

Microcrédito como instrumento de desenvolvimento econômico e social

Rita Valente*

1. Introdução

A experiência do Banco do Nordeste com o programa de crédito popular CrediAmigo, implementado em parceria com o governo federal, tem revelado que é possível prestar serviços financeiros ao segmento micro-empresarial de forma sustentável, independentemente de subsídios.

Operacionalizado a partir de abril de 1998, inicialmente com cinco agências-piloto, o CrediAmigo alcançou, até maio de 2002, expressiva marca de 721 mil empréstimos concedidos, beneficiando pessoas de baixa renda com recursos da ordem de R\$ 540 milhões, com 164 unidades de negócios e 55 postos de atendimento.

Paralelamente ao crédito, foram ofertadas 445,3 mil oportunidades de treinamento aos tomadores dos empréstimos, mediante a realização de 13.135 eventos de capacitação.

Os impactos alcançados a partir dos resultados do CrediAmigo consolidam sua relevância como instrumento de desenvolvimento econômico e social para o Nordeste brasileiro.

2. A criação do microcrédito no Banco do Nordeste

O Banco do Nordeste, na qualidade de principal agente financeiro de fomento na região, iniciou em 1995 um forte processo de mudança organizacional, de forma a adaptar-se e, de certo modo, antecipar-se às exigências do ambiente externo, relaciona-

das principalmente com a estabilização da moeda e com os necessários ajustes ao sistema financeiro.

As experiências bem-sucedidas dos chamados “bancos sociais”, ou entidades similares, implantadas em países como Bangladesh, Indonésia, Bolívia e Peru, que apresentam aspectos semelhantes aos da região Nordeste, levaram o Banco Mundial e o Banco do Nordeste a um processo de cooperação para implementação de um programa de desenvolvimento local integrado ao sistema de microcrédito.

A proposta baseou-se na constatação de que a atividade produtiva informal de pequeno porte, centrada no núcleo familiar e notadamente nas pequenas propriedades, não estava sendo plenamente atendida pela ação de financiamento do banco, em função principalmente das restrições da regulamentação do sistema bancário brasileiro para operações dessa natureza.

São esses os aspectos observados e que nortearam a formatação da Central de Microcrédito do Banco do Nordeste (CrediAmigo):

- o microcrédito é um negócio viável, com grande alcance social;
- a economia informal desenvolve atividades nos setores de comércio, produção e serviços;

* Coordenadora geral da Central de Microcrédito do Banco do Nordeste (CrediAmigo).

- a maior concentração se encontra nos centros urbanos;
- as organizações de microcrédito seguem um padrão de pequenas agências, localizadas próximas dos clientes, com estruturas enxutas e oferecem serviços rápidos;
- os primeiros empréstimos são de pequenos valores, crescendo gradualmente de acordo com a capacidade de absorção e pagamento;
- os prazos são relativamente curtos, adequados às atividades do tomador;
- não há mais de um crédito simultâneo para um mesmo cliente;
- o empréstimo funciona como um crédito educativo para microempresários;
- utiliza-se como garantia o aval solidário;
- a inadimplência é rigorosamente controlada, não sendo possível a prorrogação ou rolagem de dívidas;
- a pontualidade é alta, por pressões morais e pela necessidade de ter continuidade de acesso ao crédito; e
- o custo financeiro deve cobrir os custos operacionais e de captação de recursos para dar sustentabilidade ao sistema.

Após cinco meses de experiência-piloto com cinco unidades de atendimento, o CrediAmigo iniciou suas operações em abril de 1998, instalando 46 agências, totalizando 51 unidades operadoras especializadas em microcrédito, cobrindo as médias e grandes cidades do Nordeste.

A estrutura do CrediAmigo funciona de forma autônoma, do ponto de vista gerencial, do Banco do Nordeste. Os sistemas de gestão e controle funcionam isoladamente, com contabilidade própria e auditoria específica. Do ponto de vista jurídico, representa uma carteira especializada em microcrédito do Banco do Nordeste. Com estrutura própria de logística e de recursos

humanos, suas unidades de atendimento são compostas de profissionais com formação em microcrédito. O programa, subordinado diretamente à presidência do banco, tem uma coordenação executiva, na sede do banco, composta de um coordenador geral, um coordenador executivo e mais 12 profissionais, todos funcionários do banco com funções relacionadas à gestão financeira, operacional, estratégica, de risco, monitoração, informação, recursos humanos e logísticos. Para atuação nos estados, o programa conta com 16 gerências regionais e 220 unidades de atendimento nos municípios, sendo 164 agências e 56 postos de atendimento.

