

Fantasmas da pirâmide

FERNANDA CARLA WASNER VASCONCELOS
UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS (UFMG)

RAFAEL ALVES DE ARAUJO CASTILHO
PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE MINAS GERAIS (PUC MINAS)

RENATO LÚCIO PINHO
CAIXA ECONÔMICA FEDERAL

Agradecimento à orgão de fomento:
Não se aplica.

FANTASMAS DA PIRÂMIDE

INTRODUÇÃO

Mundo, mercado, redução da pobreza, organizações financeiras, acesso a serviços e produtos, consumo, são termos que estão cada vez mais presentes em nossos dias. Prahalad (2010, p. 97) relata sobre a grande base populacional que se torna um indicador do tamanho das oportunidades de mercado na base da pirâmide social e cita como exemplos China, Índia, Indonésia, Brasil, México, Rússia, África do Sul e Nigéria como potenciais mercados emergentes.

Com base no exposto, esse caso de ensino apresenta a percepção dos indivíduos que compõem a base da pirâmide social no tocante à inclusão/exclusão bancária. Fica evidente que é um público negligenciado pelas organizações, quando vistos, os são como vítimas e, não, como empreendedores criativos e consumidores conscientes que os são.

A utilização do caso “Fantasmas da pirâmide” poderá suscitar reflexões sobre as vantagens para as organizações em servir a população da base da pirâmide - fazer diferente para essa classe, aumentar a receita a partir de nova fonte de vendas e propiciar maior eficiência a partir de um setor privado organizado e eficiente, garantindo que esses consumidores estejam conscientes dos novos serviços e produtos. Logo, torna-se necessário entender a realidade do empreendedor da base da pirâmide, com o intuito de valorizar e organizar esses negócios; utilizar as ferramentas de marketing adequadas a esse público; informar sobre políticas públicas que os atendam; promover a educação financeira. Assim, Prahalad sugere como ingredientes essenciais para o desenvolvimento do mercado na base da pirâmide: consciência, acesso, acessibilidade econômica e disponibilidade.

Caso de Ensino

Esse caso de ensino foi estruturado utilizando os resultados e vivências da dissertação de mestrado, intitulada “Os desafios da inclusão bancária na percepção do empreendedor da base da pirâmide social” associados à experiência profissional dos autores e está subdividido em dois momentos: Parte A, baseada na proposição e organização de ideias, intitulada “O começo!” e Parte B, estruturada nos resultados da pesquisa e experiências profissionais dos autores, intitulada “Desafios...”.

Fantasmas da pirâmide

Parte A – O começo!

Renato, profissional da área econômica, funcionário de uma instituição financeira, tem suas origens na base da pirâmide social, filho de D. Celina e como ele diz “D. Celina, empreendedora incansável, costureira, guerreira, vencedora, sou fruto do suor do seu trabalho, sol a sol, madrugadas a fora, com o som da máquina de costura, me trouxe até aqui”. Para exercer sua atividade profissional transita em regiões de vulnerabilidade social, no município de Belo Horizonte (MG) e tem por desejo, contribuir com a expansão da inclusão bancária e financeira dos indivíduos que compõem a base da pirâmide.

A vivência de Renato associada à visão de Yunus, quanto à exclusão bancária, fenômeno que assevera a pobreza e quanto à importância da rentabilidade da base da pirâmide social para as organizações proposta por Prahalad, intensificou seu interesse de conhecer melhor este fenômeno, a partir do levantamento dos fatores que pudessem inibir o empreendedor que compõe a base da pirâmide de acessar os serviços e os produtos oferecidos pelas instituições financeiras.

Inspirado nos trabalhos de Yunus e Prahalad que trouxeram à tona a necessidade de se ter um olhar diferente para a base da pirâmide, em especial, pelas grandes organizações, incluindo as instituições bancárias, Renato decidiu levar esse desejo a sério e pesquisar sobre dimensões e variáveis que impactavam na inclusão bancária do sujeito empreendedor que compõe a base da pirâmide social.

Em 2013, procurou um Mestrado Profissional com o intuito de integrar sua experiência profissional à responsabilidade enquanto cidadão e também aprimorar a sua formação acadêmica. Afinal, realizar um desejo com base científica, poderia contemplar não só a realização desse desejo, mas também poderia subsidiar outras iniciativas, ele pensou. Muito animado, candidatou-se ao processo seletivo, fez sua proposta de pesquisa e, na defesa de seu projeto, surgiram perguntas... muitas perguntas...

Renato foi questionado aonde era o Aglomerado e o porquê realizar seu estudo naquele local. Prontamente, Renato contou que era formado em Economia e atuava profissionalmente na área e que tinha uma grande expectativa em ter como área de estudo o Aglomerado da Serra.

Mas... por quê Renato?, insistiu o professor-entrevistador. Espantado, Renato respondeu que era uma área localizada na região Centro-Sul da capital mineira, ocupando uma área de 150,9ha, constituído por sete vilas que começaram a se formar há cerca de 50 anos, mesmo possuindo uma série de características comuns, são diferenciadas entre si, do ponto de vista social visto o tempo de ocupação, o nível de identidade com o espaço físico-social, o nível de organização interna e as condições socioeconômicas que determinam a dinâmica social do Aglomerado.

Ponderou também sobre a localização geográfica de cada uma dessas vilas: informando que algumas delas estabeleciam fronteiras com os bairros de residência das camadas mais ricas da população; enquanto outras, no todo ou em parte, limitavam-se com áreas de ocupação socialmente mais heterogêneas, misturando classe média com população pobre da Zona Leste da cidade. Ressaltou ainda que essas vilas estavam inseridas em região de concentração máxima de atividades econômicas, especialmente terciárias, equipamentos e serviços públicos, empregos.

