

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO DE JANEIRO
INSTITUTO DE ECONOMIA

**O DESENVOLVIMENTO DO CORRESPONDENTE BANCÁRIO NO
BRASIL DE 1999 A 2009.**

FABRIZIO BATISTA SERRA

DRE nº: 106013206

fabriziobserra@gmail.com

ORIENTADOR: Paulo Tigre

pbtigre@terra.com.br

AGOSTO 2010

1. ÍNDICE

1	O CORRESPONDENTE BANCÁRIO	4
1.1	Conceitos e Definições	7
1.2	O Histórico do Correspondente Bancário.....	11
2	O CORRESPONDENTE BANCÁRIO NO BRASIL.....	20
2.1	O Modelo Brasileiro de Correspondente	20
2.2	A Legislação e os Incentivos Governamentais ao Correspondente Bancário.....	24
2.3	Os Impactos	26
2.4	O Correspondente e o Microcrédito.....	28
3	ESTUDO DE CASOS	34
3.1	O Banco Lemon	34
3.2	Os Correspondentes Flutuantes da Amazônia	37
3.3	Conclusão	41
4	Bibliografia.....	43

INTRODUÇÃO

O correspondente bancário foi o serviço bancário que mais se desenvolveu e cresceu na última década no Brasil. O país passou a ser referência mundial no emprego do correspondente, favorecido pelo desenvolvimento da indústria local de softwares e hardwares aplicados à transações financeiras, já que a atual forma de atuação do correspondente é extremamente dependente das ferramentas de tecnologia da informação.

Devido à forte expansão deste modelo, montado em pequenos postos de atendimento e representantes locais, o trabalho busca, então, encontrar os principais impactos e estudar o porquê de sua surpreendente evolução. A partir daí, responder a pergunta: A bancarização da população de baixa renda estaria realmente melhorando seu acesso aos serviços bancários ou apenas ao serviço de transferências financeiras?

Para responder esta questão, a monografia apresenta uma revisão bibliográfica dos principais estudos brasileiros sobre correpondentes e home banking. O objetivo é explanar o conceito de correspondente, identificar as principais características deste agente no Brasil e, conseqüentemente, entender que outras sinérgias poderiam aprofundar o impacto dos correspondentes nas regiões mais pobres e necessitadas do Brasil.

O capítulo 1 apresenta o conceito de correspondente e estuda as origens deste tipo de atividade assim como seu desenvolvimento no mundo. Em seguida, o capítulo 02 trata da adaptação do Correspondente ao modelo brasileiro de negócios, dos impactos e dos incentivos que contribuíram para sua expansão no país. Veremos também no capítulo 2 porque a integração correspondente – microcrédito pode resultar em significativos benefícios socioeconômicos. No capítulo 3 serão apresentados alguns casos onde o modelo brasileiro de Correspondente foi amplamente empregado com ilustrações práticas do uso de pequenos agentes locais. Por último, faz-se uma conclusão do tema discutido e uma breve análise normativa sobre a integração microcrédito – correspondente.

1 O CORRESPONDENTE BANCÁRIO

O presente trabalho busca estudar a evolução do correspondente bancário no Brasil e seu impacto sobre a bancarização da população de baixa renda. Defende-se que a atuação na baixa renda tem implicações positivas na sociedade como um todo uma vez que promove sua re-inclusão no sistema tradicional (DINIZ 2009).

Nos últimos dez anos manifestou-se especificamente no Brasil o fenômeno do grande crescimento dos chamados correspondentes bancários (CBs), razão pela qual o trabalho foca-se entre 1999 e 2009. Apesar disso, como veremos em outras seções, o correspondente bancário é uma ferramenta utilizada pelo sistema financeiro há séculos e sua forma de atuação assim como seu papel evolui ao longo dos anos.

2No Brasil, é notável o alcance desse canal financeiro para a oferta de serviços a clientes de baixa renda, normalmente não atingidos pelos canais tradicionais (KUMAR et al., 2006) e hoje o Brasil detém 80% dos correspondentes bancários do mundo. Contudo, boa parte da população mundial ainda carece do acesso à este tipo de serviço. Abramovay (2004a) argumenta que a desigualdade é um freio no processo de crescimento e uma das razões é a falta de acesso a serviços financeiros. Assim, em sua luta pela sobrevivência, os mais pobres procuram utilizar serviços como crédito, seguro e poupança, porém, sem acesso a mecanismos formais, recorrem a modalidades informais de prestação, que são mais caras e, freqüentemente, associadas a formas clientelistas e personalizadas de dependência, que inibem o vigor das iniciativas econômicas. Stegman et al. (2005) também concordam e afirmam que, além de pagar mais pelos serviços financeiros básicos, possuir uma conta bancária, e, portanto, ter acesso ao banco, promove mudança no comportamento, como, por exemplo, no aumento da chance de poupar. Prahalad e Hammond (2002) enfatizam que, tradicionalmente, os pobres sempre foram considerados um problema para governos e agências de ajuda, e não uma real e lucrativa oportunidade de negócio.

Essa realidade também é verdade para o setor bancário, onde as camadas mais privilegiadas são assistidas, seja com agências bancárias, com terminais de auto-atendimento e, eventualmente, até mesmo com gerentes personalizados, enquanto que as camadas menos privilegiadas têm dificuldade crônica de acesso aos serviços financeiros. Segundo o Expanding Horizons (2008, p. 9), o acesso aos serviços financeiros mais básicos, como uma conta corrente, ainda não é realidade para mais de 40% das famílias no Brasil. No mundo, existem regiões em que esse índice supera os 80%, como em grande parte da África e sudeste asiático.

Ferreira (2008), aponta que aproximadamente 4 bilhões de pessoas vivem com menos de USD 1.500 (United States Dollars ou dólares americanos) por ano. Para Rangan et al. (2007), 4 bilhões de pessoas são as que vivem com menos de USD 2.000 por ano. De qualquer maneira, como ressaltado por Diniz (2009) a ordem de grandeza não muda muito e retrata, ao mesmo tempo, um panorama preocupante que expressa a crescente má distribuição de renda, e também uma grande oportunidade de negócios, já que essa população é parcialmente entendida (da-ROCHA; FERREIRA-da-SILVA, 2008; D'ANDREA; HERRERO, 2007) e, portanto, somente parcialmente atendida pelas empresas que, tradicionalmente, direcionaram suas atenções para as camadas mais privilegiadas.

Para Levine (1997):

“não há falta de evidências que sugerem que o grau de desenvolvimento financeiro é um bom indicador de crescimento econômico, de acumulação de capital e de mudança tecnológica da economia futura. Logo, uma maior bancarização da população poderia resultar em importantes consequências sócio-econômicas, razão pela qual desenvolvo este trabalho, visto que o correspondente é uma importante ferramenta para beneficiar a classe baixa da população.”

Dessa maneira, as iniciativas para a baixa renda, se bem conduzidas, atingiriam dois objetivos fundamentais e não excludentes: (i) excelente oportunidade de negócios, atingindo um imenso nicho pouco explorado e (ii) grande impacto social, com transformações sociais na base da pirâmide (FERREIRA, 2008).

Porter (1989) Atingir às necessidades financeiras da população de baixa renda é um desafio raro que mescla não dois, mas os três conceitos apresentados pelo autor: ao mesmo tempo, produtos e serviços devem ser específicos para a população de baixa renda, e devem também, justamente por esse motivo, ser de baixíssimo custo para permitir o acesso de um número maior de clientes. Assim, naturalmente, surge o problema de estratégias mistas, que podem dificultar iniciativas de microfinanças, que devem oferecer soluções diferenciadas, a baixo custo e específicas para a população de baixa renda, com suas particularidades ainda pouco entendidas. Estruturar um modelo de negócio sustentável e rentável, nesse cenário, não é tarefa fácil. Existem restrições estruturais, como custo e alcance, nos bancos tradicionais no que se refere aos serviços de baixo custo para a população de baixa renda, em regiões geograficamente amplas Ivatury (2006). Entre as despesas está o maior custo relativo das transações de pequeno valor, que é característico dessa população (IVATURY, 2006). O custo relativo de se realizar uma transação de R\$ 500.000,00 é menor que o de R\$ 5,00, pois, no primeiro caso, parte dos custos fixos são rapidamente diluídos pelo valor total da transação. Como uma das características da

população de baixa renda é transacionar pequenos valores, há, portanto, inexorável desestímulo à oferta desses tipos de serviços financeiros pelo lado dos custos relativos. Uma possível solução dessa dificuldade, se não a única, é o ganho de escala na massificação de serviços a baixo custo.

Ivatury (2006) propõe que umas das maneiras de se atingir a massificação de serviços financeiros a baixos custos e, ao mesmo tempo, aumentar o alcance geográfico é por meio da adoção de novos canais. Mais que isso, esses canais devem ser suportados pelo uso intensivo de sistemas e tecnologias de informação e comunicação, como apresentado na Figura 1, a seguir.

Figura 1 – Tecnologias de Informação e Comunicação como suporte à oferta de serviços financeiros para a população de baixa renda



Fonte: elaborado pelo autor, baseado em Ivatury (2006) e em Porter (1989).

O CB está relacionado com a criação de canais de oferta de serviços financeiros em estabelecimentos de varejo, resultando em baixos custos de distribuição. Também amplia a penetração dos serviços bancários direcionados à população de baixa renda usando tecnologias existentes há alguns anos como Automated Teller Machines (ATMs) ou terminais de auto-atendimento, Point-of-Sale (POS) ou, como ficaram conhecidas no Brasil, terminais de cartão (de crédito e de débito), Internet e celular.

Além dos custos fixos com menor diluição, a outra dificuldade remete à geografia local, ou seja, como levar serviços bancários à grande parte da população em regiões ou países continentais (IVATURY, 2006), como é o caso brasileiro, em que o acesso dos bancos a determinadas regiões é muito difícil ou simplesmente inviável. Pela natureza geográfica dessa distribuição, o acesso a essas regiões é mais difícil, custoso ou até mesmo inviável do ponto de vista financeiro. Nesse caso, o desafio é justamente aumentar o alcance geográfico (para a oferta dos serviços financeiros) a baixos custos.

Conseqüentemente,

“é importante compreender quais são as vantagens e também as limitações da oferta dos serviços financeiros para a população de

baixa renda, para então discutir quais as implementações possíveis para viabilizar as soluções potenciais. Veremos ao longo do trabalho que além de ofertar serviços básicos ligados às transações e pagamentos é ainda mais relevante que essa parcela da população tenha acesso ao microcrédito o que, levaria à uma verdadeira mudança social” (Diniz 2007).

Conseguir endereçar iniciativas eficazes e eficientes para essa população será não só um diferencial, mas uma vantagem competitiva (PORTER, 1989) que pode, então, ser facilmente convertida em resultado financeiro, que, seguramente, é o objetivo fim de todas as empresas (BREALEY; MYERS, 2003; SUNDARAN; INKPEN, 2001; JENSEN, 2001; JENSEN; MECKLING, 1976), em especial, o das instituições financeiras.

Portanto, se de um lado, as microfinanças parecem ainda não ter atingido o seu potencial enquanto meio de inclusão das populações de mais baixa renda, de outro, está o grande crescimento dos chamados correspondentes bancários que poderia ser explorado nesta direção (Diniz 2009). Para que o modelo de correspondentes passe de fato a exercer esse potencial, é necessário uma maior interação e sinergia com as políticas de microcrédito do banco, já que na prática existe pouca interação entre eles.

Sobre o potencial dos correspondentes como canal de distribuição do microcrédito, podemos citar dois exemplos que seguramente ganharam notoriedade nessa discussão são: (i) as experiências de microcrédito do Grameen Bank de Yunus (2002) e (ii) o conceito de base da pirâmide 2 de Prahalad e Hart (2002), em clara referência à população de rendimentos mais baixos, que é a maioria em termos mundiais.

Busco, então, neste trabalho: (i) explanar o desenvolvimento do correspondente bancário, (ii) identificar a atual aplicação do correspondente no sistema financeiro brasileiro e (iii) apresentar exemplos de ações realizadas por alguns bancos nesta direção de bancarização e financiamento da população de baixa renda.

1.1 Conceitos e Definições

Segundo Yokomizo (2009), o conceito de correspondente bancário se refere a um acordo entre dois bancos, um dos quais (o correspondente) aceita depósitos e presta serviços em nome de outro (o "respondente"). Em muitos países, esse tipo de acordo é usado basicamente para permitir que bancos possam realizar transações, por exemplo transferência de recursos ou pagamentos, em regiões onde não possuam presença física. Assim um banco pode credenciar outro banco parceiro como correspondente para completar a realização da transação. Através de um correspondente bancário um imigrante residindo no Canadá ou nos EUA, por exemplo, envia recursos para a sua família no seu país de

origem. Atualmente, a forma de operação do correspondente é pautada sobre as novas ferramentas de TI embora seu papel seja o mesmo.

“Na prática, o correspondente bancário atual tende a desempenhar um papel muito mais amplo no universo financeiro, seja pela mudança no perfil dos parceiros ou seja pelo tipo de serviços oferecidos” (Naughton e Chan, 1998).

Os correspondentes bancários estão vivendo um momento de reestruturação, seja em mercados desenvolvidos quanto naqueles em desenvolvimento, como Brasil e Peru. Se por um lado os processos de desregulamentação do sistema bancário permitiram a expansão dos seus serviços (McAndrews e Strahan, 2002), por outro lado a evolução das tecnologias de informação tanto representam uma ameaça ao seu modelo tradicional de operação concentrado nos serviços de pagamentos (Boot, 2003), quanto abrem a oportunidade de ampliação da oferta do leque de serviços, permitindo que pequenas empresas se utilizem do suporte da base tecnológica dos grandes bancos.

