

V CBEO - Curitiba



V CONGRESSO BRASILEIRO DE ESTUDOS ORGANIZACIONAIS  
Curitiba-PR - Brasil

---

INFLUÊNCIAS DO CONTEXTO ESPACIAL EM PROCESSOS DE ORGANIZAR: INVESTIGAÇÕES  
SOBRE MICROEMPREENDEDORES DO INTERIOR DO MARANHÃO

**Vanessa Brulon** (UFRJ / EAESP-FGV / UFF) - [vanessabrulon@facc.ufrj.br](mailto:vanessabrulon@facc.ufrj.br)

*Professora da FACC/UFRJ. Mestrado em Administração Pública e Doutorado em Administração pela EBAPE/FGV.  
Cursando Pós-doutorado em Administração na EAESP/FGV.*

**Rafael Goldszmidt** (EBAPE/FGV) - [rafael.goldszmidt@gmail.com](mailto:rafael.goldszmidt@gmail.com)

*Professor da EBAPE/FGV > Mestrado e doutorado em Administração pela EAESP/FGV.*

**Lauro Emilio Gonzalez** (EAESP/FGV) - [Lauro.Gonzalez@fgv.br](mailto:Lauro.Gonzalez@fgv.br) > 01/03/2016 para mim

*Professor da EAESP/FGV*

## 1. Introdução

A esperança depositada no microcrédito como solução alternativa para o grave cenário de desigualdades que assola países como o Brasil contribuiu enormemente para a sua disseminação, especialmente nos últimos 20 anos (Nitsch e Santos, 2001; Alves e Camargos, 2014). Esta expansão se dá, entretanto, acompanhada de uma preocupação com a insuficiência de informações por parte de microempreendedores a respeito de como utilizar de forma responsável os recursos financeiros aos quais têm acesso (Bruhn, Lara-Ibarra e McKenzie, 2013).

Para lidar com a questão, muitas instituições de microcrédito que se disseminaram pelo País, especialmente pela região Nordeste, buscaram oferecer treinamentos em educação financeira aos seus clientes, microempreendedores da região, aos moldes das práticas das grandes corporações. Entretanto, relatos de funcionários destas instituições e estudos anteriores mostram que tais treinamentos não possuem aderência dos microempreendedores, ainda que sejam gratuitos, e possuem um baixo impacto nos negócios daqueles que participam dos cursos (ex. Bruhn, Lara-Ibarra e McKenzie, 2013). Foi esta a problemática que impulsionou o início desta pesquisa.

Com o objetivo inicial de melhor compreender a baixa aderência e o baixo impacto dos treinamentos em educação financeira entre microempreendedores do Nordeste brasileiro, a primeira autora deste artigo foi a duas pequenas cidades do interior do estado do Maranhão – Vitória do Mearim e Santa Inês – para realizar entrevistas com alguns microempreendedores e funcionários vinculados a uma importante instituição de microcrédito da região.

Embora os microempreendedores entrevistados atuassem em ramos de negócios muito diversificados (mercearias, salão de beleza, funerária, etc), os processos de organizar envolvidos nos negócios da região apareciam de forma muito semelhante, e bastante distantes daqueles empregados no contexto das grandes cidades e das grandes empresas, com os quais os pesquisadores estavam habituados a lidar. Percebemos que os processos de organizar destes microempreendedores sofriam forte influência do contexto espacial, que inibia mudanças, que os mantinham presos a certas práticas consideradas ineficientes ao olhar dos representantes das instituições de microcrédito.

Com vistas a atender à demanda de pesquisadores em estudos organizacionais que clamam por uma retomada da dimensão espacial (ex. Dale and Burrell, 2008; Clegg and Kornerberg, 2006) e das pesquisas acerca de processos de organizar, que ainda buscam explicações teóricas para a formação de padrões nos processos de organizar (Langley e Tsoukas, 2010), neste artigo, nos propomos a analisar como se dá a influência do contexto espacial em processos de organizar de microempreendedores do interior do Maranhão.

Nesse sentido, a pesquisa que aqui se apresenta possui como contribuições teóricas principais: o resgate da dimensão espacial para os estudos organizacionais, por meio da relação entre processos de organizar e espaço social; a análise de padrões repetitivos em processos de organizar, mostrando o papel do contexto espacial na imposição de tais padrões; e a importância do espaço como uma categoria capaz de frear ou impor limites à forte tendência à disseminação do modelo de gestão das grandes corporações.. Ainda, a pesquisa possui uma importante contribuição para a prática, especialmente no que diz respeito às instituições de microcrédito, preocupadas em contribuir para o sucesso de seus clientes por meio de metodologia assistida e da oferta de treinamentos em educação financeira: sugerimos que estas instituições busquem uma melhor compreensão do contexto espacial de seus clientes, e que se aproximem de abordagens que os ajudem a pensar outras alternativas de melhorias que não impliquem uma ruptura de seus vínculos territoriais.

## 2. Processos de Organizar e Espaço Social: Criando Padrões

A demanda pela retomada da dimensão espacial em estudos organizacionais (e.g. Dale and Burrell, 2008; Clegg and Kornerberg, 2006) parece estar sendo atendida por alguns pesquisadores da área. As discussões sobre a relação entre espaço e organizações hoje transpassam uma grande diversidade de temas e são utilizadas para embasar a análise de diferentes objetos de estudo. O conceito de espaço foi retomado para análises em torno da educação gerencial (Beyes and Michels, 2011), para lidar com a questão do gerenciamento e gênero no local de trabalho (Collinson and Collinson, 1997), ou para analisar a aprendizagem organizacional (Fahy, Easterby-Smith and Lervik, 2014), para mencionar alguns exemplos.

Ainda, as tentativas de estabelecer uma relação entre espaço e organizações tomaram percursos teóricos diferentes. Alguns pesquisadores estão preocupados com a relação entre relações sociais e suas maneiras de organizar e os efeitos disso nas transformações territoriais (e.g. Daskalaki, 2014; Costa e Goulart, 2011; Goulart et al, 2010). Outros autores, seguindo percursos teóricos diferentes, discutiram a relação entre espaço e relações de poder (Kerr and Robinson, 2015; Fleming and Spicer, 2004; Hirst and Humphreys, 2013; Panayiotou and Kafiris, 2011). Outros, de forma ainda mais específica, focaram na materialidade do espaço, para compreender a sociomaterialidade de artefatos dentro das organizações (e.g. Dale, 2005; Conrad and Richt, 2013).

