

## UMA PROPOSIÇÃO DE COMPOSTO DE *MARKETING* PARA MICROCRÉDITO, UTILIZANDO DADOS DE PESQUISA JUNTO A MICROEMPREENDEDORES DE MAIS BAIXA RENDA: UM RELATO DE CASO

### A PROPOSITION OF MICROCREDIT MARKETING MIX USING MARKETING RESEARCH DATA TO POOR "MICRO-ENTREPRENEURS"- A CASE REPORT

#### Marcos Cortez Campomar

Livre Docente em Administração e diretor da comissão de pós-graduação pela Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo - FEA/USP.

Recebido em: 27/02/2008

Aprovado em: 28/03/2008

#### Maria do Carmo Romeiro

Professora de Econometria, Estatística aplicada à Pesquisa de Mercado e Pesquisa de marketing da Universidade Municipal de São Caetano do Sul – USCS.

#### Leandro Campi Prearo

Mestrando em Administração, área de Métodos Quantitativos e Informática – Faculdade de Economia da Universidade de São Paulo FEA-USP.

#### RESUMO

Este estudo apresenta o delineamento de um composto de *marketing* do microcrédito para população de mais baixa renda, a partir de uma proposição de planejamento subsidiado por dados da pesquisa de *marketing*. Para isso, utilizou-se a experiência do Banco do Povo – Crédito Solidário, a partir das ocorrências com sua linha de crédito para a população de mais baixa renda, com aporte de recursos da Comunidade Européia. O esforço de delineamento desse composto para o microcrédito buscou interiorizar a essência subjetiva do processo de decisão da sua "tomada". Este entendimento foi desenvolvido com base nos depoimentos dos microempreendedores investigados por meio de estudo exploratório – grupos focais e entrevistas em profundidade. O resultado sugere que o delineamento do composto de *marketing* deve levar em consideração os fatores de estímulo à demanda do primeiro crédito e da sua renovação. Assim, a combinação de vários aspectos: flexibilização das exigências, postura do agente de crédito, taxa de juros baixa, prestação acessível, resultados auferidos com o primeiro crédito e necessidades individuais e familiares atendidas são *inputs* essenciais ao delineamento do composto de *marketing* do microcrédito.

**Palavras-chave:** microcrédito, composto de *marketing*, microempreendedores.

#### ABSTRACT

This study shows a purpose of marketing mix of microcredit for population of lower income, starting from a planning proposition subsidized by data marketing research. The experience of the Banco do Povo Crédito Solidário was used for this process starting from the occurrences with its credit line to the population of lower income, with contribution of resources of the European Community. The efforts of the purpose of marketing mix of microcredit searched to incorporate the subjective essence of the process of decision. This understanding is developed based on micro-entrepreneurs depositions obtained by exploratory research – focus group and interview in-depth interview. The result suggests that the development of marketing mix of microcredit should take into consideration the incentive factors to the demand of the first credit and of its renewal. Thus, the combination of several aspects: more flexible rules, the credit agent's posture, rates, accessible installment, results with the first credit and the assisted individual and family needs are essential inputs to the development marketing mix of microcredit.

**Keywords:** microcredit, marketing mix, micro-entrepreneurs.

#### Endereços dos autores:

##### Marcos Cortez Campomar

Universidade de São Paulo, Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade - Departamento de Administração - Av. Prof. Luciano Gualberto, 908 – Butantã - 05588-970 – São Paulo – SP. campomar@uso.com.br

##### Maria do Carmo Romeiro

USCS – Universidade Municipal de São Caetano do Sul - Instituto de Pesquisas - Av. Goiás, 3400 – Bairro Barcelona - 09550-051 - São Caetano do Sul, SP  
mromeiro@uscs.edu.br

##### Leandro Campi Prearo

USCS – Universidade Municipal de São Caetano do Sul - Instituto de Pesquisas - Av. Goiás, 3400 – Bairro Barcelona - 09550-051 - São Caetano do Sul, SP  
lcpsarte@yahoo.com.br

## 1. INTRODUÇÃO

Este artigo foi produzido com o objetivo de registrar uma proposição de composto de *marketing* do microcrédito para microempreendedores de mais baixa renda, a partir da utilização de dados de pesquisa de *marketing*, obtidos junto a esse segmento do mercado.

A experiência aqui registrada toma por referência o ambiente do Banco do Povo – Crédito Solidário, sediado no Município de Santo André, no ano de 2002, que, à semelhança da situação nacional, com fraco ritmo de crescimento comparativamente ao potencial dos microempreendedores, vinha experimentando taxas mínimas de penetração numa área considerada com alto potencial de demanda característica de microcrédito, em especial para microempreendedores de mais baixa renda.

Assim, considerando que a atividade de planejamento, conforme ilustrado por Campomar (1982: 2), constitui-se em um instrumento poderoso para aumentar a velocidade e a capacidade de reação das organizações aos estímulos provenientes do ambiente externo, quer sejam eles representados por situações favoráveis, quer por situações desfavoráveis, a referida instituição lançou-se num esforço de analisar o ambiente externo, objetivando obter dados sobre o comportamento das variáveis incontornáveis externas, especialmente estudar sobre o potencial demandante de microcrédito, no que tange às suas atitudes, ao seu comportamento e às suas opiniões.

A partir dessa experiência, este artigo, então, buscou delinear o composto de *marketing* do microcrédito, interiorizando a essência subjetiva do processo de decisão da “tomada” de microcrédito, evidenciada pelos resultados da pesquisa. A intenção para esse composto era subsidiar as decisões do composto de *marketing* a partir do entendimento do processo de tomada de decisão sobre demanda por microcrédito.

Não dispondo de um sistema de informação de *marketing* estruturado, que já disponibilizasse informações relevantes para o processo decisório sobre o “microcrédito para população de mais baixa renda”, a instituição em referência programou a realização de pesquisas de *marketing*, ao longo de

um ano, cujos resultados alimentariam a sua atividade de planejamento.

Nesse sentido, parece relevante o destaque de dois aspectos. Primeiro, ressalte-se que o uso preponderante dos dados de pesquisa com o potencial demandante do microcrédito confere ao planejamento do composto de *marketing* do microcrédito um contorno com predomínio da visão do “potencial demandante”. Segundo, que a experiência aqui relatada dá ênfase à contribuição do processo de pesquisa na formatação de um composto de *marketing* do microcrédito, delineado no âmbito desse estudo por seus autores, sem a intenção de tratar da elaboração de um plano de *marketing*, visto que este configura-se como um documento formal que estabelece os objetivos de uma organização, referente a um próximo período de atividades e define programa de ações necessário ao atingimento desses objetivos (CAMPOMAR, 1983: 44).

## 2. CONTEXTO

De acordo com Barone:

(...) microcrédito é a concessão de empréstimos de baixo valor a pequenos empreendedores informais e a 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 (BARONE, 2002: 11).

Dois aspectos, em especial, descritos por esse autor, diferenciam o microcrédito das linhas de crédito tradicionais: a concessão assistida ao crédito e os sistemas de garantias. A concessão assistida relaciona-se com o fato de que:

(...) 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 do empreendimento, bem como as possibilidades de pagamento. Após a liberação do crédito, esse profissional passa a acompanhar a evolução do negócio (BARONE, 2002).

Também o sistema de garantias está estruturado, de forma a aproximar-se “das condições socioeconômicas 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/fiador) ou coletivamente (por meio de aval solidário, que consiste na formação de grupos, geralmente de três a cinco pessoas, em que cada uma delas é, ao mesmo tempo, tomadora do crédito e avalista das demais).

Entretanto, essas condições diferenciadas e postuladas nos documentos oficiais não haviam conseguido garantir a massificação do microcrédito no segmento-alvo do serviço. Parece existir um conjunto de precauções ou resistências tanto pelo lado da oferta (NICTER *et al.*, 2002: 44) – na medida em que as instituições de microcrédito optam por atender aos microempreendedores de maior renda, impondo exigências mais rigorosas em termos de garantia e/ou direcionando pouco esforço para a parcela de menor renda do segmento de microempreendedores –, quanto pelo lado da demanda – na medida em que os empréstimos parecem carregar uma carga psicológica mais pesada, por serem entendidos como “uma solução para enfrentar emergências ou problemas mais graves” (BRUSKY & FORTUNA, 2002: 52).

