

Casa do Microcrédito Brasil – Março 2005

Rating global

Nota: B
Tendência: Estável

A Casa do Microcrédito é uma associação civil sem fins lucrativos fundada em 15 de março de 2001 na cidade de Tubarão, Santa Catarina, por representantes de diversas entidades ligadas ao desenvolvimento local, com o apoio da Agência Catarinense de Fomento - Banco do Estado de Santa Catarina (BADESC). A instituição adquiriu o estatuto de Organização da Sociedade Civil de Interesse Público (OSCIP) em julho de 2002. Em dezembro de 2004, a Casa do Microcrédito atende a 1.091 clientes na região de atuação da AMUREL (Associação dos Municípios da Região da Laguna) por meio de três produtos de microcrédito individual e um produto de desconto de cheques, com uma carteira de 1,1 M USD.

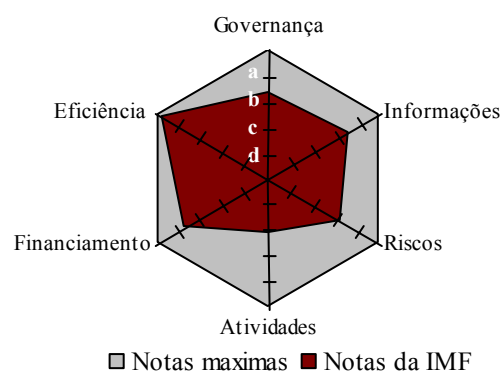
Síntese do Rating Plus

Contexto	Desfavorável
Maturidade	Jovem: 4 anos de operação.
Tamanho da carteira	Pequena: 1.1 M USD
Mercado Alvo	Mediano: saldo da carteira ativa por cliente – 28.5 % do PIB <i>per capita</i>

Escalas de notação e fórmulas foram colocadas na próxima página.

Composição do Scoring

G overnabilidade e processos decisórios	b
I nformação e equipamento	b
R iscos: análise e controle	c
A tividades: produtos e serviços	c
F inanciamento e liquidez	b
E ficiência e rentabilidade	a



ATIVIDADE	Dez. 01	Dez. 02	Dez. 03	Dez. 04	DESEMPENHO	Dez. 01 ⁽³⁾	Dez. 02	Dez. 03	Dez. 04
Número de funcionários	5	4	6	10	ROE	400,0%	149,0%	39,4%	56,3%
Total Ativo (K USD)	647	694	949	1.276	Passivos / Patrimônio	4.367,5%	588,6%	330,1%	193,7%
(K BRL)	1.560	2.455	2.752	3.394	ROA	9,0%	14,5%	7,5%	16,4%
Carteira ativa (K USD)	483	617	875	1.124	Auto-sustentabilidade operacional	135,6%	164,3%	123,8%	175,0%
Poupança	-	-	-	-	Auto-sustentabilidade financeira	57,1%	93,6%	81,8%	137,9%
Clientes ativos-final do período	348	723	927	1.091	Rendimento da carteira	32,3%	36,4%	37,2%	39,8%
Número de Poupadores	-	-	-	-	Indicador de custos operacionais	10,7%	8,2%	12,5%	15,1%
Taxa Efetiva Global ⁽¹⁾	38,4%	38,4%	38,4%	43,8%	Clientes por funcionários	70	181	155	109
Carteira em inadimplente 31 – 360 dias ⁽²⁾	0,2%	2,0%	1,8%	1,2%	Indicador de custos financeiros	7,5%	4,9%	7,0%	9,9%
Carteira em risco > 365 dias	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	CRESCIMENTO				
Perda sobre empréstimos	0,0%	9,6%	10,6%	2,7%	Crescimento da carteira	NA	87,6%	16,2%	17,7%
Índice de cobertura de risco	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	Crescimento da poupança	-	-	-	-
1 USD= xx BRL	2,41	3,54	2,90	2,66	Crescimento dos ativos	NA	57,4%	12,1%	23,3%

(1) Até 2004, a TEG é de 38,4%. Em 2004, com a criação de taxas variáveis e da política de revisão trimestral das taxas, foi estabelecido um aumento progressivo da taxa básica de juros a 3,6% a.m., gerando uma TEG global estimada a 43,8%, sem nenhuma redução das taxas no ano. Cabe anotar que a TEG dos descontos de cheques é mais alta, 51,3% aproximadamente, e a dos microcréditos é de 43,2%.

