros.

**Aval solidário** – Formação de grupos de tomadores de crédito, com um número mínimo de 3 participantes, que assumem responsabilidade mútua e recíproca pelos financiamentos recebidos.

**Carência** – Período legal ou convencional suspensivo de um direito ou obrigação.

**Comitê de crédito** – Grupo de pessoas responsáveis por realizar a análise de uma proposta de crédito para aprovação de liberação de recurso. No microcrédito é composto por três membros, um representante dos trabalhadores, um dos empresários e outro do governo.

**Economia solidária** – As propriedades dessa expressão giram em torno de oito princípios: autogestão, democracia, participação, igualitarismo, cooperação, autosustentação, desenvolvimento humano e responsabilidade social. Além disso, valoriza o território, comprometendo-se com a localidade presente no mercado intra regional, procurando uma forma ótima de uso do capital natural de forma compatível com a melhor qualidade de vida da população residente, ou seja, é vetor de um desenvolvimento sustentável.

**Folder** – Pequeno encarte utilizado para apresentação sintetizada de matéria informativa.

**Funding** – Fundo (capital) para projetos e negócios.

**Marketing** - é um conjunto de processos que envolvem a criação, a comunicação e a entrega de valor para os clientes, bem como a administração do relacionamento com eles, de modo que beneficie a organização e seu público interessado.

**Marketing de Causas Sociais** – Associação de uma empresa ou uma marca a uma questão ou causa social relevante, com benefícios mútuos.

**Marketing Institucional** – Gestão da imagem de uma empresa ou marca.

**Marketing Social** – Uso sistemático de princípios e técnicas orientadas para promover aceitação de uma causa ou ideia. Tem como objetivo principal transformar a maneira pela qual um determinado público adotante percebe uma questão social e promover mudanças comportamentais, visando melhorar a qualidade de vida de um segmento populacional.

**Marketing Societal** – Expressão relacionada ao termo sustentabilidade. Defende que a organização deve determinar as necessidades, desejos e interesses do mercado alvo e, então, proporcionar aos clientes um valor superior de forma a manter ou melhorar o bem estar dos mesmos e da sociedade.

**Merchandising** - Ferramenta de *marketing*, formada pelo conjunto de técnicas responsáveis pela informação e apresentação destacada dos produtos no ponto de venda, de maneira tal que acelere sua rotatividade. Também é utilizada pela mídia para a promoção de marcas, produtos ou causas sociais.

**Microcrédito** – metodologia que consiste em realizar a concessão de empréstimo de pequenos valores a um público de baixa renda que se encontra excluído do sistema bancário tradicional para o desenvolvimento de suas atividades produtivas. A metodologia também prevê a supervisão da aplicação dos recursos e o acompanhamento das atividades.

**Microfinanças** - incorpora e amplia o conceito de microcrédito, na medida em que envolve o oferecimento de outros produtos financeiros, além do crédito, tais como: poupanças, aplicações financeiras e seguros.

**Private equity** – nome dado aos investimentos em companhias privadas que já estão em operação.

**Stakeholders** – pessoa, grupo ou entidade com interesse nas ações e no desempenho de uma organização e cujas decisões e atuações possam afetar, direta ou indiretamente, essa organização.

**Triangulação dos dados** – processo no qual os dados são recolhidos de diferentes fontes para reforçar a validade de uma pesquisa.

**Venture capital** – Financiamento de capitais próprios fornecido a empresas jovens e não cotadas para permitir que comecem a se desenvolver ou se expandir.



## ANEXO A – MODELO DE ENTREVISTA

1. Quais são as vantagens do microcrédito no âmbito social?
2. Quais são os principais elementos de êxito desse tipo de financiamento?
3. Quais são os principais problemas e/ou dificuldades enfrentados pelas instituições que operam com microcrédito?
4. Como você vê a questão da inadimplência para a carteira de microcrédito?
5. Existe concorrência para este mercado?
6. Existe mercado para a expansão do microcrédito através de novas instituições?
7. Quais são as práticas de *marketing* utilizadas em sua instituição para a divulgação do microcrédito? Sugestões?

## ANEXO B – PESQUISA DE SATISFAÇÃO

### Perfil

1 - Atividade:

2 - Categoria:                      Comércio                       Indústria                       Serviços

3 - Faixa etária:

Até 20 anos                       20 à 40

40 à 60                       Acima de 60

4- Sexo:

Feminino                       Masculino

5- Valor do último financiamento:

6 – Quantidade de financiamentos:

Questionário	Muito Insatisfeito	Insatisfeito	Indiferente	Satisfeito	Muito Satisfeito
1 - Prestação de informações:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2 - Coleta de documentos:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3 - Visita:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4 - Tempo de espera liberação:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5 - Condições de pagamento:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6 - Juro:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7 - Valores liberados:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8 - Grau de satisfação geral:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9 - Como conheceu o Programa?					
10 - Porque optou pelo Programa?					
11 - Faria renovação?					
12 - O que tornaria o Programa melhor?					

## **ANEXO C – REGIMENTO INTERNO**

### **DA DIRETORIA DE DEPARTAMENTO DE MICROCRÉDITO**

Art. 1 – Compete à Diretoria de Departamento de Microcrédito, Capacitação e Desenvolvimento:

- I - Coordenar o Programa Municipal de Microcrédito;
- II - Atender aos empreendedores formais e informais que estão excluídos do crédito tradicional: pequenos e micro empreendedores, trabalhadores autônomos, economia popular solidária, economia doméstica, familiar entre outros;
- III - Promover convênios e parcerias com instituições que possam contribuir com o Programa Municipal de Microcrédito;
- IV - Manter o Comitê Municipal de Microcrédito, com as atribuições de liberação ou não dos financiamentos solicitados, de acordo com os convênios realizados;
- V - Incentivar e criar eventos, seminários, pesquisas, oficinas e cursos de formação e capacitação para os empreendimentos pertencentes ao Programa Municipal de Microcrédito;
- VI - Acompanhar os empreendimentos, assistindo-os com qualificação e orientando-os na sua gestão;
- VII - Exercer palestras e divulgação do Programa de Microcrédito.

### **DO DIRETOR DE MICROCRÉDITO**

Art. 2 – Compete ao Diretor do Departamento de Microcrédito:

- I - Supervisionar e coordenar o Programa de Microcrédito Orientado e Assistido;
- II - Supervisionar e coordenar as ações de formação e capacitação para os empreendimentos;
- III - Exercer palestras e divulgação do Programa de Microcrédito;
- IV - Orientar e supervisionar os Agentes de Microcrédito;
- V - Participar efetivamente do Comitê Municipal de Microcrédito.

### **DO SETOR DE SUPORTE À DIRETORIA DE DEPARTAMENTO DE MICROCRÉDITO, CAPACITAÇÃO E DESENVOLVIMENTO E AGENTES DE MICROCRÉDITO**

Art. 3 – Compete ao Setor de Suporte à Diretoria de Departamento de Microcrédito, Capacitação e Desenvolvimento e Agentes de Microcrédito:

- I - Assessorar a Diretoria de Departamento de Microcrédito;
- II - Assessorar no atendimento aos empreendedores nas ações de formação e capacitação para os empreendimentos;

- III - Recepção, informação e orientação dos pretendentes sobre os critérios e as condições de financiamento do Programa;
- IV - Encaminhamento da proposta, após homologação do Comitê Municipal de Crédito às conveniadas para aprovação;
- V - Supervisão da aplicação dos recursos liberados;
- VI - Realização de cobrança amigável;
- VII - Operação do sistema de controle com digitação de dados.