Mencionou também que as iniciativas nas favelas foram estimuladas pela criação da figura do Microempreendedor Individual (MEI), desde 2009, que incentivou a formalização de quase 4 milhões de pessoas no país. Além disso, no Aglomerado da Serra, tinha também uma experiência bem-sucedida entre a Prefeitura Municipal de Belo Horizonte, Femicro e Sebrae na implantação do programa BH Negócio. Explicou que essa implantação foi realizada por meio de um projeto piloto, que buscou dinamizar a economia local, a partir da qualificação do empreendedor e de seu negócio, provenientes do diagnóstico de microempresas.

O professor-entrevistador o interrompeu, perguntando como e a quem ele recorreria para obter essas informações para a pesquisa e, prontamente foi respondido que seria por meio de entrevistas para escutar e sistematizar os testemunhos dos indivíduos, empreendedores,

residentes no Aglomerado da Serra em relação às instituições bancárias... e complementou de forma enfática - conhecer o que essas pessoas pensam sobre essas organizações é importante, pois existem barreiras culturais, institucionais, tecnológicas e como trabalho por lá, já escutei muita coisa.

Pela minha experiência, disse Renato, acredito que operar com a população de baixa renda, empreendedores ou não, formais ou informais, rurais ou urbanos, incluindo um grande número de pessoas no sistema financeiro nacional, é a tônica principal das políticas públicas de acesso ao crédito.

Esse esforço ocorreu no governo de Fernando Henrique Cardoso (1995 a 2002), com foco no microcrédito que era entendido como um crédito produtivo, capaz de alavancar renda. Nesse governo, o conceito de microcrédito foi expandido para crédito de pequeno valor, produtivo ou não, capaz de gerar renda. No governo Lula (2003 a 2010), esse conceito de acesso ao crédito passou a ser entendido como o conceito de micro finanças, em sentido mais amplo, principalmente, com a bancarização¹ das camadas mais baixas da população (base da pirâmide social) e a concessão de crédito indistintamente para consumo ou produção, pelo sistema financeiro nacional.

Só para dar exemplos dessa estratégia: o Caixa Aqui, da Caixa Econômica Federal; o Banco Postal, do Banco do Brasil; e as cooperativas de crédito, incluíram as populações mais afastadas do sistema financeiro, por meio de abertura de contas bancárias além de outros produtos ou serviços disponibilizados a esse público, com o objetivo de ampliar, de forma expressiva, as operações bancárias.

Em sua explanação, Renato explicou ainda que são vários os serviços financeiros oferecidos ao público de baixa renda, conforme os relatórios publicados pelo Banco Central do Brasil e disponibilizados nos sites dos Ministérios responsáveis. Ele mencionou alguns exemplos, a saber, (i) Pronaf que financia projetos individuais ou coletivos, que gerem renda aos agricultores familiares e assentados da reforma agrária; microcrédito produtivo e orientado; (ii) Programa Crescer que facilita o acesso de micros e pequenos negócios ao crédito orientado como forma de incentivo ao crescimento desses empreendimentos, à formalização de empreendimentos e à geração de trabalho e renda; (iii) Minha Casa Minha Vida que subsidia a aquisição da casa própria para famílias com renda até R\$ 1.600,00 e facilita as condições de acesso ao imóvel para famílias com renda até R\$ 5.000,00 e (iv) Projeto de Inclusão Bancária para Beneficiários do Programa Bolsa Família.

Renato reforçou que as políticas públicas de inclusão social e combate à pobreza precisam de ser compreendidas pelo público-alvo a ser atingido: pessoas de baixa renda, que estão na informalidade, com baixa escolaridade e que sobrevivem, em grande parte, por meio de atividades de subsistência.

Além dos motivos já expostos Renato, você gostaria de acrescentar mais alguma informação sobre a temática que pretende abordar em sua pesquisa?

¹ É definida pela Febraban como o nível de acesso aliado ao grau de uso dos serviços financeiros. O termo “acesso” corresponde à disponibilidade de serviços de qualidade a um custo razoável; já o “uso” pode ser definido como o seu consumo (GV EXECUTIVO, v. 13, n. 1, jan./jun., 2014).

Renato ressaltou que a partir de 2003, o tema inclusão bancária e a democratização do acesso ao crédito e aos outros serviços bancários pela população de baixa renda buscavam, antes de tudo, garantir direitos de cidadania e autoestima à parcela da sociedade brasileira anteriormente tratada pelo mercado financeiro, como “cidadãos de segunda categoria”. Essa realidade pode ter várias causas, desde a incapacidade desses usuários absorverem o custo de manutenção de uma conta até o fato de que eles, em geral, não fornecem o retorno desejado e, tampouco, possuem garantias compatíveis com as exigências do sistema. Entretanto, reduzir essa exclusão social da população de baixa renda e dos trabalhadores informais, das micro e pequenas empresas serviria também para gerar renda e oportunidades de trabalho, proporcionando inclusão e desenvolvimento.

Após essa complementação, o professor-entrevistador informou que o tempo destinado à essa etapa de avaliação estava finalizado e que a publicação dos resultados desse concurso sairia nos próximos dias e lhe desejou boa sorte.

1.2.2. - Parte B – Desafios...

Renato teve um ano de 2014 intenso... depois de um ano de entrevistas com os empreendedores e intensas observações no Aglomerado da Serra, sem interromper suas atividades profissionais, encontrou-se com o professor-entrevistador do seu concurso que o interrogou sobre seus resultados e se ele havia realizado o seu desejo inicial.