3. Público-alvo

Os clientes do CrediAmigo são os proprietários de microempreendimentos que atuam no setor informal da economia, como empregador e conta-própria. São pequenas unidades econômicas destinadas à produção e à comercialização de bens ou à prestação de serviços e nasceram, na sua grande maioria, da necessidade de criação de uma fonte de emprego e renda para seus proprietários, razão pela qual muitas delas não têm personalidade jurídica e se caracterizam por:

a) dispor de um mínimo de capital fixo ou não há uma separação clara entre as finanças do negócio e as da família, suas instalações são de aparência pouco sólida, temporárias ou móveis (ambulantes) e a capacitação é obtida com a experiência e o conhecimento do negócio.

b) atuar nos ramos da indústria, comércio e prestação de serviços como, por exemplo, sapatarias, carpintarias, costureiras, vendedores em mercados e bairros, mercadinhos, salões de beleza, oficinas mecânicas, borracharias e outros.

4. Características do serviço CrediAmigo

As principais características do microcrédito dizem respeito à tecnologia de funcionamento e à operacionalização, levando-se em conta:

- tratamento personalizado, com trâmites ágeis, oportunos e atendimento ao cliente no seu próprio empreendimento;
- fácil acesso ao crédito e acompanhamento empresarial integrado durante a vigência do empréstimo;
- condições de empréstimos, em termos de valor, prazo e garantias, adequadas ao tamanho do negócio, ao tipo de atividade, à necessidade de crédito e à capacidade de pagamento;
- utilização da metodologia dos “Grupos Solidários”, como garantia do retorno dos créditos, cujos membros mantêm relacionamento e interação, assumindo a garantia de que o devedor pagará o débito;
- utilização de taxa de mercado com vista a assegurar a auto-sustentabilidade do programa; e
- paralelamente ao crédito, são oferecidos serviços complementares, como capacitação técnica e gerencial do cliente, contribuindo para a sustentabilidade de seu empreendimento.

5. Política de crédito

Com base no desenvolvimento do microempreendimento e na capacidade empresarial do cliente, o processo metodológico possibilita acesso rápido ao crédito, com transcurso máximo de sete dias para liberação dos recursos, observando ainda:

- a) o cliente deve participar de grupo solidário, ter no mínimo um ano de experiência na atividade, cópias do cadastro de pessoas físicas (CPF), identidade e comprovante de residência;
- b) os empréstimos são rápidos, graduais, educativos e sucessivos, podendo elevar em até 50% o valor da operação anterior, de acordo com a expansão de seus negócios, atingindo o máximo de R\$ 5 mil de endividamento por cliente; e

c) a título de prêmio, o programa concede desconto de 15% dos juros, quando do pagamento da última parcela do empréstimo, pela pontualidade.

6. Produtos

Capital de giro para grupos solidários

Empréstimos para grupos de 3 a 5 integrantes. O desembolso ocorre de uma só vez, e os reembolsos são semanais, quinzenais ou mensais, sem carência, no prazo de um até seis meses, com juros de 3,5% a.m. Considerando o mecanismo da garantia solidária, o reembolso ocorre de forma integral, mediante pagamento da prestação pela totalidade do grupo. A primeira operação por cliente é de R\$ 300 para microempreendimentos de subsistência, e de R\$ 500 e R\$ 700 para os de acumulação simples e ampliada, respectivamente, podendo atingir até R\$ 4 mil por cliente no total.

Capital para investimento fixo

Destinado a clientes com pelo menos duas boas experiências no grupo solidário. Não existe valor mínimo para o primeiro crédito, podendo atingir até R\$ 3 mil. O desembolso ocorre de uma só vez, sendo os reembolsos mensais, sem carência, no prazo de 1 até 12 meses, com juros de 2,5% a.m.

Assessoria empresarial ao cliente

Integrada ao crédito, é realizada pelo assessor mediante visitas previamente programadas e sistemáticas, bem como por meio de reuniões de trabalhos, direcionada para gestão dos negócios, controles gerenciais e administrativos, comercialização, maximização de receitas, participação em rede de negócios, feiras, seminários e outros similares.