Embora o conceito de espaço venha sendo retomado na área de estudos organizacionais por muitos caminhos teóricos diferentes, existe um predomínio de pesquisas que dão atenção, pelo menos como um ponto de partida, ao trabalho de Henri Lefebvre, um importante geógrafo francês, e o seu conceito de espaço social. O conceito de espaço social, cunhado por Lefebvre (2007), e também desenvolvido por outros autores como Milton Santos, Raffestin, ou Soja, baseia-se na ideia de um imbricamento entre o social e o material – o espaço é produzido por práticas, é formado por um conjunto de relações (Lefebvre, 2007) e, portanto, o social lhe é inerente. Assim, o espaço social é constituído, não como um sujeito ou como um objeto, mas como uma realidade social, um conjunto de relações e formas (Lefebvre, 2007). A importância das relações sociais para se pensar em um espaço social, que é muito mais do que um espaço físico, é reforçada por Lefebvre (2007, p. 83): “any space implies, contains and dissimulates social relationships - and this despite the fact that the space is not a thing but rather a set of relations between things”. Nesse sentido, segundo Lefebvre (2007), o espaço social não é simplesmente uma coisa ou um produto entre outros, mas ele contém coisas produzidas e as suas inter-relações.

A processualidade inerente ao conceito de espaço social, como cunhado por Lefebvre (2007), é explorada por muitos autores. Beyes and Steyaert (2011), por exemplo, propõem o conceito de “spacing”, buscando redefinir o espaço enquanto performance, como processual. Baseados no trabalho de Lefebvre, os autores se dedicam à “possibility of embodied apprehension of the everyday performing of space” (Beyes and Steyaert, 2011, p. 6). Outros, preferem falar em uma sociomaterialidade, destacando o papel social inerente à materialidade e, assim, sua processualidade (Dale, 2005; Orlikoeski, 2007; Conrad and Richt, 2013).

Como forma de estabelecer uma relação entre as organizações o conceito de espaço e suas variações, compreendido em sua natureza processual, por meio de um imbricamento entre social e material, alguns autores optam pelo caminho mais natural de pensar as organizações também enquanto processos, como processos de organizar (e.g. Orlikowski, 2007; Lindberg and Czarniawska, 2006). Para pensar as organizações como produtoras e produtos do espaço social, não se pode perder de vista o caráter dinâmico, contínuo e reflexivo da relação que se estabelece entre organizações e espaço. Assim, o foco na relação entre organizações e espaço social só pode ser assumida quando as organizações são concebidas por meio de uma perspectiva processual, enquanto acontecem (Schatzki, 2006), como entidades inacabadas ou como um contexto para ação e interação humana (Hernes, 2004). Desta forma é possível pensar

os processos de organizar em sua relação com o espaço, como processos de produção contínua, nos quais ambos são, simultaneamente, produto e produtor e, portanto, inacabados.

Uma das pesquisadoras mais emblemáticas no abandono da noção de organizações para seguir a perspectiva processual, Czarniawska (2010) argumenta que os pesquisadores deveriam estudar os processos de organizar enquanto conexões entre ações. A autora assume a noção de processos de organizar enquanto uma cadeia de ações, enquanto conexões não lineares entre eventos que possuem um propósito (Czarniawska, 2014). Processos de organizar, lembra Czarniawska (2010), podem ocorrer dentro de organizações formais, mas raramente estão contidos em seus limites, e impor esta moldura ao cenário exclui muitos fenômenos novos que estão relacionados aos processos de organizar. A liberação dos processos de organizar desta moldura artificial imposta pelo limite virtual de uma organização formal, na visão da autora, pode ajudar os pesquisadores a examinar processos de organizar que acabam escondidos quando se tem um foco nas organizações. Conforme a autora:

My plea is to study organizing as the connection, re-connection, and disconnection of various collective actions to each other, either according to patterns dictated by a given institutional order or in an innovative way. Such collective action need not be performed within the bounds of a formal organization (Czarniawska, 2010, p 154).

Com base nesta ideia, Lindberg e Czarniawska (2006) explicam que o conceito de redes de ações tem como pressuposto a ideia de que os processos de organizar demandam que diferentes ações coletivas estejam ligadas entre si seguindo um padrão institucionalizado.

Segundo Czarniawska (2014), é quando as ações são repetidas que elas se tornam percebidas como padrões de ação, e é por isso que a repetição de ações torna-se tão importante. Há, na literatura de estudos organizacionais processuais, uma demanda por análises processuais que tragam contribuições a respeito de padrões repetitivos entre atividades e eventos (Langley e Tsoukas, 2010). É buscando atender a esta demanda que nos propomos neste artigo a analisar como se dá a formação de padrões nos processos de organizar de microempreendedores do interior do Maranhão. Para isso, foi necessária a retomada da dimensão espacial, por meio da relação processual que assume com os processos de organizar. Pautados nestes conceitos, buscamos mostrar como o contexto espacial impõe padrões aos processos de organizar dos microempreendedores do interior do Maranhão.

### **3. O Microempreendedorismo no Nordeste**

O microcrédito pode ser compreendido como um empréstimo a empresas de pequeno porte, micro empresas ou microempreendimentos informais, configurando-se como um empréstimo de baixo valor, oferecido por meio de uma metodologia assistida (Zouein e Barone, 2007). É visto como um instrumento para o combate à pobreza, tendo em vista que, por meio de instituições de microcrédito, pessoas de baixa renda ou desempregadas têm acesso à crédito para investir em um negócio próprio.

É importante ter em vista que o microempreendedor cliente das grandes instituições de microcrédito, especialmente no nordeste brasileiro, compõe uma população de baixa renda, que recorre a estas instituições justamente porque não tem acesso ao sistema financeiro tradicional (Barone e Sader, 2008). O crédito é voltado para o financiamento de negócios de pequeno porte, que, em geral, servem para o consumo da unidade familiar (Barone e Sader, 2008).

A expansão do microcrédito no Brasil se deu, principalmente, a partir de meados da década de 1990, durante o governo do presidente Fernando Henrique Cardoso. Durante este período, houve o desenvolvimento de políticas públicas voltadas para o acesso ao crédito e uma maior estabilidade de preços, possibilitada pelo Plano Real, facilitando a expansão do microcrédito – embora este já existisse no Brasil desde a década de 1950 (Zouein e Barone, 2007).

Além disso, por ser um País marcado por desigualdades, o Brasil mostra-se atrativo para muitas instituições de microcrédito, que se instalaram principalmente na região nordeste do Brasil, região de maior pobreza do País. Atualmente, pode-se mencionar como as principais delas o Banco do Nordeste, com o CrediAmigo, o CEAPE ou a Finsol. Não é à toa que muitos trabalhos sobre o microcrédito destinam-se a estudar a temática no contexto do Nordeste brasileira (Ex: Cunha et al, 2014; Neri e Medrado, 2005).

Há, entretanto, uma crença por parte das instituições de microcrédito, de que os seus clientes não sabem gerir de maneira eficiente os seus recursos, por se tratarem de pessoas com baixa escolaridade ou sem acesso à informação (Andreassi, 2004). Com base nesta crença, muitas instituições passaram a oferecer cursos sobre educação financeira, e se deparam com uma baixa aderência de seus clientes aos cursos. Foi esta a motivação inicial de nossa pesquisa.