(2) O sistema de carteira da IMF não dispõe de dados da carteira em risco a mais de 30 dias (parcelas vencidas e a vencer), mas apenas da carteira inadimplente (parcelas vencidas).

(3) Os indicadores em dezembro 2001 foram atualizados por um fator de 2, pois a instituição iniciou as operações em julho de 2001.

Tabela explicativa das notas e fórmulas de cálculo

Global	Área	Explicação
A+	A	Ótimo.
A		IMF é excelente na área avaliada e pode servir de referência. Visão de longo prazo e melhorias contínuas. Não há risco em curto e médio prazos para a continuidade das operações. Riscos em longo prazo são monitorados e controlados.
A-		
B+	B	Bom.
B		Procedimentos eficientes, boas perspectivas de evolução em longo prazo. Algumas melhorias em áreas específicas. Os riscos em longo prazo são identificados no planejamento estratégico.
B-		
C+	C	Requisitos mínimos.
C		Procedimentos funcionais, mas algumas fraquezas e riscos comprometem em médio prazo a continuidade das operações. Riscos estão, no entanto, identificados.
C-		
D	D	Insuficiente.
		Procedimentos funcionais, mas com fraquezas sérias. Os problemas são parcialmente enfrentados. Risco de continuidade das operações em curto e médio prazos.
E	E	Risco de falência imediata das atividades ou controles muito insuficientes.
		Risco imediato sobre a continuidade das operações; desempenho insuficiente.

Rating Plus: classificação segundo os critérios do MicroBanking Bulletin (MBB)

Tamanho de operações (Carteira em USD)	Público-alvo (carteira por cliente / PIB <i>per capita</i>)	Maturidade (Anos de existência)
África, Ásia, ECA e MENA	Inferior: < 25%	IMF nova: de 1 a 3 anos
Grande: > 8 milhões	Mediana: de 25% a 100%	IMF jovem: de 4 a 7 anos
Mediana: 2 a 8 milhões	Superior: > 100%	IMF madura: > 7 anos
Pequena: < 2 milhões		
América Latina		
Grande : > 15 milhões		
Mediana: > 3 a 15 milhões		
Pequena: < 3 milhões		
MENA : Middle East and North Africa (Oriente Médio e África do Norte) ECA : Eastern Europe and Central Asia (Europa do Leste e Ásia Central)		

Fórmulas de cálculo dos indicadores

Produtividade do pessoal	$\text{Número de clientes ativos} / \text{Número de funcionários no fim do período}$
Produtividade dos agentes	$\text{Número de clientes ativos} / \text{Número de agentes de crédito (fim do período)}$
Rentabilidade dos ativos (ROA)	$\text{Resultado líquido antes das doações} / \text{Média dos ativos}$
Rentabilidade ajustada dos ativos (AROA)	$\text{Resultado líquido ajustado antes das doações} / \text{Média dos ativos}$
Rentabilidade do patrimônio (ROE)	$\text{Resultado líquido antes de doações} / \text{Média do patrimônio}$
Rentabilidade ajustada do patrimônio (AROE)	$\text{Resultado líquido ajustado antes de doações} / \text{Valor médio do patrimônio}$
Dívida / Patrimônio	$\text{Dívida (poupança + empréstimos)} / \text{Valor patrimônio no fim do período}$
Rendimento da carteira	$\text{Receitas da carteira} / \text{Carteira bruta média sobre 13 meses}$
Índice de custos operacionais	$\text{Custos operacionais} / \text{Carteira bruta média sobre 13 meses}$
Custo do financiamento	$\text{Juros e taxas pagos pelos empréstimos} / \text{Endividamento médio (poupança e empréstimos)}$
Índice de custos de provisões para perdas	$\text{Resultado líquido de provisões (Total de provisões no período – total de créditos recuperados)} / \text{Carteira bruta ativa média sobre 13 meses}$
Índice de custo dos ajustes	$\text{Despesas de ajustes} / \text{Carteira bruta ativa média sobre 13 meses}$
Dinamismo da gestão dos ativos	$\text{Carteira líquida no fim do período} / \text{Total dos ativos}$
Auto-sustentabilidade operacional	$\text{Receitas operacionais} / (\text{Custos financeiros} + \text{provisões} + \text{custos operacionais})$
Auto-sustentabilidade financeira	$\text{Receitas operacionais} / (\text{Custos financeiros} + \text{provisões} + \text{custos operacionais ajustados} + \text{outros ajustes})$
Taxa de cobertura de riscos	$\text{Reservas para empréstimos duvidosos} / \text{PAR 31-365}$
Taxa de castigo da carteira	$\text{Créditos castigados} / \text{Carteira ativa bruta média sobre 13 meses}$