Os correspondentes bancários podem ser vistos como uma tática de um banco expandir-se geograficamente e/ou de diversificar canais (THOMPSON et al., 2003), visto que o investimento é muito menor quando comparado ao de uma agência bancária tradicional. Kumar et al. (2006) também consideram que os correspondentes bancários vêm gradualmente provendo serviços financeiros mais complexos, ainda que seu papel nos serviços de crédito seja bem limitado. Mais adiante no trabalho, veremos a importância do acesso ao crédito, como etapa seguida à bancarização da população de baixa renda.

De acordo com Christen e Miller (2006), os sistemas de correspondentes bancários são comuns entre instituições financeiras, mas, atualmente, estendem-se aos provedores de serviços no setor de varejo. Esses locais realizam transações financeiras e, ao mesmo tempo, fazem suas vendas. Os clientes economizam com os custos indiretos de transação por estarem mais próximos à infra-estrutura financeira.

Para Ferreira (2008), as vantagens do modelo de correspondentes bancários não se limitam à facilidade de acesso e à redução de custos operacionais: a questão da conveniência tem papel importante na relação estabelecimento-cliente, pois a população de baixa renda está mais familiarizada com o ambiente das lojas de varejo do que com as agências bancárias. Do lado do comércio, o autor argumenta ainda que o novo fluxo de clientes no correspondente é muito positivo, pois favorece as compras por impulso e, assim, gera receita adicional.

Assim, pode-se inferir que

“os correspondentes bancários, que, inicialmente, contribuíram com a distribuição de serviços transacionais, como pagamentos

de contas, podem evoluir ao promover serviços relacionais de forma mais viável, incluindo serviços de crédito e microcrédito” (DINIZ; POZZEBON; JAYO, 2008a).

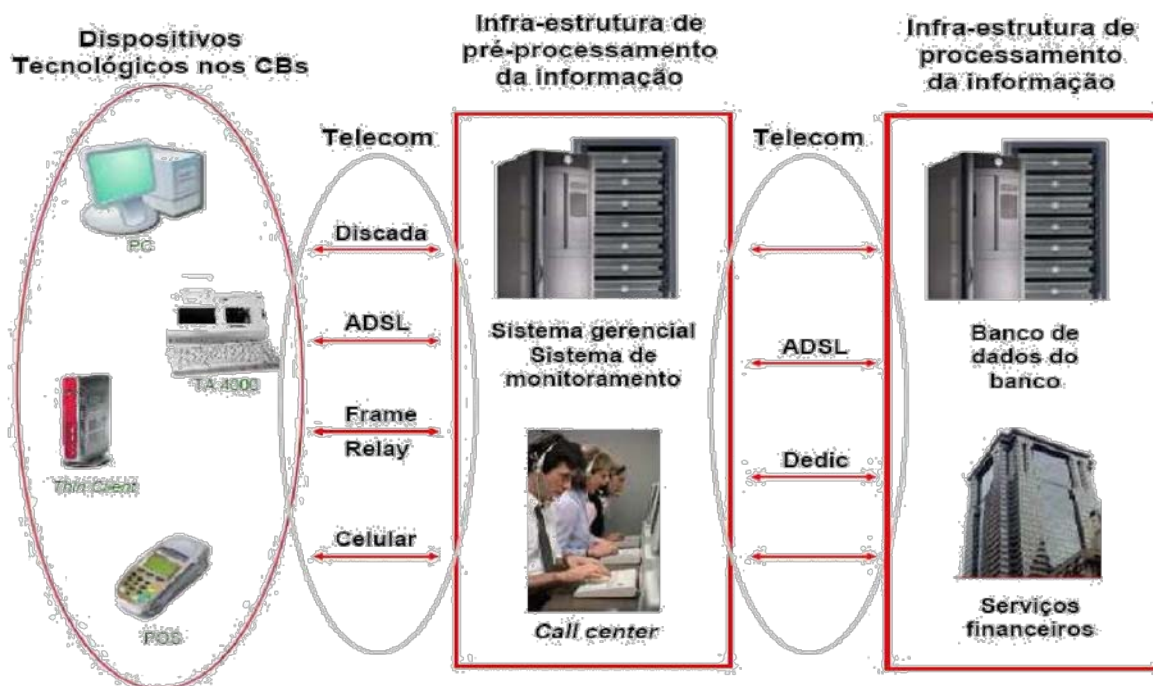
Nos países desenvolvidos o negócio do correspondente bancário ainda esta mais próximo de suas origens, referindo-se a relacionamento banco a banco e com foco em serviços de pagamento, na sua maioria transferências de recursos ao exterior. Nos países em desenvolvimento, abordagens completamente novas começam a se desenvolver. Ariza (2006), em trabalho específico para Brasil e Peru, argumenta que,

“em geral, as pessoas de menores recursos trabalham na economia informal, localizam-se em áreas rurais ou apartadas e a maior parte de suas transações é feita em espécie.”

Dois aspectos inerentes à operacionalização da tecnologia dos correspondentes bancários são: acesso à energia elétrica e acesso às redes de telecomunicações. Isso implica um forte investimento em sistemas e tecnologias de comunicação e informação por parte dos bancos em regiões remotas dos países em desenvolvimento.

Ariza (2006) defende que os principais obstáculos para dar acesso financeiro à população de mais baixa renda são os elevados custos de operação e de regulação, sobretudo quando se considera a abertura de agências tradicionais em áreas apartadas, de difícil acesso e com infra-estrutura precária, em termos de eletricidade e telecomunicações. Sobre o ponto de vista tecnológico, é importante distinguir o conceito de correspondente bancário do de tecnologia de correspondente bancário: no primeiro caso, trata-se do modelo de negócio baseado na estrutura de respondente e correspondente, como apontado por Diniz (2007), enquanto que, no segundo caso, trata-se do conjunto tecnológico que viabiliza esse negócio, como por exemplo, POS, computador, celular, leitora de código, software, telecomunicações, infra-estrutura de processamento e pré-processamento, como apresentados por Ivatury (2006) e Nascimento (2006). Na Figura 2, a seguir, está apresentado um exemplo de modelo de correspondente bancário: o banco pode contratar diretamente seus correspondentes bancários, normalmente, estabelecimentos do varejo ou ele contrata um gestor de rede (DINIZ et al., 2008a), que, por sua vez, contrata os correspondentes bancários. Estes, por sua vez, são os que interagem diretamente com os clientes.

Figura 2 – Tecnologia de correspondente bancário



Fonte: elaborado pelo autor, baseado em Ivatury (2006) e em Nascimento (2006).

A definição de correspondente bancário é relativamente simples mas vale a pena ser citada para deixar claro que tipo de agente financeiro está sendo estudado.

O Correspondente bancário é uma empresa que presta em suas dependências alguns serviços que o banco oferece, como se fosse uma filial, embora seja outra empresa. A ligação que há com o banco é no momento seguinte, onde as operações serão liquidadas ou custodiadas e os contratos efetivamente estabelecidos. O correspondente assim executa algumas das funções do banco, como se fosse um terceirizado fora da empresa (Yokomizo 2009). Para Ariza (2006):

1. Define-se a atividade de correspondente bancário como a execução de serviços de cunho acessório às atividades privadas de instituições financeiras, por meio de empresas não-financeiras contratadas para esse fim (no Brasil);
2. As empresas contratadas como correspondente não podem ter como atividade principal (objeto social) a atuação como correspondente;
3. A responsabilidade pelos serviços prestados (segurança bancária, sigilo, regularidade das operações) é do banco contratante, e
4. O correspondente não pode cobrar tarifas por conta própria.

“Internacionalmente a empresa que presta tal serviço pode ser financeira. Desta forma, nos EUA e Europa, o correspondente é um “banco” que tem acesso a certas funções dos mercados

financeiros e, portanto, deve utilizar os serviços de outro banco para realizar determinadas operações. Correspondentes bancários são geralmente pequenas instituições e os acordos com outros bancos permitem que o banco forneça os serviços necessários para os titulares da conta, sem incorrer nos custos de criação de uma filial em outra cidade ou país” (Ivatury, 2006)

1.2 O Histórico do Correspondente Bancário

Inicialmente estabelecidos para suportar o comércio na Europa medieval, os correspondentes bancários foram originalmente constituídos para eliminar o risco de transporte de moedas de ouro (Crede, 1995). Até os anos 80 os correspondentes bancários representavam uma importante fonte de receita para os bancos envolvidos com as transações de envio de recursos entre países. Com o advento dos sistemas internacionais de pagamento eletrônico, os correspondentes bancários foram perdendo gradativamente a sua importância, embora sejam ainda muito utilizados (Crede, 1995; Reuselink, 2004; Boot, 2003). O uso de correspondente ainda se mantém principalmente para a transferência de baixos valores, até porque a maioria dos sistemas interbancários de pagamento foram desenvolvidos para pagamentos de alto valor. Mesmo após o aparecimento de serviços como o PayPal, focados em transferências de baixo valor pela Web, é provável que o correspondente bancário continue a ser atrativo para aqueles sem acesso à Internet.

Segundo Ariza (2006), a ideia de se utilizar redes de atendimento ao público por meio de correspondentes bancários é um modelo de sucesso nos países em que foi adotado há algum tempo. Dados reportados pela autora dão conta de que, hoje, existem 68 países em que as agências de correios prestam algum tipo de serviço financeiro e, em 36 destas, funcionam algum tipo de banco postal. O Banco Postal Japonês *Postal(Savings Bureau)*, fundado em 1875, conta com 125 milhões de depositantes e o Banco Postal Holandês ING(-Postbank), criado em 1891, registra 8 milhões de contas correntes, o equivalente a 53% da população deste país.

No Brasil, a primeira instituição a entrar no segmento de correspondentes bancários foi a Caixa Econômica Federal (CEF), em 2000, por meio da parceria com as casas lotéricas do país. Em 2001, o Bradesco, seguiu a tendência e lançou seu programa de serviços postais, e o primeiro banco postal inaugurou em 2002. Outros bancos continuaram no movimento, como o Banco do Brasil, com a ajuda de uma grande rede de supermercados, farmácias, padarias e lojas de construção, e o Banco Lemon, um novo banco privado que

provê serviços financeiros por meio de correspondentes bancárias, similarmente ao que faz o BPB, com os estabelecimentos de varejo (KUMAR et al., 2006).

1.2.1 O Surgimento do Atual Modelo de Correspondente Bancário

As transações bancárias assim como a oferta de serviços financeiros atuais é quase que inteiramente dependente de tecnologias de TI criadas ou remodeladas nos últimos 30 anos. Hoje os caixas eletrônicos são o principal meio para realização de transações bancárias no país, representando mais de um terço de todas as operações realizadas no ano passado. Em segundo lugar está o internet banking, que representou em 2009 20% do total das operações, um aumento de 17,7% na comparação com 2008. Os caixas das agências, por sua vez, representaram apenas 9% do total das operações, acompanhando a diminuição da utilização desse meio ao longo dos anos (FEBRABAN 2009). Entre as tecnologias a mais utilizada pelos correspondentes bancários com sua adoção em massa foram as leitoras de cartão. (Ivatury, 2006). A leitora de cartão usa uma linha telefônica, normalmente fixa. O comerciante passa o cartão do cliente na leitora e o cliente autoriza o pagamento usando recursos de sua linha de crédito (cartão de crédito) ou usando recursos disponíveis em sua conta corrente (cartão de débito). Vejamos, então, como deu-se a inovação tecnológica no setor bancário que levou à utilização deste dispositivo e do atual modelo de correspondente bancário vigente.

Segundo Cernev, Diniz e Jayo (2009)

“a primeira onda de inovação, ocorrida a partir de meados da década de 1960, remonta à adoção de computadores de médio porte e mainframes nos sistemas de retaguarda responsáveis pelo registro e consolidação de transações. Até então realizadas manualmente, essas transações passaram a contar com processamento eletrônico nos chamados CPDs (Centro de Processamento de Dados): a documentação diária de movimentações era enviada à noite para o CPD, onde era, então, processada.”

Embora a inovação não fosse diretamente visível pelos clientes, a redução de custos de processamento de transações era notável (Diniz 2007).

Ainda segundo Cernev, Diniz e Jayo (2009), a segunda onda de inovação, com início no final da década de 1970, reflete a automação dos caixas das agências e a adoção de um modelo de processamento de dados distribuídos, quando grande parte das operações de back-office passou a ser feita nas agências e não mais nos CPDs. Também são instalados

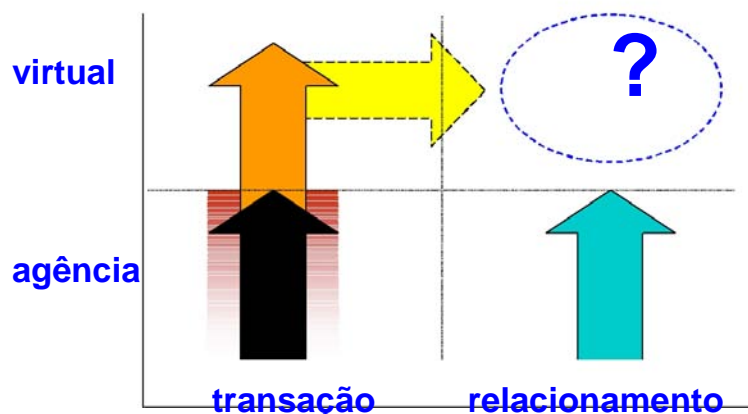
os primeiros terminais de auto-atendimento dentro das agências bancárias e, pela primeira vez, dispensa-se a interface humana na realização de transações pelos clientes.