#### DO DIRETOR DE SETOR DE SUPORTE À DIRETORIA DE DEPARTAMENTO DE MICROCRÉDITO, CAPACITAÇÃO E DESENVOLVIMENTO E AGENTES DE MICROCRÉDITO

Art. 4 – Compete ao Diretor do Setor de Suporte à Diretoria de Departamento de Microcrédito, Capacitação e Desenvolvimento e Agentes de Microcrédito:

- I - Assessorar a Diretoria de Departamento de Microcrédito;
- II - Assessorar no atendimento aos empreendedores nas ações de formação e capacitação para os empreendimentos;
- III - Recepção, informação e orientação dos pretendentes sobre os critérios e as condições de financiamento do Programa;
- IV - Encaminhamento da proposta, após homologação do Comitê Municipal de Crédito as conveniadas para aprovação;
- V - Supervisão da aplicação dos recursos liberados;
- VI - Realização de cobrança amigável;
- VII - Operação do sistema de controle com digitação de dados.

#### DO SETOR DE AGENTES DE MICROCRÉDITO

Art. 5 – Compete ao setor de Agentes de Microcrédito:

- I - Implementar os convênios com as conveniadas do Microcrédito junto aos solicitantes do Crédito;
- II - Realizar as execuções de todas as operações necessárias para a liberação do Crédito.

#### DOS AGENTES DE MICROCRÉDITO

Art. 6 – Compete aos Agentes de Microcrédito:

- I - Recepção, informação e orientação dos pretendentes sobre os critérios e condições de financiamento do Programa;
- II - Visita técnica para elaboração do questionário sócio econômico do proponente;
- III - Apresentação da proposta para análise e homologação do Comitê Municipal de Crédito;

- IV - Encaminhamento da proposta, após homologação do Comitê Municipal de Crédito as conveniadas para aprovação;
- V - Supervisão da aplicação dos recursos liberados;
- VI - Acompanhamento do desempenho dos tomadores de microcrédito, após a liberação do crédito, monitorando o vencimento das prestações de quitação dos empréstimos concedidos;
- VII - Realização de cobrança amigável;
- VIII - Operação do sistema de controle com digitação de dados.

ANEXO D – FOLDER PROGRAMA MÃO NA RODA



## Para quem se destina

O Programa Mão na Roda foi criado para atender os empreendedores formais e informais que encontram-se excluídos do crédito tradicional: trabalhadores autônomos, pequenos e micro empreendedores, economia popular solidária, economia doméstica, familiar, entre outros.

### Importância do Programa

Para a Cidade de São Leopoldo a geração de Trabalho, Emprego e Renda é fundamental. O Programa Mão na Roda, criado pela Administração Popular é uma modalidade de crédito produtivo e orientado que visa fomentar as micro e pequenas empresas formais e informais em nossa Cidade.

## O que você precisa

- \*Ter residência Fixa em São Leopoldo;
- \*Ter atividade produtiva por no mínimo seis meses;
- \*Ter capacidade de pagamento ( viabilidade econômico-financeira );
- \*Desenvolver atividade que não prejudique o meio - ambiente e não seja ilegal;
- \*Documentação: Cópias de CPF e comprovante de residência, orçamento;
- \*Garantias: Um avalista com idade até 70 anos, residir em São Leopoldo, possuir renda compatível, não possuir restrição de crédito, não residir junto com a pessoa.

## Outras informações importantes

- O crédito é para o seu negócio e não para consumo próprio pessoal, e nem para pagar dívidas.
- Todos os pedidos de financiamento deste programa serão encaminhados pelos agentes de Microcrédito, para apreciação e aprovação do Conselho Municipal de Microcrédito.
- Os valores liberados dependem da capacidade de pagamento exclusiva do empreendimento.
- Na primeira operação o limite inicial para empréstimo é de até R\$1.500,00 conforme capacidade de pagamento do empreendimento

## Onde procurar

Procure um Agente de Microcrédito junto ao Departamento de Microcrédito – SEMEDES e solicite uma visita ao seu empreendimento. O **Agente irá ao seu encontro para ter as informações necessárias e lhe atender nas suas necessidades.**

### Departamento de Microcrédito – SEMEDES:

Rua Marques do Herval, 714, esquina com a Presidente Roosevelt, Centro, São Leopoldo.

Fone: (51)3592-3171, (51)3589-3714.

E-mail: [microcredito@saoleopoldo.rs.gov.br](mailto:microcredito@saoleopoldo.rs.gov.br)

\*TAC de 1% até 3% conforme operação.

\*TAG de 3% até 4% conforme operação.

\*As taxas de juros apresentadas poderão sofrer variações conforme as oscilações do mercado.

### Limites Operacionais Conforme Capacidade de Pagamento

INVESTIMENTO	LIMITES	JUROS	CARÊNCIA	PRAZO
CAPITAL DE GIRO	De: R\$500,00 a R\$5.000,00	1,50% a.m.	Sem Prazo de Carência.	De 12 meses até 18 meses conforme operação.
CAPITAL FIXO E CAPITAL MISTO (GIRO E FIXO)	De: R\$500,00 a R\$ 15.000,00	1,50% a.m.	Carência de 3 meses até a terceira operação e de 6 meses a partir da quarta operação.	Até 24 meses conforme operação.

1ª OPERAÇÃO	ATÉ R\$ 1.500,00	5ª OPERAÇÃO	ATÉ R\$ 10.000,00
2ª OPERAÇÃO	ATÉ R\$ 3.000,00	6ª OPERAÇÃO	ATÉ R\$ 12.000,00
3ª OPERAÇÃO	ATÉ R\$ 5.000,00	7ª OPERAÇÃO	ATÉ R\$ 15.000,00
4ª OPERAÇÃO	ATÉ R\$ 7.000,00		





**ANEXO E – RESOLUÇÃO 2.682/99**

RESOLUCAO 2.682

Dispõe sobre critérios de classificação das operações de crédito e regras para constituição de provisão para créditos de liquidação duvidosa.

O BANCO CENTRAL DO BRASIL, na forma do art. 9º da Lei nº 4.595, de 31 de dezembro de 1964, torna público que o CONSELHO MONETÁRIO NACIONAL, em sessão realizada em 21 de dezembro de 1999, com base no art. 4º, incisos XI e XII, da citada Lei,

**R E S O L V E U:**

Art. 1º Determinar que as instituições financeiras e demais instituições autorizadas a funcionar pelo Banco Central do Brasil devem classificar as operações de crédito, em ordem crescente de risco, nos seguintes níveis:

I - nível AA;

II - nível A;

III - nível B;

IV - nível C;

V - nível D;

VI - nível E;

VII - nível F;

VIII - nível G;

IX - nível H.