Resumo e explicação do *Rating*

Desde os anos 70, existem experiências de microcrédito no Brasil. Todavia, o setor começou a se desenvolver recentemente, na segunda metade dos anos 90 graças à estabilidade da moeda trazida pelo Plano Real, ao apoio do BNDES e, por último, graças aos avanços na regulamentação que criaram estruturas jurídicas adaptadas à atividade microfinanceira. Atualmente existem aproximadamente 170 IMFs no Brasil. O Crediamigo do Banco do Nordeste responde por mais de 50% da carteira de microcrédito produtivo do país. As IMFs possuem hoje sérios problemas de financiamento, tendo em vista que contavam basicamente com apenas um financiador, o BNDES que tem dificultado o acesso aos seus recursos. Todavia, o BNDES lançou, recentemente, novas regras de empréstimos que prometem reativar as linhas de financiamento. Cabe ressaltar, ainda, que o SEBRAE também estabeleceu um fundo para microfinanças que está provendo empréstimos ao setor, mas os recursos disponibilizados ainda são insuficientes para atender às necessidades de financiamento. Por fim, o Governo Federal anunciou a criação do Programa Nacional de Microcrédito Produtivo Orientado (PNMPO) que promete estabelecer as linhas de crédito para o setor via recursos do Fundo de Amparo ao trabalhador ou da chamada Exigibilidade Bancária (destinação para as microfinanças de 2% dos depósitos à vista dos Bancos com carteira múltipla).

A Casa do Microcrédito é uma associação civil sem fins lucrativos fundada em 15 de março de 2001 na cidade de Tubarão, Santa Catarina, por representantes de diversas entidades ligadas com o desenvolvimento local, com o apoio da Agencia Catarinense de Fomento - Banco do Estado de Santa Catarina (BADESC). A instituição adquiriu o estatuto de Organização da Sociedade Civil de Interesse Público (OSCIP) em julho de 2002. Foi criada no marco do programa Crédito Confiança, uma iniciativa do BADESC que busca consolidar a oferta de microcrédito produtivo no Estado de Santa Catarina, permitindo a criação e/o apoio de 18 IMFs. Em dezembro de 2004, a Casa do Microcrédito atendia a 1.091 clientes na região AMUREL (Associação dos Municípios da Região de Laguna) por meio de três produtos de crédito individual e um produto de desconto de cheques, com uma carteira de 1,1 M USD.

A Casa do Microcrédito recebe a nota final B. A Casa do Microcrédito se desenvolve num entorno favorável, sem competição e com um apoio financeiro e logístico importante do BADESC, que o permitiu atingir um bom desempenho sem maiores esforços em metodologia creditícia e reflexão estratégica. A principal força da Casa do Microcrédito é seu desempenho financeiro, gerado por uma estrutura operacional rápida, uma centralização das operações em zonas urbanas e poucos custos financeiros. O principal risco é a falta de diversificação de fontes de financiamento.

A tendência é “Estável”. A instituição já gerou economias de escala importantes e a produtividade é alta. Sem um plano expansão mais agressivo e restringindo as ações à sua zona de operações atual, não deve apresentar maiores mudanças em seu desempenho.