A terceira onda de inovação enunciada pelos autores refere-se à incorporação de tecnologia fora dos limites das agências tradicionais, com o surgimento das redes de ATMs em locais públicos. Dados reportados por Weissbourd (2002), específicos para o mercado americano, dão conta de que, entre 1983 e 1995, o número de ATMs triplicou e saltou para o patamar dos 120 mil, sendo que, no ano de 2000, 85% dos novos ATMs eram instalados fora das dependências de uma agência bancária. Stegman et. al.(2005) relatam ainda que, entre 1995 e 2005, o número de ATMs, no mercado americano, voltou a triplicar. No Brasil, Kumar et al. (2006) apontam que, entre 2000 e 2004, o número de ATMs cresceu de 14.450 para 25.600. Embora inicialmente instalados para prover uma gama limitada de serviços preexistentes, como consulta de saldos, de extratos e saques em dinheiro, os ATMs, com o tempo, passaram a servir à distribuição de uma variedade maior de serviços bancários (CERNEV, DINIZ, JAYO, 2009), como a concessão de créditos pré-aprovados, impressão de talões de cheque e pagamento de contas. Stegman et al. (2005) destacam, ainda, a importância dos ATMs como tecnologia que permite maior acesso à população de baixa renda e de minorias, como é o caso dos latinos nos Estados Unidos.

A quarta onda de inovação apresentada por Cernev, Diniz e Jayo (2009), com início no final da década de 1990, caracteriza-se pela disponibilidade das inovações bancárias nas instalações do próprio cliente, permitindo que este interagisse de forma remota com o banco, sem a necessidade de sair de sua casa ou escritório. Materializações dessas tecnologias são: centrais de atendimento telefônico, home e office banking e, sobretudo, a implantação do internet banking.

Diniz (2001) apresenta que, embora o internet banking reforce as opções de serviços como canal de divulgação, de transação e relacionamento com os clientes os avanços mais significativos concentram-se nos serviços transacionais e, ainda assim, no sentido de reproduzir os serviços que já são ofertados em outros canais, como agências, caixas eletrônicos e centrais de atendimento.

Figura 3: Evolução da virtualidade na oferta de serviços bancários



Fonte: Diniz (2004)

Então, como reforçar o serviço de relacionamento com os clientes sem incorrer em altos custos como agências bancárias e postos de atendimento?

Do ponto de vista tecnológico, uma das respostas apontada pelos autores para atingir esse novo objetivo é o modelo de banco móvel, o mobile banking, pelo qual dispositivos móveis (em geral o celular, mas não restrito somente a ele) conectados a redes de telecomunicações móveis permitem aos usuários a realização de pagamentos (mobile payments), transações bancárias e outros serviços financeiros disponibilizados pelos bancos. A outra resposta aponta pelos autores é o modelo de correspondentes bancários. Kumar et al (2006, p. 10) afirmam que esse modelo é considerado único “por seu alcance e escala, pela qualidade dos serviços fornecidos, e pelas novas plataformas tecnológicas que tornam possível fornecer esses serviços.” No que tange à plataforma tecnológica, um dispositivo remoto é instalado nos estabelecimentos contratados como correspondentes. Esses dispositivos são normalmente interligados aos servidores do banco contratante, via Internet linha discada ou conexão rápida, GPRS General (Packet Radio Service, tecnologia de transmissão de dados da telefonia celular), conexão de satélite e eventualmente outros. A transmissão de dados pode ser feita em tempo real (online) ou periodicamente em horários fixos do dia ou de períodos offline, a depender também da complexidade dos serviços e estrutura oferecidos em cada correspondente. O quadro 1, a seguir apresenta uma adaptação do modelo de cinco ondas de inovação bancária.

Quadro 1: Evolução da aplicação de TI aos serviços bancários no Brasil.

Fases	Desenvolvimento	Serviços
Década de 60	A automação se inicia no interior das agências, com a informatização dos sistemas administrativos dos bancos. Racionalização do trabalho interno, aumento de produtividade.	Foram adotados equipamentos que facilitaram as operações internas, de retaguarda.
Década de 70	A automação chega aos caixas e começa a ser visível pelo público. Agilização de operações bancárias básicas como pagamentos de contas, verificação de saldos e extratos.	Os caixas das agências começam a realizar de forma automatizada operações simples, como depósitos, retiradas e atualização de saldos.
Década de 80	A automação deixa os limites da agência.	São instalados quiosques 24 horas e ATMs, que permitem verificar saldos, obter extratos e fazer saques fora das agências.
Década de 90	Os avanços trazem mais comodidade, a ponto de os clientes não terem de deixar suas casas e escritórios a fim de realizar operações bancárias.	Inicialmente, surgimento das centrais de atendimento telefônico. Em seguida (e mais importante) surgimento do Internet banking.
Década de 2000	Serviços bancários passam a ser oferecidos fora do sistema bancário, por meio de correspondentes.	Serviços bancários disponíveis a um público até então sub-atendido (clientes de baixa renda, localidades distantes)

Fonte: construído a partir de Ernst & Young (1996) e Henrique (2001).

Cada onda de inovação tecnológica está relacionada a uma ou mais tecnologias para a de serviços, dentro de uma determinada regulamentação. Os Quadros 2 e 3 e a figura 4, a seguir, mostram os principais fatores determinantes, tecnologia, serviços e regulamentação em cada uma das cinco ondas de inovação tecnológica em bancos no Brasil, segundo Cernev, Diniz e Jayo (2009).

Quadro 2 – Potenciais fatores determinantes nas ondas de inovação tecnológica em bancos

	Tecnologia	Serviços	Regulamentação
1ª onda	Mainframe	Back-office	Concentração bancária e incentivos à automação
2ª onda	Minicomputadores	On-line	Restrição de importações e investimento na indústria nacional
3ª onda	Microcomputadores	Auto-atendimento	Controle inflacionário
4ª onda	Internet	Interatividade	Legislação de provedores
5ª onda	Mobilidade e capilaridade	Convergência de mídias	Sistema financeiro inclusivo e telecom no mercado financeiro

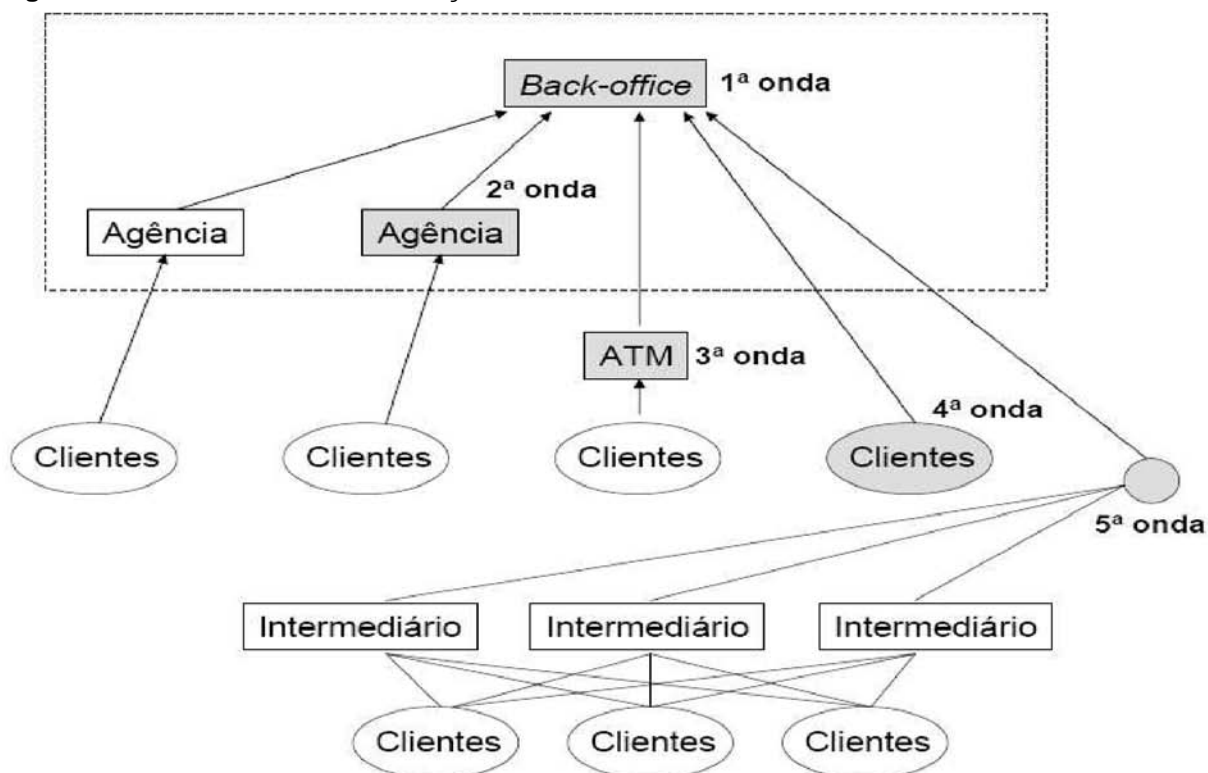
Fonte: Cernev, Diniz e Jayo (2009).

Quadro 3 – Algumas tecnologias disponíveis no setor de microfinanças, segundo Castello e Danel (2006).

Tecnologia e/ou sistema	Características
ATM	Os clientes podem acessar suas contas; pessoal de IMFs não é necessário; IMFs podem operar por mais horas e coordenar locais de funcionamento. As instituições financeiras podem proveitar das estruturas já existentes dos comércios, reduzindo custos e aumentando a base de clientes.
Smart cards	É um cartão com um chip microprocessador com memória interna). São seguros, processam offline, garantindo integridade e privacidade do usuário. As transações podem ser feitas instantaneamente e as atualizações podem ser feitas apenas duas vezes ao dia.
Tecnologia biométrica	Combinada aos ATMs e aos smart cards, possibilita aos clientes as ordens de transferência de dinheiro, trocas de moeda, depósitos e saques.

Fonte: adaptado de Castello e Danel (2006).

Figura 4 – As cinco ondas de inovação bancária



Fonte: adaptado de Cernev, Diniz e Jayo (2009).

Pela Figura 4, anterior, constata-se que a primeira onda de inovação bancária ocorreu no back-office dos bancos, seguida pela segunda onda que ocorreu no âmbito das agências. A terceira onda refere-se à expansão do banco para fora do espaço físico das agências e inclui o ATM como canal tecnológico. A quarta onda representa o acesso do cliente ao banco desde seus próprios domínios, como por meio do telefone ou, como foi mais difundido, por meio do Internet banking. A quinta e atual onda de inovação representa o acesso ao cliente por meio de parcerias com outras empresa e os canais tecnológicos apresentados são dispositivos móveis e os correspondentes bancários, que podem assim reforçar o canal de relacionamento do cliente com o banco.

Sob esta mesma ótica, Ivatury (2006) aponta que o desenvolvimento da TI nos bancos evoluiu de tal forma que hoje os principais canais usados pelas instituições financeiras são: terminais de auto-atendimento, terminais de vendas, Internet e telefone celular. Os canais tecnológicos mais usados pelas instituições financeiras, segundo pesquisa conduzida pelo autor em 62 instituições financeiras, estão apresentados no Quadro 5, a seguir.

Quadro 5 – Número e percentual de instituições que utilizam os canais tecnológicos pesquisados por Ivatury (2006)

Canal tecnológico	Número de instituições	Percentual de instituições
Terminais de auto-atendimento	46	74%
Terminais de vendas	35	56%
Internet (<i>Internet banking</i>)	26	42%
Telefone celular	10	16%

Fonte: baseado em Ivatury (2006).

O Quadro 6, a seguir, apresenta as principais características desses canais tecnológicos que podem suportar o acesso da população de baixa renda a serviços financeiros.

Quadro 6 – Características de canais tecnológicos para o acesso a serviços financeiros para a população de baixa renda.

Canal tecnológico	Características
ATM	Necessidade de energia elétrica e de rede de telecomunicações com o servidor da instituição financeira. Custo do terminal fica por conta da instituição financeira. Pressupõe interação direta entre o cliente e o terminal.
POS	Dispositivos relativamente baratos e já muito utilizados para outras transações, como no pagamento em cartão. Custo do dispositivo fica por conta da instituição financeira. Embora permita a interação direta entre o cliente e o terminal, o mais comum é que o cliente interaja com um atendente, normalmente do estabelecimento onde o dispositivo esteja instalado. Assim como o ATM, necessita de energia elétrica e de rede de telecomunicações com o servidor da instituição financeira.
Internet	Acesso à Internet requer dispositivo de acesso (por exemplo, um computador) e conexão a um provedor de acesso, que ainda é restrito no Brasil. Pressupõe interação direta entre o cliente e o terminal.
Celular	Custo do aparelho celular fica por conta do cliente. Depende da disponibilidade de software compatível para o acesso à instituição financeira. Pressupõe interação direta entre o cliente e o terminal.

Fonte: elaborado pelo autor, baseado em Ivatury (2006).

Embora não lide explicitamente com o setor bancário, para Porter (1999, p. 98), em qualquer empresa, “a tecnologia da informação exerce efeitos poderosos sobre a vantagem competitiva, tanto no custo, como na diferenciação. A tecnologia afeta o próprio valor das atividades ou permite que as empresas conquistem a vantagem competitiva por meio da exploração das mudanças no escopo da competição.” Barbieri, Simantob e Andreassi (2009) afirmam que a inovação no setor de serviços, do qual fazem parte os

bancos, é fundamentalmente caracterizada por investimentos em tecnologia de informação e tiveram influência determinante sobre o atual modelo de operação dos correspondentes bancários.