Motivados por este interesse inicial, buscamos analisar o funcionamento de alguns destes micronegócios, clientes de uma das principais instituições de microcrédito do Nordeste. A primeira autora deste artigo, em visita à duas cidades do interior do Maranhão, onde esta instituição financeira atua, pode observar a forte influência do contexto espacial onde estes micronegócios operam nos processos de organizar dos microempreendedores. É nesse sentido que busca-se demonstrar a seguir como se dá a influência do contexto espacial nos processos de organizar de microempreendedores do interior do Maranhão.

#### **4. Método**

Para analisar como se dá a influência do contexto espacial nos processos de organizar de microempreendedores do interior do Maranhão, foi realizada uma pesquisa qualitativa. A coleta de dados foi realizada por meio de entrevistas semi-estruturadas. Tendo em vista as restrições de recursos financeiros e temporais, a pesquisadora responsável esteve em campo durante 7 dias (3 na cidade de Vitória do Mearim/Maranhão e 4 na cidade de Santa Inês/Maranhão), dos dias 18 a 24 de outubro de 2015.

Com base nos dados a respeito dos microempreendedores clientes de uma importante instituição de microcrédito da região, que participaram da primeira etapa da pesquisa, foi selecionada uma amostra aleatória de microempreendedores a serem entrevistados. As variáveis utilizadas para seleção da amostra foram: sexo, idade, beneficiário do programa Bolsa Família (sim ou não) e participação em treinamento de educação financeira (sim ou não).

Com o auxílio de funcionários da instituição de microcrédito em questão nas regiões pesquisadas, entrou-se em contato por telefone com os microempreendedores selecionados na amostra para explicar o motivo da visita da pesquisadora e verificar as disponibilidades de horário para atendimento. Ainda com auxílio destes funcionários, a pesquisadora visitou os locais de moradia ou de trabalho (de acordo com a preferência indicada por contato telefônico) nos horários agendados para realização das entrevistas. Foram realizadas um total de 30 entrevistas – 28 com microempreendedores e 2 com assessores de campo da instituição de microcrédito de cada região. Dentre os microempreendedores, 10 residiam e tinham seu microempreendimento em Vitória do Mearim e 18, em Santa Inês. Vale ressaltar que uma quantidade maior de entrevistas foi realizada na cidade de Santa Inês devido ao maior tamanho da cidade (em número de habitantes) e, conseqüentemente, ao maior número de microempreendedores na região. Dos 28 microempreendedores entrevistados, 14 haviam participado de um treinamento em educação financeira oferecido gratuitamente pela instituição de microcrédito. Embora houvesse um número maior de microempreendedores que não havia participado do treinamento, com base no critério de saturação, mostrou-se necessário a abordagem de uma quantidade proporcionalmente maior de participantes do treinamento. As entrevistas duraram, em média, de 30 a 60 minutos. O número total de entrevistas realizadas foi determinado com base no critério de saturação, levando em conta as restrições de recursos que

limitaram o tempo de permanência em campo. A quantidade de entrevistados de acordo com a região está especificada nos Quadros 1 e 2 a seguir:

**Tabela 1 Entrevistados na cidade de Vitória do Mearim**

Categoria de Entrevistado	Quantidade	Participantes do treinamento
Microempreendedor	10	4
Assessor de Campo CEAPE	1	

**Tabela 2. Entrevistados na cidade de Santa Inês**

Categoria de Entrevistado	Quantidade	Participantes do treinamento
Microempreendedor	18	10
Assessor de Campo CEAPE	1	

Para a análise dos dados, foi necessária, primeiramente, a organização dos dados coletados durante a pesquisa de campo e a transcrição das 30 entrevistas realizadas. Para isso, contou-se com a ajuda de profissionais, que foram instruídos a auxiliar nas transcrições *verbatim* de todas as entrevistas. A ajuda externa foi necessária devido à limitação de tempo para finalização da pesquisa. As entrevistas transcritas totalizaram 749 páginas de dados.

A análise qualitativa dos dados foi realizada com o auxílio do software Atlas.ti 7, de forma a facilitar a organização dos dados. Com a ajuda do software, a primeira etapa da análise se deu por meio de um processo de codificação manual dos temas emergentes, baseados no interesse de pesquisa inicial. Por meio deste processo, que consistiu em uma análise detalhada, linha por linha, todos os dados foram codificados, resultando em categorias emergentes, as quais aqui serão denominadas de categorias empíricas.

No estágio seguinte, as categorias empíricas foram agregadas em categorias de segunda ordem, de acordo com padrões comuns entre elas. Em uma terceira etapa da análise de dados, buscou-se a agregação de teoria para emergência de temas teóricos e o desenvolvimento de categorias teóricas.

## **5. A Influência do Contexto Espacial em Processos de Organizar de Microempreendedores do interior do Maranhão**

Conforme apontado em pesquisas anteriores, os microempreendedores parecem apresentar uma resistência à participação em treinamentos sobre educação financeira, ainda que os cursos oferecidos sejam gratuitos e os custos envolvidos sejam mínimos (ex: Bruhn, Lara-Ibarra and McKenzie, 2013). Representantes destas instituições financeiras entendem que os microempreendedores acabam presos a uma maneira ineficiente de gerir os seus negócios, e não buscam mudanças. Motivados por estas questões iniciais, buscamos observar os processos de organizar de microempreendedores do interior do Maranhão, e percebemos uma influência do contexto espacial em seus negócios. Nesse sentido, na análise que se segue buscamos demonstrar como se dá a influência do contexto espacial nos processos de organizar destes microempreendedores. Por meio da análise de dados, chegamos a dois principais resultados: primeiro, existe um desinteresse em expansão aos moldes das grandes corporações, para evitar que os vínculos territoriais sejam rompidos; segundo, o contexto espacial impõe padrões de

informalidade e de concorrência cooperativa aos processos de organizar dos microempreendedores, inibindo mudanças que os aproximem dos modelos de gestão das grandes empresas

### **5.1.O Desinteresse em Expansão para Manutenção de Vínculos Territoriais**

Os microempreendedores que participaram da pesquisa aqui apresentada apresentaram grandes variações em características como gênero, idade, escolaridade, tipo de negócio, dentre outras. Os setores de atuação, por exemplo, variam de atividades como funerária ou salão de beleza a venda de produtos de beleza ou produtos alimentícios. Os horários de funcionamento ou de atividade também apresentam variações, embora muitos pareçam ter uma certa flexibilidade. O tempo do negócio também se alterna entre negócios mais recentes (3 anos de existência) a negócios com mais de 30 anos de existência.

Não obstante a grande variabilidade em muitas características dos microempreendedores que participaram da pesquisa, as motivações para busca pelo microcrédito e a forma de investimento deste recurso mostraram-se comuns. A procura pelo microcrédito parece se dar, invariavelmente, por uma necessidade de investimento em mercadoria, diante da existência de um negócio que surge, em sua maioria, por uma falta de alternativa de emprego ou para complementar a renda de um emprego já existente. Conforme explica um assessor de campo: “é por não ter emprego, assim, ser um Estado pobre de empresas, firmas, indústria, essas coisas, né, as pessoas inventam algo assim, usam a criatividade, né. Botam uma bodegazinha, assim, iniciam um pequeno negócio: uma quitanda, um bar, uma lanchonete” (Assessor de Campo 2 - Santa Inês).