Pois bem... Renato estava empolgado, já estava marcando a sua defesa e estava com todas as informações na ponta da língua e com a dissertação debaixo dos braços, começou a contar o que havia entendido da fala desses empreendedores e de tudo que havia ocorrido nesse período e começou a falar... abrindo rapidamente a brochura, mostrou um quadro síntese das principais categorias e subcategorias obtidas em sua pesquisa, como esse a seguir:

PRODUTOS E SERVIÇOS BANCÁRIOS Grau de conhecimento – baixo Critério de avaliação de empréstimo e financiamento – juros Valor de tarifa – alto a altíssimo
CANAL DE ATENDIMENTO Proximidade – longe Qualidade – ruim a péssima <i>Call center</i> , 0800 – não confiável <i>Mobile Banking</i> – não confiável Caixa eletrônico – não confiável Acesso aos serviços e produtos bancários – baixo
COMUNICAÇÃO Importância – indiferente

Renato fechou a brochura, e foi logo apresentando os empreendedores, como personagens de uma fábula e, logo depois, começou a contar um pouco do que ouviu e viu...

- **Argemiro:** Pessoa de fácil acesso, há 14 anos cabeleireiro, na Vila Cafezal. Ele reformou o salão que tem boa estrutura, lugar limpo, pintado, com TV além de ser confortável. Sua atividade já é formalizada, possui CNPJ e estudou até o oitavo ano do Ensino Fundamental. Não é beneficiário do Programa Bolsa Família.
- **Jenivaldo:** Cabeleireiro, trabalha no próprio salão, que é bem simples, na Vila Fazendinha. Tímido, não fala olhando para as pessoas, se comunica mal. Apesar da baixa escolaridade (oitavo ano do Ensino Fundamental), demonstra conhecimento dos benefícios oferecidos pelo banco e também os transtornos, caso utilize os serviços do banco de forma equivocada. Possui MEI e não é beneficiário do Programa Bolsa Família.
- **José Carlos:** Proprietário de uma pequena loja onde comercializa de tudo na Vila Nossa Senhora de Fátima, há 11 anos. Possui MEI e estudou até o primeiro ano do Ensino Médio. Informou que já foi beneficiário do Programa Bolsa Escola, mas, não é do Programa Bolsa Família. Cliente da Caixa e gosta do atendimento. No início, pensou em não fazer a entrevista, mas, depois, preferiu dar sua contribuição à pesquisa. Não gosta de empréstimo e, de certa forma, fala do controle financeiro que tem sobre o orçamento familiar e comercial.
- **Dona Neuci:** Uma senhora, aparentemente com mais de 60 anos, que veio com a família da Bahia. Há 5 anos, possui uma loja de roupas, com bom estoque, na Vila Nossa Senhora de Fátima. Sua atividade não é formalizada. Estudou até o quarto ano do Ensino Fundamental, mas tem noção de juros e valor pago quando contrata empréstimo. Não é beneficiária do Programa Bolsa Família. Tentou microcrédito e não conseguiu, mas a cliente não tem mágoa do banco.
- **Seu Rodrigues:** Presta serviços de manutenção e conserto de máquina de lavar roupas na residência de seus clientes. Reside na Vila Marçola. Exerce atividade como autônomo, estudou até o sexto ano do Ensino Fundamental e recebe benefício do Programa Bolsa Família. No início, não queria dar a entrevista, pois considerava que poderia ajudar pouco, por não possuir muito movimento bancário. Depois que conversamos um pouco, ele entendeu que poderia contribuir, relatando sua experiência com banco.
- **Genivaldo:** Empreendedor muito esclarecido, possui duas atividades com a esposa, uma de manutenção e venda de celular e outra um salão de beleza. Possuem dois salões de beleza, um na Vila Nossa Senhora de Fátima e o outro, considerado pelo empreendedor como filial, fica fora do Aglomerado da Serra. Essa atividade é formalizada - CNPJ. Concluiu o Ensino Médio e nunca foi beneficiário do Programa Bolsa Família. Cliente Itaú e mostrou-se insatisfeito com o atendimento que tem recebido.
- **Alessandra:** Empreendedora, possui uma loja de roupas, com boa estrutura, há três anos, na Vila Marçola. Sua atividade é formalizada - CNPJ. Nunca foi beneficiária do Programa Bolsa Família. Verbalizou várias críticas quanto à forma de atuação dos bancos. Relatou que não consegue coisas simples, como acesso à conta, via internet.

- **Uiara:** Empreendedora, possui um salão de beleza na Vila Marçola, há pouco tempo, aproximadamente um mês. Já teve salão no Aglomerado por um ano e está na atividade há 10 anos. Possui CNPJ. Estudou até o primeiro ano do Ensino Médio e não é beneficiária do Programa Bolsa Família. Recebeu muito bem a equipe e relatou experiências negativas com banco. Aproveitou o momento para registrar situações negativas já vividas.
- **Cintia:** Empreendedora, mantém com seu esposo uma loja de manutenção de computadores, há dez anos, na Vila Marçola. A atividade é informal. Estudou até o primeiro ano do Ensino Médio. Não é beneficiária do Programa Bolsa Família. Em toda a sua fala, deixou registrado o seu medo a respeito da segurança no uso e transporte do dinheiro.
- **Cristiane:** Proprietária de um salão de beleza e vende roupas na Vila Marçola. Sua atividade está registrada como autônoma. Não é beneficiária do Programa Bolsa Família. Empreendedora bem esclarecida sobre produtos e serviços bancários. Provavelmente, devido ao fato do esposo ser proprietário de uma loja de roupas e também, aparentemente, ter uma boa movimentação bancária.

Renato, após apresentar em detalhes seus entrevistados, iniciou seu relato sobre a experiência da pesquisa e dos resultados obtidos como o professor havia lhe perguntado ao se encontrarem.