2 O CORRESPONDENTE BANCÁRIO NO BRASIL

Neste Capítulo serão apresentadas as características do Correspondente Bancário no Brasil assim como a contextualização deste tipo serviço no país durante os últimos 10 anos.

Primeiramente serão identificadas as principais peculiaridades do modelo brasileiro, o crescimento do serviço no país e a tecnologia usada. Em seguida, apresentarei os incentivos que levaram a expansão desse serviço que hoje representa a principal forma de bancarização da população de baixa renda.

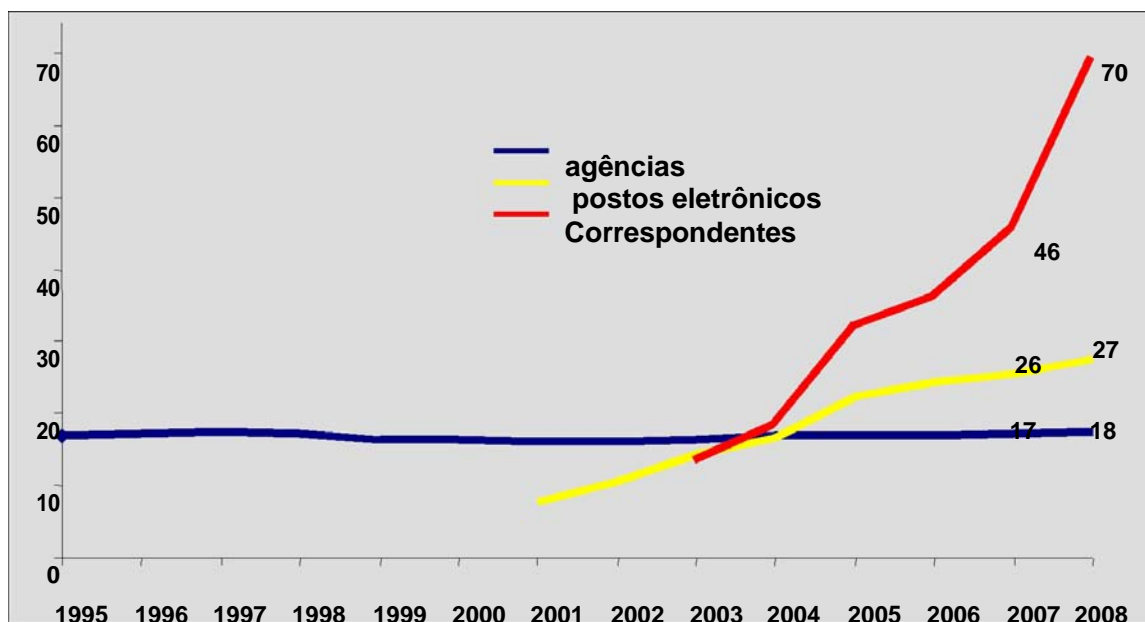
Por último serão listados os impactos dessa bancarização e os possíveis benefícios sociais da interação Correspondente – Microcrédito.

2.1 O Modelo Brasileiro de Correspondente

Atualmente, manifesta-se um fenômeno no mercado bancário brasileiro, que é o enorme crescimento verificado no uso dos chamados correspondentes bancários como canal de atendimento dos bancos. Resultado do uso intensivo de tecnologia de informação no setor bancário brasileiro, o correspondente bancário (CB) designa a instalação de pontos de serviço bancário localizados em estabelecimentos parceiros, tais como supermercados, farmácias, casas lotéricas, agências do correio, e diversos outros tipos de lojas e postos de serviços particularmente voltados ao atendimento varejista.

Os correspondentes têm se tornado uma das principais estratégias para permitir que a população de baixa renda tenha o acesso aos serviços bancários e o uso de correspondentes se revela um fator indiscutível para a democratização do acesso a serviços financeiros, com implicações diretas para o crescimento da atividade microfinanceira e do microcrédito, como veremos adiante.

Figura 5 - Correspondentes bancários: crescimento entre 2000 e 2005 (em milhares de pontos)



Fonte: Febraban

O crescimento do uso de correspondentes ao longo dos últimos anos é notável em todos os aspectos. Os números oficiais da Febraban (que diferem um pouco daqueles do Banco Central mencionados anteriormente) mostram que o número de correspondentes apresentou um crescimento forte e ininterrupto entre 2000 e 2005, e que ao fim desse período eles superavam em mais de quatro vezes o total estável de 18 mil agências bancárias instaladas no território nacional (Figura 5). Alguns estudos também mostram que o uso de correspondentes vem crescendo a taxas elevadas, qualquer que seja o critério de medida adotado: 7%aa ao ano em número de pontos de serviço, 20%aa em número de transações, e mais de 100%aa em valores transacionados (Alves e Soares, 2006).

Segundo a FEBRABAN (2009), número de agências bancárias no Brasil apresentou crescimento de 5,2% em 2009, passando de 19,4 mil no ano anterior para 20 mil e os correspondentes bancários (estabelecimentos comerciais autorizados a realizar operações bancárias), por sua vez, registraram um aumento de 38% em 2009, para um total de 150 mil pontos.

Parte do sucesso do modelo dos correspondentes no Brasil deveu-se ao fato de se aproveitar tecnologia já existente, que era o caso, por exemplo, dos terminais POS, para usá-la de uma maneira inovadora. Os terminais POS já haviam experimentado crescimento por ocasião da expansão dos meios de pagamentos via cartão, crédito e débito, e, pelo seu fácil uso, tornou-se comum no varejo em várias partes do país.

Entretanto, embora o crescimento dos correspondentes seja mais significativos na última década o correspondente exerce um papel de destaque nas transações financeiras no

Brasil desde o início do século XX (Diniz 2007). No Brasil, os correspondentes bancários cumpriam um papel importante para a realização de atividades bancárias em regiões onde não havia bancos. Segundo relato de Costa (2002), um dos maiores bancos privados do país se iniciou com a atividade dupla de seu fundador como correspondente e comerciante, no início do século XX:

“João Moreira Salles acumulava a atividade de comerciante com a de correspondente bancário, em uma região que envolvia cidades do sul de Minas e a região paulista de Mococa. Correspondente bancário era um agente que, na falta de banco propriamente dito no local, exercia parte de seu papel. O comércio brasileiro nessa época, no interior do Brasil, especialmente no Centro-Sul, era realizado ou por lojas comerciais ou por caixeiros-viajantes. Estes faziam a ligação entre os produtores ou importadores de mercadorias, nos grandes centros, e as lojas do interior. Eram eles que as abasteciam. Para não transportar grandes quantias, os caixeiros juntavam o dinheiro que haviam recebido dos comerciantes e o depositavam junto aos correspondentes bancários, que em troca emitiam cheques a serem descontados contra os bancos em que trabalhavam.”

Alguns fatores intrínsecos da economia brasileira afetam a distribuição de serviços financeiros à população de baixa renda no Brasil, que apresenta índices muito altos de desbancarização. Entre esses fatores podemos destacar os altos custos fixos dos bancos, barreiras significativas para novos entrantes no mercado, dimensões territoriais continentais com distribuição heterogênea da população e atividades econômicas muito diversificadas. Ao mesmo tempo, os grandes bancos de varejo estão envolvidos em um ambiente de forte competição e utilizando um alto nível de integração tecnológica inter e intra bancária, o que permite imediata conexão em todo o território brasileiro.

Dessa forma, Diniz (2007) assegura que os correspondentes bancários foram responsáveis pela realização de atividades bancárias em regiões brasileiras onde não havia bancos. Além disso, os correspondentes bancários estão em expansão: no final de 2000, havia menos de 6.000 correspondentes bancários no país, enquanto esse número passou a maior que 38.000 no final de 2004 (KUMAR et al., 2006). É importante ressaltar que, segundo estes autores, 1.659 dos 5.636 municípios brasileiros não contavam com serviços bancários, e que somente 10 eram atendidos exclusivamente por correspondentes bancários.

Quadro 7 – Número de postos correspondentes bancários por região brasileira entre 2000 e 2007, e participação percentual da região Sudeste no mesmo período

Região	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Centro-Oeste	3.482	3.778	4.114	4.334	4.579	4.998	7.766	7.884
Nordeste	7.450	9.241	9.701	10.276	11.167	13.134	18.092	18.149
Norte	2.837	3.066	3.236	3.399	3.513	3.774	3.134	3.332
Sudeste	42.116	45.485	48.202	50.852	53.756	49.084	49.084	47.500
Sul	7.624	8.359	9.014	9.678	10.381	17.158	17.158	18.984
Brasil	63.509	69.929	74.267	78.539	83.396	95.234	95.234	95.849
% Sudeste	66,32%	65,04%	64,90%	64,75%	64,46%	63,40%	51,54%	49,56%

Fonte: Soares e Melo Sobrinho (2008, p. 136).

Ariza (2006) resume as cinco características da situação econômica, social e política do Brasil que sustentaram o importante desenvolvimento que o modelo de correspondentes assumiu no país e que o transformaram em uma das mais bem sucedidas experiências no acesso dos mais pobres ao sistema financeiro (sob a ótica das transações):

- Aspecto tecnológico do setor bancário nos últimos anos, o que permitiu a implementação de novos canais de distribuição.
- Aspecto regulatório, promovido pelo governo, no sentido de permitir um sistema financeiro inclusivo, por meio de um conjunto de medidas e políticas que geraram um entorno regulatório e macroeconômico adequado.
- Aspecto normativo quanto a horários e salários dos trabalhadores formais do sistema financeiro, o que encarece sobremaneira a abertura de agências bancárias, especialmente em regiões rurais.
- Aspecto da demanda de serviços financeiros por parte da população brasileira de baixa renda.
- Aspecto geográfico, já que o Brasil é um país com extensão geográfica bastante extensa, com dispersão demográfica da população, sobretudo quando se considera a baixa renda.

O sucesso do modelo brasileiro de correspondentes ocorre, em grande medida, porque ele vem ao encontro de uma série de desafios que os bancos encontram para crescer junto ao público de baixa renda. Entre os desafios podemos citar três principais:

O primeiro reverte à imobilização de recursos de uma agência. Além de custos variáveis relativamente elevados, inviabilizando o atendimento de regiões ou localidades com menores potenciais de retorno. A operação de correspondentes, por sua vez, oferece a possibilidade de atender esses locais sem incorrer nos custos fixos associadas às agências, e com redução de custos variáveis, uma vez que aproveita recursos do estabelecimento parceiro. Em segundo, a grande extensão do país e a distribuição heterogênea da população e da atividade econômica, constituem muitas vezes um obstáculo para a

cobertura dos bancos, especialmente em regiões mais distantes, obstáculo vencido pela tecnologia de correspondentes, que permite conexão imediata com todo o país, a custos baixos e com escalabilidade. Por último, a própria população de baixa renda tende a oferecer uma certa resistência ao ambiente de atendimento tradicional dos bancos, considerado hostil ou pouco hospitaleiro, resistência que não existe em relação aos estabelecimentos de varejo local, com cujo ambiente o cliente se identifica, com tratamento mais informal. Em seguida veremos como as mudanças na legislação assim como os incentivos governamentais atrelados aos interesses da iniciativa privada permitiram este sucesso.

2.2 A Legislação e os Incentivos Governamentais ao Correspondente Bancário

Em 5 de março de 2001, foi realizada em Brasília a reunião da Quinta Rodada de Interlocação Política do Conselho da Comunidade Solidária (gestão 2001-2002) sobre o tema “A Expansão do Microcrédito no Brasil”.

Participaram desta Rodada de Interlocação Política e/ou foram consultadas diversas personalidade nacionais e internacionais, entre as quais se pode destacar os nomes de Arminino Fraga (presidente do Banco Central na época), Celso Lafer (Ministro das Relações Exteriores), Francisco Gros (presidente do BNDES), Raul Jungmann (Ministro do Desenvolvimento Agrário), Ruth Cardoso (Comunidade Solidária) e Muhammad Yunus (Grameen Bank), entre muitos outros nomes de expressão. foi produzido um documento (Comunidade Solidária, 2001) que expressava as preocupações do governo na época com relação à expansão do microcrédito no Brasil que, mesmo com a estabilização da economia e as regulamentações de 1999, não progredia a contento (Diniz 2007).

Essa rodada culminou na Resolução CMN 2640 e logo em seguida, em 2003, nas Resoluções 3310 e 3156 (Alves e Soares, 2006). Estas duas últimas, em particular, consolidam as normas anteriores sobre o assunto e compõem a base normativa atualmente em vigor para a atividade dos correspondentes. Sobre estas normas podem-se destacar os seguintes pontos:

- Define-se a atividade de correspondente bancário como a execução de serviços de cunho acessório às atividades privativas de instituições financeiras, por meio de empresas não-financeiras contratadas para esse fim;
- As empresas contratadas como correspondente não podem ter como atividade principal (objeto social) a atuação como correspondente;
- A responsabilidade pelos serviços prestados (segurança bancária, sigilo, regularidade das operações) é do banco contratante;

- O correspondente não pode cobrar tarifas por conta própria.

A legislação foi estabelecida com o objetivo de levar serviços bancários a locais (e pessoas) desassistidas pelo sistema financeiro tradicional. Nenhuma empresa pode ser criada exclusivamente para funcionar como correspondente e é obrigatório que o correspondente seja um negócio não bancário, diferentemente do modelo internacional.