Embora a venda a prazo, ou o “fiado”, seja uma prática comum e aceita entre os fornecedores, a possibilidade de pagamento à vista garante aos microempreendedores um pequeno desconto na compra das mercadorias ou estoques, garantindo, como consequência, um pequeno aumento nos lucros (embora a grande maioria dos microempreendedores não saiba o seu lucro exato mensal no negócio, conforme será discutido na seção seguinte). Como explicou um microempreendedor da cidade de Vitória do Mearim: “Porque assim às vezes também a gente compra um tanto assim à vista, aí a gente tem mais desconto, a gente lucra mais. É por isso que eu pego” (Microempreendedor 4 - Vitória do Mearim).

O investimento em mercadoria apresenta-se como a única alternativa segura, com um retorno que garante que se terá condições de pagar as parcelas do microcrédito. Estas, em geral, assumem grandes proporções, tendo em vista que os microempreendedores pegam empréstimos em mais de uma instituição simultaneamente (todos os entrevistados trabalhavam ou já trabalharam com outras instituições de microcrédito). Uma microempreendedora que possui uma loja de material de construção explica, ao ser questionada sobre o uso do microcrédito:

Mercadoria. Só, porque tem que ser mercadoria para tu ter o retorno, né, tem que investir(...). Também não adianta tu pegar o dinheiro para tu gastar ou então pagar uma coisa que num tem nada a ver, que é isso pagando à vista, né, e você tem que comprar para você investir em mercadoria para que você tenha um retorno (Microempreendedor 12 - Santa Inês).

Ou, como reforça o dono de um salão de belezas:

Por uma questão que esse dinheiro ele é destinado só para uma coisa. Para mim gerar, porque como você compra um produto, à vista você tem mais, você tem desconto e você tem como você vender e ganhar mais dinheiro em cima desse produto que tem como você tirar a questão de você pagar [a instituição], né? (Microempreendedor 9 - Vitória do Mearim).

Diante das limitações de possibilidades de investimento, como forma de evitar o risco da falta de recursos para pagar as dívidas, os microempreendedores acabam por se manter estáveis, porém pequenos. Os investimentos em ações que possibilitariam um crescimento,

como a compra de máquinas ou equipamentos, a aquisição ou aluguel de uma loja, ou expansão do negócio para outras regiões não se apresentam como alternativas diante da insegurança e do baixo valor dos recursos financeiros que recebem.

Arelado a isso, há um aparente desinteresse na expansão do negócio, que é apresentado como justificativa para o desinteresse em cursos ou treinamentos voltados para o aprimoramento do negócio. Muitos declararam diretamente o contentamento com a situação atual e a falta de vontade de crescer ou fazer qualquer tipo de modificação no negócio. Ao serem questionados a respeito do interesse em expandir o negócio, a grande maioria dos microempreendedores de ambas as regiões deram respostas negativas ou evasivas: “Não porque traz muita preocupação. Pois é” (Microempreendedor 20 - Santa Inês), “Não, a gente já está na idade que está. Já tem vez que eu penso também em parar” (Microempreendedor 22 - Santa Inês), ou “Do jeito que está, vou levando” (Microempreendedor 14 - Santa Inês). Seja por que já alcançaram uma idade avançada e agora pensam em se aposentar, seja porque têm no empreendimento apenas um “bico” para complementar a renda da casa ou de sua atividade principal, ou simplesmente porque se está satisfeito com a possibilidade de ter as suas contas pagas no fim do mês, muitos microempreendedores não vislumbram uma expansão do negócio. Quando falam em alguma possibilidade de crescimento, referem-se a um cenário de muito longo prazo, como uma possibilidade remota, para a qual ainda não planejaram nenhuma ação concreta.

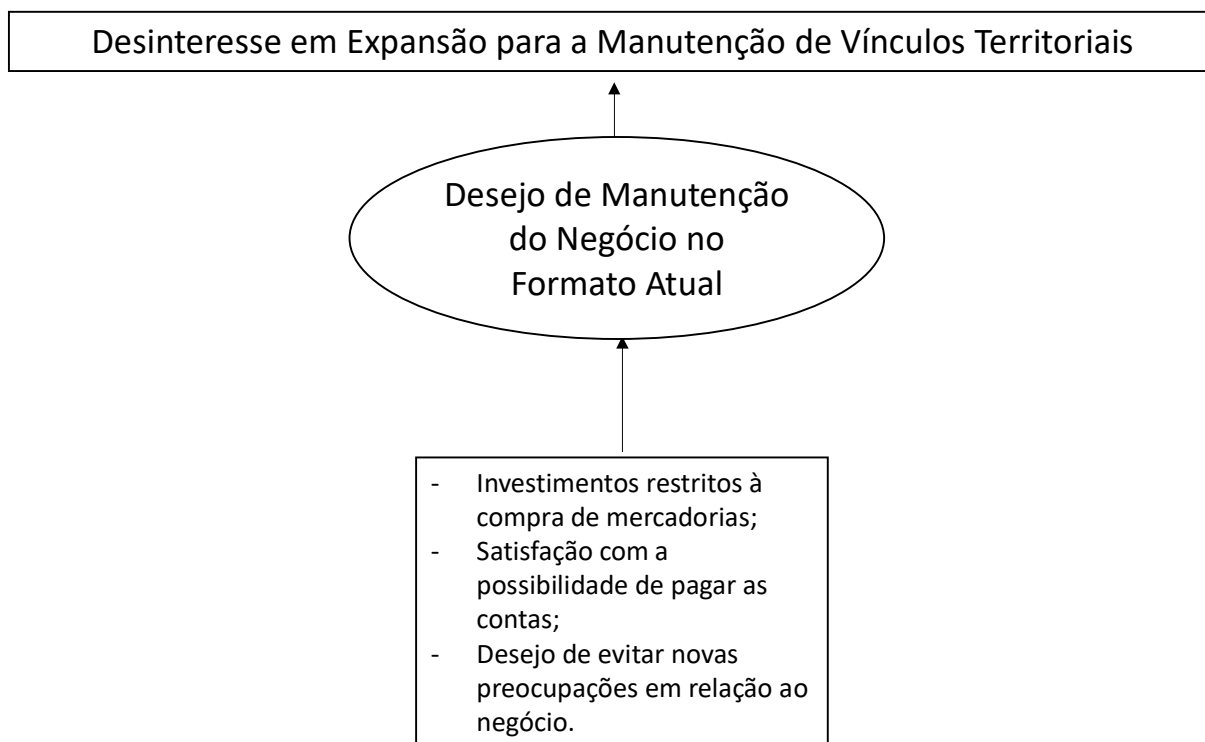
Vale ressaltar que algumas exceções ao perfil descrito apresentaram-se ao longo da pesquisa. Este é o caso dos microempreendedores que conseguiram crescer, mas que por isso saíram do escopo de clientes interessados em microcréditos como o oferecido por estas instituições financeiras. Nesta etapa de crescimento, estes microempreendedores precisam de um capital muito maior para investimento, que o possibilite comprar máquinas, carros para transporte de mercadora, etc. Este é o caso, por exemplo, de um vendedor ambulante, que deixou a instituição porque os recursos oferecidos não o ajudam mais:

Você pode pegar mil reais, 2, 3, 4. De 4 para 5, parece que dificulta para aumentar. E as pessoas, muitas vezes, que nem eu, a gente quer mais, a gente quer dar um passo a mais. E o dinheiro aí se limita. Esse dinheiro hoje para mim – 5, 4 mil – não é interessante hoje mais. Já foi. Agradeço demais. Mas eu já tenho um outro patamar de vida, uma outra visão de negócio. Eu já quero dar um passo maior. E esse dinheiro também quase não significa muito mais não (...). (Microempreendedor 28 - Santa Inês).