Governança e processos decisórios recebe a nota “b”:

- A tomada de decisões, marcada dentro das políticas e zonas de atuação definidas pelo BADESC, está estruturada em três níveis – Conselho Diretor, Conselho Fiscal, Diretoria Executiva- com funções equilibradas e bem definidas. A Diretoria Executiva, dedicada à administração das operações com a efetiva participação do Presidente, garante uma gestão ágil. Os membros dos órgãos são representativos da sociedade civil local. O papel fundador do BADESC e sua presença na governança poderiam gerar riscos de influência política que de fato são, todavia, pouco prováveis (as mudanças políticas do estado não afetaram a

continuidade dos programas, o BADESC não dispõe, segundo os estatutos de atribuições adicionais na governança, os funcionários do BADESC filiados ao programa tem perfis técnicos). A instituição tem baseado sua tomada de decisões por meio da assessoria de consultores externos, o que é adequado para profissionalizá-la, mas que deverá reduzir-se no futuro para diminuir a dependência.

- ❑ A estratégia da Casa do Microcrédito, formalizada num plano estratégico claro e as previsões operacionais realizadas com apoio da assistência técnica, é coerente com as necessidades (fortalecimento do quadro de ACs, criação de postos de atendimento, reforço do descontos de cheques para atender a demanda de crédito local), mas mostra certa falta de dinamismo no crescimento das atividades (10% de crescimento de carteira): o mercado na zona de atuação é amplo. O planejamento orçamentário, feito pela assistência técnica, não é acompanhado mensalmente.
- ❑ A equipe de direção permite uma gestão ágil das atividades da IMF. A estrutura colegiada, sem uma separação formal das tarefas, se adapta ao tamanho da instituição. A presença de um assistente técnico nas reuniões da Diretoria Executiva traz um alto nível técnico, porém gera um risco de pessoa chave, pois é o principal canalizador da reflexão estratégica. A Diretora Executiva aprova suas propostas, mas ainda não dispõe das suficientes ferramentas para analisá-las completamente, o que lhe impede de obter um maior dinamismo.
- ❑ O pequeno porte da Casa do Microcrédito faz com que a ausência de política de recursos humanos não gere maiores riscos. Porém, faltam procedimentos de recursos humanos para antecipar as necessidades de contratação e capacitação. O ambiente de trabalho da instituição é muito bom e há satisfação.

Informação e equipamento recebe a nota “b”:

- ❑ A infraestrutura de informática é suficiente e garante uma boa segurança da informação. O SIP/WEB, sistema integrado de carteira e contabilidade, é de fácil utilização e é conhecido por todos os usuários. A migração no início de 2005 do SIP, uma versão antiga do sistema, ao SIP/WEB, foi adequadamente programada. Existe, porém uma grande dependência do desenvolvedor terceirizado do software. Para qualquer melhoria ou mudança no sistema a instituição liga para a empresa, a qual assegura uma resposta no mesmo dia via web, enquanto as visitas são raramente efetivadas.
- ❑ As informações de carteira são corretas e disponíveis, mas faltam os indicadores-chave de carteira em risco global e por produto e de carteira renegociada, disponibilizando apenas a inadimplência. Apesar disso os dados sobre carteira ativa, clientes, e carteira inadimplente são disponíveis com um nível de detalhe adequado. O SIP/WEB produz também estatísticas valiosas para análises de impacto como distribuição de créditos por gênero, setor de atividades e concentração de operações.
- ❑ A informação contábil é disponível e de boa qualidade. Os balancetes são elaborados mensalmente e fechados em até quinze dias. O plano de contas é claro e adaptado às operações. Porém, a instituição não tem como política a realização de provisões por créditos duvidosos. O acompanhamento financeiro é realizado pela assistência técnica, com indicadores pertinentes, acompanhamento das tendências e inclusive recomendações sobre a política de juros a adotar.

Riscos: análise e controle recebem a nota “c”:

- ❑ A Casa do Microcrédito tem obtido sucesso no estabelecimento de mecanismos que limitam os principais riscos operacionais. No entanto, há fraquezas na formalização dos controles internos: não existem manuais para a maioria das áreas administrativas (contabilidade, administração, recursos humanos). O pequeno porte da instituição e a centralização das aprovações de crédito fazem com que a maioria das operações seja controlada pelo Gerente Administrativo e os gastos aprovados pela Diretoria Executiva. As disponibilidades estão protegidas, pois todas as operações de desembolso e pago são feitas em banco.