“É possível apontar diversas razões pelas quais o modelo se desenvolveu no Brasil. Em primeiro lugar, como já foi discutido anteriormente, o setor bancário brasileiro se notabiliza como um dos mais avançados do mundo no uso de tecnologias bancárias” (Diniz, 2007).

Ao contrário do que ocorre em muitos países, onde os bancos costumam ser tomadores de tecnologias desenvolvidas em outras áreas, no Brasil o setor bancário “não é somente o maior usuário de TI, mas também um produtor de tecnologia” (Tigre, 2003). Para se ter uma idéia, em 2009 os bancos investiram R\$ 19,4 bilhões em tecnologia (FEBRABAN 2009). Em segundo lugar, o elevado custo de operação de agências, motivam os bancos a desenvolver canais de distribuição alternativos, particularmente quando se trata de atender a uma população que não consome os serviços bancários mais rentáveis.

Nas seções anteriores já analisamos as duas primeiras razões e os benefícios auferidos em decorrência da nova legislação. Nesta seção será apresentada a terceira e última razão, de que o próprio Governo Federal contribuiu para deslanchar o surgimento do modelo, ao introduzir a base normativa que possibilitou sua criação, com o objetivo de facilitar a distribuição de benefícios sociais (Yokomizo 2009). Há que se levar em conta as dimensões continentais e as desigualdades regionais do país, tornando importante criar mecanismos que viabilizem a remessa de recursos (tais como o pagamento de aposentadorias e benefícios sociais) para regiões distantes e/ou desassistidas de agências bancárias.

O correspondente bancário já havia sido identificado como sendo a solução tecnológica necessária para a implementação de programas assistenciais, como o Bolsa Escola, criado em 2001 com objetivo de fornecer ajuda financeira a famílias pobres que mantivessem seus filhos na escola. Sem a infra-estrutura tecnológica dos correspondentes não haveria como atingir as regiões mais pobres do país, as quais não tinham acesso a serviços financeiros (Stal, 2002). Em paralelo, crescia o interesse dos bancos comerciais na figura do correspondente, pressionados para criar alternativas de expansão do mercado e também interessados em aliviar o movimento não clientes nas agências, que avolumavam as transações nos caixas com serviços de menor valor agregado, como pagamentos de contas (Diniz 2009).

“Em abril de 2003, num documento (Ministério da Fazenda, 2003) que apresenta as suas prioridades da agenda econômica para o ano, o Ministério da Fazenda explicita que, para ampliar o mercado de crédito e o acesso a serviços financeiros à população de baixa renda seria preciso fortalecer mecanismos como o dos correspondentes bancários. as políticas governamentais de incentivo ao microcrédito e ao crescimento dos correspondentes bancários são dois lados da mesma estratégia regulatória: de um lado, passa-se a requerer dos bancos uma maior atenção aos segmentos mais pobres da sociedade; de outro dá-se a eles condições de atingir essa população a custos relativamente baixos, pelo uso de correspondentes” (Yokomizo 2009).

Diniz (2007) aponta como um dos motivos que incentivaram o surgimento do atual modelo de correspondente bancário no Brasil o fato de que o governo federal, ao trabalhar com a base normativa, possibilitou sua criação, com o intuito de facilitar a distribuição de benefícios sociais. Deve-se considerar a dimensão geográfica e a desigualdade regional do país, sendo fundamental gerar meios viáveis à remessa de recursos (como o pagamento de aposentadorias e benefícios sociais) para regiões desassistidas de agências bancárias.

Portanto, ao aliar uma maior renda da população do Norte e Nordeste, resultante de programas como bolsa família e bolsa escola à mudanças na legislação, o Governo Federal desempenhou um importante papel de Estado “pastor”, guiando o setor privado.

Conseqüentemente, o número de correspondentes bancários cresceu vertiginosamente, graças também à tecnologia já existente após a quinta onda de inovação.

2.3 Os Impactos

O desenvolvimento desse modelo de CB permitiu aos bancos multiplicar de forma inédita a extensão e a capilaridade de suas redes de atendimento. Estimativas da Febraban – Federação Brasileira de Bancos, principal entidade representativa das empresas do setor – indicam no final de 2005 a existência de cerca 70 mil pontos de atendimento instalados em correspondentes, contra menos de 18 mil agências bancárias convencionais instaladas no país. Há que se considerar ainda que em 2000, quando já funcionavam cerca de 17 mil agências bancárias no Brasil, não havia virtualmente nenhum CB.

Com o impulso legal, descrito acima, todos os maiores bancos, seguidos de vários bancos de médio porte, iniciaram o processo de implantar seus correspondentes e atingir o estimado número de cerca de 40 milhões de brasileiros desbancarizados. (Freitas, 2004;

Bittencourt et al., 2005; Thompson et al., 2003). Assim, entre 2000 a 2005, cerca de 90 mil15 correspondentes foram instalados no Brasil (Alves e Soares, 2006).

Quadro 8: Correspondentes: volume e valores das transações

	2002		2003		2004		2005	
	N ^o	%	N ^o	%	N ^o	%	N ^o	%
Transações (milhões)	899,8	100,0	1015,9	100,0	1221,6	100,0	1440,8	100,0
Aberturas de conta	0,3	0,0	1,2	0,1	4,6	0,4	6,3	0,4
Depósitos	11,9	1,3	24,4	2,4	47,6	3,9	70,8	4,9
Saques	28,7	3,2	52,8	5,2	83,7	6,9	116,1	8,1
Crédito	0,9	0,1	1,2	0,1	1,7	0,1	3,6	0,2
Pagamento de benefícios	60,0	6,7	84,7	8,3	104,0	8,5	122,3	8,5
Recebimento de contas	783,5	87,1	821,0	80,8	927,7	75,9	1011,3	70,2
Outros serviços	14,5	1,6	30,5	3,0	52,3	4,3	110,4	7,7
Valores (R\$ bilhões)	120,5	100,0	515,5	100,0	1197,0	100,0	1948,8	100,0
Depósitos	1,8	1,5	3,0	0,6	6,7	0,6	24,9	1,3
Saques	3,5	2,9	7,8	1,5	14,8	1,2	37,3	1,9
Crédito	5,6	4,6	6,3	1,2	8,0	0,7	10,6	0,5
Pagamento de benefícios	2,8	2,3	4,5	0,9	8,4	0,7	12,0	0,6
Recebimento de contas	106,6	88,5	492,3	95,5	1155,7	96,5	1851,4	95,0
Outros serviços	0,2	0,2	1,5	0,3	3,4	0,3	6,5	0,3

(Nota: informação fornecida por Bradesco, BMG, Lemon Bank, Nossa Caixa, Banco Popular do Brasil (BB), Caixa Econômica Federal e ABN Amro Real.)

Fonte: Alves e Soares (2006), com dados do Banco Central do Brasil

Além do crescente volume das transações via correspondentes, como mostrado no quadro acima, dados do Banco Central, reportados por Alves e Soares (2006), dão conta de que o total de municípios brasileiros desassistidos de atendimento bancário caiu para zero com a implantação do modelo de correspondentes.

Então, através desses correspondentes os bancos estabelecem postos de atendimento em bairros pobres das grandes cidades e conseguiram, num período de apenas três anos eliminar o gap de atendimento em cidades desassistidas de serviços bancários: entre 2000 e 2003, cerca de 1700 (de um total de 5560) cidades brasileiras que não tinham nenhum posto de atendimento bancário puderam ter acesso a serviços financeiros através da implantação de correspondentes bancários (Thompson et al., 2003). A lista de serviços oferecidas nos correspondentes também é bastante ampla: pagamentos, abertura de contas, acesso a saldos e extratos, transferências de valores, depósitos, recebimentos de benefícios governamentais e muitos outros, incluindo acesso a crédito (Freitas, 2004; Thompson et al., 2003).

O modelo de correspondente pode ser apontado como o maior fenômeno tecnológico da indústria bancária brasileira, desde o Internet banking. O modelo permitiu aos bancos brasileiros, nos últimos anos, promover um crescimento sem precedentes nas suas redes de

atendimento, permitindo aos bancos multiplicar o número de pontos de serviço sem incorrer nos custos associados à operação de agências ou postos tradicionais. Além disso, dado que uma parcela muito significativa dos estabelecimentos parceiros se encontra em áreas pobres ou mesmo em municípios distantes, o modelo se revelou um instrumento eficiente para se levar o acesso a serviços financeiros para populações de baixa renda, colocando o Brasil no foco das discussões sobre microfinanças e democratização do acesso a serviços financeiros (Kumar et al, 2006; Ivatury, 2006).

É através dos correspondentes bancários que é realizada a maior parte dos pagamentos das contas existentes nas empresas de energia elétrica e água pela população de baixa renda. Portanto, seguindo este raciocínio, a agregação do correspondente bancário à atividade de concessão de microcrédito pode e deve contribuir muito para o aperfeiçoamento e ampliação da oferta de microcrédito. Portanto, como integrar tanto o processo amplamente baseado em relacionamento do microcrédito, com o altamente transacional dos correspondentes?

2. 4 O Correspondente e o Microcrédito

Apesar da curva de crescimento dos correspondentes bancários ter se acelerado a partir de 2003, não se pode dizer que isto tenha influenciado significativamente a oferta de microcrédito no Brasil. Na prática os correspondentes se mantiveram como um território dos bancos comerciais. Os serviços efetivamente oferecidos pelos bancos por meio de correspondentes estão concentrados em um grupo limitado (Yokomizo 2009).

Como mostra o quadro 8, os recebimentos são amplamente dominantes, respondendo por nada menos que 70% das transações e 95% dos valores transacionados por correspondentes em 2005. O crédito possui uma participação muito marginal, correspondendo a 0,3% das transações e 0,5% dos valores. Embora seja difícil fazer comparações diretas, uma vez que é natural que haja um número muito maior de transações do tipo pagamento do que operações de crédito, a discrepância dos números apresentados chama a atenção e indica um certo perfil de operação dos correspondentes mais associado ao recebimento de pagamentos do que de como canal de crédito.

Em um trabalho muito instigante, Bittencourt et al. (2005) discutem os sistemas de informação (formais e informais) nos quais se baseiam a oferta de serviços à população de baixa renda (Diniz 2009). Os autores, baseados em artigo de Navaja et al. (2003), sobre a expansão do microcrédito na Bolívia, argumentam que “o agente de crédito, apesar de ser uma fonte básica de informação sobre o cliente, consiste num sistema de informação pouco eficiente por cinco razões básicas:

- a) Não se apóia na construção de um histórico formalizado sobre as operações desenvolvidas pelo cliente e do qual este possa fazer uso em sua relação com outras organizações financeiras.
- b) O agente de crédito passa a deter pessoalmente as informações sobre o cliente. É muito comum que as organizações de microcrédito disputem os funcionários umas das outras, pois é uma forma de obter clientes, ou seja, um conjunto de informações que se encontra em mãos dos agentes de crédito.
- c) O sistema de informações baseado estritamente em redes locais de confiança coordenadas por um agente de crédito tende a confinar os mercados financeiros a um âmbito local, bloqueando a mobilidade social e geográfica de seus participantes. A “externalidade de rede” própria aos sistemas de garantia baseados em aval solidário não permite a formação de um histórico que acompanhe o indivíduo caso ele se insira em outras regiões ou mesmo quando ele se tornar cliente bancário.

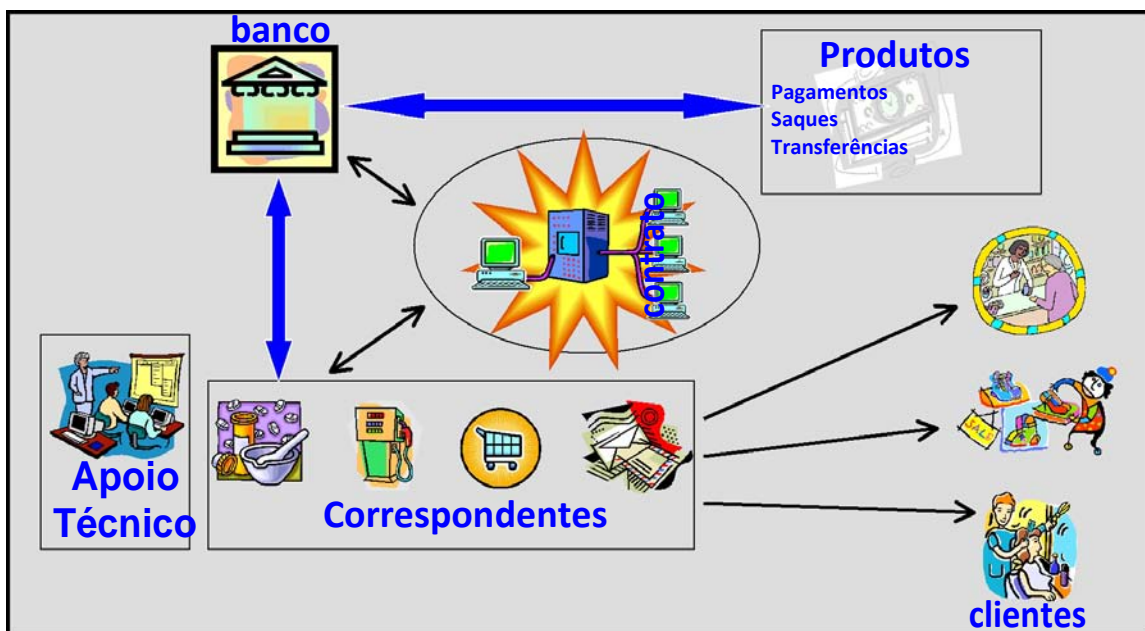
Quadro 9: Expansão do Microcrédito no Mundo (em número de clientes atendidos)

	2000	2001	2002	2003	2004	2005
África Sub-Sahariana	2.974.318	3.833.565	5.180.881	4.608.407	7.004.840	7.429.730
Ásia e Pacífico	16.798.605	18.427.125	23.576.938	47.891.977	81.009.798	96.689.252
Europa Oriental e Ásia Central	40.439	94.616	85.271	263.395	175.764	3.390.290
América Latina e Caribe	1.672.541	1.109.708	1.672.541	1.973.352	3.854.401	4.409.093
Oriente Médio e Norte da África	44.225	46.925	54.272	6.777	168.575	1.287.318
América do Norte e Europa Ocidental	40.439	4.375	111.204	127.334	56.911	55.707
Total	19.907.924	23.516.314	30.681.107	54.871.242	92.270.289	113.261.390

Fonte: Microcredit Summit Campaign

Apesar de o sistema não ter desenvolvido ainda a fórmula para essa implementação, são bastante claras as forças e vantagens do modelo brasileiro de correspondentes para exploração de produtos de relacionamento e de microcrédito em particular. O modelo confere grande capilaridade e alcance aos bancos, no acesso aos clientes de baixa renda, juntamente com uma redução de custos operacionais e uma maior flexibilidade em termos de escala e localização (Yokomizo 2009). Diante disso torna-se clara a oportunidade de os bancos desenvolverem novos modelos de negócio, para a exploração de novos produtos em suas redes de correspondentes. Isso envolve, necessariamente, reformular os atuais arranjos relativos à operação dos correspondentes, tornando-os mais aptos a produtos negociais, ou de relacionamento, transcendendo o atual uso, fundamentado basicamente no uso de produtos transacionais.