Art. 2º A classificação da operação no nível de risco correspondente é de responsabilidade da instituição detentora do crédito e deve ser efetuada com base em critérios consistentes e verificáveis, amparada por informações internas e externas, contemplando, pelo menos, os seguintes aspectos:

I - em relação ao devedor e seus garantidores:

- a) situação econômico-financeira;
- b) grau de endividamento;
- c) capacidade de geração de resultados;
- d) fluxo de caixa;
- e) administração e qualidade de controles;
- f) pontualidade e atrasos nos pagamentos;
- g) contingências;
- h) setor de atividade econômica;
- i) limite de crédito;

II - em relação à operação:

- a) natureza e finalidade da transação;
- b) características das garantias, particularmente quanto à suficiência e liquidez;
- c) valor.

Parágrafo único. A classificação das operações de crédito de titularidade de pessoas físicas deve levar em conta, também, as situações de renda e de patrimônio bem como outras informações cadastrais do devedor.

Art. 3º A classificação das operações de crédito de um mesmo cliente ou grupo econômico deve ser definida considerando aquela que apresentar maior risco, admitindo-se excepcionalmente classificação diversa para determinada operação, observado o disposto no art. 2º, inciso II.

Art. 4º A classificação da operação nos níveis de risco de que trata o art. 1º deve ser revista, no mínimo:

I - mensalmente, por ocasião dos balancetes e balanços, em função de atraso verificado no pagamento de parcela de principal ou de encargos, devendo ser observado o que segue:

- a) atraso entre 15 e 30 dias: risco nível B, no mínimo;
- b) atraso entre 31 e 60 dias: risco nível C, no mínimo;
- c) atraso entre 61 e 90 dias: risco nível D, no mínimo;
- d) atraso entre 91 e 120 dias: risco nível E, no mínimo;
- e) atraso entre 121 e 150 dias: risco nível F, no mínimo;
- f) atraso entre 151 e 180 dias: risco nível G, no mínimo;
- g) atraso superior a 180 dias: risco nível H.

II - com base nos critérios estabelecidos nos arts. 2º e 3º:

- a) a cada seis meses, para operações de um mesmo cliente ou grupo econômico cujo montante seja superior a 5% (cinco por cento) do patrimônio líquido ajustado;
- b) uma vez a cada doze meses, em todas as situações, exceto na hipótese prevista no art. 5º.

Parágrafo 1º As operações de adiantamento sobre contratos de câmbio, as de financiamento à importação e aquelas com prazos inferiores a um mês, que apresentem atrasos superiores a trinta dias, bem como o adiantamento a depositante a partir de trinta dias de sua ocorrência, devem ser classificados, no mínimo, como de risco nível G.

Parágrafo 2º Para as operações com prazo a decorrer superior a 36 meses admite-se a contagem em dobro dos prazos previstos no inciso I.

Parágrafo 3º O não atendimento ao disposto neste artigo implica a reclassificação das operações do devedor para o risco nível H, independentemente de outras medidas de natureza administrativa.

Art. 5º As operações de crédito contratadas com cliente cuja responsabilidade total seja de valor inferior a R\$50.000,00 (cinquenta mil reais) podem ter sua classificação revista de forma automática unicamente em função dos atrasos consignados no art. 4º, inciso I, desta Resolução, observado que deve ser mantida a classificação original quando a revisão corresponder a nível de menor risco.

Parágrafo 1º O Banco Central do Brasil poderá alterar o valor de que trata este artigo.

Parágrafo 2º O disposto neste artigo aplica-se às operações contratadas até 29 de fevereiro de 2000, observados o valor referido no caput e a classificação, no mínimo, como de risco nível A.

Art. 6º A provisão para fazer face aos créditos de liquidação duvidosa deve ser constituída mensalmente, não podendo ser inferior ao somatório decorrente da aplicação dos percentuais a seguir mencionados, sem prejuízo da responsabilidade dos administradores das instituições pela constituição de provisão em montantes suficientes para fazer face a perdas prováveis na realização dos créditos:

I - 0,5% (meio por cento) sobre o valor das operações classificadas como de risco nível A;

II - 1% (um por cento) sobre o valor das operações classificadas como de risco nível B;

III - 3% (três por cento) sobre o valor das operações classificadas como de risco nível C;

IV - 10% (dez por cento) sobre o valor das operações classificadas como de risco nível D;

V - 30% (trinta por cento) sobre o valor das operações classificadas como de risco nível E;

VI - 50% (cinquenta por cento) sobre o valor das operações classificadas como de risco nível F;

VII - 70% (setenta por cento) sobre o valor das operações classificadas como de risco nível G;

VIII - 100% (cem por cento) sobre o valor das operações classificadas como de risco nível H.

Art. 7º A operação classificada como de risco nível H deve ser transferida para conta de compensação, com o correspondente débito em provisão, após decorridos seis meses da sua classificação nesse nível de risco, não sendo admitido o registro em período inferior.

Parágrafo único. A operação classificada na forma do disposto no caput deste artigo deve permanecer registrada em conta de compensação pelo prazo mínimo de cinco anos e enquanto não esgotados todos os procedimentos para cobrança.

Art. 8º A operação objeto de renegociação deve ser mantida, no mínimo, no mesmo nível de risco em que estiver classificada, observado que aquela registrada como prejuízo deve ser classificada como de risco nível H.

Parágrafo 1º Admite-se a reclassificação para categoria de menor risco quando houver amortização significativa da operação ou quando fatos novos relevantes justificarem a mudança do nível de risco.

Parágrafo 2º O ganho eventualmente auferido por ocasião da renegociação deve ser apropriado ao resultado quando do seu efetivo recebimento.

Parágrafo 3º Considera-se renegociação a composição de dívida, a prorrogação, a novação, a concessão de nova operação para liquidação parcial ou integral de operação anterior ou qualquer outro tipo de acordo que implique na alteração nos prazos de vencimento ou nas condições de pagamento originalmente pactuadas.

Art. 9º É vedado o reconhecimento no resultado do período de receitas e encargos de qualquer natureza relativos a operações de crédito que apresentem atraso igual ou superior a sessenta dias, no pagamento de parcela de principal ou encargos.

Art. 10. As instituições devem manter adequadamente documentadas sua política e procedimentos para concessão e classificação de operações de crédito, os quais devem ficar à disposição do Banco Central do Brasil e do auditor independente.

Parágrafo único. A documentação de que trata o caput deste artigo deve evidenciar, pelo menos, o tipo e os níveis de risco que se dispõe a administrar, os requerimentos mínimos exigidos para a concessão de empréstimos e o processo de autorização.

Art. 11. Devem ser divulgadas em nota explicativa às demonstrações financeiras informações detalhadas sobre a composição da carteira de operações de crédito, observado, no mínimo:

I - distribuição das operações, segregadas por tipo de cliente e atividade econômica;

II - distribuição por faixa de vencimento;

III - montantes de operações renegociadas, lançados contra prejuízo e de operações recuperadas, no exercício.

Art. 12. O auditor independente deve elaborar relatório circunstanciado de revisão dos critérios adotados pela instituição quanto à classificação nos níveis de risco e de avaliação do provisionamento registrado nas demonstrações financeiras.

Art. 13. O Banco Central do Brasil poderá baixar normas complementares necessárias ao cumprimento do disposto nesta Resolução, bem como determinar:

I - reclassificação de operações com base nos critérios estabelecidos nesta Resolução, nos níveis de risco de que trata o art. 1º;

II - provisionamento adicional, em função da responsabilidade do devedor junto ao Sistema Financeiro Nacional;

III - providências saneadoras a serem adotadas pelas instituições, com vistas a assegurar a sua liquidez e adequada estrutura patrimonial, inclusive na forma de alocação de capital para operações de classificação considerada inadequada;

IV - alteração dos critérios de classificação de créditos, de contabilização e de constituição de provisão;

V - teor das informações e notas explicativas constantes das demonstrações financeiras;

VI - procedimentos e controles a serem adotados pelas instituições.