Assim, espera-se que o registro das informações geradas pelas pesquisas e das decisões formatadas para o serviço possam adicionar aos relatos de outros pesquisadores novas ocorrências e interpretações sobre a relação de troca envolvendo microcrédito, contribuindo para as decisões de produto (serviço), de preço e de ponto de venda e promoção do microcrédito, de forma a consolidar essa categoria de serviço como um instrumento efetivo de atendimento às necessidades de crédito do mercado de microempreendedores, em especial os de mais baixa renda.

A seguir, este artigo apresenta quatro seções. A primeira cuida da caracterização das pesquisas utilizadas como fonte de dados para alimentar o processo de planejamento, esclarecendo sobre seus objetivos e seu contorno metodológico. A segunda

explora os resultados gerados pelos estudos, enquanto a terceira os consolida na forma de decisões de produto, preço, ponto de venda e promoção.

### 3. AS PESQUISAS REALIZADAS: PROGRAMAÇÃO E METODOLOGIA

O levantamento de dados ocorreu em dois momentos, cada qual com objetivos distintos, mas, de certa forma, evolutivos. O primeiro estudo trabalhou com grupos de microempreendedores com mínimo grau de incidência de estímulos de oferta de microcrédito, ou seja, num ambiente de mínima incidência de estímulos oferecidos pelo programa local de microcrédito. O segundo entrevistou microempreendedores que haviam tomado crédito e estavam inseridos numa segunda contratação de microcrédito.

O ponto comum nos dois estudos refere-se à base geográfica das unidades de micronegócios, ou seja, aglomerados habitacionais (favelas) do Município de Santo André, locais integrados ao Programa de Apoio às Populações Desfavorecidas – PAPD.

A hipótese subjacente ao uso dos dois estudos no processo de planejamento apoiou-se na idéia de que haveria mudança de opinião sobre o conceito de microcrédito após o efetivo contato do microempreendedor com essa fonte de recursos. Nesse sentido, os resultados do primeiro estudo seriam tomados como base para comparação dos resultados do segundo estudo e, assim, obter indicativos de eventuais mudanças de opinião. A identificação dessas mudanças e dos motivos ou estímulos de sua ocorrência constituíram um conjunto crucial de informações para a escolha de objetivos e de posicionamento e determinação do composto de *marketing*.

Metodologicamente, considerando o tipo de problema, tanto o primeiro como o segundo estudo foram desenvolvidos no âmbito exploratório, sob a orientação do tipo de pesquisa qualitativa. Segundo Vergara (1997), as pesquisas exploratórias são realizadas em áreas em que há pouco conhecimento acumulado e sistematizado. Entretanto, o primeiro estudo foi realizado utilizando-

se a técnica de discussão semidiretiva, com registro transcrito das manifestações de quatro grupos focais, cada um composto, em média, por oito responsáveis por unidades de negócios “por conta própria” – estabelecimentos ou autônomos, sem experiência de tomada de crédito na conformidade de microcrédito. No segundo estudo, em função do aprofundamento objetivado, foi utilizada a técnica de entrevista individual na modalidade semidiretiva para coletar os dados, consultando oito tomadores de microcrédito com *status* de renovadores da operação de microcrédito no Banco do Povo – Crédito Solidário.

Cabe destacar que, embora o tipo de pesquisa utilizada nos dois estudos não possibilite gerar uma análise conclusiva, as evidências apresentaram-se bastante consistentes com os resultados apontados por Brusky & Fortuna (2002), além de se constituírem em terreno fértil para novos entendimentos sobre o processo de decisão da tomada de microcrédito.

### 3.1. O conceito de “negócio por conta própria”

A opinião sobre a atividade “por conta própria” – negócios estabelecidos e atividades autônomas não-estabelecidas – parece ter, pelo menos, três dimensões. Duas, a social e a econômica, parecem inter-relacionadas e associadas à funcionalidade do negócio na garantia do auto-emprego e/ou na ocupação de familiares (com ou sem remuneração), reproduzindo, geralmente, uma estrutura econômica de sobrevivência ou de acumulação simples ou, raramente, de acumulação ampliada, e sustentando maior possibilidade de inserção desses indivíduos na sociedade de consumo. Utiliza-se aqui o conceito de sobrevivência para caracterizar a unidade de negócio cujo resultado é totalmente consumido no sustento da família. Acumulação simples é utilizada para caracterizar as estruturas de unidades de negócio cujo resultado financeiro é parcialmente consumido no sustento da família, permitindo que uma pequena parte seja poupada ou reinvestida no negócio ou aquelas em que o resultado financeiro é totalmente reinvestido no próprio negócio. Acumulação ampliada caracteriza as situações em que os resultados financeiros possibilitam fazer investimento no negócio e manter trabalhadores assalariados.

Outra dimensão do conceito estaria associada a aspectos de ordem psicológica, abrangendo situações relacionadas com o resgate de auto-estima, reconhecimento social ou à experimentação de comportamentos prazerosos, como o exercício de liberdade e a manifestação da criatividade, os quais o trabalho assalariado não conseguiria proporcionar por exigir menor dinamismo e comportamentos mais submissos.

Assim, para esse público caracterizado por baixa escolaridade e pouca ou nenhuma especialização, o trabalho “por conta própria” parece ganhar um adicional de prazer, porque possibilita uma liberdade de ação, garantindo a vivência de autonomia e o sentimento de confiança em si próprio para enfrentar as dificuldades do dia-a-dia.

## 4. RESULTADOS DOS ESTUDOS

### 4.1. Síntese do primeiro estudo: padrão das percepções de potenciais demandantes sem experiência de contratação de microcrédito

O primeiro estudo, focado no delineamento do conceito percebido sobre as possibilidades de crescimento de micronegócios ou do trabalho “por conta própria” e sua interface com fontes de captação de recursos, possibilitou a reprodução de um padrão das opiniões sobre empréstimo diante da ausência ou da mínima incidência de estímulos de oferta pelo programa local de microcrédito. Assim, possibilitou a extração de evidências sobre resistências e expectativas diante das alternativas de tomada de empréstimo, desenhando o conceito do microcrédito nesse contexto.

Registre-se, portanto, que os aspectos evidenciados nesse tópico contribuem para tornar aparente a opinião dos microempreendedores sobre o ambiente de captação de recursos, em situação de ausência de estímulo, ou seja, anterior à contratação de quaisquer programas específicos oferecidos por instituições de microcrédito.

#### 4.1.1. Resistências e expectativas presentes na decisão de tomada de empréstimos formais

Os resultados a seguir transcritos reproduzem os registros do texto de discussão de Romeiro &

Laviola (2003), os quais revelaram que, inseridas num ambiente de informalidade, no sentido do não-registro da atividade em órgãos oficiais de fiscalização, as unidades de negócio focadas nesse primeiro estudo não interagem com o sistema financeiro, mesmo de forma indireta, pois sequer a pessoa física (responsável pelo negócio), em sua maioria, tem conta corrente em bancos comerciais ou assemelhados. Essa ausência de interação, contudo, não se deve somente à impossibilidade de atendimento de exigências burocráticas, mas, também, a um aparente padrão de conduta desses agentes econômicos, que condicionam a gestão de seus negócios, e conseqüentes necessidades de capital (giro e investimento), ao uso de recursos próprios, gerados ou não pelo próprio negócio.

Nesse sentido, a implantação dos negócios “por conta própria” foi realizada com recursos oriundos de rescisões contratuais ou decorrentes do exercício de outra atividade remunerada, rotineira ou eventual. Serviu-se, ainda, de recursos desviados de programação destinada ao sustento da família, como ilustra a manifestação a seguir.

Eu deixei de fazer a despesa da casa com 40 reais e comprei algumas coisas, e fiz a primeira amostra do meu trabalho.