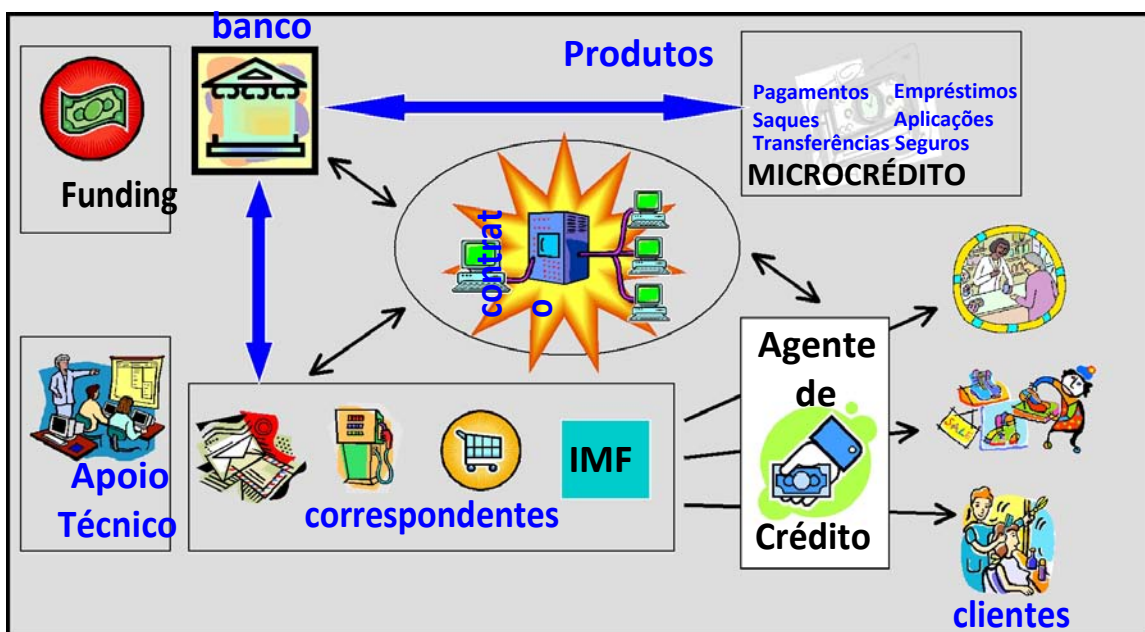
Figura 6: Correspondente bancário: modelo dominante atualmente



Fonte: Diniz, 2007.

A Figura 6 representa a arquitetura típica dos arranjos de correspondentes bancários, na forma como funcionam hoje em dia. Um banco constrói uma rede de estabelecimentos parceiros, que serve como canal de distribuição para um leque limitado de produtos transacionais, como é o caso do recebimento de contas. O correspondente age de forma apenas receptiva, uma vez que o tipo de produto/serviço envolvido não envolve um relacionamento ativo com o cliente (pagar contas, por exemplo)

Figura 7: Correspondente bancário: um modelo com microcrédito



Fonte: Diniz, 2007.

Na integração do microcrédito com o correspondente, outros elementos deveriam ser integrados ao modelo. Para incorporar produtos negociais ou de relacionamento (por exemplo o microcrédito), a figura do agente de crédito poderia participar do modelo, interagindo em algum grau com a infraestrutura já existente dos correspondentes. O modelo não deve descartar, é claro, a utilização de serviços automatizados de fornecimento de crédito e nem está focado em um tipo exclusivo entre as diversas variedades de microcrédito existentes (consumo, produtivo, produtivo orientado, etc). As formas de realização desta integração podem variar, mas o importante é levar em conta tanto a participação dos bancos quanto das IMFs neste novo modelo (Figura 7). É essa passagem, de um modelo de correspondentes focado em produtos transacionais para outro que permita funções de relacionamento, que permitirá a utilização da rede de correspondentes bancários como canal para microcrédito. A entrega deste tipo de produtos requer o que poderia ser chamado de “inteligência comercial” ou “relacionamento”, de forma que a mera presença de um canal eletrônico interligando banco e correspondentes se torna insuficiente (Yokomizo 2009).

“Quando surgiu, o correspondente bancário atuava quase que exclusivamente como instrumento para recebimento de contas ou pagamento de benefícios. Com o tempo, novos serviços foram sendo gradativamente incorporados, mas deve ser ressaltado que a passagem para a oferta de produtos mais sofisticados (negociais) deve representar um salto e não uma evolução gradativa, no funcionamento dos correspondentes. Num momento em que as microfinanças, particularmente o microcrédito, movem-se para o centro da cena financeira entretanto, é vital que se busquem as alternativas para produzir o sucesso desta integração.” (International Herald Tribune, 2006; Margolis, 1999).

As vantagens para as IMFs, os bancos e principalmente para a população carente do país serão enormes com a ampliação da oferta de microcrédito no país, como ilustrado pelo quadro 4 abaixo:

O Quadro 10, a seguir, apresenta uma síntese das motivações de atuação na base da pirâmide, com vantagens, objetivos e o contexto no setor bancário.

Quadro 10 – Motivações de atuação na base da pirâmide: vantagens e objetivos

Autores	Vantagens da atuação na base da pirâmide	Objetivo
Prahalad e Hart (2002); Prahalad e Hammond (2002)	Oportunidade de negócios	Empresas buscam lucrar em um mercado grande e, tradicionalmente, pouco entendido e atendido.
Abramovay (2004a, 2004b); Solo e Manroth (2006); Levine (1997)	Transformações sociais	Atender a esse mercado pode promover o desenvolvimento e uma maior equidade social.

Fonte: Yokomizo, 2009.

Atualmente há mais de 150 mil correspondentes bancários no Brasil, número muito acima das 19 mil agências convencionais. Apesar disso, essa via, que, como foi demonstrado, chega às regiões mais afastadas e atende às populações carentes, ainda tem um longo caminho a trilhar para extrapolar além do pagamento de benefícios e recebimento de contas e tornar-se um meio efetivo de inclusão financeira. Dos mais de 1,6 bilhão de transações realizadas pelo canal anualmente, 60% referem-se à autenticação de boletos, percentual que já foi de 80%, mas que vem caindo devagar (Valor, 2010).

"Os correspondentes no Brasil são vistos no mundo todo como referência em inovação, têm grande relevância ao levar o atendimento bancário aos mais pobres, têm um papel transformador em certas economias, mas toda a infraestrutura instalada, com custos fixos incorrendo, está sendo subutilizada" (Gonzales 2010).

Estabelecimentos como farmácias, mercearias e lotéricas, que têm a atividade de correspondente como extensão do próprio negócio, ainda distribuem de forma limitada microcrédito e microsseguros e praticamente não captam poupança (Diniz 2009). A grande massa atendida pelos correspondentes tem baixa cultura financeira e usa o caixa do comércio para receber benefícios de aposentadoria e programas sociais, eventualmente abrindo contas simplificadas.

"O cliente acaba abrindo conta e ela não serve para nada. Está bancarizado, mas o efeito disso é nulo, não há outros serviços embutidos."(Diniz 2009).

Ao cadastrar um correspondente no Banco Central (BC) as instituições financeiras costumam pedir habilitação para vários serviços e a prática tem mostrado o maior peso de saques e pagamentos, transações sem riscos. Pelos dados do BC, em 2009 o saldo das carteiras de microcrédito (consumo, produtivo e consignado) girava em torno de R\$ 1,8 bilhão, uma fatia mínima do crédito total no país - R\$ 1,4 trilhão. Os correspondentes são a via que poderia diminuir essa distância, como já mostraram as grandes redes de varejo, que passaram a atuar no financiamento ao consumo e se especializar em dar crédito aos mais pobres muito antes dos bancos. Gonzales lembra do caso do Banco ibi, que nasceu dentro

da rede C&A. Quando adquirido pelo Bradesco, em 2009, 40% dos 11 milhões de clientes titulares de cartões não tinham conta em banco. Em todo o país, de 2004 a 2010, 10 milhões de contas simplificadas foram abertas pelos bancos. Entretanto, ao fim de 2009, apenas 5,7 milhões estavam ativas. As contas de poupança ativas, por sua vez, limitavam-se a 16,8 mil. Já o número de clientes que efetivamente têm operações de microcrédito não passa de 800 mil (Diniz 2009).

Para Diniz (2010),

“falta aos bancos usufruir do microcrédito produtivo, que coloca em campo agentes de crédito para entender as necessidades dos microempreendedores. Os comerciantes que atuam como correspondentes poderiam exercer papel semelhante para os bancos.”

Para Diniz (2007) a análise conjunta dos dois fenômenos, correspondentes bancários e microcrédito, pode ser feita em três momentos temporais delimitados: de 1995 a 2003, de 2003 a 2006 e a partir de 2006. O primeiro período é marcado pelo rápido crescimento dos correspondentes bancários, como já discutido anteriormente e a consolidação da oferta de serviços transacionais, como o pagamento de contas ou o recebimento de benefícios de programas sociais. Também é desse período que datam o amadurecimento dos gestores de redes, que são empresas que lidam com o relacionamento comercial entre o banco e o varejo. Para o segundo período, de 2003 a 2006, verifica-se maior sofisticação nos terminais de POS, que passam a ter funcionalidades além dos serviços transacionais básicos, como, por exemplo, na questão da concessão de crédito. Também ocorre maior pressão para os bancos, à medida que o varejo por um lado e as concessionárias de outros exigem maiores vantagens para si e no terceiro período, a partir de 2006 observa-se a maturidade do modelo de correspondentes bancários. Assim, o próximo passo a ser dado deveria estar pautado sobre uma maior integração do microcrédito com o correspondente bancário.

3 ESTUDO DE CASOS

Nesta Seção veremos dois exemplos do sistema bancário brasileiro. O primeiro apresenta uma visão geral da forma de atuação do Banco Lemon e de sua enorme contribuição para o desenvolvimento e implementação do correspondente no país. Já o segundo caso, aborda uma interessante estratégia adotada pelos bancos de levar o correspondente à população ribeirinha amazônica. Devido às continentais dimensões do país, o acesso à regiões assim distantes, sem infraestrutura adequada, é um dos maiores obstáculos para a bancarização dessa população. Contudo, o caso do banco correspondente mostra como é possível driblar este impecílho e quão importante pode vir a ser a presença do correspondente para o desenvolvimento da atividade econômica da região.

3.1 O BANCO LEMON

Fundado em 2002, o Lemon Bank é um dos bancos comerciais mais novos e, de certa forma, mais inovadores do mercado (Yokomizo 2009). Seu principal diferencial é que, ao contrário dos seus competidores, o Lemon Bank não faz uso de agências como canal de atendimento. Todo o atendimento é feito por terminais de correspondentes bancários, instalados em comércios, farmácias e outros estabelecimentos. Em decorrência disso, apesar de ser um banco relativamente pequeno, o Lemon Bank possui uma rede bastante extensa, de 4,8 mil correspondentes, a maioria deles localizados em áreas periféricas ou bairros pobres dos centros urbanos, com uma atuação bastante forte na Região Nordeste.