Sabe professor, comecei com a pergunta *“Quando falo em banco, instituição bancária, em que você pensa? Insatisfação, utilidade, exploração, indiferença, exclusão, oportunidade e necessidade foram as respostas. Mas, ao perguntar “Qual a importância dos produtos e serviços bancários para sua vida?”*, percebi que uma parcela da população se recusava a procurar bancos porque acredita que suas demandas por produtos e serviços seriam recusadas.

Essa autoexclusão ficou muito clara quando Cíntia falou

- “Bom pra gente assim não... porque a gente assim... não tem aquela quantia grande... movimentação... mas pra guardar mesmo, caso a gente venha a precisar futuramente, né...”

Depois de uma longa conversa, Seu Rodrigues aceitou falar sobre a importância do banco, mas que não procurava mais essa instituição, pois a sua percepção é de que não vai receber a ajuda que precisa:

- “Claro... Claro... importante... de extrema importância... mas, infelizmente, eu não posso usar porque eu tenho impressão de que banco... pra mim não tá me ajudando.”

Observei que ter acesso a uma agência bancária, conseguir um contato face a face com o gerente, sentir-se acolhido, receber tratamento adequado, ter um serviço que não seja de segunda classe, enfim, um atendimento de qualidade é essencial para a inclusão bancária. Veja as falas das empreendedoras Alessandra e Cristiane.

- “Olha, hoje em dia prá ser bem sincera mesmo... é!!! Benefício nenhum me trás, a não ser só... eu tenho a maquininha... passou e cai na minha conta... eu vou lá e pego porque às vezes é complicado, cê quer um tratamento diferenciado... que nem... já aconteceu comigo mesmo, procurar um gerente prá poder solicitar até o acompanhamento do meu

extrato bancário da minha conta via internet e, até hoje, tá difícil isso... vou lá, não consegui... O gerente não pode me atender. Isso já foram duas vezes, aí eu desisti. Só que aí, eu já liguei outras vezes por telefone e eu não sou bem atendida. Eu não tive um bom atendimento... Então hoje, eu não vejo a não ser isso... o que passa pela minha cabeça é isso... banco... o que que é banco... vou lá... na minha conta... tiro o extrato... meu dinheiro e pronto... mais nada.” (Alessandra).

- “Eu tenho uma conta jurídica da loja né... a gente tá sofrendo isso um pouco de... de... como posso dizer... descaso né... questão a banco, a nossa conta jurídica, porque a gente tem a conta jurídica há vários anos... dever ter uns 6, 7 anos, mais ou menos, e a gente nunca tem um gerente fixo né, todo dia a conta jurídica tá com um gerente diferente... Então assim, fica meio chato porque você quer tratar diretamente com seu gerente... e fica uma coisa... um dia cê chega lá tem um gerente; outro dia tem outro, e as vezes quando você tem um gerente fixo... ele já conhece a sua história, já conhece seu caso... fica mais fácil bolar um diálogo né... a nossa insatisfação, no momento, tem sido essa. Mas agora, eu pessoa física nunca tive nenhum problema não.” (Cristiane).

O acesso aos serviços financeiros gera autorrealização das pessoas, já dizia Yunus, mas lá no Aglomerado da Serra, eu constatei que as percepções são diferentes, como D. Neuci, uns acreditam que a poupança e o acesso ao crédito são fundamentais para sua vida. Outros, como José Carlos, acreditam que poupança e empréstimo são úteis para cobrir um débito.

- “Que a pessoa tem que ter um fundo né, é assim, algum dinheirinho guardado ou a gente quer tomar um empréstimo pra poder tá né, pegando em alguma coisa que a gente quer fazer, em algum projeto, ou uma casa ou montar uma lojinha mesmo como muito aí... tão fazendo esses aí... empréstimos. É isso, eu não tenho muita coisa a falar porque eu também não sou lá muito estudada né, rs rs rs, então não tenho muito argumento né.” (D. Neuci).

- “Ah!!! Banco é, eu acho que banco é uma necessidade ou sei lá guardar um troco lá, né, porque o banco é o seguinte... às vezes, você tá com precisão de às vezes você tá devendo e alguma coisa assim cê ir lá, mas quando você não puder. precisar do banco melhor é... Melhor é a gente tem que trabalhar de acordo para não precisar, que a gente, eu mesmo, pra mim, dever é a coisa mais rui que tem é dever. Cê tem uma necessidade né de passar de seu orçamento, porque passar do seu orçamento, aí você já num!!! Igual esse tipo assim, um cara ganha mil reais, se eu comprar mil e cem no caso, comê que vc vai pagar ele, eu acho que não tem condição de pagar ele. Tem!? Não tem. Então prá mim, eu acho que é meio complicado.” (José Carlos).

Renato é óbvio que existe um distanciamento desses microempreendedores com as instituições bancárias, mesmo reconhecendo a sua utilidade e importância para seus negócios, eles conhecem pouco sobre os produtos e serviços comercializados por essas instituições, sendo lembradas apenas para pagamento de conta, pequenos empréstimos e para guardar o dinheiro, são invisíveis ao marketing do banco, disse o professor.

Professor, realmente, isso aconteceu. Entretanto, fiz as seguintes perguntas: “Você sabe me dizer quais produtos ou serviços são vendidos em um banco?” e “Qual você tem necessidade de adquirir?” escutei respostas muito parecidas a esses exemplos. Genivaldo identificou financiamento e empréstimo como sendo os produtos mais significativos do banco. Argemiro revelou o seu total desconhecimento a respeito dos produtos e serviços bancários, ao afirmar

que - *“Ainda não... tem que descobrir né...”*. Outros serviços mencionados foram facilitador de pagamentos e depósitos; abertura de contas e liberação de cartão; informações sobre o programa habitacional - Minha Casa Minha Vida e acesso ao microcrédito.