Para o atendimento de outras necessidades emergenciais, parece predominar o uso de ingressos angariados em fontes fora do sistema formal de crédito (empréstimos de amigos e familiares, agiotas etc.).

A menção a empréstimos do sistema bancário, sugerindo uma predisposição para o uso dessa fonte, somente ocorre diante de especulações sobre “ampliação do espaço físico do estabelecimento” ou “construção de moradia”.

Com relação à tomada de recursos junto aos segmentos de microfinanças ou dos setores mais tradicionais do sistema financeiro, ficou evidenciado que, possivelmente por se verem não-habilitados ao atendimento de um conjunto de quesitos desse mercado, os participantes dos grupos focais apresentam um conjunto de temores, indutores da resistência ao maior risco percebido nesses compromissos.

Do ponto de vista subjetivo, a solicitação de empréstimos leva o solicitante ao constrangimento.

As exigências de apresentação de comprovação de posses, de residência e de renda, além das relativas às garantias, a que esses agentes não podem atender, despertam sentimentos de humilhação e discriminação, que agravam a auto-avaliação da “condição de favelados”, conforme se autodenominam.

Além disso, os participantes desses grupos focais, ao apresentaram uma forte “consciência” da realidade que cerca seus negócios, preferem assumir riscos calculados, mostrando-se bastante “inseguros”, seja na hipótese de contratação isolada, seja por participação em grupo solidário – o qual, geralmente, é formado por três a cinco pessoas, em que cada uma é tomadora de crédito e avalista das demais. Concretamente, esses empréstimos, com características mais formais, geram um sentimento de “medo/insegurança” de não-cumprimento dos compromissos, de perda de controle da situação e de ter o nome inscrito no rol dos maus pagadores (“sujar o nome”). Essa preocupação é fundamentada pela opinião que esses agentes têm da instabilidade do fluxo de recursos gerados pelos seus negócios (quer decorrente da inadimplência de clientes, quer da dificuldade de manutenção de volumes de venda – em função da fragilidade do potencial de geração de renda, e conseqüentemente, do potencial de consumo, do mercado consumidor típico desses negócios).

Outras questões objetivas, manifestadas como oposição à procura de recursos do sistema financeiro, têm origem na opinião de um desvio dos ganhos do negócio para o pagamento de juros (considerados “muito elevados”), bem como das exigências de garantias e/ou de alguma reciprocidade que poderia ser imposta pela instituição financeira.

Entre as fontes formais de empréstimos, os bancos comerciais seriam a opção mais vantajosa, se comparada a financeiras e agiotas, pois, segundo a compreensão do público integrante dos grupos focais, a oferta daquela fonte ocorre com juros mais baixos e prefixados, conferindo uma sensação de maior segurança relativa na tomada de empréstimo. Além disso, eles percebem o banco como uma instituição legalizada e, como tal, dotada de maior flexibilidade para “negociações” (justificativas de atraso, concessão de prorrogações, acordos de pagamento) comparativamente à perversidade

negocial praticada nas renegociações de dívidas junto aos agiotas. Conta ainda a favor dos bancos a opinião de que a sistemática da cobrança dessas instituições seria “menos ostensiva” e sem colocar em risco a integridade física dos devedores.

Ainda no tocante à imagem projetada sobre negociações com instituições financeiras formais, cabe comentar que a opinião dos grupos focais sobre o Banco do Povo – Crédito Solidário pautou-se pela evidência de certa inconsistência entre a promessa e a práxis. Num primeiro momento, o Banco do Povo teria surgido como algo que poderia mudar o rumo dos negócios desse público; entretanto, nos contatos mantidos com a instituição, foi identificado, pelos participantes dos grupos, um conjunto de regras de acesso aos recursos, principalmente, no tocante às garantias e ao patamar de taxas de juros, muito próximo das exigências dos bancos oficiais ou privados, com carteiras especializadas.

Nesse primeiro estudo, a expectativa expressada, em relação ao Banco do Povo, estaria sendo orientada por uma exigência de um caráter social mais intenso na atuação da instituição, que a levaria a “valorizar” ou “reconhecer” o “empenho” dos microempreendedores em seus negócios/atividades, aceitando a confirmação de informações relativas ao histórico das unidades de negócio (capacidade de arcar com as dívidas assumidas, tempo de atividade, movimento de negócios, comportamento com os fornecedores), em substituição às exigências de comprovação documental de renda e bens.

De forma geral, esse público parece esperar por instituições que possam considerar não apenas a potencialidade que os microempreendedores têm em saldar suas dívidas, mas que acreditem e confiem em sua capacidade de trabalho, sua honestidade e dignidade, pois, para eles, essas seriam as garantias concretas que poderiam oferecer.

Nesse sentido, Bhatt & Tang (1998) afirmaram que as instituições de microcrédito devem seguir exatamente o mesmo caminho desenvolvido pelos setores ditos “informais”, se quiserem se amparar em uma estrutura financeira auto-sustentável. A questão imediata é como construir esse ambiente de proximidade e conhecimento pessoal.

As condições impostas pelas fontes de empréstimos bancários geram um sentimento de exclusão nesse público de mais baixa renda sempre que são exigidas garantias e posse de bens não-disponíveis. Neste contexto, vale lembrar que se trata de um público aberto à idéia do empréstimo, mas que poucos têm uma postura proativa em função dessas limitações.

#### **4.2. Segundo estudo: fatores indutores à tomada do primeiro empréstimo e da renovação de contratações**

Após os resultados do primeiro estudo, alguns ajustes foram implementados no formato e no padrão da linha de microcrédito oferecida pelo Banco do Povo – Crédito Solidário aos microempreendedores de mais baixa renda, inseridos na área geográfica de cobertura do Programa de Apoio às Populações Desfavorecidas – PAPD. Incluem-se nesses ajustes a redução da taxa de juros de 3.9% ao mês para 2% ao mês e a flexibilização das garantias exigidas. Essa flexibilização, que incorporou a observância do histórico do negócio obtido junto a fontes de referência – formais (como fornecedores) ou informais (como vizinhos) – e o tempo de atividade, entre outros aspectos, contribuiu para a facilitação do acesso e a redução do custo do empréstimo no microcrédito, tornando a operação mais atraente para microempreendedores de mais baixa renda, com carências financeiras para investimento e giro do negócio.

A análise desses fatores, comparada com os resultados evidenciados no primeiro estudo, permite explicitar a mudança de crenças em torno do empréstimo e a formação de novas atitudes, bem como os fatores de reforço desse novo comportamento, representados pelo conjunto de necessidades que foram atendidas a partir da primeira contratação de microcrédito.

Essa dimensão analítica possibilitou o delineamento do “produto” microcrédito adquirido pelo microempreendedor, ou seja, o conjunto de benefícios que esse microempreendedor espera vivenciar com a efetivação da contratação.

##### **4.2.1. Fatores indutores à tomada de microcrédito**

A partir dos relatos desse segundo estudo, foi possível evidenciar que a demanda efetiva pela primeira operação é acionada por um conjunto de

fatores relacionados, direta ou indiretamente, com um posicionamento ativo da instituição na conquista da confiança do microempreendedor. A demanda por novas operações (renovação) é condicionada pela manutenção dessa confiança e pelos resultados percebidos na experiência com o primeiro crédito.

Na conquista da confiança dos potenciais tomadores, um conjunto de aspectos foi evidenciado, conforme registros apresentados a seguir.

### **Presença da instituição no ambiente do micronegócio**

Esse estímulo, personalizado na figura do agente de crédito, marca a presença do Banco do Povo – Crédito Solidário na Favela (espaço geográfico de funcionamento dos micronegócios ou de residência de seus responsáveis).

Então, eu acho que eles tiveram uma boa estratégia. Uma é chegar até o cliente, pois os bancos, geralmente, não se preocupam com isso. Quando muito, mandam pelo correio um panfleto de empréstimo pessoal.