- ❑ Apesar de não existir uma estrutura de auditoria interna, os riscos são limitados pelo efeito simultâneo de fatores externos (acesso a centrais de risco para todos os clientes, identificação de todos os clientes no Banco ao momento dos desembolsos) e disposições internas (controles cruzados, segregação de tarefas e disponibilidade da informação de carteira diariamente). Não existe, porém, a prática preventiva de fazer visitas de auditoria aos clientes de maneira aleatória, antes que caiam em mora. A este mecanismo de auditoria das operações se somam mecanismos de auditoria da contabilidade e da sede, pelo Conselho Fiscal, as auditorias externas e o BADESC.

Atividades: produtos e serviços recebem a nota “c”:

- ❑ A Casa do Microcrédito não está submetida a uma forte concorrência. As 18 OSCIPs de Santa Catarina que participam do programa financiado pelo BADESC atuam em áreas demarcadas, não concorrendo a priori entre si. A principal concorrência feita pelos bancos é restrita, ocorrendo principalmente para as trocas de cheques e não para produtos de microcrédito produtivo orientado, tendo em vista exigências burocráticas. As taxas de juros praticadas por essa concorrência são, geralmente, superiores às praticadas pelas IMFs. A Casa do Microcrédito desenvolveu uma vantagem competitiva graças à agilidade nas liberações de créditos.
- ❑ A metodologia de crédito apresenta características positivas, como análise de crédito completa que inclui visitas aos clientes, utilização de um credit scoring simples, aplicação de taxas de juros variáveis, consulta do endividamento dos clientes no bureau de crédito Crédito e acompanhamento formalizado da inadimplência. Porém, a política de renegociação não está sendo realizada com base em critérios técnicos (exigência de entrada, prazos máximos, garantias adicionais, incentivos à renegociação antes do atraso).
- ❑ A carteira é de qualidade regular. Nos anos de 2002 e 2003 a Casa do Microcrédito apresentou altos indicadores de perdas, superiores a 9,5%, pois até 2002 não havia estabelecido uma política de castigo dos créditos. Em 2004, a IMF optou por estabelecer regras de controle para a qualidade da carteira, gerando como resultado uma queda substancial nas taxas de perdas, que em 2004, chegou a 2,7%, com uma carteira inadimplente de 1,2%. Porém, a carteira em risco estimada (já que a instituição não dispõe de dados totalmente confiáveis sobre o seu número exato) é de, pelo menos, o dobro da carteira inadimplente, pois os empréstimos são em média de um ano.
- ❑ Os empréstimos são suficientemente garantidos por avalistas ou por garantias reais, dependendo do produto. Os descontos, de acordo com a lei, são garantidos pelo mesmo documento (cheque). Todos os créditos são acompanhados de uma nota promissória em favor da Casa do Microcrédito com o valor do montante liberado acrescido aos totais de juros de financiamento. Não se fazem provisões, mas esta fraqueza se vê reduzida pelo fato de que todos os créditos são castigados depois de 180 dias de atraso.

Financiamento e liquidez recebem a qualificação “b”:

- ❑ A Casa do Microcrédito sofre de uma falta de diversificação de seu financiamento. A instituição financiou-se por recursos concessionais de longo prazo do BADESC e pela acumulação de resultados positivos, protegendo-se contra os principais riscos financeiros. O BADESC estima que só possa emprestar em 2005 os recursos de recuperação dos empréstimos vigentes. A instituição até o presente momento não teve problemas de liquidez, porém, consciente da necessidade de diversificação, tem desenvolvido trabalhos com consultoria independente para obter financiamentos internacionais e nacionais (BID, BNDES, SEBRAE).
- ❑ A Casa do Microcrédito não possui como prática corrente a elaboração de previsões de liquidez. Possui uma projeção anual das receitas e despesas que serve como um parâmetro a ser seguido que, no entanto, não é comparado com o efetivamente realizado.