Para financiar sua atividade produtiva, ficou claro a preocupação desses empreendedores com as taxas de juros cobrados em relação à facilidade e ao prazo, diferindo do senso comum, em que as pessoas que compõe a base da pirâmide social não se preocupam com os juros cobrados e, sim, se a parcela encaixa no seu orçamento. A fala de Jenivaldo retrata essa preocupação.

- *“Facilidade não, os juros sim, acho que mais é o juros, os juros...eu tô pensando em fechar a conta no Itaú que nem movimento ela, eu tô querendo fechar ela, porque... por causa do cartão de crédito. O cartão deles é alto e me ajudou muito, é ... mais assim, o único lugarzinho que melhor de mexer é Caixa sobre a questão de juros, entendeu.”*

Alinhado a essa informação sobre a preocupação com os juros, estão a percepção de cobranças altas visto o valor das tarifas praticadas por serviços e produtos. Os casos mais lembrados referem-se aos extratos extras, mensagem de celular e utilização de máquina de cartão de crédito. Portanto, um fator evidente de exclusão bancária está relacionado com o custo de manutenção da conta, utilização de máquina de cartão ou a percepção dos juros abusivos dos empréstimos ou financiamentos, gerando uma equação custo *versus* benefício desigual para o empreendedor. Logo, os produtos e serviços devem ser customizados para atendê-los e ao público em geral que compõe a base da pirâmide, conforme relata a empreendedora Uiara.

- *“Poderia ser menor, porque... como é uma empresa pequena, igual eu te falei, não é uma empresa de grande porte... igualzim... eu pago 4,5 na máquina de juros... fora o do banco... então em soma total... tá saindo aí em 7 e 8% ... que eu não posso repassar pro meu cliente, então o que quer dizer que... pra mim que tem um preço... principalmente aqui no Aglomerado que eu não posso colocar... vamos supor... uma escova 25 Reais pra passar no crédito, 10% já fica praticamente com o banco.”*

A inclusão financeira ocorre de maneira sinérgica ao combinar canais físicos e virtuais, ampliando a possibilidade de uso por parte do consumidor final. Uma das causas de exclusão financeira está relacionada à existência ou não de agências e/ou postos de atendimento em uma determinada área geográfica. No Aglomerado da Serra, as agências bancárias são distantes e, por isso, a importância dos canais parceiros, apesar das críticas em relação às limitações, como o valor para recebimento de boleto exemplificado pela Cintia e a inoperância do sistema no Caixa Aqui ou no Correspondente Lotérico também foi mencionada por vários entrevistados.

Outro fator é a sensação de insegurança pela distância e por ter que sair de seu ambiente para realização de movimentação de dinheiro, situação que expõe o empreendedor Genivaldo.

- *“Facilita, o banco mais próximo que me atende aqui é o Itaú que tem uma loja na Afonso Pena... facilita... mas me deixa receoso, por que? Porque essa facilitação, essa coisa de eu ter que ir na mesma agência sempre já começa a me apresentar um certo risco, entendeu... então de qualquer maneira, mesmo o banco sendo próximo, eu evito ir nele sempre, (...). Agora, uma coisa que eu acho que deixa a desejar demais é a discriminação no Aglomerado por não ter uma agência bancária dentro do Aglomerado, (...), então o que acontece, faz com que esse profissional ou esse empresário tem que migrar do bairro dele pra ir até o centro, (...) tinha que ter uma agência... ou que fosse*

um banco estatal ou que fosse um banco privado, eles deveriam ter uma agência dentro do Aglomerado, entendeu... ”.

Renato, e quanto aos caixas eletrônicos e as novas tecnologias, eles são aceitos para minimizar essa questão de não ter agências bancárias no Aglomerado ou em suas proximidades?, questiona o professor.

Ah, professor! A pesquisa traz depoimentos que mostram restrições quanto ao uso dessas tecnologias... não só o *Mobile Banking*, mas caixa eletrônico, 0800, *call center*... em plena era digital

O caixa eletrônico, em especial, quanto ao manuseio. Muitos alegam limitação na utilização dos caixas eletrônicos visto a distância da tecnologia das realidades desse público, o que gera insegurança a esse tipo de acesso mas também por questões simples como a inserção do cartão na máquina, ou também, por limitações físicas, como a dificuldade de enxergar com clareza, as informações descritas no equipamento. Eis a fala de Dona Neuci que ilustra essa restrição.

- “Utilizo. Prá mim é um pouquinho meio difícil, que tem hora que eu não entendo bem, num enxergo direito né, ai eu faço aliiii!!! Tem hora que não tá dando certo, negócio tá pegando ali, não tá passando o cartão direito, eu olho prá lá... Assim, deixa eu ver se tem alguém com crachá ali, se tiver eu chamo. Agora, se não tiver, também eu prefiro ir lá, pegar a senha e, lá na fila. Sabe, logo lá dentro, é... não vou pedir ajuda lá fora não, sou meio cismada.” (Dona Neuci).

Em outros relatos também ficou latente que a utilização dos caixas eletrônicos é complexa, sem uma padronização entre os bancos, uns usam letras, outros digitais. Entretanto, Cristiane comparou os equipamentos e disse que o uso dos terminais digitais é mais fácil, inclusive para pessoas idosas. Além disso, alguns empreendedores mencionaram que a resistência em usar o caixa eletrônico é agravada pelo receio em cometer erros que possam levar a prejuízos financeiros. Apesar de reconhecerem que o caixa eletrônico oferece maior comodidade, por ser mais rápido, evitando as filas no interior das Agências.