Eles mandam o agente. Então, é ponto positivo e não constrange a pessoa. Você o convida para entrar na sua casa, para tomar um café e ali passa a fazer uma nova amizade. Se der para fazer, você faz. Se não der (...) Porque, na verdade, eu achava que era muito complicado, eu não tinha muito interesse. Só que depois (...) o interesse é deles (...) a diferença está aí, eles querem emprestar (...) eles montaram uma estratégia muito psicológica.

### **Empatia entre o agente de crédito e o potencial tomador do microcrédito**

Esse estímulo sugere que a forma e o conteúdo do relacionamento entre o representante do Banco do Povo – Crédito Solidário na Favela e o potencial cliente constituem-se em aspectos fundamentais do processo de efetivação da operação, pois a confiança construída ao longo dos contatos contribui para que o microempreendedor supere os seus constrangimentos iniciais e reconheça o seu interesse pelo microcrédito, mediante a contratação da operação.

Nesse processo, o comportamento do agente de crédito é percebido pelos entrevistados como

“amigável” e “credível”, no sentido de que o agente dará o melhor encaminhamento sobre as condições ou bases da negociação.

A título de ilustrar a contribuição desse estímulo, são apresentados, a seguir, dois relatos extraídos das entrevistas.

Antes de fazer empréstimo com o Banco do Povo, eu nunca tinha pensado em fazer empréstimo. Nunca pensei nisso. Eu resolvi confiar no Banco do Povo porque era a (...) [nome do agente de crédito]. Quando eu comecei a fazer, foi sempre ela. É sempre ela que está me acompanhando. Sempre está ali, falando as coisas para mim.

Eu acho que eles [agente de crédito] têm muita psicologia porque eles chegaram com muita cautela, educação, explicaram (...) para que você não se espante.

### **Papel de consultor atribuído ao agente de crédito pelo microempreendedor**

O microempreendedor identifica os benefícios das orientações recebidas do agente de crédito no tocante à necessidade de controles administrativos e observância de aspectos mercadológicos (rotatividade dos produtos, atuação da concorrência), além de outras práticas operacionais para micronegócios. Nesse contexto, o tomador do empréstimo confere ao agente de crédito o papel de “consultor” e “estimulador do negócio”, reforçando a confiança na operação.

Nesse processo de formação da confiança na instituição, verificou-se que os relatos dos entrevistados acenaram também para outros fatores que não se configuram como ações diretas da instituição de microcrédito, mas decorrentes de suas práticas.

### **Reconhecimento da “baixa” taxa de juros**

Esse estímulo é formado a partir da comparação com outras situações de operações de crédito conhecidas pelos entrevistados ou mediante a opinião de que o valor total a ser pago não se distancia significativamente do valor do crédito obtido.

Meu marido estava vendo nos bancos que ele tem conta (...) e ficava muito alto o juro. Pegava 300

reais pagava 400 reais. Aí, um dia a (...) [agente de crédito do Banco do Povo] passou lá oferecendo empréstimo para mim. Aí eu falei "quanto é o juro?" Ela falou "isso e isso". Peguei 300 reais e paguei 325 reais. Olha só ... não foi pouco o que eu peguei e paguei só da minha costura!

### **Reconhecimento da instituição Banco do Povo como fonte de oferta de "pequenos valores"**

Estímulo decorrente da disponibilidade efetiva de acesso a pequenas importâncias, sem constrangimentos e com agilidade. Essa prática faz com que a operação do Banco do Povo seja percebida como "uma oportunidade para micronegócios que necessitam de crédito".

O empréstimo foi a melhor coisa que aconteceu para mim. Eu peguei pouco, mas para mim foi o suficiente para fazer o que eu estava precisando. Eu também não queria pegar um empréstimo maior que, depois, eu tivesse problema para pagar. Queria uma coisa que eu pudesse pagar direitinho, sem me preocupar. (...) É assim que eu queria!

### **Reconhecimento da capacidade de pagamento**

Esse estímulo, decorrente da opinião de compatibilidade entre a possibilidade de renda a ser gerada pelo negócio e o valor mensal a ser desembolsado para o pagamento da prestação, é de grande relevância, pois atua diretamente para a formação de um sentimento de segurança no cumprimento do compromisso assumido.

Eu não queria pegar um empréstimo maior e que depois eu tivesse problema para pagar. Queria uma coisa que eu pudesse pagar direitinho, sem me preocupar. Chegar tal dia e estar lá – pago e pronto. É assim que eu queria.

### **Apropriação na auto-imagem do conceito de "pessoa com crédito"**

Esse estímulo associa-se à perspectiva de que o cumprimento das obrigações assumidas junto ao Banco do Povo no primeiro empréstimo transforma o indivíduo numa "pessoa com crédito" que, num momento seguinte, poderá obter maiores empréstimos e, conseqüentemente, sustentar o crescimento do seu negócio.

Sempre eu falo que o empréstimo é bom. Só que tem uma coisa, você tem que estar sempre ali direitinho. O empréstimo é bom porque ele ajuda você começar um negócio, (...) para quem quer trabalhar, e você, indo direitinho, você tem sempre o empréstimo (...) Aí é um ponto positivo para quando você precisar, ele está sempre ali com você.

Adicionalmente aos fatores que estimularam a contratação inicial, a dinâmica da demanda por microcrédito é alimentada por outros elementos construídos pelos resultados percebidos com a primeira experiência. Esses resultados referem-se aos impactos percebidos sobre o negócio, sobre o microempreendedor e sua família, explicitados na forma dos estímulos ilustrados a seguir.

### **Impactos percebidos sobre o negócio**

Vários são os aspectos associados com o resultado da aplicação do crédito que reforçam a atitude favorável à renovação da contratação da operação, tais como: aumento do poder de negociação frente aos fornecedores, em função da possibilidade de compra à vista; reposição/aumento do estoque/ampliação do *mix* de produtos; maior volume de vendas em função dos preços de venda atrativos e/ou da diversificação do *mix* de produtos e/ou, ainda, de serviços oferecidos à clientela; melhoria das condições operacionais da atividade em razão da aquisição ou reparação de algum ativo fixo; reconhecimento pelo cliente da melhora da qualidade do produto/serviço oferecido; crescimento do negócio percebido a partir da diferença entre o valor das mercadorias disponíveis para venda e o montante de dinheiro aplicado para o início do negócio acrescido do valor do crédito recebido.

### **Confirmação da capacidade de pagamento da parcela do empréstimo**

O fato de o tomador de empréstimo perceber a realização do pagamento da prestação dentro de um contexto de "tranquilidade", ou seja, sem pressão ou desgaste emocional, contribui sobremaneira para reduzir a aversão ao risco da tomada de empréstimo.

## Impactos sobre o microempreendedor e sua família

Tomando como referência a abordagem de Barone *et al.* (2002: 11), os impactos sociais esperados com o microcrédito, embora de difícil mensuração, associam-se a melhores condições habitacionais, de saúde e de alimentação para as famílias usuárias. Também, contribui para o resgate da cidadania dos tomadores, com o respectivo fortalecimento da dignidade, a elevação da auto-estima e a inclusão em patamares de educação e consumo superiores. Um esforço para a identificação desses impactos adotou aqui o modelo de classificação de necessidades apresentado por Maslow (*apud* BENNETT & KASSARJIAN, 1975). Ainda que críticas possam ser feitas a esse instrumental (MOWEN & MINOR, 2003: 91; (MYERS & REYNOLDS, 1972: 106), ele é útil para ordenar as ocorrências derivadas do microcrédito segundo conjuntos de necessidades básicas. A proposição central de Maslow é que “as necessidades humanas básicas estão dispostas em uma hierarquia de importâncias relativas, tendo como primeiro nível as necessidades fisiológicas” (necessidades dos tecidos, como alimento, água, sono e outras) e, como segundo nível, as necessidades de segurança (busca de segurança física, de estabilidade no mundo, de preferência por coisas familiares em detrimento das não-familiares), seguido das necessidades afetivas (surgidas no estágio em que o indivíduo começa a sentir suas necessidades de amor, afeição e enquadramento social), de estima (refere-se à necessidade de estima, de auto-respeito, de *status*, além de reconhecimento e apreciação aos olhos dos outros) e, finalmente, as de realização no nível mais elevado (consiste, basicamente, no desejo de auto-satisfação, como aquisição de conhecimento, o filosofar por amor ao conhecimento, e não por amor ao prestígio ou aceitação social) (BENNETT & KASSARJIAN, 1975: 84).