Entretanto, casos como este apresentam-se como minoria dentre os entrevistados, especialmente porque tendem a deixar o microcrédito que não os interessa mais.

A análise aqui apresentada pode ser sintetizada na Figura 1 a seguir:





**Figura 1. Desinteresse em Expansão para a Manutenção de Vínculos Territoriais**

Apesar das exceções, predomina um microempreendedor com impossibilidades ou desinteresse em expansão. O desinteresse em crescimento é também a justificativa apresentada para o desinteresse em participar de cursos ou treinamentos. Crescer aos moldes das grandes corporações ou expandir para outros territórios, descaracterizando o negócio do contexto em que se vive, significaria também perder os vínculos àquele espaço. Como demonstrado em trabalhos anteriores (Ex: Santos, 2009; Medeiros, 2009), é de grande importância para uma dada população a sensação de pertencimento ao seu território ou ao seu espaço, com o qual estabelecem vínculos afetivos, necessários para a manutenção da identidade local. Dessa forma, a busca por expansão aos moldes das grandes corporações ou mudanças no negócio que rompam com as imposições locais representam também o rompimento com padrões que os vinculam ao seu território.

## **5.2. O Contexto Espacial Impondo Padrões aos Processos de Organizar**

Para além das similaridades no uso dos recursos do microcrédito e em seu desinteresse em expandir o negócio, os microempreendedores do interior do Maranhão apresentam processos de organizar muito semelhantes na gestão de seus negócios, independente dos setores de atuação que, como mencionado, possuem grande variação.

Reconhece-se que processos de organizar podem seguir determinados padrões, em geral ditados por uma ordem institucional maior (Czarniawska, 2010). Atendendo à demanda por pesquisas em estudos organizacionais que analisem a formação de padrões em processos de organizar (ex: Langley e Tsoukas, 2010), observamos em nossa pesquisa que os microempreendedores do interior do Maranhão têm muitos de seus processos de organizar ditados pelo contexto espacial em que estão inseridos. Ou, em outras palavras, o contexto espacial dos microempreendedores, em suas dimensões sociais, culturais ou econômicas, os impõe certas restrições às formas de organizar o seu negócio, e por isso apresentam certas similaridades que parecem perpassar o funcionamento dos diferentes microempreendimentos.

A influência do contexto espacial pode ser observada nos padrões de informalidade dos negócios. As regiões pesquisadas são marcadas por um contexto espacial em que há uma forte

rede de relações sociais. Lefebvre (2007) reforça a importância das relações sociais para se pensar o espaço social, que é mais do que um espaço físico, é um conjunto de relações e formas. O contexto espacial aqui analisado parece ser marcado por uma rede de relações sociais que se estabelece por meio de vínculos fortes. Como regiões com poucos habitantes, há uma grande rede de conhecimento mútuo, e os laços sociais estabelecidos influenciam os processos de organizar adotados no negócio. O registro formal das operações do negócio acontece de forma muito precária, em sua grande maioria em um “caderninho de anotações”: “Só no caderninho aqui mesmo (...) É daquele antigo ainda, caderninho” (Microempreendedor 5 - Vitória do Mearim) – Explica uma microempreendedora sobre seu método de registro. Muitos não utilizam nem o registro em caderno. Conforme explicou um assessor de campo, que acompanha de perto os negócios de muitos microempreendedores: “Mas o perfil geral são as pessoas que não têm essa procura de organizar, anotar, são pessoas que trabalham no escuro, do meu ponto de vista assim” (Assessor de Campo 1 - Vitória do Mearim).

Mesmo aqueles que registram as suas operações, por motivos diversos, não anotam todas as vendas: “Às vezes eu anoto, às vezes eu não anoto” (Microempreendedor 20 - Santa Inês). As vendas para familiares e amigos, por exemplo, raramente são anotadas porque os microempreendedores se dizem capazes de lembrar “de cabeça”:

Tem coisas que eu deixo de anotar, assim, como eles aqui mora aqui perto, às vezes meu irmão vem que quer comprar uma cueca, ‘ah, tu tem cueca aí? Tenho. Eu vou levar essa, amanhã eu te dou’. Aí eu não anoto” (Microempreendedor 20 - Santa Inês).

Como muitos empreendimentos são na própria residência, os microempreendedores se dividem entre as atividades do negócio e a atividade doméstica e, com a pressa para retornar de uma para a outra, esquecem ou deixam de registrar. Há, além disso, as vendas com desconto que, em geral, não são devidamente registradas: “Não, eu não costumo anotar desconto, não” (Microempreendedor 6 - Vitória do Mearim).

Além disso, mesmo aqueles que fazem o registro raramente calculam seu lucro ao fim do mês, e são muito raros os casos de microempreendedores que sabem o seu lucro exato. Conforme enfatizou o dono de uma mercearia:

Se um comerciante que vende fiado, recebe no dia 5, no dia 2, no dia 3, o outro fica para o outro mês. Aí um recebe uma vez porque hoje não pôde pagar tudo. O outro vai embora para o garimpo, não pagou. Se ele disser que sabe o tanto que ganhou, ele é mentiroso. (...) Se ele disser o tanto que ganhou, ele é mentiroso (Microempreendedor 13 - Santa Inês).

Por isso, buscam ter noção do lucro e do sucesso do negócio por meio de outros indicadores como a capacidade de pagamento das contas, a aquisição de bens, ou pelo simples fato de que o negócio ainda não faliu. Influências culturais como a forte religiosidade da região (marcada pela grande concentração de igrejas evangélicas) também afetam o negócio, e apresentam alternativas para o cálculo do lucro. Este é o caso, por exemplo, de uma vendedora de cosméticos que explicou da seguinte maneira o seu método para calcular o lucro:

Pesquisadora: Hum, hum. E aí a senhora sabe aqui certinho todo mês qual que é o lucro mensal da senhora?

Entrevistada: (...) Eu acho que dá uns 600 reais.