Art. 14. O disposto nesta Resolução se aplica também às operações de arrendamento mercantil e a outras operações com características de concessão de crédito.

Art. 15. As disposições desta Resolução não contemplam os aspectos fiscais, sendo de inteira responsabilidade da instituição a observância das normas pertinentes.

Art. 16. Esta Resolução entra em vigor na data da sua publicação, produzindo efeitos a partir de 1º de março de 2000, quando ficarão revogadas as Resoluções nºs 1.748, de 30 de agosto de 1990, e 1.999, de 30 de junho de 1993, os arts. 3º e 5º da Circular nº 1.872, de 27 de dezembro de 1990, a alínea "b" do inciso II do art. 4º da Circular nº 2.782, de 12 de novembro de 1997, e o Comunicado nº 2.559, de 17 de outubro de 1991.

Brasília, 21 de dezembro de 1999

Arminio Fraga Neto

Presidente

## ANEXO F – LEI 9.790/99

LEI Nº 9.790, DE 23 DE MARÇO DE 1999.

Dispõe sobre a qualificação de pessoas jurídicas de direito privado, sem fins lucrativos, como Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público, institui e disciplina o Termo de Parceria, e dá outras providências.

O PRESIDENTE DA REPÚBLICA Faço saber que o Congresso Nacional decreta e eu sanciono a seguinte Lei:

### CAPÍTULO I

#### DA QUALIFICAÇÃO COMO ORGANIZAÇÃO DA SOCIEDADE CIVIL DE INTERESSE PÚBLICO

Art. 1º Podem qualificar-se como Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público as pessoas jurídicas de direito privado, sem fins lucrativos, desde que os respectivos objetivos sociais e normas estatutárias atendam aos requisitos instituídos por esta Lei.

§ 1º Para os efeitos desta Lei, considera-se sem fins lucrativos a pessoa jurídica de direito privado que não distribui, entre os seus sócios ou associados, conselheiros, diretores, empregados ou doadores, eventuais excedentes operacionais, brutos ou líquidos, dividendos, bonificações, participações ou parcelas do seu patrimônio, auferidos mediante o exercício de suas atividades, e que os aplica integralmente na consecução do respectivo objeto social.

§ 2º A outorga da qualificação prevista neste artigo é ato vinculado ao cumprimento dos requisitos instituídos por esta Lei.

Art. 2º Não são passíveis de qualificação como Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público, ainda que se dediquem de qualquer forma às atividades descritas no art. 3º desta Lei:

I - as sociedades comerciais;

II - os sindicatos, as associações de classe ou de representação de categoria profissional;

III - as instituições religiosas ou voltadas para a disseminação de credos, cultos, práticas e visões devocionais e confessionais;

IV - as organizações partidárias e assemelhadas, inclusive suas fundações;

V - as entidades de benefício mútuo destinadas a proporcionar bens ou serviços a um círculo restrito de associados ou sócios;

VI - as entidades e empresas que comercializam planos de saúde e assemelhados;

VII - as instituições hospitalares privadas não gratuitas e suas mantenedoras;

VIII - as escolas privadas dedicadas ao ensino formal não gratuito e suas mantenedoras;

IX - as organizações sociais;

X - as cooperativas;

XI - as fundações públicas;

XII - as fundações, sociedades civis ou associações de direito privado criadas por órgão público ou por fundações públicas;

XIII - as organizações creditícias que tenham quaisquer tipo de vinculação com o sistema financeiro nacional a que se refere o art. 192 da Constituição Federal.

Art. 3º A qualificação instituída por esta Lei, observado em qualquer caso, o princípio da universalização dos serviços, no respectivo âmbito de atuação das Organizações, somente será conferida às pessoas jurídicas de direito privado, sem fins lucrativos, cujos objetivos sociais tenham pelo menos uma das seguintes finalidades:

I - promoção da assistência social;

II - promoção da cultura, defesa e conservação do patrimônio histórico e artístico;

III - promoção gratuita da educação, observando-se a forma complementar de participação das organizações de que trata esta Lei;

IV - promoção gratuita da saúde, observando-se a forma complementar de participação das organizações de que trata esta Lei;

V - promoção da segurança alimentar e nutricional;

VI - defesa, preservação e conservação do meio ambiente e promoção do desenvolvimento sustentável;

VII - promoção do voluntariado;

VIII - promoção do desenvolvimento econômico e social e combate à pobreza;

IX - experimentação, não lucrativa, de novos modelos sócio-produtivos e de sistemas alternativos de produção, comércio, emprego e crédito;

X - promoção de direitos estabelecidos, construção de novos direitos e assessoria jurídica gratuita de interesse suplementar;

XI - promoção da ética, da paz, da cidadania, dos direitos humanos, da democracia e de outros valores universais;



XII - estudos e pesquisas, desenvolvimento de tecnologias alternativas, produção e divulgação de informações e conhecimentos técnicos e científicos que digam respeito às atividades mencionadas neste artigo.

Parágrafo único. Para os fins deste artigo, a dedicação às atividades nele previstas configura-se mediante a execução direta de projetos, programas, planos de ações correlatas, por meio da doação de recursos físicos, humanos e financeiros, ou ainda pela prestação de serviços intermediários de apoio a outras organizações sem fins lucrativos e a órgãos do setor público que atuem em áreas afins.

Art. 4º Atendido o disposto no art. 3º, exige-se ainda, para qualificarem-se como Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público, que as pessoas jurídicas interessadas sejam regidas por estatutos cujas normas expressamente disponham sobre:

I - a observância dos princípios da legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade, economicidade e da eficiência;

II - a adoção de práticas de gestão administrativa, necessárias e suficientes a coibir a obtenção, de forma individual ou coletiva, de benefícios ou vantagens pessoais, em decorrência da participação no respectivo processo decisório;

III - a constituição de conselho fiscal ou órgão equivalente, dotado de competência para opinar sobre os relatórios de desempenho financeiro e contábil, e sobre as operações patrimoniais realizadas, emitindo pareceres para os organismos superiores da entidade;

IV - a previsão de que, em caso de dissolução da entidade, o respectivo patrimônio líquido será transferido a outra pessoa jurídica qualificada nos termos desta Lei, preferencialmente que tenha o mesmo objeto social da extinta;

V - a previsão de que, na hipótese de a pessoa jurídica perder a qualificação instituída por esta Lei, o respectivo acervo patrimonial disponível, adquirido com recursos públicos durante o período em que perdurou aquela qualificação, será transferido a outra pessoa jurídica qualificada nos termos desta Lei, preferencialmente que tenha o mesmo objeto social;

VI - a possibilidade de se instituir remuneração para os dirigentes da entidade que atuem efetivamente na gestão executiva e para aqueles que a ela prestam serviços específicos, respeitados, em ambos os casos, os valores praticados pelo mercado, na região correspondente a sua área de atuação;

VII - as normas de prestação de contas a serem observadas pela entidade, que determinarão, no mínimo:

a) a observância dos princípios fundamentais de contabilidade e das Normas Brasileiras de Contabilidade;

b) que se dê publicidade por qualquer meio eficaz, no encerramento do exercício fiscal, ao relatório de atividades e das demonstrações financeiras da entidade, incluindo-se as certidões negativas de débitos junto ao INSS e ao FGTS, colocando-os à disposição para exame de qualquer cidadão;

c) a realização de auditoria, inclusive por auditores externos independentes se for o caso, da aplicação dos eventuais recursos objeto do termo de parceria conforme previsto em regulamento;

d) a prestação de contas de todos os recursos e bens de origem pública recebidos pelas Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público será feita conforme determina o parágrafo único do art. 70 da Constituição Federal.