A fim evidenciar as necessidades atendidas pelo microcrédito, no Quadro 1 são classificados os depoimentos, segundo a interpretação dada à necessidade atendida descrita.

De forma predominante, o impacto do microcrédito estaria ocorrendo com a satisfação de necessidades a partir do nível “segurança”, ainda que, em três casos, tenha sido identificada a satisfação de necessidade fisiológica. O atendimento a ne-

cessidades mais elevadas, como a afetiva e a de estima, também estaria ocorrendo, embora em menor intensidade.

O discurso acerca do futuro do negócio e seu relacionamento com o microcrédito, apresentado pelos microempreendedores nesse segundo estudo, sugere a validação da hipótese de mudança da opinião sobre o conceito de microcrédito após o contato efetivo com essa fonte de recurso. Isso porque o conceito passa por um movimento positivo de formação e mudança de crenças, atitudes e comportamento.

Assim, a recorrência ao microcrédito deixa de ser encarada como um risco à autonomia do negócio ou, mesmo, à liberdade pessoal, para ser entendida como um instrumento de ação para o sucesso, ou seja, o microcrédito passa a ser um agente propulsor da expectativa de crescimento, seja do negócio atual, seja para abertura de mais um negócio.

Os recursos de microcrédito estariam servindo à realização de uma expectativa de crescimento da unidade de negócio, não somente idealizada, mas assentada tanto no desenho de ações voltadas para a melhoria da qualidade do atendimento ao cliente (expandindo e/ou melhorando as instalações físicas da unidade de negócio estabelecida, bem como diversificando o *mix* de produtos e/ou ampliando o estoque de mercadorias ou de matéria-prima) como na perspectiva de consolidação da atividade mediante a aquisição de ativo fixo ou de imóvel para tornar estabelecidas atividades exercidas na condição de “ambulante”.

A projeção da possibilidade de crescimento do micronegócio, em substituição à mera idealização presente no primeiro estudo, parece estar ancorada na condição de sobrevivência, conquistada a partir do primeiro empréstimo, e na consolidação do negócio pelo acesso contínuo a novas contratações de crédito.

## 5. DECISÕES DE PRODUTO, PREÇO, PONTO DE VENDA E PROMOÇÃO

### 5.1. Posicionamento e decisões de produto

A identificação do conjunto de necessidades atendidas nesse segmento de mais baixa renda –

**Quadro 1: Impactos do microcrédito sobre a condição do indivíduo e/ou da família**

Nível de necessidade	Depoimentos extraídos das entrevistas*
<b>Fisiológica</b>	<p>“Eu percebo a melhora porque eu sempre tenho dinheiro. Qualquer coisa que eu quero comprar eu tenho. Como eu tenho uma filha pequena, de cinco meses, de repente pode precisar de um remédio, fralda, essas coisas que criança recém-nascida tem que usar. Então, tem que ser bem cuidada. Eu tenho um dinheiro a mais em função da atividade por conta própria.”</p> <p>“Hoje a minha geladeira é cheia, a fruteira do meu filho é cheia. Eles vão para a escola e tem o dinheiro deles para a merenda que quiserem.”</p> <p>“Antes passava o pessoal vendendo iogurte e eu falava ‘filho, eu não posso comprar’ e o meu filho falava ‘mamãe compra’ (...) ‘eu não posso comprar’, e eu não comprava. Hoje, eles têm (...). eles nem precisam pedir (...)”</p> <p>“As condições de minha família, depois que eu peguei o primeiro empréstimo para recomendar o negócio, melhoraram. Quando o filho pede ‘a senhora pode me arrumar isso’ (...) eu tenho, porque a pior coisa é um filho chegar e falar para a mãe que quer uma coisa e a gente falar ‘não tenho’.”</p>
<b>Segurança</b>	<p>“Eu sofria tanto, porque, quando eu vou na Rua Bresser, eu compro bastante mercadoria e puxava num carrinho de feira. Eu puxava dali até a estação e, muitas vezes, o cara da catraca não deixava eu rodear. Às vezes, eu tinha que erguer o carrinho por cima porque o guarda não deixava eu passar por outro canto (...) era difícil ter uma pessoa que me ajudasse!”</p> <p>“Se não tivesse o dinheiro do negócio, acho que é meio difícil fazer essas outras coisas porque é meio apertado. Independente do que ganho (na pizzaria) tem os descontos. Tem que pagar conta de luz, conta de água, tem que pagar uma despesa, pagar outra. A gente paga, mas é apertado.”</p> <p>“Através do Banco do Povo, eu comprei a churrasqueira e o meu filho não precisa mais ir comigo. Essa churrasqueira eu empurro, ela tem roda. Então, eu vou com ela para qualquer lugar. A vida no meu filho na escola normalizou (...) Graças a Deus, porque eu já estava pensando ‘o que vai ser da minha vida (...) eu não posso tirar essa criança da escola porque eles participam do Bolsa-escola (...) Ai aconteceu de dar certo e agora eu já trabalho sozinha, sem ter que tirar ele da escola.”</p> <p>“Com o empréstimo, com a mercearia funcionando, melhorou ainda mais porque a gente está trabalhando todo mundo junto (...) Eu falo para os meus filhos (...) eles estavam muito sossegadinhos quando vinham da escola (...) agora não é mais assim. Ninguém espera mais o outro, cada um faz a sua parte e o melhor possível.”</p> <p>“Meu marido, principalmente ele, ficou muito feliz porque eu realizei uma parte do meu sonho que era ter a minha máquina (overloque), que ele não podia dar. Então, o objetivo que eu queria eu consegui através do Banco do Povo.”</p> <p>“Dar o conforto de uma vida estável aos filhos.”</p>
<b>Afeição</b>	<p>“Eu precisava muito de um carrinho. Depois que eu fiz o empréstimo, comprei o carro, mandei fazer o motor (...) tudo. Estou com um carro 76 com motor de 95. Ai vamos para qualquer lugar (...) os carros novos ficam e nós vamos embora (...) Eu estou contente, graças a Deus”.</p> <p>“Hoje a minha condição é melhor. Eu posso bancar muitas coisas. Eu posso tirar um dia de lazer com a minha família, passear num <i>shopping</i>, num parque, para não ficar preso só ao trabalho que é estressante. (...) Sem esse dinheiro a mais não seria possível botar 100 reais no bolso e falar ‘hoje eu vou passear com a minha família (...) vamos ao <i>shopping</i>, vamos comprar uma camisa, um sorvete, qualquer coisa assim (...)”</p> <p>“Eu sou cheio de orgulho pela loja.”</p> <p>“Se a minha mulher não trabalhasse hoje na loja, eu acho que ela seria menos feliz.”</p> <p>“Melhorou até a convivência. A gente na época estava (...) eu falei ‘eu vou largar tudo, catar os filhos, largar o marido e sumir, porque estava terrível. Então, com o tempo, com a orientação que veio, melhorou.”</p> <p>“Na família, a gente sentiu que melhorou o humor. Só que o trabalho aumentou.”</p> <p>“Então eu senti que eles ficaram felizes por mim. Então, quando chegou a máquina (...) ‘aí mãe (...) que gostoso! Agora você vai ter uma máquina’. Então é uma alegria para a família toda. E no segundo empréstimo, a mesma coisa (...) a alegria dobrou, mais ainda, melhor ainda, eu creio.”</p>
<b>Estima</b>	<p>“Agora, com toda a sinceridade (...) o que me dava mais vontade de possuir um carro foi só que uma pessoa me falou ‘você não vai mais possuir carro’. Eu disse, vou, se Deus quiser dali a tantos meses eu possuo um carro. Deus me ajudou e eu estou com o carro, muito contente, graças a Deus!”</p> <p>“O artesanato é uma forma de tirar um dinheiro fora para aumentar o orçamento da família. Você sabe, a gente tem sonhos de consumo, a gente quer ter uma casa melhor, uma roupa melhor, quer se vestir melhor, essas coisas. Então, para a gente ter isso tem que trabalhar, não pode ficar sossegado em um lugar só. Se você tem condições de fazer outra coisa, é bom você fazer.”</p> <p>“Hoje, eu não compro fiado (...) eu vou ao mercado e compro. Eu não preciso nem comprar na porta de casa e nem eles [os filhos] pedirem.”</p> <p>“Ontem mesmo eu paguei uma excursão que o meu menino vai amanhã, mas tudo através do meu negócio porque meu marido só tem pagamento dia 5 (...) Então, o resto é tudo eu que mando (...) se eu quero ir na loja, se eu quero um sapato (...) sou eu que vou lá, que tenho que ir comprar.”</p> <p>“(…) Porque eu trabalho, muita gente lá onde eu moro fala ‘Dona Maria, a senhora é a única pessoa que mora nessa favela que sabe criar os filhos’. Os meus meninos eu não tenho o que reclamar (...) são uns alunos muito bem na escola, são educados (...)”</p> <p>“Meu marido acha que eu não ganho mais do que ele. Só que eu sei que ganho (...)”</p> <p>“Quando a gente colocou esse negócio, quer queira quer não, é uma criatividade, é coisa diferente. Antes a gente comprava, agora a gente vende. É pouco, é difícil, mas isso acontece, eu tenho certeza, porque é o começo (...) porque a gente não lidava com isso.”</p>
<b>Realização</b>	<p>Não identificada</p>