Eficiência e rentabilidade recebem a nota “a”:

- ❑ A Casa do Microcrédito apresenta uma rentabilidade excepcional, e alcança a auto-sustentabilidade financeira em 2004. A significativa queda da rentabilidade em 2003 está vinculada ao aumento das perdas nesse ano. Em 2004 a tendência se restabeleceu graças a uma redução do indicador de perdas para 2,7%.
- ❑ A instituição possui excelentes indicadores de custos operacionais, explicados pela alta produtividade dos agentes de crédito (boa segregação das tarefas), pelo baixo custo dos recursos humanos (utilização de estagiários) e pelo entorno urbano. Apesar disso, existe uma tendência de piora do indicador desde 2002 pelo fato da instituição estar pagando consultorias técnicas. Paralelamente, a instituição sofreu de uma queda da carteira em 2004.
- ❑ A rentabilidade da Casa do Microcrédito é sólida. O mercado atual no estado de Santa Catarina possui um amplo potencial e seu rendimento de carteira gera uma margem financeira importante. Novas fontes de financiamentos são necessárias para se permitir o crescimento e a geração de economias de escala mais rapidamente. Contudo, sua capacidade atual de auto-financiamento lhe permitiria atender suas previsões de crescimento (ainda bastante conservadoras). Não há riscos importantes ligados à concorrência que possam limitar substancialmente sua perspectiva de crescimento.

Necessidade de financiamento

- ❑ A Casa do Microcrédito não antecipa necessidades de financiamento em 2005, mas estima suas necessidades em termos de recursos reembolsáveis (solicitados ao BID) para seu planejamento 2005-2009 a 1,2 M BRL, 457 K USD, com uma hipótese de crescimento da carteira de 10% ao ano.
- ❑ Essa necessidade de financiamento pode ser coberta pelo auto-financiamento de Casa do Microcrédito, levando-se em consideração o desempenho atual. Porém, a Planet Rating estima que a Casa do Microcrédito dispõe de uma rentabilidade sólida e de um mercado potencial que permitirá a rápida colocação de fundos adicionais, sob a condição que se reforce sua estrutura de pessoal operacional.

Nota sobre os conflitos de interesse potenciais

PlaNet Rating é um departamento da PlaNet Finance, ONG dedicada à profissionalização do setor microfinanceiro. A Casa do Microcrédito se beneficiou da assistência da PlaNet Finance Brazil para a instalação e utilização do Microfin em maio de 2005. Entretanto, garantimos a independência desse informe:

- ❑ A notação é atribuída por um Comitê de Notação que reúne membros externos à PlaNet Finance.
- ❑ As notações das IMFs foram formalmente excluídas das atividades do Conselho de Administração da PlaNet Finance.

As recomendações emitidas nesse relatório são válidas por um ano a partir de sua emissão. Além desse limite ou se um evento maior tiver lugar na vida da IMF ou no contexto onde opera, a Planet Rating não garante a vigência de suas recomendações e estima necessário um novo rating. Planet Rating não poderá ser considerada responsável pelas conseqüências de um investimento ou financiamento realizados com base neste relatório.

Rating Plus

O Rating GIRAFE avalia o desempenho e a possibilidade de continuidade das IMFs. O risco de continuidade é maior nos casos de instituições jovens com até cinco anos e que possuam uma carteira de clientes composta principalmente por empreendedores de baixa renda. O Rating Plus avalia a instituição de acordo com seu contexto econômico-operacional.

Contexto operacional

Contexto sócio-econômico e político: desfavorável

- ❑ A eleição do Presidente Luiz Inácio Lula da Silva criou muitas expectativas de reformas sociais. Se no campo macroeconômico o Brasil atingiu a estabilidade das contas públicas e o controle da inflação, no campo social, poucos programas tiveram o impacto esperado.
- ❑ O BNDES, principal banco de desenvolvimento do país, não definiu uma política clara de apoio ao setor microfinanceiro desde o início do Governo do Presidente Lula, gerando graves problemas de refinanciamento para as IMFs. O governo, não obstante, acaba de lançar o Programa Nacional de Microcrédito Produtivo Orientado (PNMPO) que promete restabelecer as linhas de crédito para o setor.
- ❑ Classificado em 72º lugar no ranking do Índice de Desenvolvimento Humano estabelecido pelo PNUD.
- ❑ População estimada em 172 milhões, 19% se localiza em áreas rurais.

	Dez. 01	Dez. 02	Dez. 03	Dez. 04
1 USD = X BRL	2,41	3,54	2,90	2,66
PIB per capita	2.945	2.220	3.011	3.618
Inflação	7,7%	12,5%	9,3%	7,6%
Coface rating				B
Rating S&P				BB-/Stable/B

Fonte: Coface /FMI / oanda.com / S&P

Infra-estrutura para as atividades de microfinanças: favorável

- ❑ A rede viária é densa e as telecomunicações desenvolvidas.
- ❑ O sistema de pagamentos nacional permite soluções seguras e relativamente baratas.