Parágrafo único. É permitida a participação de servidores públicos na composição de conselho de Organização da Sociedade Civil de Interesse Público, vedada a percepção de remuneração ou subsídio, a qualquer título (incluído pela Lei nº 10.539, de 2002).

Art. 5º Cumpridos os requisitos dos arts. 3º e 4º desta Lei, a pessoa jurídica de direito privado sem fins lucrativos, interessada em obter a qualificação instituída por esta Lei, deverá formular requerimento escrito ao Ministério da Justiça, instruído com cópias autenticadas dos seguintes documentos:

- I - estatuto registrado em cartório;
- II - ata de eleição de sua atual diretoria;
- III - balanço patrimonial e demonstração do resultado do exercício;
- IV - declaração de isenção do imposto de renda;
- V - inscrição no Cadastro Geral de Contribuintes.

Art. 6º Recebido o requerimento previsto no artigo anterior, o Ministério da Justiça decidirá, no prazo de trinta dias, deferindo ou não o pedido.

§ 1º No caso de deferimento, o Ministério da Justiça emitirá, no prazo de quinze dias da decisão, certificado de qualificação da requerente como Organização da Sociedade Civil de Interesse Público.

§ 2º Indeferido o pedido, o Ministério da Justiça, no prazo do § 1º, dará ciência da decisão, mediante publicação no Diário Oficial.

§ 3º O pedido de qualificação somente será indeferido quando:

- I - a requerente enquadrar-se nas hipóteses previstas no art. 2º desta Lei;
- II - a requerente não atender aos requisitos descritos nos arts. 3º e 4º desta Lei;
- III - a documentação apresentada estiver incompleta.

Art. 7º Perde-se a qualificação de Organização da Sociedade Civil de Interesse Público, a pedido ou mediante decisão proferida em processo administrativo ou judicial, de iniciativa popular ou do Ministério Público, no qual serão assegurados, ampla defesa e o devido contraditório.

Art. 8º Vedado o anonimato, e desde que amparado por fundadas evidências de erro ou fraude, qualquer cidadão, respeitadas as prerrogativas do Ministério Público, é parte legítima para requerer, judicial ou administrativamente, a perda da qualificação instituída por esta Lei.

## CAPÍTULO II

### DO TERMO DE PARCERIA

Art. 9º Fica instituído o Termo de Parceria, assim considerado o instrumento passível de ser firmado entre o Poder Público e as entidades qualificadas como Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público destinado à formação de vínculo de cooperação entre as partes, para o fomento e a execução das atividades de interesse público previstas no art. 3º desta Lei.

Art. 10. O Termo de Parceria firmado de comum acordo entre o Poder Público e as Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público discriminará direitos, responsabilidades e obrigações das partes signatárias.

§ 1º A celebração do Termo de Parceria será precedida de consulta aos Conselhos de Políticas Públicas das áreas correspondentes de atuação existentes, nos respectivos níveis de governo.

§ 2º São cláusulas essenciais do Termo de Parceria:

I - a do objeto, que conterà a especificação do programa de trabalho proposto pela Organização da Sociedade Civil de Interesse Público;

II - a de estipulação das metas e dos resultados a serem atingidos e os respectivos prazos de execução ou cronograma;

III - a de previsão expressa dos critérios objetivos de avaliação de desempenho a serem utilizados, mediante indicadores de resultado;

IV - a de previsão de receitas e despesas a serem realizadas em seu cumprimento, estipulando item por item as categorias contábeis usadas pela organização e o detalhamento das remunerações e benefícios de pessoal a serem pagos, com recursos oriundos ou vinculados ao Termo de Parceria, a seus diretores, empregados e consultores;

V - a que estabelece as obrigações da Sociedade Civil de Interesse Público, entre as quais a de apresentar ao Poder Público, ao término de cada exercício, relatório sobre a execução do objeto do Termo de Parceria, contendo comparativo específico das metas propostas com os resultados alcançados, acompanhado de prestação de contas dos gastos e receitas efetivamente realizados, independente das previsões mencionadas no inciso IV;

VI - a de publicação, na imprensa oficial do Município, do Estado ou da União, conforme o alcance das atividades celebradas entre o órgão parceiro e a Organização da Sociedade Civil de Interesse Público, de extrato do Termo de Parceria e de demonstrativo da sua execução física e financeira, conforme modelo simplificado estabelecido no regulamento desta Lei, contendo os dados principais da documentação obrigatória do inciso V, sob pena de não liberação dos recursos previstos no Termo de Parceria.

Art. 11. A execução do objeto do Termo de Parceria será acompanhada e fiscalizada por órgão do Poder Público da área de atuação correspondente à atividade fomentada, e pelos Conselhos de Políticas Públicas das áreas correspondentes de atuação existentes, em cada nível de governo.

§ 1º Os resultados atingidos com a execução do Termo de Parceria devem ser analisados por comissão de avaliação, composta de comum acordo entre o órgão parceiro e a Organização da Sociedade Civil de Interesse Público.

§ 2º A comissão encaminhará à autoridade competente relatório conclusivo sobre a avaliação procedida.

§ 3º Os Termos de Parceria destinados ao fomento de atividades nas áreas de que trata esta Lei estarão sujeitos aos mecanismos de controle social previstos na legislação.

Art. 12. Os responsáveis pela fiscalização do Termo de Parceria, ao tomarem conhecimento de qualquer irregularidade ou ilegalidade na utilização de recursos ou bens de origem pública pela organização parceira, darão imediata ciência ao Tribunal de Contas respectivo e ao Ministério Público, sob pena de responsabilidade solidária.

Art. 13. Sem prejuízo da medida a que se refere o art. 12 desta Lei, havendo indícios fundados de malversação de bens ou recursos de origem pública, os responsáveis pela fiscalização representarão ao Ministério Público, à Advocacia-Geral da União, para que requeiram ao juízo competente a decretação da indisponibilidade dos bens da entidade e o seqüestro dos bens dos seus dirigentes, bem como de agente público ou terceiro, que possam ter enriquecido ilicitamente ou causado dano ao patrimônio público, além de outras medidas consubstanciadas na Lei nº 8.429, de 2 de junho de 1992, e na Lei Complementar nº 64, de 18 de maio de 1990.

§ 1º O pedido de seqüestro será processado de acordo com o disposto nos arts. 822 e 825 do Código de Processo Civil.

§ 2º Quando for o caso, o pedido incluirá a investigação, o exame e o bloqueio de bens, contas bancárias e aplicações mantidas pelo demandado no País e no exterior, nos termos da lei e dos tratados internacionais.