\* Cada depoimento transcrito, na respectiva necessidade, refere-se a um caso (um entrevistado).  
 Fonte: Elaboração própria.

quer as necessidades de ordem objetiva ou racionais, associadas principalmente ao negócio, quer as de ordem subjetiva, relacionadas principalmente com o indivíduo microempreendedor e sua família – possibilita a determinação do posicionamento do produto. A partir dessa identificação, é também possível a criação de uma vantagem do produto que satisfaça a essas necessidades.

Essas situações precisam ser determinadas para que o produto “microcrédito do Banco do Povo: Crédito Solidário” fique diferenciado e motive aos potenciais demandantes.

Kotler & Roberto (1992: 159) destacaram que “um produto que satisfaça uma grande necessidade de um segmento, mas que não seja capaz de satisfazê-la melhor que os outros produtos, não é diferenciado e não motivará adoções”. Da mesma forma, um produto superior na satisfação de necessidades menores, mas que não consiga atender a uma necessidade importante, também não motivará adoções.

Considerando as barreiras presentes nos potenciais demandantes para a tomada de crédito formal, evidenciadas no primeiro estudo, e as necessidades satisfeitas com a adoção do microcrédito, evidenciadas no segundo estudo, parece que o posicionamento baseado na diferenciação do “produto” oferecido pelo Banco do Povo – Crédito Solidário, para o segmento de microempreendedores de mais baixa renda, poderia apoiar-se na vantagem de que esse produto de microcrédito é aquele que atende às necessidades financeiras dos microempreendedores, reconhecendo o seu histórico de vida como uma *proxy* de garantia real.

A adoção desse diferencial é reforçada quando se investiga sobre o conceito de microempreendedor extraído das entrevistas, ou seja, o auto-conceito. O perfil desenhado pelos entrevistados dos “potenciais clientes” do Banco do Povo reúne características comuns. Os entrevistados percebem que a negociação somente compensa para aqueles que apresentam determinadas atitudes em relação ao negócio e em relação à “visão de mundo”. As expressões utilizadas para se referirem a esses indicados sugerem a valorização dos seguintes atributos nos indivíduos: honestidade, comprometimento

com o crescimento do negócio, perseverança e “visão positiva do mundo”.

Na característica “honestidade”, estaria implícita a idéia de “honrar compromissos”, o que habilitaria o indivíduo a receber novos créditos. O comprometimento com o crescimento do negócio estaria pressupondo pelo menos dois aspectos: um, que, para criar a capacidade de honrar compromissos, o tomador necessita reaplicar no negócio o resultado de suas vendas; outro que pressupõe que a renovação é interesse apenas daqueles que estão comprometidos com a sustentação ou a expansão de suas atividades. Por fim, a perseverança e a visão positiva do mundo seriam características necessárias para dar sustentação aos indivíduos que vivem em ambientes e situações adversas e que se percebem “lutando na vida”.

Considerando as abordagens de Kotler & Armstrong (1998: 90) e de Rocha & Mello (2002: 116) sobre a conceituação do produto/serviço enquanto elemento do composto de *marketing*, tem-se que, para os primeiros, “os serviços são produtos que consistem em atividades, benefícios ou satisfações que são ofertadas para venda”, sendo que os produtos precisam ser observados em três níveis: produto básico (o que o consumidor está realmente comprando), produto real (representado pelo nível de qualidade, características, *design*, marca e embalagem) e produto ampliado (oferecimento de serviços e benefícios adicionais ao consumidor, como entrega e crédito, instalação, serviços pós-venda e garantia). Os dois outros autores distinguiram o produto em produto específico e produto aumentado. O produto específico está relacionado ao produto ou serviço propriamente dito, oferecido ao cliente pela organização, enquanto o produto aumentado incorpora tudo o mais que é agregado ao produto para que possa ocorrer sua compra e seu uso.

A partir desses conceitos, a seguir são registradas decisões de produto que parecem sintetizar as evidências dos resultados apresentados pelo estudo do mercado consumidor.

## 5.2. Decisões de preço

As taxas de juros foram apontadas como um dos principais empecilhos à tomada de empréstimo. Em

princípio, dois aspectos parecem concorrer para essa situação.

De um lado, conforme resultado do primeiro estudo, os entrevistados posicionaram as taxas de juros praticadas pelo Banco do Povo – Crédito Solidário em patamares iguais ou acima das oferecidas pelos bancos comerciais com linhas especiais de microcrédito. De outro, o segmento de mais baixa renda reconhece a sua incapacidade de acesso às linhas dos bancos comerciais e espera das instituições que “entendem como públicas ou sociais” um posicionamento mais flexível. Assim, a decisão de praticar uma taxa de juros em torno de 2.0% ao mês parece ter atendido à expectativa do segmento.

Registre-se que esse segmento concretiza sua visão de valor pago pelo empréstimo mais a partir de relações que fazem do valor da prestação do que, diretamente, pela taxa de juros. Um importante referencial, para o microempreendedor, do preço pago pelo crédito é obtido mediante a apuração da diferença entre o somatório do valor das prestações e o valor recebido de crédito. Outro referencial utilizado em paralelo refere-se à relação entre o valor da prestação e a possibilidade de renda a ser gerada pelo negócio.

### 5.3. Ponto de venda e promoção

Considerando os canais de distribuição como unidades independentes e externas à organização

(ROCHA & MELLO, 2002: 44), a intangibilidade dos serviços, a não-separação entre executores ou prestadores e a customização do produto final tendem a retirar relevância dos canais de distribuição. Essa situação é característica do produto microcrédito, em especial, nas linhas para microempreendedores de mais baixa renda, pois a distribuição do serviço é feita de forma direta pela própria instituição, utilizando muito do seu sistema de venda pessoal (agente de crédito).

O agente de crédito é a referência e o elo permanente de conexão do demandante à instituição de microcrédito, em função das características desse público (resistências/barreiras para a tomada de empréstimo em fontes formais) e do papel assumido pelo agente de crédito na construção da relação de confiança entre o tomador do crédito e a instituição de microcrédito. Com isso, a sua atuação é esperada pelo demandante do microcrédito até no momento de assinatura do contrato e de retirada do “cheque” relativo ao empréstimo contratado. Assim, a distribuição do serviço acaba integrando-se ao elemento promoção, por meio da venda pessoal.