Capacitação de clientes

O Serviço de Capacitação do CrediAmigo é constituído de treinamentos em módulos, com linguagem acessível, utilizando dinâmicas e materiais especialmente formatados pelo método construtivista e abrangendo temas como diagnóstico, gerência e produção, e permeia as áreas específicas de cada

ramo de negócios, principalmente os aspectos pertinentes à gestão empresarial, gestão financeira, modernização tecnológica, comercialização, gestão ambiental e técnico-produtiva.

Sobre a gestão ambiental é dada ênfase relevante visando promover mudança de atitudes e implementação de tecnologias limpas que possibilitem aumento de produtividade e melhor aproveitamento dos recursos naturais. São priorizadas as orientações de combate às agressões ao meio ambiente, a eficiência produtiva, a segurança de trabalhadores e clientes e a aparência do local de trabalho.

7. Gestão empresarial

Planejamento e avaliação de resultados

O CrediAmigo, anualmente, elabora seu programa de ação empresarial, com envolvimento de todos os profissionais e com base nas estratégias corporativas e orientações empresariais do Banco do Nordeste, estabelecidas mediante processo de planejamento participativo.

A gestão da sustentabilidade do programa consiste na avaliação da *performance* global, mediante acompanhamento operacional das metas, ações programadas e análise de indicadores de *performance*, tais como percentual de atingimento das metas, crescimento da carteira ativa, renovação, captação de clientes novos e inadimplência, que geram ações corretivas e de redirecionamento estratégico. Mantém-se uma contabilidade gerencial independente, com resultados e avaliação anual validados pela auditoria externa.

Recursos humanos

Para dotar o CrediAmigo de um banco de talentos gerenciais e operacionais, é dedicada atenção especial ao desenvolvimento dos recursos humanos, através do recrutamento, instrumentalização e capacitação dos assessores. São, aproximadamente mil profissionais, universitários das áreas de Administração, Matemática, Contábeis e Economia ou

técnicos de cursos profissionalizantes de 2º grau, que tenham mais de 18 anos, com habilidades e atitudes de acordo com o perfil necessário para a função.

A capacitação desses profissionais dá-se por cursos teóricos desenvolvidos através de estudos de casos e dinâmicas, destacando-se a Formação na Metodologia Básica, Nivelamento Contábil Financeiro, Desenvolvimento de Liderança, Gestão do Risco de Crédito e Desenvolvimento de Habilidades e cursos práticos, através de estágio de três semanas, acompanhado em campo por assessor experiente no programa.

O CrediAmigo propicia remuneração equitativa aos seus prestadores de serviços, o que lhe permite recrutar e manter uma força de trabalho qualificada, de acordo com os níveis de responsabilidade, conhecimentos, experiência e contribuição para resultados requeridos pelo programa.

A remuneração é composta por uma parte fixa e outra variável, de acordo com a produtividade. O modelo envolve todos os colaboradores do programa e todas as agências, permitindo o acompanhamento e melhoria do desempenho em níveis individual e de equipe.

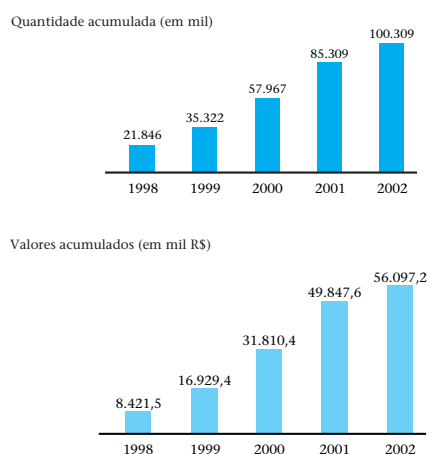
8. Resultados e perspectivas

Resultados do CrediAmigo

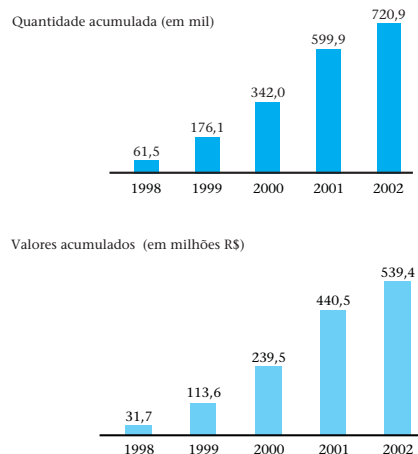
Atualmente o Programa CrediAmigo conta com recursos oriundos de parceria com o Banco Mundial que resultou em empréstimos de US\$ 50 milhões para assegurar recursos aos microempresários e garantir a ampliação do programa. Esta operação tem o aval do governo federal e tem como contrapartida recursos do banco captados no mercado e apoio da DEG - Sociedade Alemã. No momento está sendo viabilizada nova operação de empréstimo do BID garantindo mais recursos.