§ 3º Até o término da ação, o Poder Público permanecerá como depositário e gestor dos bens e valores seqüestrados ou indisponíveis e velará pela continuidade das atividades sociais da organização parceira.

Art. 14. A organização parceira fará publicar, no prazo máximo de trinta dias, contado da assinatura do Termo de Parceria, regulamento próprio contendo os procedimentos que adotará para a contratação de obras e serviços, bem como para compras com emprego de recursos provenientes do Poder Público, observados os princípios estabelecidos no inciso I do art. 4º desta Lei.

Art. 15. Caso a organização adquira bem imóvel com recursos provenientes da celebração do Termo de Parceria, este será gravado com cláusula de inalienabilidade.

## CAPÍTULO III

## DAS DISPOSIÇÕES FINAIS E TRANSITÓRIAS

Art. 16. É vedada às entidades qualificadas como Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público a participação em campanhas de interesse político-partidário ou eleitorais, sob quaisquer meios ou formas.

Art. 17. O Ministério da Justiça permitirá, mediante requerimento dos interessados, livre acesso público a todas as informações pertinentes às Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público.

~~Art. 18. As pessoas jurídicas de direito privado sem fins lucrativos, qualificadas com base em outros diplomas legais, poderão qualificar-se como Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público, desde que atendidos os requisitos para tanto exigidos, sendo-lhes assegurada a manutenção simultânea dessas qualificações, até dois anos contados da data de vigência desta Lei.~~  
~~§ 1º Findo o prazo de dois anos, a pessoa jurídica interessada em manter a qualificação prevista nesta Lei deverá por ela optar, fato que implicará a renúncia automática de suas qualificações anteriores.~~

Art. 18. As pessoas jurídicas de direito privado sem fins lucrativos, qualificadas com base em outros diplomas legais, poderão qualificar-se como Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público, desde que atendidos aos requisitos para tanto exigidos, sendo-lhes assegurada a manutenção simultânea dessas qualificações, até cinco anos contados da data de vigência desta Lei. (Redação dada pela Medida Provisória nº 2.216-37, de 2001)

§ 1º Findo o prazo de cinco anos, a pessoa jurídica interessada em manter a qualificação prevista nesta Lei deverá por ela optar, fato que implicará a renúncia automática de suas qualificações anteriores. (Redação dada pela Medida Provisória nº 2.216-37, de 2001)

§ 2º Caso não seja feita a opção prevista no parágrafo anterior, a pessoa jurídica perderá automaticamente a qualificação obtida nos termos desta Lei.

Art. 19. O Poder Executivo regulamentará esta Lei no prazo de trinta dias.

Art. 20. Esta Lei entra em vigor na data de sua publicação.

Brasília, 23 de março de 1999; 178º da Independência e 111º da República.

FERNANDO HENRIQUE CARDOSO

Renan Calheiros

Waldeck Ornélas

Pedro Mallan

José Serra

Ailton Barcelos Fernandes

Paulo Paiva

Paulo Renato Souza

Clovis de Barros Carvalho

Francisco Dornelles

**ANEXO G – RESOLUÇÃO 2.874/01****RESOLUÇÃO N. 2.874**

Dispõe sobre a constituição e o funcionamento de sociedades de crédito ao microempreendedor.

O BANCO CENTRAL DO BRASIL, na forma do art. 9. da Lei n. 4.595, de 31 de dezembro de 1964, torna público que o CONSELHO MONETARIO NACIONAL, em sessão realizada em 26 de julho de 2001, tendo em vista o disposto no art. 1. da Lei n. 10.194, de 14 de fevereiro de 2001,

**RESOLVEU:**

Art. 1. Estabelecer que as sociedades de crédito ao microempreendedor sujeitam-se à autorização para constituição e funcionamento e a fiscalização do Banco Central do Brasil, observadas as disposições da presente Resolução e da regulamentação em vigor.

Parágrafo 1. As sociedades de crédito ao microempreendedor devem ser constituídas sob a forma de companhia fechada, nos termos da Lei n. 6.404, de 15 de dezembro de 1976, e legislação posterior, ou sob a forma de sociedade por quotas de responsabilidade limitada.

Parágrafo 2. A expressão "Sociedade de Crédito ao Microempreendedor" deve constar da denominação social das sociedades de que trata o caput, vedado o emprego da palavra "banco".

Art. 2. As sociedades de crédito ao microempreendedor, no desempenho das atividades relativas ao seu objeto social, podem conceder financiamentos e prestar garantias a pessoas físicas, com vistas a viabilizar empreendimentos de natureza profissional, comercial ou industrial, de pequeno porte, e a pessoas jurídicas classificadas como microempresas na forma da legislação e regulamentação em vigor.

Parágrafo único. As atividades referidas neste artigo podem ser realizadas por conta própria ou, mediante contrato de prestação de serviços, em nome de instituição autorizada a conceder empréstimos nos termos da legislação e regulamentação em vigor.

Art. 3. As sociedades de crédito ao microempreendedor podem, mediante previa autorização do Banco Central do Brasil, ter seu controle societário exercido por Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público constituídas de acordo com a Lei n. 9.790, de 23 de março de 1999, desde que referidas organizações:

I - desenvolvam atividades de crédito compatíveis com o objeto social das sociedades de crédito ao microempreendedor;

II - não confirmam ao setor público qualquer poder de gestão ou de veto na condução de suas atividades.

Art. 4. É vedada a participação societária, direta ou indireta, do setor público no capital de sociedades de crédito ao microempreendedor.

Art. 5. As sociedades de crédito ao microempreendedor devem observar, permanentemente, os seguintes limites:

I - de capital realizado e de patrimônio líquido mínimos de R\$100.000,00 (cem mil reais);

II - de endividamento de, no máximo, cinco vezes o respectivo patrimônio líquido, somadas as obrigações do passivo circulante, as obrigações por cessão de créditos e por prestação de garantias e descontadas as aplicações em títulos públicos federais;

III - de diversificação de risco de R\$10.000,00 (dez mil reais), no máximo, por cliente, em suas operações de crédito e de prestação de garantias.

Art. 6. É facultada às sociedades de crédito ao microempreendedor a realização das seguintes operações:

I - obtenção de repasses e empréstimos originários de:

a) instituições financeiras nacionais e estrangeiras;

b) entidades nacionais e estrangeiras voltadas para ações de fomento e desenvolvimento, incluídas as Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público constituídas na forma da Lei n. 9.790, de 1999;

c) fundos oficiais;

II - aplicação de disponibilidades de caixa no mercado financeiro, inclusive em depósitos a prazo, com ou sem emissão de certificado, observadas eventuais restrições legais e regulamentares específicas de cada aplicação;

III - cessão de créditos, inclusive a companhias securitizadoras de créditos financeiros, na forma da regulamentação em vigor.

Art. 7. As sociedades de crédito ao microempreendedor são vedadas:

I - a captação, sob qualquer forma, de recursos junto ao público, bem como emissão de títulos e valores mobiliários destinados a colocação e oferta públicas;

II - a concessão de empréstimos para fins de consumo;

III - a contratação de depósitos interfinanceiros na qualidade de depositante ou depositaria;

IV - a participação societária em instituições financeiras e em outras instituições autorizadas a funcionar pelo Banco Central do Brasil.