Zeithaml & Bitner (2003: 40-44) incorporaram três novos elementos – pessoas, evidência física e processo – ao composto de *marketing* tradicional – produto, praça (distribuição), promoção e preço –, com o intuito de expressar o composto de *marketing* expandido para serviços. Sobre o elemento “pessoas”, as referidas autoras esclareceram que o executor do serviço ou a pessoa de contato pode ser

**Quadro 2:** Decisões do produto microcrédito a partir de Kotler e Rocha & Mello

Dimensões do produto segundo Kotler & Armstrong	Dimensões do produto segundo Rocha & Mello	Decisões
Produto básico		Sustentação/crescimento dos negócios/sucesso Auto-imagem de pessoa com crédito Satisfação de necessidades mais básicas das famílias (fisiológicas e de segurança) Satisfação de necessidades de afeição Satisfação de necessidades de estima
Produto real	Produto específico	Valores de crédito, incluindo pequenos (mínimos) valores Taxa de juros Parcelamento de pagamento (capacidade de pagamento) Garantias flexibilizadas
Produto ampliado	Produto aumentado	Atendimento não-discriminatório Atendimento “domiciliar” Orientação para ações de gestão do negócio Possibilidade de renovação do crédito

Fonte: Elaboração própria.

muito importante, principalmente nos casos de serviços baseados no relacionamento. A evidência física refere-se ao ambiente de interação empresa-cliente, em qualquer ponto do processo de relacionamento, enquanto o processo relaciona-se com os procedimentos, os mecanismos e o roteiro efetivo de atividades por meio das quais o serviço é realizado.

Embora para efeito das decisões de *marketing* do microcrédito esse estudo tenha utilizado o referencial do composto tradicional, a abordagem encontrada nessas autoras contribui para expressar a relevância do elemento “pessoas” no contexto da promoção dos serviços. Essa relevância encontra respaldo nas evidências encontradas no segundo estudo, onde a atuação do agente de crédito é crucial para a efetivação da contratação do serviço, seja na forma de prospectar clientes (presença ativa do agente de crédito no ambiente do micronegócio), seja no comportamento desencadeado nos primeiros relacionados (gerando um ambiente de empatia entre o potencial tomador do microcrédito e o agente de crédito), seja no papel de consultor atribuído ao agente de crédito pelo microempreendedor.

O exame dos resultados do primeiro e do segundo estudos sugere que, ainda que propaganda, publicidade e relações públicas sejam atividades importantes na promoção do microcrédito, essas estariam atuando no nível informativo, aparentemente com baixo poder de persuasão. A essas funções promocionais caberia mais especialmente a função de informação institucional da marca Banco do Povo.

Por outro lado, as evidências dos estudos, em especial do segundo, sugerem que o relacionamento pessoal é um dos mais importantes elementos de persuasão para o público de empreendedores de mais baixa renda. Nesse sentido, parecem ser mais relevantes a atividade de venda pessoal (desencadeadora do relacionamento de confiança entre demandante e instituição), a comunicação boca a boca (principalmente envolvendo depoimentos de clientes) e as relações com o cliente (agente externo e pessoal de atendimento interno), em função do efeito demonstração que resultam.

O Quadro 3 ilustra um formato para o composto de *marketing* do microcrédito, construído a partir

da experiência de planejamento ilustrada aqui abordada.

## 6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao examinar os resultados da pesquisa exploratória, envolvendo a operação de microcrédito para unidades “por conta própria”, especialmente as inseridas no contexto de mais baixa renda, objetivando delinear uma proposição do composto de *marketing* do microcrédito, este artigo evidenciou um conjunto de aspectos do processo de troca, que parecem contribuir com relevância para as decisões do seu composto de *marketing*. Para o entendimento do processo de decisão de “tomada” do microcrédito, vale lembrar que:

- a venda do primeiro crédito exige um grande esforço de *marketing*, combinando taxa de juros muito baixa (como estratégia de penetração) e adequação do valor da prestação, de modo a reduzir o *stress* do compromisso formal assumido pelo demandante, e atividade promocional intensiva – especialmente a partir dos “papéis” exercidos pela equipe de venda pessoal (equipe de agentes de crédito);
- entre os papéis do agente de crédito, está o de facilitador do processo, pois, além de garantir efetividade na construção de um novo conjunto de crenças, adiciona o elemento afetivo, sinalizador da presença de um processo de mudança de atitudes em favor da contratação da primeira operação;
- o aprendizado da primeira experiência com microcrédito é bastante amplo, no sentido de atender a necessidades de diferentes ordens em diferentes dimensões: negócio, indivíduo e família;
- esse aprendizado reduz a intensidade de esforços para efetivação dos processos de renovação de operações de crédito;
- assim, a “compra” do empréstimo parece ser estabelecida numa hierarquia de tomada de decisão de alto envolvimento, na qual as crenças precisam ser alteradas inicialmente, para que se formem atitudes positivas (afeição) e depois se consolide um novo comportamento. Em tese, o processo de formação do comporta-

**Quadro 3:** Composto de marketing do microcrédito

Elemento do composto composto de marketing	Característica
<b>Produto</b>	Sustentação/crescimento dos negócios/sucesso Auto-imagem de pessoa com crédito Satisfação de necessidades mais básicas da família (fisiológicas e segurança) Satisfação de necessidades de afeição Satisfação de necessidades de estima Valores de crédito, incluindo pequenos (mínimos) valores Taxa de juros Parcelamento de pagamento (capacidade de pagamento) Garantias flexibilizadas Atendimento não-discriminatório Atendimento "domiciliar" Orientação para ações de gestão do negócio Possibilidade de renovação do crédito
<b>Preço</b>	Taxa de juros: 2.0% ao mês Valor fixado para a prestação (compatibilizado com a possibilidade de geração de renda pelo negócio)
<b>Ponto de venda e promoção</b>	Distribuição direta Presença da instituição no ambiente do micronegócio por meio da atividade do agente de crédito – "visita domiciliar" Relações com clientes customizadas Propaganda institucional da marca Banco do Povo Exploração do efeito demonstração das experiências de sucesso enquanto conteúdo do programa de comunicação com o mercado Alimentação do processo informal de comunicação boca a boca, mediante manutenção do elevado grau de satisfação de relacionamento pessoal e da satisfação de necessidades, no sentido de esses clientes atuarem como influenciadores no processo de decisão sobre a procura por crédito do Banco do Povo, pelo potencial demandante

Fonte: Elaboração própria.

mento à assunção do compromisso formal exigiria dos potenciais contratantes todo um esforço de busca de alternativas concorrentes. Nos casos examinados, o processo de busca por outras alternativas não pareceu apresentar grande intensidade, pois, aparentemente, foi bastante facilitado por um verdadeiro ritual de conquista da confiança dos microempreendedores pela instituição ofertante de empréstimo;