Pesquisadora: Mas a senhora tem tudo anotadinho, direitinho

Entrevistada: Não. Eu não tenho anotado quase nada, eu não tenho tempo. Às vezes. Eu anoto uma coisinha, mas não tenho tempo de anotar, não. Anotar só na cabeça.

Pesquisadora: E como é que a senhora sabe mais ou menos quanto que a senhora lucra?

Entrevistada: Pelo tanto que eu recebo, eu devolvo o dízimo. Então pelo dízimo que eu devolvo, eu sei quanto

Pesquisadora: Ah.

Entrevistada: Aí Deus pede de 10% da, da da renda da gente, 10%. Aí se eu devolvo um dízimo de 300 contos, eu vou devolver não é da mercadoria, eu vou devolver do meu lucro.

Pesquisadora: Hum, hum

Entrevistada: (...) Eu já guardo separadinho ali. Tem a sacolinha, aí toda coisinha que eu vender um real, se eu vender 10 reais, se eu vender 25, se eu vender 30, eu já estou colocando ali. (...) Se tiver 10 reais, eu ganhei 100” (Microempreendedor 27 - Santa Inês).

Além da informalidade nos registros e cálculo do lucro, como os clientes são poucos e fixos, muitas vezes quase restringindo-se a sua rede de relações pessoais na região, o cálculo do estoque também se dá de maneira informal, pela antecipação do que os seus conhecidos costumam demandar. Também não há uma administração formal do estoque, por parte dos microempreendedores – “É a prateleira que fala” (Microempreendedor 13 - Santa Inês), explicou um microempreendedor.

Outro elemento importante, marca da informalidade, são as negociações com os clientes: “A gente faz qualquer negócio assim, né, entendeu” (Microempreendedor 4 - Vitória do Mearim). Embora os produtos apresentem um preço fixo, os microempreendedores estão abertos à negociação, especialmente nos casos raros do pagamento à vista. Como conhecem bem os seus clientes, e sabem que muitos possuem uma situação financeira ruim, sensibilizam-se e vendem mais barato. Conforme explicou um microempreendedor da região de Santa Inês:

Você chega aí, faz uma compra de 20, 25 reais. Você só tem 22, 23, 24, fica faltando o restante. É ruim você já conhecer a pessoa e dizer: “Não, só entrego por 25”. (...) Mas eu não posso dizer que não... não ser rígido naquilo, é ter paciência. Quer dizer, o que acontece? Que no fim, não ganho dinheiro. Faz para comer. Para comer, faz. Fico vivendo só como pobre mesmo. Como rico, não vai viver nunca (Microempreendedor 13 - Santa Inês).

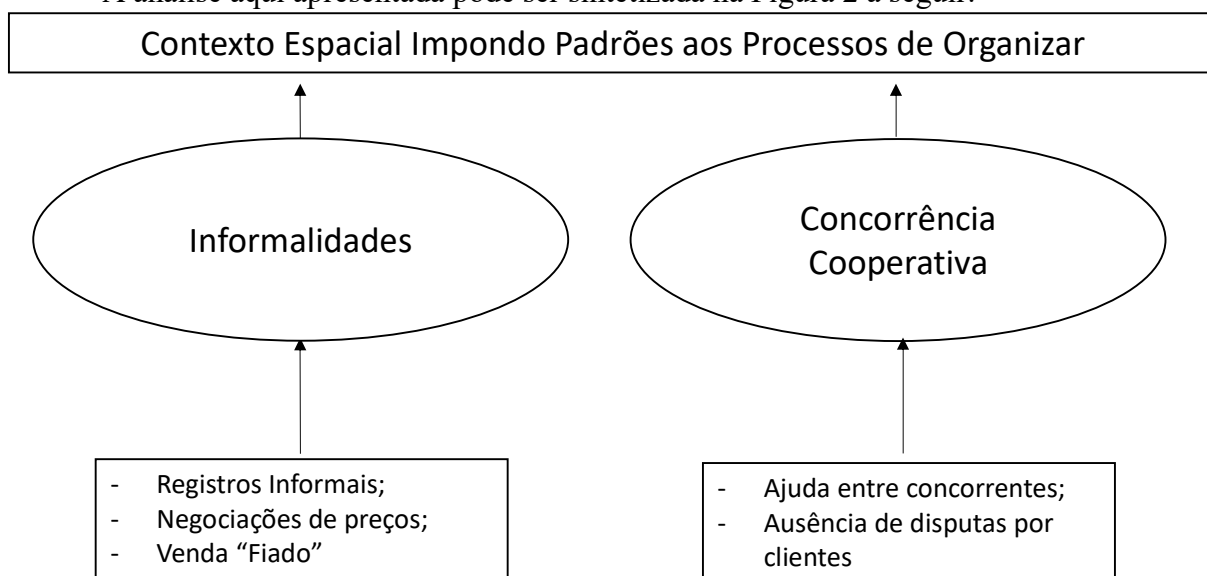
Outra prática comum, reconhecida como indispensável para manutenção do negócio é a venda a prazo, muitas vezes sem entrada, a qual os microempreendedores se referem como “venda na promissória” ou “fiado”. Como a economia da região é fortemente dependente dos recursos de aposentadorias, Bolsa Família ou pagamentos da prefeitura, a maior parte dos pagamentos acontece no início do mês, no máximo até o dia 15. Como consequência, estabeleceu-se na região a venda “fiado”, em que as parcelas vão sendo pagas aos poucos, no início de cada mês, aproximando-se de um acordo do tipo “pague-me quando puder”. Àqueles que ficam devendo, é fácil fazer a cobrança: com o conhecimento do local de residência do cliente, vai-se até o local para saber “tem alguma coisa pra mim hoje?”. São raros os negócios que não trabalham com o fiado, e esses se restringem a casos em que o microempreendedor atua em locais onde os clientes são transitórios, como em festas ou na rodoviária. A rede de relações sociais reduz o risco do “fiado”: “Veja bem, esta senhora me comprou 4,40, me deu 3 reais, ficou faltando 1,40. É uma senhora que compra todo dia, de dois em dois dias, três em três dias, a mim. Eu não tenho palavra para dizer que não acredito naquele 1,40” (Microempreendedor 13 - Santa Inês). A prática acaba se tornando quase obrigatória na região: “Não tem, porque é assim: todos trabalham dessa forma. Se eu botar para trabalhar assim, eu posso perder meus clientes que eu já tenho. Muitos vão achar ruim” (Microempreendedor 2 - Vitória do Mearim).

Há, ainda, um padrão que se pode denominar de concorrência cooperativa. As estratégias desempenhadas para lidar com a concorrência, como consequência da forte rede de relações sociais locais, são muito mais voltadas para a cooperação. Foram muitos os casos em

que os concorrentes eram parentes ou amigos, e ajudavam uns aos outros em seus negócios. Há casos de comerciantes que emprestam cheque uns aos outros, de sacoleiras que trocam a peça de roupa para a concorrente, caso ela não tenha o tamanho demandado pela cliente, vendedoras de produtos de beleza que “emprestam” um produto à concorrente, caso ela não tenha o produto demandado. “Somos todas unidas, às vezes quando a gente quer trocar uma peça, se ela tem, eu não tenho, nós já troca para mim, entendeu?” (Microempreendedor 16 - Santa Inês) – Explicou uma sacoleira.