Art. 8. Fica criado o Posto de Atendimento de microcrédito (PAM), destinado a realização das operações de crédito de que trata o art. 2., com as seguintes características:

I - pode ser instalado em qualquer localidade por instituições financeiras que desenvolvam as atividades creditícias referidas no caput;

II - a instalação do posto não exige aporte de capital realizado e patrimônio líquido da instituição financeira;

III - pode ser fixo ou móvel, permanente ou temporário, admitindo-se a utilização de instalações cedidas ou custeadas por terceiros;

IV - o movimento diário deve ser incorporado a contabilidade da sede ou de qualquer agência da instituição;

V - o horário de funcionamento pode ser livremente fixado pela instituição financeira;

VI - a criação e o encerramento devem ser comunicados ao Banco Central do Brasil no prazo máximo de cinco dias úteis da respectiva ocorrência.

Art. 9. As sociedades de crédito ao microempreendedor devem prestar informações para o sistema Central de Risco de Crédito, de que trata a Resolução n. 2.724, de 31 de maio de 2000, observados os procedimentos vigentes estabelecidos na regulamentação em vigor.

Art. 10. Fica o Banco Central do Brasil autorizado a adotar as medidas e a baixar as normas julgadas necessárias à execução do disposto nesta Resolução, podendo, inclusive:

I - alterar os limites estabelecidos no art. 5, incisos II

II - estabelecer as condições para a autorização e o funcionamento de sociedades de crédito ao microempreendedor;



III - fixar os critérios e os procedimentos relacionados a contabilização das operações das sociedades de crédito ao microempreendedor, bem como a elaboração e divulgação de suas demonstrações financeiras.

Art. 11. Esta Resolução entra em vigor na data de sua publicação.

Art. 12. Fica revogada a Resolução n. 2.627, de 2 de agosto de 1999, e substituídas por esta Resolução as citações constantes da Circular n. 2.964, de 3 de fevereiro de 2000, e da Carta-Circular n. 2.898, de 29 de fevereiro de 2000.

Brasília, 26 de julho de 2001

Carlos Eduardo de Freitas

Presidente Interino

**Curriculum Vitae**

✉ claa29@gmail.com  
 Rua Visconde do Herval 614, apto: 301. Porto Alegre-RS  
 ■ (0XX51) 96073433

**Clarissa de Araújo Azambuja**

Brasileira  
 Solteira  
 30 anos

<b>Objetivo</b>	<b>Administração de Empresas – Gestão de Processos</b>
-----------------	--

**Perfil Pessoal** Busco constantemente desafios que proporcionem o melhor aproveitamento das minhas potencialidades, procurando sempre contribuir no aprendizado e crescimento daqueles que estão ao meu redor. Para isso, faço uso de características pessoais como organização, disciplina e criatividade.

**Formação**

❖ Administração de Empresas (UFRGS – 2011).

**Idiomas**

Francês – Intermediário;  
 Espanhol – Intermediário;  
 Inglês – Intermediário.

**Informática**

Domínio de: Word; Excel; PowerPoint; Outlook e Internet;

**Desenvolvimento da Carreira Profissional**

**05/08 – Atual**                      **Prefeitura de São Leopoldo**  
**Secretaria de Desenvolvimento Econômico e Social**  
**Agente Administrativo**

**Principais funções:**

- Atendimento ao público, supervisão de estagiários, elaboração, registro e arquivamento de documentos.

**01/06 – 04/08**                      **Prefeitura de São Leopoldo**  
**Secretaria de Desenvolvimento Econômico e Social**  
**Agente de Microcrédito**

**Principais funções:**

- Atendimento ao público, visita para avaliação de empreendimentos, elaboração e apresentação de propostas de crédito, supervisão de aplicação de recursos, acompanhamento de desempenho dos negócios, sugestão de aperfeiçoamento e cobrança.

**07/05 – 12/05**                      **Prefeitura de São Leopoldo**  
**Secretaria de Desenvolvimento Econômico e Social**  
**Fiscal de Urbanismo**

**Principais funções:**

- Fiscalização de alvarás e licenças, monitoramento do comércio informal e apreensão de mercadorias.

**06/04 – 06/05**                    **Velox Consultoria em Recursos Humanos LTDA**  
**Lojas Vivo**  
**Gerente de Vendas**

**Principais funções:**

- *Gestão de equipe, planejamento estratégico, treinamentos, controles de estoque, caixa e vitrines.*

**03/04 – 05/04**                    **Tonetto Indústria e Comércio de Alimentos LTDA**  
**Substancia Light**  
**Gestora de Loja**

**Principais funções:**

- *Gestão de equipe, planejamento estratégico, seleção de pessoal, treinamentos, controles de estoque e caixa.*

**07/02 – 10/03**                    **Atento Brasil S.A.**  
**Terra Networks**  
**Supervisora de Back-Office**

**Principais funções:**

- *Gestão de equipe e planejamento estratégico.*

**01/02 – 06/02**                    **Atento Brasil S.A.**  
**Terra Networks**  
**Assistente de Back-Office**

**Principais funções:**

- *Gerenciamento da caixa de e-mails da ouvidoria nacional.*

**04/01 – 12/01**                    **Atento Brasil S.A.**  
**Terra Networks**  
**Assistente de Fidelização**

**Principais funções:**

- *Atendimento telefônico no setor de relacionamento com o cliente.*

### **Cursos de Atualização**

- Curso de Administração Financeira (Prefeitura de São Leopoldo – out/2009);
- Curso de Formação de Agentes de Microfinanças (SEBRAE/RS – POA – out/2005);
- Curso de Desenvolvimento de Liderança (Vivo – POA – nov/2004)
- Curso de Motivação de Equipes (Vivo – POA – ago/2004);
- Curso de Formação de Líderes (Atento Brasil S.A. - POA – set/2002);
- Curso de Excelência no Atendimento (Atento Brasil S.A. - POA – mar/2002).

Aluno



CLARISSA DE ARAÚJO AZAMBUJA 95387

Habilitação:

Vínculo Atual  
ADMINISTRAÇÃO -  
NOTURNA

Currículo:

ADMINISTRAÇÃO -  
NOTURNO

Lista das atividades de ensino cursadas pelo aluno na UFRGS.