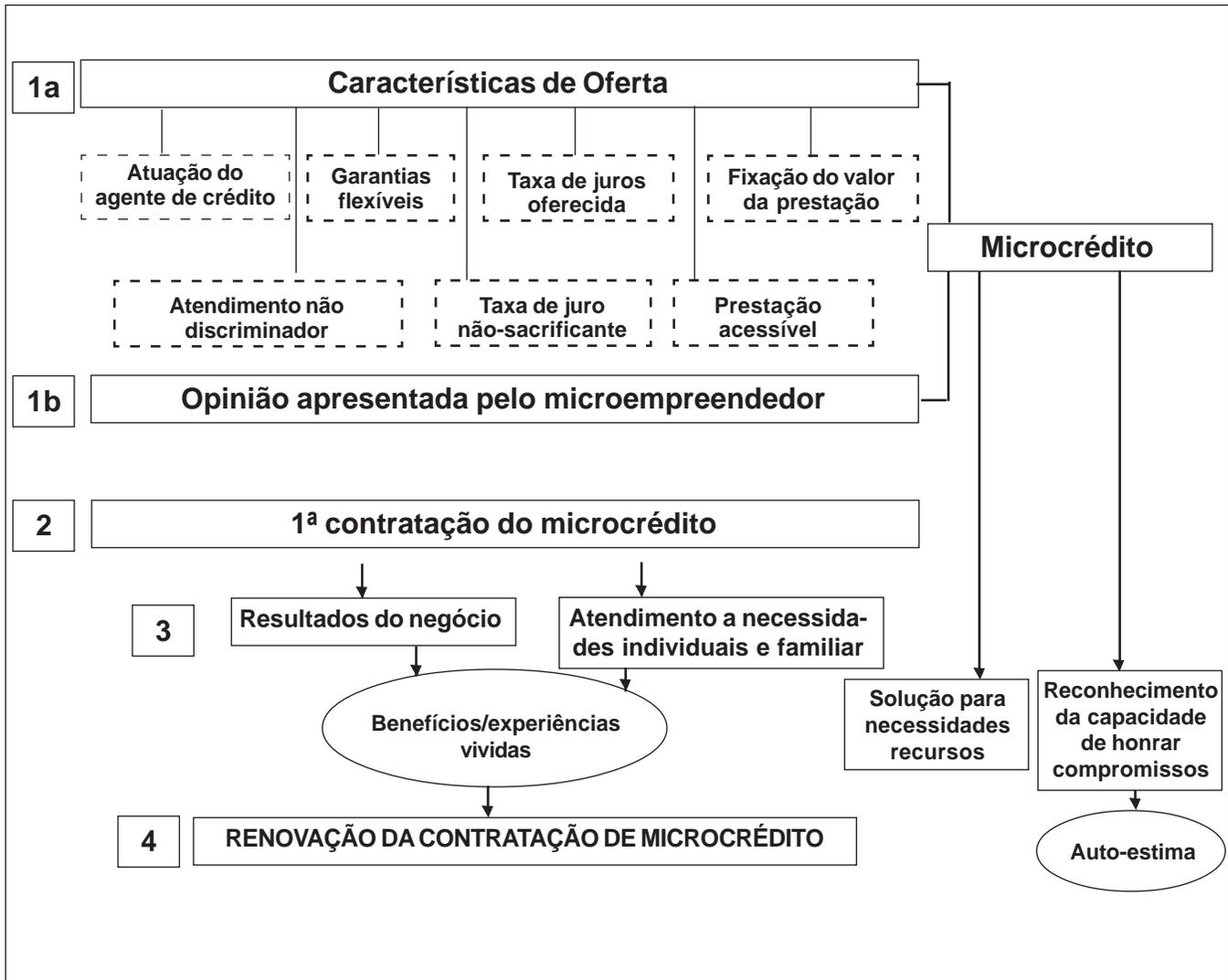
- esse ritual envolveu desde a adequação da linguagem na comunicação da instituição com o potencial cliente até o redesenho das condições de concessão do crédito baseadas nas necessidades identificadas em cada processo de negociação (customização).

O efeito-demonstração da contratação parece possibilitar um aprendizado sobre o relacionamento dos microempreendedores em foco com o sistema financeiro formal, quebrando resistências à tomada de empréstimo e tornando natural o uso do microcrédito como fonte de sustentação dos negócios "por conta

própria", refletindo-se positivamente sobre a auto-estima dos tomadores, rompendo a sensação de exclusão e superando o medo de "sujar o nome".

A flexibilização da resistência é verificada na sutil alteração da forma como o microempreendedor refere-se ao microcrédito, evidenciada por meio da comparação dos conceitos atribuídos à operação de tomada de recursos no sistema financeiro formal, em cada momento estudado. Enquanto o primeiro estudo revelou microempreendedores temerosos com a "contratação de um empréstimo" – contrair uma dívida a ser paga no futuro –, o segundo estudo tornou aparente a satisfação de "ter crédito" – ser "digno da confiança" de uma instituição financeira. Assim, conceitualmente, "ter microcrédito" passa a ser percebido como ter "uma solução de crédito" ao invés de "um problema com empréstimo".

A título de ilustrar o processo de decisão, a figura a seguir busca expressar sinteticamente os fatores inseridos no ambiente do primeiro crédito e no da renovação da operação.



**Figura 1:** Processo de decisão da contratação de microcrédito (fases)  
 Fonte: Elaboração própria.

## REFERÊNCIAS

- BARONE, Francisco M. *et al.* *Introdução ao microcrédito*. Brasília-DF: Conselho da Comunidade Solidária, 2002.
- BANCO DO POVO DE SANTO ANDRÉ – CRÉDITO SOLIDÁRIO. *Minuta de Regulamento de Crédito para o programa APD*. Santo André: setembro de 2001 (uso interno).
- BHATT, Nitin & TANG, Shui-Yan. *Making microcredit work in the United States: social, financial, and administrative dimensions of intermediation*. (Paper prepared for presentation at the Fifth National Public Management Research Conference, Texas A&M University, 1999.) 27p. Disponível em: <<http://bush.tamu.edu/pubman/papers/1999/bhatttang99.pdf>>. Acesso em: 05 de junho de 2003.
- BENNETT, Peter D. & KASSARIAN, Harold H. *O comportamento do consumidor*. São Paulo: Atlas, 1975.
- BRUSKY, Bonnie & FORTUNA, João P. *Entendendo a demanda para as microfinanças no Brasil: um estudo qualitativo em duas cidades*. Rio de Janeiro: BNDES – Microfinanças, 2002. Disponível em: <<http://www.bndes.gov.br>>. Acesso em: 26 de fevereiro de 2003.
- CAMPOMAR, Marcos C. 1982. *Contribuição ao estudo de planejamento e confecção de planos de marketing – uma aplicação em concessionárias de automóveis*. Tese (Livre-Docência) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo. São Paulo: FEA/USP. p. 2.
- \_\_\_\_\_. Revisando um modelo de plano de marketing. *Revista Marketing*, ano 17, n. 121, 1983.
- IMES – CENTRO UNIVERSITÁRIO MUNICIPAL DE SÃO CAETANO DO SUL. *Desenvolvimento de negócios e demanda por microcrédito: estudo exploratório nos núcleos habitacionais de Santo André*. Relatório de Pesquisa contratada pelo Banco do Povo de Santo André – Crédito Solidário. São Caetano do Sul: abril de 2001 (versão interna).
- \_\_\_\_\_. *Investigação sobre fatores de estímulo à renovação do crédito e expectativas com a obtenção dessa renovação*. Relatório de Pesquisa contratada pelo Banco do Povo de Santo André – Crédito Solidário. São Caetano do Sul: novembro de 2002 (versão interna).
- KOTLER, Philip & ROBERTO, Eduardo L. *Marketing social – estratégias para alterar o comportamento público*. Rio de Janeiro: Campus, 1992.
- KOTLER, Philip & ARMSTRONG, Gary. *Princípios de marketing*. Rio de Janeiro: Prentice-Hall, 1998.
- MYERS, James H. & REYNOLDS, William H. *Gerência de marketing e comportamento do consumidor*. Petrópolis: Vozes, 1972.
- MOWEN, John C. & MINOR, Michael S. *Comportamento do consumidor*. São Paulo: Prentice Hall, 2003.
- NICHTER, Simeon; GOLDMARK, Lara & FIORI, Anita. *Entendendo as microfinanças no contexto brasileiro*. Programa de Desenvolvimento Institucional. Rio de Janeiro: BNDES – Microfinanças, 2002. Disponível em: <<http://www.bndes.gov.br>>. Acesso em: 28 de fevereiro de 2003.
- ROCHA, Angela. & MELLO, Renato C. *Manual de marketing para microfinanças*. Rio de Janeiro: BNDES, 2002.
- ROMEIRO, M. C & LAVIOLA, M. C. Um olhar qualitativo sobre os fatores indutores da demanda por microcrédito: um estudo centrado junto a unidades de negócio “por conta própria”, localizadas em aglomerados habitacionais (favelas). Texto para discussão [versão interna]. São Caetano do Sul: IMES, 2003.
- VERGARA, Sylvia C. *Projetos e relatórios de pesquisa em administração*. São Paulo: Atlas, 1997.
- ZEITHAML, Valarie A. & BITNER, Mary Jo. *Marketing de serviços: a empresa com foco no cliente*. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2003. p. 40-43.