No modelo de negócios desenvolvido pelo Lemon Bank, a rede de correspondentes não é administrada pelo banco. O banco trabalha com um total de 16 empresas gestoras de rede, cuja marca aparece ao lado da do Lemon, no ponto de atendimento do correspondente. A gestora de rede é responsável por selecionar, credenciar e descredenciar, treinar e controlar os estabelecimentos de varejo que atuarão como correspondentes. Assim, toda a relação comercial entre o Lemon Bank e seus correspondentes é mediada por esses agentes – empresas como Multibank, Pagfácil, Chegue&Pague, Zazpag, entre outras, o banco limitando-se a instalar os equipamentos do ponto de serviço e o link tecnológico (GPRS ou linha discada) com o correspondente, uma vez que a comunicação de dados das transações não passa pela gestora da rede (Diniz 2009). No que diz respeito a produtos e serviços oferecidos, o modelo de atuação do Lemon Bank ainda está altamente concentrado em produtos transacionais. Cerca de 90% das transações completadas pelos CBs do Lemon Bank são pagamentos de contas. Apesar disso, o banco tem procurado investir em uma estratégia de diversificação de produtos,

ainda incipiente. O carro chefe dessa estratégia é um produto de crédito comercializado com a marca “Supergrana”, um produto de crédito voltado a pessoas físicas de baixa renda, com ticket médio de 600 reais. Apesar de formalmente ser um crédito de consumo, ele possui uma “conotação de microcrédito”, nos termos usados pelo diretor geral do Banco, Gilberto Salomão. Isso porque 60% dos tomadores são microempresários informais, que tomam o crédito para aplicá-lo em sua atividade produtiva.

Para Yokomizo (2009), o sucesso desse produto dependerá da habilidade do banco para aprender a comercializar um serviço de relacionamento por meio de uma rede de correspondentes bancários administrada por terceiros (gestoras de rede). A forma encontrada pelo Banco para resolver isso passa pela formação de uma base de dados com dados dos clientes que utilizam os CBs para pagar contas, e pelo uso de um call-center para entrar em contato com esses clientes. Para obter as informações necessárias sobre os clientes, utiliza-se como recurso a realização de promoções, pelas quais os usuários de serviços transacionais (pagamentos de contas, recarga de celular, consultas de saldos e extratos) concorrem ao sorteio de prêmios (televisores, eletrodomésticos, motocicletas, etc), mediante o preenchimento de cupons com seus dados pessoais. A partir do cruzamento desses dados com as transações realizadas nos correspondentes, o call center entra em contato a fim de vender o serviço de crédito, e orienta o cliente a dirigir-se ao CB para finalizar a transação. Assim, todos os componentes de relacionamento da transação são conduzidos pelo banco através do call center, e o CB só participa na entrega final. Trata-se de uma forma, certamente original, encontrada pelo Lemon Bank para praticar a venda de serviços de relacionamento através de correspondentes bancários. Há também outros bancos brasileiros com uma grande rede de correspondentes como é o caso do Banco do Brasil. A diferença, no entanto, é que o Banco do Brasil é um banco público e que, por esse motivo, apresentará características diferentes das do Banco Lemon, sobretudo no que se refere à rentabilidade e sustentabilidade de suas operações (Yokomizo 2009).

As razões que mais diferenciam o Lemon Bank dos demais bancos comerciais brasileiros são:

1. O Banco Lemon é o único banco no contexto brasileiro que atua exclusivamente por meio de correspondentes bancários e, por esse motivo, não possui agências físicas e o uso das TIC é intenso e particular;
2. O Banco Lemon não possui ajuda governamental para patrocínio de produtos e serviços. Os processos de negócios e o uso das TIC assumem formas particulares, sobretudo em relação aos bancos públicos, já que estes possuem uma orientação explícita para o social, por exemplo, na entrega de benefícios governamentais;

3. O Banco Lemon tem como principal mercado a população de baixa renda. Outra constatação importante é que o Banco Lemon iniciou suas operações e ainda mantém grande parte delas no Nordeste do Brasil;

4. O Banco Lemon é um banco novo quando comparado com seus concorrentes: suas operações iniciaram-se em meados de 2002, enquanto que a grande maioria de seus concorrentes tem décadas e, alguns, até mesmo séculos de existência. Kumar et al. (2006, p. 22) refere-se ao Banco Lemon como “diferentemente aos casos precedentes [outros três bancos analisados], [o Banco Lemon] é um negócio novo.”

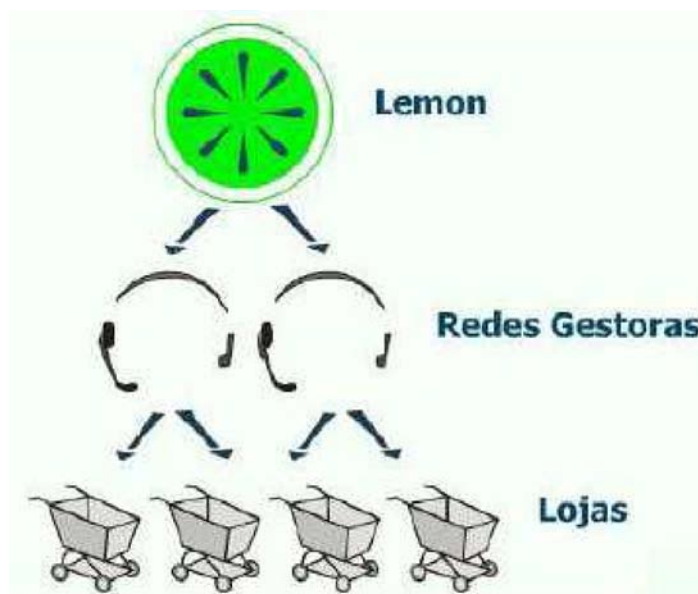
As características do Banco Lemon apresentadas acima não oferecem barreiras necessariamente intransponíveis de entrada e, por isso, entende-se que o caso do Banco Lemon é mais próximo de iniciativas privadas que queiram iniciar um negócio que envolva microfinanças e correspondentes bancários, o que é importante na questão da replicabilidade dos achados.

O Banco Lemon, em 2009, está presente em 6.527 pontos em todo o território nacional em mais de 1.500 municípios. Segundo informações institucionais divulgadas em seu website, o banco faz parcerias (correspondentes bancários) com grandes redes varejistas espalhadas por todo o Brasil, incluindo padarias, farmácias, supermercados, estabelecimentos comerciais, lojas e quiosques e, por isso, estão mais próximos dos clientes em relação aos outros bancos, que funcionam no modelo tradicional de agências e ATMs.

A estratégia de atuação é baseada na prestação de atendimento bancário à população das classes B2, C e D11 por intermédio de sua rede de correspondentes bancários, embora não especifique qual o critério usado para essa classificação.

Porém, entre o Banco Lemon e os correspondentes propriamente ditos, há as redes gestoras que são responsáveis pela intermediação de contratos comerciais entre as partes, como apresentado na Figura 8, a seguir.

Figura 8 – Modelo de gestão comercial de rede gestoras do Banco Lemon.



Fonte: Diniz (2007) e Salomão (2006).

O Banco Lemon é resultado do investimento de capital de risco, liderado pelos fundadores argentinos de uma antiga empresa de serviços financeiros que reinvestiram na constituição do banco. Embora a sua fundação tenha sido em setembro de 2001, a operação do Banco Lemon iniciou-se em junho de 2002, a partir de um investimento inicial de USD 40 milhões. Trata-se de um banco privado e seu modelo de negócio é baseado exclusivamente em correspondentes bancários, portanto, sem subsídios entre empresas do grupo ou sinergias com uma controladora. A sede está localizada em Barueri, próximo à cidade de São Paulo, porém, a rede de correspondentes é composta, em sua maioria e no Brasil inteiro, por varejistas, como mercados de bairro e farmácias e também por agentes de pagamento subcontratados por empresas que os gerenciam (KUMAR et al, 2006).

3.2 OS CORRESPONDENTES FLUTUANTES DA AMAZÔNIA

No Alto Solimões, região do extremo oeste do Estado do Amazonas há um famoso barco, que atua como correspondente bancário, o Voyager III. Um barco de madeira com cerca de 30 metros de comprimento que percorre os municípios ao longo do Rio Solimões a mais de 700 km de Manaus. O rio, quando já em território brasileiro, corta 12 municípios e quase 100 comunidades ribeirinhas, boa parte habitada por descendentes de índios, somando mais de 200 mil pessoas que vivem basicamente da pesca e da agricultura. O escambo ilustra o quanto a economia da região ainda está distante da agilidade monetária das grandes cidades, onde o dinheiro cada vez perde mais espaço para os meios eletrônicos

de pagamento e existe um banco praticamente em cada esquina. Aqui o processo de inclusão bancária apenas começou e enfrenta oposição. "Não gosto de banco, não. Banco é problema", diz Dinaldo Viana de Paula, 47 anos, 22 dos quais no município de Fonte Boa. Dono de uma barraca na feira da cidade, ele revende os peixes que compra dos índios (Valor 2009).

Atraídos pela renda crescente das classes mais baixas, os bancos tentam dobrar as resistências. No mais recente esforço para alargar as fronteiras da bancarização, o Bradesco levou uma agência para sobre as águas do Solimões e em 2009 abriu mais de 200 contas no barco. O barco Voyager III, um grande centro atacadista flutuante que também transporta pessoas, funciona agora como um correspondente bancário para saques, depósitos e pagamentos de conta. Há ainda um caixa eletrônico que faz desde transferência de recursos até abertura de contas.

A agência tem como ferramenta principal um notebook que se conecta via satélite com os computadores da matriz. Por isso, a infra-estrutura tecnológica vem deixando de ser um obstáculo aos bancos que procuram atuar na região. Contudo, a dificuldade para os bancos vai além da vasta extensão territorial brasileira, da qual se tem a real dimensão quando se está em plena floresta amazônica e a 800 quilômetros da antena de celular mais próxima. As cidades periféricas não têm uma circulação de riquezas que justifique economicamente a abertura de uma agência bancária. Os 1.342 municípios com as menores economias do país responderam por menos de 1% do PIB em 2007 (IBGE).

Para acessar a clientela emergente dos mais de 5,5 mil municípios brasileiros, os bancos têm investido em canais alternativos, de baixo custo e o principal instrumento, que têm sido fundamental para a maior penetração, é o correspondente bancário (Valor 2010)

Preocupado com a desassistência bancária nas pequenas cidades, acentuada após a privatização das instituições estaduais nos anos 90, o Banco Central criou essas duas figuras no fim da década passada. A estratégia permitiu que o total de pontos de atendimento (agências, caixas eletrônicos e postos avançados saísse de 57,7 mil, em 2005, para 72,5 mil, em setembro. Os correspondentes bancários nas lotéricas, farmácias, supermercados e correios chegaram a 170 mil (Valor 2010)

O Bradesco e a Caixa Econômica Federal são os dois bancos com redes de maior abrangência nacional, graças às parcerias com os Correios e as casas lotéricas, respectivamente. O Banco do Brasil também avança a passos largos para chegar a regiões pouco assistidas e acaba de abrir sua agência de número 5 mil, no Jardim Ingá, distrito de Luziânia (GO).

A porta de entrada para a população de mais baixa renda no sistema financeiro ainda hoje é o recebimento de benefícios governamentais, que se dá por meio dos bancos.

À medida que o relacionamento se aprofunda, ou a renda passa a ser constante, a conta benefício vira conta corrente - mudança que nem sempre é percebida pelos novos clientes. Para eles, muda apenas a cor do cartão.

Aposentados, comerciantes e funcionários públicos são alvos preferidos dos bancos, mas a clientela potencial com renda fixa não é grande nas cidades às margens do Solimões. Em Fonte Boa, a principal cidade atendida pelo barco, há 639 assalariados com rendimento médio de 1,5 salário mínimo, de uma população de 19,7 mil pessoas (Valor 2009)

"Não tenho conta em banco. Acho que eles não abrem conta pra pessoas como eu", diz Jamilton Pinheiro de Aquino, morador de Jutai, uma das cidades de maior extensão da região, com 69,5 mil km² - maior que o Estado da Paraíba. Pescador, completa a renda mensal de pouco mais de R\$ 200 com bicos como carregador no porto. A maior parte gasta com aluguel. O resto serve para alimentar a mulher e seus dois filhos, um de 3 anos e outro de 1 mês. Jutai tem o pior índice de Gini do país (que mede a desigualdade de renda) mas, curiosamente, tem os melhores clientes do Bradesco na região (Valor 2009).

O Voyager III é uma das dez regatas de grande porte que fazem o trajeto de ida e volta entre Manaus e Tabatinga regularmente, num percurso que demora sete dias, viajando contra a forte correnteza do Solimões a uma velocidade média de 8 nós, ou 15 quilômetros por hora - a volta, descendo o rio, é mais rápida, 4 dias.

Na Amazônia, esse tipo de meio de transporte é conhecido como "regatão" e funciona também como uma espécie de atacadista. Entre outras coisas, a cada viagem carrega 24 mil latinhas de cerveja Kaiser, 300 caixas de cachaça, 7,5 mil quilos de farinha de trigo, 400 fardos de 30 quilos de arroz e quase 90 mil ovos. Ao todo são 480 toneladas de mercadoria que preenchem 16 páginas impressas na hora, onde constam 400 produtos, que vão de agulha a geladeira.

Além da atividade de comércio, que fatura R\$ 650 mil por viagem - são três a cada dois meses -, o barco transporta pessoas, que armam suas próprias redes para dormir. No porto de Fonte Boa, a primeira parada do trajeto, foram contadas 79 redes, espremidas num espaço de 7 metros de largura por 11 de comprimento. As bagagens ficam no chão mesmo e os passageiros desembolsam R\$ 330 pela viagem, com direito a três refeições diárias.

A maior dificuldade para a instalação de uma agência dentro do barco foi tecnológica: como estabelecer uma conexão sem fio confiável no meio da floresta, onde o celular não funciona. Os 3 segundos necessários para que a informação digitada no caixa eletrônico viajasse 42 mil quilômetros até o satélite e voltasse com a resposta da matriz eram suficientes para que a embarcação andasse 12 metros e perdesse o sinal. Foram dois anos de tentativas até chegar ao modelo implantado na Amazônia (Valor 2010).