Dona Neuci possui sérias restrições para utilizar *Mobile Banking*, 0800 ou *call center*, por considerá-las pouco ou nada seguras para efetuar a transação bancária.

- “Eu não contrato nada desse jeito... não... Eles liga direto ai prá meu esposo ai, tem hora ai perguntando se ele quer isso... Ah seu senhor, agora não sei o quê, o senhor quer tal coisa assim assim!!! Já ligou prá mim também várias vez, ai eu vou e falo não. Não aceito não. Se eu quiser, cê me desculpa ai... mas, se eu quiser, eu vou conversar diretamente com meu gerente, falo desse jeito entendeu. Tenho medo de golpe. O povo rs rs, adora dar golpe nos outros, você sabe, eu já fico esperta. O que!? Esse povo tá querendo é me passar pra trás ai.” (Dona Neuci).

Aparentemente, as instituições bancárias têm realizado grandes investimentos na divulgação do *Mobile Banking*, visto como facilidade e comodidade de acesso aos produtos e serviços bancários conforme as propagandas. Entretanto, utilização fácil e intuitiva para os clientes alinhada à percepção de segurança, favorecerão a inclusão bancária efetiva desses empreendedores, a partir do uso dessas novas tecnologias, como Cristiane disse:

- *“Eu uso... uso... até o meu ... a minha maquininha né... é via celular... é o mobile, Cielo mobile... então é pela maquininha... então às vezes acesso a minha conta pra ver saldo, essas coisas eu olho pelo celular”.*

Renato enfatizou que outro fator que merece destaque é o acesso aos produtos e serviços ofertados pelas instituições bancárias em que esses empreendedores se sentem discriminados ou “invisíveis” por não terem recursos ou perfil necessários para acessá-los. Nesse contexto, torna-se necessário um marketing diferenciado que atinja esse público em suas necessidades ou demandas mais urgentes, favorecendo sua inclusão bancária.

Existe indiferença em relação à propaganda e ao marketing: - *“Passa várias propaganda ai, mas não presto atenção não.”* (Dona Neuci); a frustração demonstrada por Genivaldo

- *“Me lembro sim... me lembro da propaganda do Itaú que falava que o banco era feito pra mim... rs rs rs... não tem nada feito prá mim lá... feito prá mim ferrar... me levou no banco, eu quebrei a cara e tou quebrando até hoje... verdade.”*

e reflexo positivo na busca de informação por um determinado produto, exemplificado pela Cintia, ao dizer, *“Essas maquininhas da Cielo que a gente pode colocar o aplicativo no celular.”*

Renato, quase rouco, disse que o afastamento entre o microempreendedor que mantém suas atividades no Aglomerado da Serra e as instituições bancárias é uma realidade e para uma inclusão bancária eficiente serão necessários canais de atendimento alternativos e próximos ao Aglomerado da Serra; tecnologia segura, de fácil acesso e com uso quase que intuitivo; custo dos produtos e operações financeiras compatíveis com a população; atendimento de qualidade em todos os canais de atendimento; propaganda específica direcionada para esse público e, por fim, uma política constante de promoção de educação financeira em parceria com as mais diversas instituições governamentais e não governamentais a ser realizada em todas as esferas da sociedade, que abranja desde os mais jovens a partir da inclusão do tema no currículo escolar.

O professor elogiou o trabalho e perguntou quais seriam seus próximos projetos e se iriam viabilizar propostas que promovessem a inclusão bancária desses empreendedores da base da pirâmide social que exercem suas atividades no Aglomerado da Serra.

Renato respondeu que já tinha ideias em mente, mas que primeiro socializaria esse conhecimento; escutaria outros profissionais; articularia novas parcerias para que pudesse contribuir de maneira eficiente e eficaz com a educação financeira e a inclusão bancária desses empreendedores.

Referências

MACIEL, D. Micro e pequenos empreendedores são mal atendidos pelos bancos. **Diário do Comércio**, Belo Horizonte, 24 fev. 2015. Negócio. Disponível em: <http://www.interclip.com.br/webclipping/index.php?action=DL&va=1627148733_9701&n=265265&uc=0&ha=1189da15213062008aaa8cedc7ee1c3b&c=69&hb=8805c640670b3d57ba3860204dc833e4>. Acesso em 23 jul. 2021.

PINHO, R.L. **Os desafios da inclusão bancária na percepção do empreendedor da base da pirâmide social**. 2014. 148f. Dissertação (Mestrado Profissional em Administração) – Centro Universitário Una, Belo Horizonte, 2014.

PINHO, R.L.; VASCONCELOS, F.C.W.; ITUASSU, C.T.; GOULART, I.B. A exclusão bancária como consequência da miopia de marketing. **E&G Economia e Gestão**, Belo Horizonte, v. 16, n. 43, p. 5-28, abr./jun. 2016.

2 - NOTAS DE ENSINO

Fantasma da pirâmide

Resumo do caso de ensino

Mediante a visão de Yunus e Prahalad, das informações obtidas ao longo dos trabalhos realizados desde 2011, com microcrédito, no Aglomerado da Serra (BH/MG) e do desejo de um dos autores em identificar as variáveis que impactam a inclusão bancária a partir das percepções do sujeito que compõe a base da pirâmide, esse caso analisa o processo de inclusão bancária dos indivíduos que compõem a base da pirâmide como empreendedores criativos e consumidores conscientes.