A sua evolução desde a implantação em 1998 até dezembro de 2001, cujas contratações e volume de recursos aplicados tiveram cres-

CARTEIRA ATIVA — MAIO/2002



CONTRATAÇÕES — MAIO/2002



cimento médio anual de 113,7% e de 140,5%, respectivamente, com valores médios de R\$ 700, levou o CrediAmigo a ser considerado como a maior carteira de microcrédito do país, com um total de 100 mil clientes, dado seu largo alcance social e a capacidade de atendimento a um crescente número de pessoas em diferentes localidades.

Desafios e perspectivas do CrediAmigo

Considerando o mercado de microfinanças no país, ainda não explorado, bem como sua importância no contexto de desenvolvimento local, o CrediAmigo desenvolveu plano de negócio para o período 2001-2004. O trabalho considerou a análise dos ambientes interno e externo, os cenários atuais e suas tendências, buscando sempre potencializar as forças, neutralizar as ameaças e transformá-las em oportunidades, para atender às necessidades desse mercado, primando pela qualidade e o retorno do crédito, definindo as macroestratégias para o período:

- atingir 25% do mercado potencial;
- crescer mais fortemente nas capitais, através de postos de atendimento e parcerias;
- desenvolver estudo para novos produtos e processos; e
- incorporar novas tecnologias de tratamento da informação e instrumentos de gestão.

Até 2003, espera-se inserir, no processo produtivo, um maior número de pessoas com acesso a crédito, bens e serviços, elevar o faturamento dos micronegócios estabelecidos para geração de renda e contribuir com o desenvolvimento regional, assegurando a melhoria da qualidade de vida do povo.

Avaliação de impacto socioeconômico

Pesquisa de avaliação de impacto, realizada em abril de 2001, em nove estados da região Nordeste, pelo Instituto de Pesquisas Sociais, Políticas e Econômicas (Ipesp), confirmada em julho de 2001 em pesquisa realizada pelo Tribunal de Contas da União quando do cumprimento do Plano de Auditoria da Secretaria de Controle Externo no Estado da Paraíba, revelou os impactos positivos do programa em relação à melhoria dos negócios e ao bem-estar dos beneficiários, além de demonstrar a satisfação do público-alvo com o programa que afirmou que os seus negócios cresceram após o CrediAmigo.

PESQUISA DO NÍVEL DE SATISFAÇÃO DO CLIENTE

Resultados de pesquisa realizada em abril de 2001 com clientes do CrediAmigo

NÍVEL DE SATISFAÇÃO DOS CLIENTES		IMPACTO NO FATURAMENTO MENSAL		
MUITO SATISFEITO E SATISFEITO	OUTRAS RESPOSTAS		ANTES	DEPOIS
93%	7%	ATÉ 1 SM	5%	-
ACESSO AO CRÉDITO		+ DE 1 A 2 SM	6%	2%
		+ DE 2 A 5 SM	11%	8%
		+ DE 5 A 10 SM	20%	17%
		+ DE 10 A 20 SM	14%	21%
		+ DE 20 SM	31%	39%
ATENDIMENTO		IMPACTO NA RENDA MENSAL		
ÓTIMO E BOM	OUTRAS RESPOSTAS		ANTES	DEPOIS
96%	4%	ATÉ 1 SM	10%	1%
PRAZO PARA LIBERAÇÃO DE RECURSOS		+ DE 1 A 2 SM	13%	7%
		+ DE 2 A 5 SM	20%	20%
		+ DE 5 A 10 SM	25%	29%
		+ DE 10 A 20 SM	14%	20%
		+ DE 20 SM	12%	16%
ACESSIBILIDADE AO BANCO				
MUITO FÁCIL E FÁCIL	OUTRAS RESPOSTAS			
88%	12%			

Fonte: Ipespe.
SM: Salário mínimo.