A solução veio com uma antena espanhola, Satlink, de uso militar e custo estimado em R\$ 75 mil. A antena tem uma espécie de bússola que aponta sempre para o oeste e facilita a procura pelo sinal. Os investimentos para transpor os obstáculos mostram o apetite renovado dos bancos para ganhar as classes C, D e E. Com a ofensiva, o processo de bancarização avançou rapidamente nos últimos anos em parte pela maior penetração dos bancos, mas também pelo próprio crescimento econômico. Desde 2000, o número de contas bancárias avançou de 64 milhões para 126 milhões, em 2008 (Febraban 2009). Em 2009, só o Bradesco abriu 6 mil contas correntes por dia na faixa de inclusão bancária. Ainda assim, o avanço não sanou totalmente as deficiências.

Os depósitos à vista nas agências da região oeste amazônica somavam R\$ 4,8 milhões em setembro, segundo o BC. Outros R\$ 6,7 milhões estavam em contas de poupança. Os ativos totais das quatro agências que atendem a localidade eram de R\$ 26 milhões, volume desprezível em relação aos quase R\$ 600 milhões do PIB corrente do Alto Solimões (Valor 2010).

A cultura de guardar dinheiro “vivo” cria outro problema: como abastecer as cidades ribeirinhas com numerário. Os barcos, como o Voyager III, funcionam também como espécies de transportadores de valor. Irrigam os postos bancários com notas e moedas, ao depositar o volume arrecadado nas cidades por onde passam.

Mesmo com penetração ainda incipiente, um banco provoca uma série de alterações no dia a dia dos municípios. Abre, por exemplo, a possibilidade de o comerciante financiar uma venda com cheque pré-datado ou a emitir boletos de cobrança, o que facilita as transações comerciais. Permite também a transferência de recursos de forma mais segura.

Todo dia 10 sai o pagamento das prefeituras da região, que despejam, em média, R\$ 300 mil em cada um dos municípios do Alto Solimões. Nos primeiros dias do mês também são pagos os benefícios do INSS, que variam de R\$ 11 mil, em Tonantins, a R\$ 950 mil, em São Paulo de Olivença - a diferença no volume é a explicação para uma cidade ter apenas um posto avançado ou uma agência de verdade. A mudança mais marcante é o fato de o dinheiro circular na própria cidade, já que os funcionários públicos e aposentados passam a receber na própria agência municipal. Antes, parte das compras mensais era feita nas cidades vizinhas, onde a população sacava o soldo.

Nas grandes cidades do país, parte relevante da bancarização se dá pela posse de um cartão de crédito, adquirido em algum lojista parceiro dos grandes bancos. Essa foi a forma encontrada para atender as classes D e E nas periferias das metrópoles mas nessa região amazônica a economia local não tem esse grau de complexidade. No limite, os custos fixos do estabelecimento para usar cartão de crédito não são diluídos. Para se ter uma idéia, o Mercadinho Rubem, em Amaturá, registrou uma única venda com o cartão de

débito Visa Electron em Outubro de 2009, de R\$ 100. Contudo o estabelecimento apenas receberá R\$ 60, já que foram descontados os R\$ 35 de aluguel do terminal e outros 4% de taxa de administração.

Uma vez incluída no sistema, a população local começa a aprofundar as relações com o banco, contudo, a influência da instituição financeira ainda é sentida de maneira discreta. Nos 511 km percorridos pela equipe do Jornal Valor Econômico em Novembro de 2009, entre Fonte Boa e São Paulo de Olivença, o ritmo de aculturação parece seguir a lenta toada do barco Voyager III, que levou quatro dias para completar esse percurso. Todas os municípios têm pelo menos um posto do banco, mas a região está longe de ser considerada totalmente incluída no sistema financeiro. O estoque de operações de crédito registradas ao longo do rio Solimões pelos correspondentes bancários somava pouco mais de R\$ 3,2 milhões até Novembro de 2009 (Valor 2009).

3.3 CONCLUSÃO

Após estudar e analisar o modelo de correspondente bancário presente no Brasil é possível concluir que esta ferramenta bancária obteve relativo sucesso até aqui. Porém, o potencial do correspondente bancário para distribuir crédito entre clientes de baixa renda ainda não foi suficientemente explorado.

O segmento de baixa renda, que, recorrentemente, foi e continua sendo excluído do sistema financeiro tradicional (Prahalad e Hammond, 2002) apontando para a necessidade urgente das firmas, não somente as financeiras, direcionarem ações específicas para esse segmento, gerando um benefício mútuo. Por um lado, sob a ótica das empresas, as camadas mais abastadas da sociedade estão inundadas de produtos e serviços compatíveis; e competir nesse cenário é buscar margens cada vez menores (Yokomizo, 2009). Por outro, a inclusão da baixa renda no sistema financeiro tradicional, não só ajuda a reduzir a pobreza, mas, principalmente, é um poderoso instrumento para a redução da desigualdade social (ABRAMOVAY, 2004a, 2004b).

Há um aspecto muito particular do correspondente bancário no Brasil que o habilita como um dos canais mais promissores para a oferta de serviços financeiros para a população de baixa renda: não é o cliente quem interage com o canal tecnológico, no caso, o terminal de POS ou o computador, mas, sim, um operador que fora previamente treinado, tanto do ponto de vista de produtos e serviços, quanto do de tecnologia, quanto do de processos (de segurança por exemplo). Mais que isso, o correspondente pode estar fisicamente localizado em um local de fácil acesso para essa população e, muitas vezes, o próprio dono do estabelecimento ou o operador mantém um relacionamento com a

comunidade no entorno de seu negócio que, seguramente, extrapola o produto ou serviço financeiro per se (Diniz, 2007).

Entretanto, a oferta de crédito não acompanhou a oferta dos serviços transacionais pelo bancos. Assim, os resultados não podem ser considerados extremamente animadores e demonstram a dificuldade de se trabalhar com serviços que requerem relacionamento com o cliente de baixa renda. Porém, o Banco Lemon reconhece que não conseguir fazer negócios rentáveis com a baixa renda é um fenômeno generalizado e quem primeiro descobrir como fazê-lo terá uma grande vantagem competitiva.

Os resultados obtidos a partir da análise proposta podem ser assim resumidos: os serviços transacionais ofertados pelos correspondentes, liderados pelo pagamento de contas, tiveram rápida expansão e se mostraram negócios rentáveis para os bancos brasileiros, em especial o Banco Lemon (Yokomizo, 2009). Esse crescimento possibilitou pequenas iniciativas em outros serviços, os relacionais, liderados pela concessão de crédito. Todavia, a concessão ainda não alcançou um nível compatível com a oferta de crédito às demais classes da população.

Alguns bancos, quando entrevistados por Yokomizo, afirmam que parte da população de baixa renda não está preparada para se bancarizar. A população de baixa renda não estaria preparada para a bancarização, ou seja, não existe a cultura de se utilizar um cartão, uma conta corrente, uma poupança, praticamente todas as transações são realizadas em dinheiro, como já expressara Ariza (2006). Portanto, somente ofertar serviços financeiros é apenas parte da solução, que deve incluir também iniciativas de aumentar o conhecimento sobre o sistema financeiro, como apresenta Ledgerwood (1999), para o exemplo do microcrédito, ao afirmar que tão importante quanto ofertar o crédito, é necessário combiná-lo com outras estratégias locais de desenvolvimento, como programas educacionais. Por outro lado, bancos também não conseguiram entender as necessidades dessa população e, possivelmente, não estão preparados para ofertar produtos e serviços adequados.

É preciso levar em consideração que o microcrédito é uma questão recente e que tem interessado pesquisadores, governantes e executivos de organizações pelo mundo todo (Diniz 2009). Portanto, se os correspondentes puderem realmente contribuir com a difusão do microcrédito, e por extensão, com a redução da pobreza no Brasil, serão mais que necessárias políticas governamentais e que aumentem a possibilidade de realização deste potencial. A lucratividade da oferta de serviços relacionais para a população de baixa renda ainda parece duvidosa, por isso certos incentivos fiscais e legais poderiam guiar os bancos privados nesta direção, trazendo significativos retornos e benefícios sociais.

4 Bibliografia

ABRAMOVAY, R. As finanças na luta contra a pobreza. *Desafios do Desenvolvimento*, Brasília, v. 3, p. 66-67, out. 2004a.

ABRAMOVAY, R. Finanças sociais. *Desafios do Desenvolvimento*, Brasília, v. 3, p. 28-29, nov. 2004b.

ALBERTIN, A. L. *Comércio Eletrônico: Modelo, Aspectos e Contribuições de sua Aplicação*. 5. ed. Editora Atlas: São Paulo, 2005.

BARBIERI, J. C.; SIMANTOB, M. A.; ANDREASSI, T. A Inovação em Serviços: conceituação e Marco Teórico. In: BARBIERI, J. C; SIMANTOB, M. A. *Organizações Inovadoras do Setor Financeiro*. São Paulo: Saraiva, p. 21-33, 2009.

BITTENCOURT, Gilson, MAGALHÃES, Reginaldo; ABRAMOVAY, Ricardo. Informação de crédito: um meio para ampliar o acesso dos mais pobres ao sistema financeiro. *PESQUISA & DEBATE*. São Paulo, 2005.

D'ANDREA, G.; HERRERO, G. Understanding consumers and retailers at the base of the pyramid in Latin America. In: RANGAN, V. K.; QUELCH, J. A.; HERRERO, G.; BARTON, B. *Business solutions for the global poor: creating social and economic value*. San Francisco: Jossey-Bass, 2007, p. 25-39.

da COSTA, Fernando Nogueira. Origem do capital bancário no Brasil: o caso RUBI Texto para Discussão. IE/UNICAMP. n. 106, mar. 2002.

DA-ROCHA, A.; FERREIRA-DA-SILVA, J. Inclusão social e marketing na base da pirâmide: uma agenda de pesquisa. *Revista de Administração de Empresas Eletrônica: RAE-eletrônica*, v. 7, n. 2, art. 23, jul./ago., 2008.

DEZEM, Vanessa. Número de correspondentes bancários salta 38% em 2009, aponta Febraban. *Valor Econômico*, 2009.

DINIZ, Eduardo Henrique (2004). *Evolução e segmentação no perfil dos serviços bancários pela Internet*. Relatório NPP EAESP-FGV, 2004.

DINIZ, H. E. Correspondentes bancários e microcrédito no Brasil: tecnologia bancária e ampliação dos serviços financeiros para a população de baixa renda. Relatório de Pesquisa. FGV/EAESP/GVPesquisa, p. 1-103, 2007.

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. Economia Informal Urbana 2003. Rio de Janeiro, 2005.

IVATURY, G. Using technology to build inclusive financial systems. The Consultative Group to Assist the Poor (CGAP), FocusNote, n. 32, jan. 2006.

IVATURY, Gautam (2006). Using technology to build inclusive financial systems. CGAP Focus Notes n.32, January 2006.

JENSEN, M. Value Maximization, Stakeholder Theory, and the Corporate Objective Function. Journal of Applied Corporate Finance, v. 14, n. 3, p. 8-21, 2001.

JENSEN, M.; MECKLING, W. Theory of the firm: managerial behavior, agency costs and ownership structure. Journal of Financial Economics, v. 3, p. 305-360, 1976.

KUMAR, Anjali. Brasil: acesso a serviços financeiros. Rio de Janeiro, Ipea, 2004.

KUMAR, Anjali; NAIR, Ajair; PARSONS, Adam; URDAPILLETA, E. Expanding bank outreach through retail partnerships: correspondent banking in Brazil. Washington: World Bank Working Paper n.85, 50p, 2006.

LEVINE, R. Financial Development and Economic Growth: Views and Agenda. Journal of Economic Literature, v. 35, Jun. 1997.

MINISTERIO da Fazenda. Política econômica e reformas estruturais. Brasília, 2003. Disponível em: <<http://www.fazenda.gov.br/portugues/releases/2003/Politica%20Economica.pdf>>. Acessado em 15 mar. 2007.

PORTER, M. E. Competição: estratégias competitivas essenciais. Tradução de Afonso Celso da Cunha Serra. 14 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 1999.

PORTER, M. E. Estratégia competitiva: técnicas para análise de indústrias e da concorrência. Tradução de Elizabeth Maria de Pinho Braga. 2 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

PORTER, M. E. Vantagem Competitiva. 1. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 1989.

PRAHALAD, C. K.; HART, S. The Fortune at the Bottom of the Pyramid. Strategy + Business, v. 26. New York: Booz Allen Hamilton, First Quarter, 2002.

PRAHALAD, C. K; HAMMOND, A. Serving the world's poor, profitably. Harvard Business Review, v. 80, n. 9, p. 48-57, 2002.

THOMPSON, C.E.M.; BARBOSA JÚNIOR, C.L.; FROTA, I.L.N. A parceria Bradesco e Correios no Bando Postal: uma abordagem estratégica, tecnológica e social. In: X Simpósio de Engenharia de Produção: Anais do X SIMPEP. 2003.

TIGRE, Paulo Bastos. E-commerce readiness and diffusion: the case of Brazil. Relatório de pesquisa, University of California at Irvine, Center for Research on Information Technology and Organizations. 2003.

TRAVAGLINI, Fernando. Barco-banco abre contas no Alto Solimões. Valor Econômico, 2009.

WESTPHALEN, Ana Luísa. Correspondentes favorecem microsseguros. Valor Econômico, 2010.

YOKOMIZO, Cesar Akiro. Tecnologias de informação e comunicação na oferta de serviços financeiros para a população de baixa renda: os correspondentes bancários do Banco Lemon. São Paulo: Gvceb, 2009.