Dessa forma, o tema inclusão bancária deve ser visto não só como uma política pública por parte do Governo Federal mas, sim, como diretriz rentável e necessária para as instituições financeiras. Ao estudar esse caso, espera-se que os alunos apliquem o conhecimento teórico adquirido nas diferentes temáticas que o caso apresenta; criem argumentos consistentes e tenham uma visão integrada ao propor soluções que favoreçam a inclusão bancária desses empreendedores.

Objetivo de ensino

- ✓ Propiciar aos leitores um momento de aprendizagem a partir de um diálogo sobre administração e gestão de empresas, marketing e empreendedorismo, criando argumentos consistentes para discutir esse caso-problema que apresenta a percepção do micro e pequeno empreendedor pertencentes à base da pirâmide social referentes à sua inclusão nos serviços e produtos oferecidos pelas instituições financeiras e, propor soluções considerando as interfaces das temáticas.

Fontes e métodos de coleta

Como instrumento de coleta de dados, foram adotadas observação participante e entrevista semiestruturada, aplicada a trinta e sete empreendedores sempre com a presença de um facilitador residente no Aglomerado da Serra (BH/MG). Os entrevistados foram escolhidos pelo critério de acessibilidade, considerando empreendedores formais e informais; beneficiários ou não do Programa Bolsa Família; que possuíssem ou não conta bancária, em agosto de 2014. Empreendedores de todas as vilas do Aglomerado da Serra foram entrevistados.

Ressalta-se que o facilitador foi funcionário da Femicro e atuou no projeto BH Negócio por aproximadamente dois anos. O objetivo do Projeto BH Negócio foi formalizar empreendedores

não formalizados e prepará-los com cursos de gestão em parceria com a Femicro e o Sebrae, portanto, esse facilitador possuía informação sobre o sujeito e área de estudo.

Relações com os objetivos de um curso ou disciplina

O caso “Fantasmas da pirâmide” aborda a percepção dos empreendedores da base da pirâmide no tocante aos produtos e serviços ofertados a eles pelas instituições financeiras. Ele apresenta passagens sobre instituições de diferentes segmentos e portes; estratégias de marketing; existência de políticas públicas, o ato de empreender relacionadas a temáticas emergentes como cidadania, sustentabilidade e negócios sociais. Por esses motivos, sugere-se esse caso, principalmente, para cursos de Administração e Tecnólogos em Gestão, em disciplinas que abordem suas diferentes temáticas (detalhadas a seguir) seja em seus conceitos e ferramentas seja em discussões de caráter multi e/ou interdisciplinares.

Disciplinas sugeridas para uso do caso

O caso de ensino “Fantasmas da pirâmide” é aconselhado para ser utilizado em disciplinas que envolvam temáticas, tais como: empreendedorismo, inovação e economia criativa; gestão e estratégias de marketing; responsabilidade social nas organizações; sustentabilidade e cidadania; micro, pequenas e médias empresas; administração de novos negócios; negócios sociais de impacto; homem-cultura-sociedade; políticas públicas; diagnóstico e intervenção social; plano de negócios e introdução à pesquisa.

Possíveis tarefas a serem propostas aos alunos

Com base no caso de ensino “Fantasmas da pirâmide”, foram propostas quatro atividades que poderão ser aplicadas em diferentes níveis de ensino, a saber: (i) Estimulando a atitude empreendedora colaborativa; (ii) Pensando a inclusão bancária...; (iii) O MKT não é míope! e (iv) Construção do conhecimento.

1 - Atividade proposta: Estimulando a atitude empreendedora colaborativa.

1. Definição do objeto de estudo: a equipe deve selecionar uma ideia empreendedora (negócio, social ou intraempreendedora) e preencher um plano de negócio utilizando o *Business Model Canvas* como referência para organizar o seu objeto de estudo. A equipe analisará conjuntamente o plano de negócio desenvolvido, alinhando o seu conhecimento sobre o objeto de estudo e realizando os ajustes necessários.
2. A equipe extrairá os pontos que considerarem relevantes do plano de negócios construído e preparará uma criativa apresentação do seu projeto empreendedor para a turma.
3. A equipe realizará a apresentação para a turma em formato de seminário e as demais equipes e professor realizam perguntas e tecem comentários sobre o negócio.
4. O professor deve mediar uma análise crítica das apresentações, estimulando as equipes de alunos a proporem melhorias nos planos de negócio dos demais equipes. Nesse momento, o professor também esclarece dúvidas e apresenta correções que se tornem necessárias.

2 - Atividade proposta: Pensando a inclusão bancária...

O tema inclusão bancária deve ser visto não só como uma política pública por parte do Governo Federal mas também como diretriz rentável e necessária para as instituições financeiras.

1. Definição do objeto de estudo: a equipe deve selecionar políticas públicas (programas, planos e ações desenvolvidas pelos órgãos governamentais) que favoreçam/favoreciam a inclusão socioeconômica, principalmente, dos indivíduos pertencentes à base da pirâmide social e criar um quadro comparativo para apresentá-las. Recomenda-se como critérios para estruturação desse material: (i) identificação da política escolhida (nome, promulgação, proponente, entre outros); (ii) finalidade; (iii) impacto a nível federal, estadual ou municipal; (iv) principais características.
2. Com base nas características apresentadas, a equipe deverá identificar os pontos fortes e as possíveis fragilidades de pelo menos uma dessas políticas, considerando o contexto estudado.
3. A partir dessa análise, a equipe deverá propor pelo menos duas diretrizes para que as instituições (financeiras) promovam a inclusão bancária na base da pirâmide, em um texto argumentativo técnica e/ou cientificamente (são sugeridas três laudas).
4. As diretrizes propostas serão apresentadas aos colegas e o argumento deverá ser avaliado por uma outra equipe (previamente estabelecida!), com direito a réplica.