No máximo, as estratégias são inexistentes, porque cada um já possui os seus clientes fixos, em geral definidos pela sua rede de contatos pessoais, que “compram sempre na sua mão”. Há, assim, um respeito mútuo entre concorrentes, que não buscam atrair os clientes uns dos outros. “Cada qual na sua” (Microempreendedor 6 - Vitória do Mearim), pois, como explicou uma comerciante, “quando a gente tem o cliente da gente fixo, não me preocupa, não” (Microempreendedor 7 - Vitória do Mearim).

A análise aqui apresentada pode ser sintetizada na Figura 2 a seguir:



**Figura 2. Contexto Espacial Impondo Padrões aos Processos de Organizar**

Conforme apresentado na Figura 2, o contexto espacial impondo padrões aos processos de organizar dos microempreendedores do interior do Maranhão se mostrou presente a partir de duas categorias principais: informalidades, como formas de registros informais ou ausência de registros, negociações de preços e venda “fiado”, que parecem se dar por uma influência, principalmente, das relações sociais locais e do contexto econômico; e concorrência cooperativa, que se apresenta por meio da ajuda entre concorrentes ou ausência de disputas, decorrentes dos fortes vínculos sociais entre os próprios concorrentes.

Assim, a influência do contexto espacial restringe as possibilidades de processos de organizar, tornando alguns deles quase que obrigatórios. Muitos microempreendedores reconhecem as restrições que o contexto impõe ao seu negócio e mostram-se descrentes em relação à possibilidade de mudanças. Questionam a relevância de cursos, porque consideram que estes não levam em consideração as limitações contextuais, e demandam mudanças nos negócios impossíveis de serem implementadas. Alguns questionaram a importância advinda de professores que não tem o conhecimento de sua realidade. A impossibilidade de mudanças dentro do contexto local foi revelada de forma direta:

Entrevistado: (...) mas só que vocês com as opiniões que não vão resolver, porque eu faço por minha conta vender fiado e perder conta. Vocês, aí, não

resolvem. Vocês não vão receber conta minha. Aí não dá. Veja bem, você vai me dar uma opinião: aqui você vai fazer assim. Mas eu não vou fazer.

Pesquisadora: E por que o senhor não vai fazer?

Entrevistado: Não vou, porque eu vou vender meio quilo de feijão fiado para os meninos, eles me pagam se quiserem. Aí eu luto para fazer dinheiro da sua opinião, mas nunca dá certo. (...) No meu caso, você vai dizer: “Olhe, essa empresa explica como você aumentará o seu lucro”. Aí eu recebo como orientação. Só que na mesma hora, chega um menino ali: “Seu Roberto, a mamãe mandou dizer para o senhor mandar um quilo de arroz”. Aí eu já desmanchei o seu plano. A sua opinião.

Pesquisadora: Então, o senhor acha que acaba que não adianta?

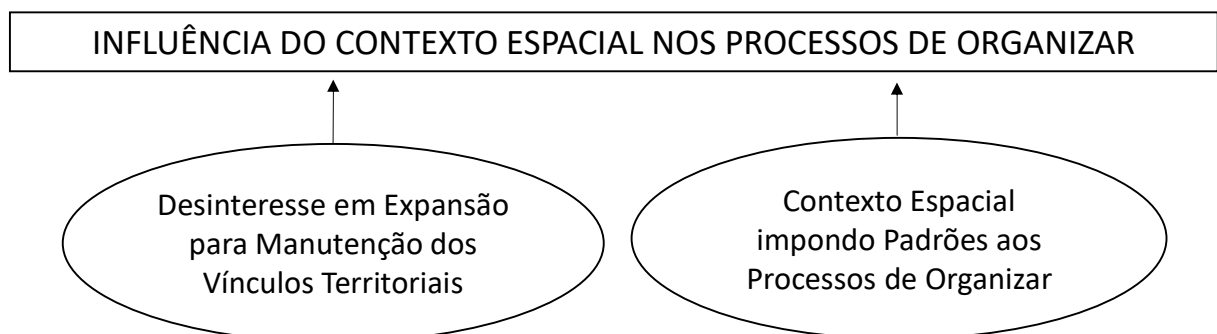
Entrevistado: É, não adianta. Eu não posso, por muito que eu queira, não posso fazer. Ou porque o caderno já está cheio de fiado” (Microempreendedor 13 - Santa Inês).

O mesmo foi apontado em relação à possibilidade de auxílio de um consultor no microempreendimento: “Não tem como ele me ajudar, porque o que ele vai exigir é o que eu não posso fazer, deixar de vender fiado daquela maneira. Porque ele vai dizer: ‘Olha, essa venda não vai lhe beneficiar’” (Microempreendedor 13 - Santa Inês).

Deixar de vender fiado ou de dar desconto a uma pessoa que se sabe pobre é romper com um contrato social estabelecido, e as pressões sociais, advindas da rede de relações sociais que compõem aquele território, podem se apresentar como interrupção do consumo e de laços sociais, o que também seria um resultado desastroso para o negócio. O contexto espacial impõe padrões difíceis de serem rompidos, sem que a rede de relações sociais seja também quebrada.

## 6. Conclusão

Esta pesquisa teve por objetivo analisar como se dá a influência do contexto espacial nos processos de organizar de microempreendedores do interior do Maranhão. Com base em pesquisa de campo realizada com microempreendedores nas regiões de Santa Inês e Vitória do Mearim/MA, pode-se chegar a dois resultados principais: primeiro, existe um desinteresse em expansão aos moldes das grandes corporações, para evitar que os vínculos territoriais sejam rompidos; segundo, o contexto espacial impõe padrões de informalidade e de concorrência cooperativa aos processos de organizar dos microempreendedores, inibindo mudanças que os aproximem dos modelos de gestão das grandes empresas. Os principais resultados são apresentados na Figura 3 a seguir:



**Figura 3. Influência do Contexto Espacial nos Processos de Organizar**

Os microempreendedores apresentam, de maneira geral, um perfil marcado pelo desinteresse em expansão, embasado nas mais diversas justificativas, e reforçado por um temor ao risco de investir os recursos do microcrédito em ações voltadas para o crescimento do empreendimento. Além disso, em um contexto marcado por fortes redes de relações sociais e

uma economia dependente da rendas vindas do setor público, os microempreendedores acabam restritos a processos de organizar mercados pela informalidade e por uma concorrência cooperativa. O rompimento com estes padrões em seus processos de organizar, bem como a busca por expansão aos moldes das grandes corporações, implicam também um rompimento com os vínculos territoriais e, por isso, são inibidos. Com suas impossibilidades de expansão ou mudanças restritas, os microempreendedores são desmotivados a participar de treinamentos de educação financeira.