HISTÓRICO ESCOLAR					
Ano	Atividade de Ensino	Tur- ma	Con- ceito	Situação	Cré- ditos
2010/1	EMPREENDEDORISMO E INOVAÇÃO (ADM01013)	U	B	Aprovado	4
2010/1	PROJETO DO TRABALHO DE CONCLUSÃO DO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO (ADM01194)	C	A	Aprovado	4
2009/2	ESTRATÉGIAS ORGANIZACIONAIS (ADM01127)	C	A	Aprovado	4
2009/2	GESTÃO SÓCIO-AMBIENTAL NAS EMPRESAS (ADM01012)	B	A	Aprovado	4
2009/2	PESQUISA DE MARKETING (ADM01163)	U	B	Aprovado	4
2009/2	PLANEJAMENTO E ESTRATÉGIA DE MARKETING (ADM01143)	B	A	Aprovado	4
2009/2	TÉCNICA COMERCIAL - A (ECO03005)	B	B	Aprovado	2
2009/1	OFICINA III: VISÃO SISTÊMICA DAS ORGANIZAÇÕES (ADM01003)	C	A	Aprovado	4
2009/1	PLANEJAMENTO E CONTROLE DA PRODUÇÃO (ADM01137)	B	B	Aprovado	4
2009/1	RELAÇÕES DO TRABALHO (ADM01156)	B	A	Aprovado	4
2009/1	SISTEMAS DE INFORMAÇÕES GERENCIAIS (ADM01160)	C	A	Aprovado	4
2008/2	ADMINISTRAÇÃO DE MARKETING (ADM01142)	C	B	Aprovado	4
2008/2	ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA DE LONGO PRAZO (ADM01140)	A	B	Aprovado	4
2008/2	GESTÃO DE OPERAÇÕES LOGÍSTICAS (ADM01015)	B	A	Aprovado	4
2008/1	ADMINISTRAÇÃO DE RECURSOS HUMANOS (ADM01144)	B	B	Aprovado	4
2008/1	ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA DE CURTO PRAZO (ADM01139)	B	C	Aprovado	4
2008/1	ECONOMIA BRASILEIRA (ECO02209)	C	B	Aprovado	4
2008/1	INTRODUÇÃO AO MARKETING (ADM01141)	A	B	Aprovado	4
2008/1	ORGANIZAÇÃO DA PRODUÇÃO (ADM01136)	D	A	Aprovado	4
2007/2	ADMINISTRAÇÃO E GOVERNO DO BRASIL E ESTÁGIO I (ADM01188)	C	A	Aprovado	6
2007/2	ANÁLISE MICROECONÔMICA II (ECO02208)	A	C	Aprovado	4
2007/2	DIREITO E LEGISLAÇÃO SOCIAL (DIR04401)	C	B	Aprovado	4
2007/2	ESTRUTURA E INTERPRETAÇÃO DE BALANÇOS (ECO03341)	D	C	Aprovado	4
2007/2	MATEMÁTICA FINANCEIRA - A (MAT01031)	H	B	Aprovado	4
2007/1	ESTATÍSTICA GERAL II (MAT02215)	A	C	Aprovado	4
2007/1	FILOSOFIA E ÉTICA NA ADMINISTRAÇÃO (ADM01009)	C	A	Aprovado	4
2007/1	INSTITUIÇÕES DE DIREITO PRIVADO E LEGISLAÇÃO COMERCIAL (DIR02203)	C	A	Aprovado	4
2007/1	METODOLOGIA BÁSICA DE CUSTOS (ECO03320)	C	B	Aprovado	4
2007/1	ORGANIZAÇÃO E MÉTODOS E ESTÁGIO I (ADM01187)	B	A	Aprovado	6
2006/2	ANÁLISE MICROECONÔMICA I (ECO02207)	A	C	Aprovado	4
2006/2	ESTATÍSTICA GERAL I (MAT02214)	C	B	Aprovado	4
2006/2	INTRODUÇÃO À CIÊNCIA POLÍTICA (HUM06409)	A	C	Aprovado	4
2006/2	INTRODUÇÃO À CONTABILIDADE (ECO03343)	B	A	Aprovado	4
2006/2	PSICOLOGIA APLICADA À ADMINISTRAÇÃO (ADM01110)	C	A	Aprovado	4
2006/1	ÁLGEBRA LINEAR E GEOMETRIA ANALÍTICA (MAT01110)	B	C	Aprovado	4
2006/1	INSTITUIÇÕES DE DIREITO PÚBLICO E LEGISLAÇÃO TRIBUTÁRIA (DIR04416)	B	B	Aprovado	4
2006/1	INTRODUÇÃO À INFORMÁTICA (INF01210)	F	B	Aprovado	4
2006/1	SOCIOLOGIA APLICADA À ADMINISTRAÇÃO (ADM01104)	B	A	Aprovado	4
2006/1	TEORIA GERAL DA ADMINISTRAÇÃO (ADM01115)	C	B	Aprovado	4
2005/2	CÁLCULO I-B (MAT01102)	A	B	Aprovado	6
2005/2	INTRODUÇÃO ÀS CIÊNCIAS ADMINISTRATIVAS (ADM01185)	B	B	Aprovado	4
2005/2	TEORIA ECONÔMICA (ECO02206)	F	C	Aprovado	4
2003/1	EDUCAÇÃO E EVOLUÇÃO DA LINGUAGEM NA CRIANÇA (EDU02412)	A	A	Aprovado	3
2003/1	HISTÓRIA DA EDUCAÇÃO NO BRASIL (EDU01159)	B	A	Aprovado	4
2003/1	PESQUISA EM EDUCAÇÃO (EDU03387)	A	B	Aprovado	3
2003/1	SOCIOLOGIA - A (HUM04466)	U	B	Aprovado	4
2002/1	HISTÓRIA DA EDUCAÇÃO E DA PEDAGOGIA (EDU01158)	A	B	Aprovado	4
2002/1	INICIAÇÃO ÀS PRÁTICAS PEDAGÓGICAS (EDU03386)	A	A	Aprovado	3
2002/1	LÍNGUA PORTUGUESA A (LET01402)	A	A	Aprovado	3
2001/2	INSTITUIÇÕES DE DIREITO (DIR02204)	A	B	Aprovado	4
2001/2	SEMINÁRIO DE PSICOLOGIA II (PSI03622)	B	A	Aprovado	4
2001/1	ELEMENTOS DE GEOLOGIA E MINERALOGIA (GEO03320)	A	A	Aprovado	4
2001/1	SEMINÁRIO DE PSICOLOGIA I (PSI03621)	B	A	Aprovado	4
2001/1	SEMINÁRIO SOBRE O PENSAMENTO PSICOLÓGICO I (PSI01277)	D	B	Aprovado	4
2000/1	PSICOLOGIA DAS RELAÇÕES HUMANAS (PSI02202)	A	A	Aprovado	4
2000/1	PSICOLOGIA GERAL (PSI01222)	A	A	Aprovado	4
1998/1	HISTÓRIA DA FILOSOFIA GRECO-ROMANA A (HUM01503)	U	C	Aprovado	6

ATIVIDADES LIBERADAS			
Ano		Considera	Cré-
Semestre	Atividade de Ensino	Créditos	ditos
2002/1	PSICOLOGIA DA EDUCAÇÃO: TEORIAS DA APRENDIZAGEM VAR (EDU01156)	Sim	3
2002/1	INTRODUÇÃO À PSICOLOGIA DA EDUCAÇÃO (EDU01180)	Sim	2
2002/1	INTRODUÇÃO À FILOSOFIA DA EDUCAÇÃO (EDU01181)	Sim	2
2005/2	LÍNGUA PORTUGUESA I A (LET01405)	Sim	4
2005/2	INTRODUÇÃO À SOCIOLOGIA PARA ADMINISTRAÇÃO (HUM04004)	Sim	4

### TRABALHO DE CONCLUSÃO

**Atividade de Ensino: TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

**Área de Atuação: Finanças**

**Título: Desenvolvimento de estratégias de marketing social para disseminação de programas de microcrédito junto as administrações públicas municipais**

**Período Letivo de Início: 2010/2**

**Período Letivo de Fim: 2010/2**

**Data de Início: 09/08/2010**

**Data de Fim: 15/12/2010**

**Tipo de Trabalho: Trabalho de Diplomação**

**Data Apresentação: 15/12/2010**

**Conceito: -**