3 - Atividade proposta: O MKT não é míope!

1. Definição do objeto de estudo: a equipe deve identificar e selecionar dimensões e variáveis que impactam na inclusão bancária dos sujeitos que compõem a base da pirâmide social. O professor deverá acompanhar cada uma das equipes, orientando e direcionando a construção desse conhecimento a partir de notas de aulas ou de pesquisa bibliográfica.
2. A equipe deverá analisar as dimensões e variáveis identificadas no tópico anterior para propor estratégias de marketing que favoreçam a inclusão bancária.
3. A proposta desenvolvida pela equipe deverá ser apresentada em formato de vídeo com duração de três minutos.

4 - Atividade proposta: Construção do conhecimento.

1. Definição do objeto de estudo: agrupar os alunos em equipes para estruturação de um roteiro de entrevistas ou questionário sobre um dos temas do caso de ensino. Se o professor julgar pertinente, os alunos poderão utilizar instrumentos de coleta de dados já existentes ou devidamente adaptados à temática e ao público-alvo.
2. As equipes deverão realizar a entrevista ou aplicar o questionário em um público-alvo definido previamente com o professor.
3. Após organizar os dados coletados, a equipe de alunos deverá analisar esses resultados e apresentá-los de maneira criativa para os colegas.

Possível organização da aula para uso do caso

Sugere-se que a utilização deste caso de ensino seja precedida de uma aula introdutória sobre as temáticas necessárias e ferramentas específicas que nortearão o desenvolvimento de cada uma das atividades propostas. Posteriormente, deverá ser solicitado aos alunos que leiam o caso de ensino e elaborem uma síntese das principais abordagens apresentadas para serem discutidas na próxima aula.

O professor pode optar em selecionar os principais temas abordados no caso de ensino, subdividir os alunos em grupos e solicitar a eles que pesquisem sobre esses assuntos. A socialização dos conhecimentos pesquisados deverá ocorrer na próxima aula, por meio de uma apresentação criativa para toda a turma. Nesse tipo de prática pedagógica e considerando o

diverso número de temáticas, o professor pode definir com os grupos a abordagem necessária em cada um dos temas propostos.

Após a diálogo sobre as principais considerações do caso de ensino ou após a apresentação das pesquisas realizadas pelos alunos, recomenda-se que o professor incentive a experimentação junto à turma. Para isso, os alunos podem ser organizados em equipes para trabalharem a(s) atividade(s) proposta(s) no caso de ensino. O acompanhamento do professor torna-se necessário para alinhar as ideias apresentadas pelos alunos, garantindo a profundidade necessária ao nível de ensino em que estiver sendo aplicado, consolidando o conhecimento em construção a partir das aulas, das socializações das informações pesquisadas e das práticas adotadas em cada atividade do caso de ensino.

Espera-se que o professor acompanhe cada uma das etapas do processo de ensino-aprendizagem desencadeado em cada uma das atividades propostas nesse caso de ensino. Entretanto, são ações inerentes a qualquer uma delas e que o professor poderá realizar em diferentes momentos: esclarecimento de eventuais dúvidas; correções necessárias nas apresentações orais e escritas; indicação de leituras técnicas e científicas pertinentes; incentivo à participação em eventos que contemplem essas temáticas bem como em atividades extensionistas e de pesquisa nos quais os alunos possam consolidar seu aprendizado. Os métodos avaliativos ficam a cargo do professor e da instituição de ensino, mas este tipo de caso de ensino se alinha bastante com processos avaliativos formativos com feedbacks individuais e de equipe.

O caso de ensino como estruturado possibilita ao professor buscar parcerias com outros professores que ministrem disciplinas e/ou conteúdos convergentes às temáticas apresentadas nesse material, promovendo uma atividade integrada e interdisciplinar. Uma nova experiência com seus desafios que permitirá desenvolver não só o conhecimento técnico mas o pensar de maneira sistêmica.

Sugestões de bibliografia

ANDERSON, J.; MARKIDES, C. Strategic innovation at the base of the pyramid. **MIT Sloan Management Review**, v. 49, n. 1, p. 83-88, 2007.

ARNOLD, D. J.; QUELCH, J. A. New strategies in emerging markets. **Sloan Management Review**, v.40, n. 1, p. 7-20, 1998.

BADER, M.; SAVOIA, J. R. F. **Inclusão financeira**: como a tecnologia e a modernização das transações bancárias impulsionam a economia e transformam a relação do mundo com o dinheiro. São Paulo: Saint Paul Editora, 2013.

BASTOS, M. F.; SOUZA NETO, B. de. **Não manual de empreendedorismo**. Divinópolis: Artigo A, 2018.

DORNELAS, J. C. A. **Empreendedorismo**: transformando ideias em negócios. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

FILION, L. J. Empreendedorismo: empreendedores e proprietários-gerentes de pequenos negócios. **Revista de Administração**, São Paulo, v. 34, n. 2, p. 05-28, abr./jun. 1999.

OSTERWALDER, A. **Business Model Generation** - Inovação em Modelos de Negócios. Alta Books, 2011.

PRAHALAD, C. K. **A riqueza na base da pirâmide**: como erradicar a pobreza com o lucro. Porto Alegre: Bookman, 2010.

ROCHA, A.; SILVA, J. F.. Inclusão social e marketing na base da pirâmide: uma agenda de pesquisa. **Revista de Administração de Empresa**, v. 7, n. 2, jul./dez. 2008.

TIDD, J.; BESSANT, J.; PAVITT, K. **Gestão para inovação**. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2008.

YUNUS, M. **Criando um Negócio Social**: como iniciativas economicamente viáveis podem solucionar os grandes problemas da sociedade. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.