Nesse sentido, com a presente pesquisa contribuimos para a área de estudos organizacionais ao retomar à dimensão espacial, há muito esquecida na área, apontando para seu importante papel em moldar processos de organizar. Ainda, contribuimos trazendo luz à formação de padrões repetitivos em processos de organizar, ressaltando a importância do contexto espacial neste processo. Também apontamos para o espaço como uma categoria capaz de frear ou impor limites à forte tendência à disseminação do modelo de gestão das grandes corporações.

Instituições de microcrédito, tão preocupadas com o sucesso dos negócios de seus clientes por meio de suas metodologias assistidas, devem buscar uma maior aproximação e compreensão da realidade prática dos seus microempreendedores e de seus contextos espaciais, e partir deles para a construção de conhecimento coletivo. Recomenda-se a opção por abordagens que levem em consideração que estes microempreendedores nem sempre vislumbram um crescimento nos moldes das grandes corporações, e que os ajudem a pensar outras alternativas ou modelos de gestão não-hegemônicos que não impliquem um rompimento de seus vínculos territoriais.

## 7. Referências

- Alves, César Moreira, and Camargos, Marcos Antônio. (2014). "Fatores condicionantes da inadimplência em operações de microcrédito." *Revista Base (Administração e Contabilidade) da UNISINOS* 11.1: 59-74.
- Andreassi, T. (2004). Impactos do microcrédito junto ao empreendedor de pequenos negócios: o caso do Bancrri/SC. *Revista Administração em Diálogo-RAD*, 6(1).
- Beyes, T., & Michels, C. (2011). The production of educational space: Heterotopia and the business university. *Management Learning*, 42(5), 521–536.
- Beyes, T., & Steyaert, C. (2011). Spacing organization: non-representational theory and performing organizational space. *Organization*, 19(1), 45–61.
- Bruhn, M., G. Lara-Ibarra, and D. McKenzie. (2013) "Why is Voluntary Financial Education so Unpopular." *Experimental Evidence from Mexico. World Bank Policy Research Working Paper*, 6439.
- Clegg, S. ; Kornberger, M. (Ed.). *Space, organizations and management theory*. Oslo: Liber, 2006.
- Collinson, D., & Collinson, M. (1997). Delaying managers': Time-space surveillance and its gendered effects. *Organization*, 4(3), 375–407.
- Conrad, L., & Richter, N. (2013). Materiality at work: A note on desks. *Ephemera: Theory & Politics in Organization*, 13(1), 117–136.
- Costa, C. F. da, & Goulart, S. (2011). O jogo social e a produção de acontecimentos no território: o caso da Rede Arrozearas do Sul. *Cadernos EBAPE.BR*, 9(4), 998–1014.
- Czarniawska, B. Going back to go forward: on studying organizing in action nets. In: HERNES, Tor; MAITLIS, Sally. *Process, sensemaking, and organizing*. Oxford University Press, 2010.
- Czarniawska, Barbara. *A theory of organizing*. Edward Elgar Publishing, 2014.

- da Cunha, M. G., Leone, R. J. G., de Oliveira, P. W. S., & Gurgel, F. F. (2014). Microcrédito: Um Estudo de Caso no Programa Crediamigo do Banco do Nordeste do Brasil. *Negócios e Talentos*, 9(9), 159-183.
- Dale, K. (2005). Building a Social Materiality: Spatial and Embodied Politics in Organizational Control. *Organization*, 12(5), 649–678.
- Dale, K.; Burrell, G. *The spaces of organisation and the organisation of space: power, identity & materiality at work*. New York: University of Leicester, 2008.
- Daskalaki, M. (2014). Mobility in urban social events: Towards organizational transvergence. *Culture and Organization*, (June 2015), 37–41.
- Fahy, K. M., Easterby-Smith, M., & Lervik, J. E. (2014). The power of spatial and temporal orderings in organizational learning. *Management Learning*, 45(2), 123–144.
- Fleming, P., and A. Spicer. 2004. “You Can Checkout Anytime, but You Can Never Leave”: Spatial Boundaries in a High Commitment Organization. *Human Relations* 57, no. 1: 75–94.
- Goulart, S., Vieira, M. M. F., Costa, C. F. da, & Knopp, G. (2010). Articulações em rede e acontecimentos no território: subsídios teóricos para a formação de políticas públicas para o desenvolvimento. *Cadernos EBAPE.BR*, 8(3), 388–403.
- Hernes, T. *The spatial construction of organizations*. Amsterdam: John Benjamins Publishing Company, 2004.
- Hirst, a., & Humphreys, M. (2013). Putting Power in its Place: The Centrality of Edgelands. *Organization Studies*, 34(10), 1505–1527.
- Kerr, R., & Robinson, S. (2015). Architecture, symbolic capital and elite mobilisations: The case of the Royal Bank of Scotland corporate campus. *Organization*.
- Knox, Hannah, et al. "Something happened: Spectres of organization/disorganization at the airport." *human relations* 68.6 (2015): 1001-1020.
- Lefebvre, Henri. *The production of space*. Oxford: Blackwell, 2007.
- Langley, A.; Tsoukas, H. Introducing “perspectives on process organization studies”. In: Hernes, Tor; Maitlis, Sally. *Process, sensemaking, and organizing*. Oxford University Press, 2010.
- Lindberg, K., & Czarniawska, B. (2006). Knotting the action net, or organizing between organizations. *Scandinavian Journal of Management*, 22(4), 292–306.
- Medeiros, R. M. V. Território, espaço de identidade. In: SAQUET, Marcos Aurelio; SPOSITO, Eliseu Savério. *Territórios e territorialidades: teorias, processos e conflitos*. Expressão Popular, 2009.
- Neri, M. C., & Medrado, A. L. (2005). Experimentando Microcrédito: Uma análise do impacto do CrediAmigo sobre acesso a crédito. *Ensaio Econômico*, FGV.
- Nitsch, Manfred, and Carlos A. Santos. (2001) "Da repressão financeira ao microcrédito." *Revista de economia política*, 21.4: 84.
- Orlikowski, W. J. (2007). Sociomaterial Practices: Exploring Technology at Work. *Organization Studies*, 28(9), 1435–1448.
- Panayiotou, a, & Kafiris, K. (2011). Viewing the Language of Space: Organizational Spaces, Power, and Resistance in Popular Films. *Journal of Management Inquiry*, 20(3), 264–284.
- Santos, M. *A natureza do espaço: técnica e tempo, razão e emoção*. 4. Ed. São Paulo: Universidade de São Paulo, 2009
- Schatzki, Theodore R. On organizations as they happen. *Organization Studies*, v. 27, n. 12, p. 1863-1873, 2006.
- Zouain, Deborah Moraes, and Barone, Francisco Marcelo. (2007) "Excertos sobre política pública de acesso ao crédito como ferramenta de combate à pobreza e inclusão social: o microcrédito na era FHC." *Revista de Administração Pública*, 41.2: 369-380.