Desenvolvimento institucional (indicadores do MBB)

Maturidade: nova Tamanho: pequena

- ❑ A instituição é jovem segundo os padrões do MicroBanking Bulletin, com 4 anos de operações e pouco mais de 1.000 clientes. Seus procedimentos estão em fase de desenvolvimento e existe um grande potencial de aumento de suas economias de escala.
- ❑ Com uma carteira de 1,1 M USD, a instituição se classifica na categoria pequena, segundo os padrões do MicroBanking Bulletin.
- ❑ A Casa do Microcrédito recebeu 128.000 BRL (48.000 USD) de doações do SEBRAE.

Mercado alvo: Mediano Outras atividades: Somente crédito

- ❑ O saldo médio do crédito é de 1.030 USD (2.739 BRL), representando 28,5% do PIB *per capita*, o que posiciona o mercado alvo da Casa do Microcrédito na categoria mediana.
- ❑ A clientela da Casa do Microcrédito é urbana e se compõe de microempreendedores formais (29%) e informais (71%), repartidos nos setores de produção (25%), comércio (42%) e serviços (33%).

Índice

<i>Tabela explicativa das notas e fórmulas de cálculo</i>	2
<i>Fórmulas de cálculo dos indicadores</i>	2
Resumo e explicação do Rating	3
Rating Plus	7
<i>Contexto operacional</i>	7
<i>Desenvolvimento institucional (indicadores do MBB)</i>	7
Índice	8
Acrônimos	9
Apresentação da Instituição	10
Governança e tomada de decisões	14
<i>Tomada de decisões</i>	14
<i>Planejamento estratégico</i>	15
<i>Equipe de direção</i>	16
<i>Gestão de Recursos Humanos</i>	16
Informação e sistemas	18
<i>Sistema de informação e equipamentos</i>	18
<i>Informações sobre as atividades</i>	19
<i>Informação contábil e acompanhamento financeiro</i>	20
Riscos: análises e controles	21
<i>Procedimentos e controles internos</i>	21
<i>Auditoria interna</i>	21
Atividades: produtos e serviços	23
<i>Marketing e concorrência</i>	23
<i>Gestão da carteira</i>	23
<i>Composição e evolução da carteira de empréstimos</i>	25
<i>Qualidade da carteira</i>	26
<i>Cobertura do risco de crédito</i>	27
Financiamento e liquidez	28
<i>Gestão ativos / passivos (ALM) e estratégia de financiamento</i>	28
<i>Gestão da liquidez</i>	29
Eficiência e rentabilidade	30
Benchmarking	34
Anexos	35
<i>Demonstrativos contábeis e notas explicativas</i>	35
<i>Ajustes</i>	39

Acrônimos



AC	Agentes de Crédito
AG	Assambléia Geral
AMUREL	Associação dos Municípios da Região da Laguna
BADESC	Agência Catarinense de Fomento - Banco do Estado de Santa Catarina
BID	Banco Interamericano de Desenvolvimento
BNDES	Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social
CA	Conselho da Administração
CDI	Certificados de Deposito Interbancário
CF	Conselho Fiscal
CMN	Conselho Monetário Nacional
DE	Diretoria Executiva
IMF	Instituição Microfinanceira
K	Milhares
M	Milhões
MBB	MicroBanking Bulletin
OSCIP	Organização da Sociedade Civil de Interesse Público
PCC	Programa Crédito Confiança
PCPP	Programa de Crédito Produtivo Popular
PNMPO	Programa Nacional de Microcrédito Produtivo Orientado
SC	Santa Catarina
SEBRAE	Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
TBJ	Taxa Básica de Juros
TEG	Taxa Efetiva Global
TJLP	Taxa de juros de longo prazo estabelecida pelo CMN

Apresentação da Instituição

Contexto Desde os anos 70, existem experiências de microcrédito no Brasil. Todavia, o setor começou a se desenvolver recentemente, na segunda metade dos anos 90 graças à estabilidade da moeda trazida pelo Plano Real, ao apoio do BNDES e, por último, graças aos avanços na regulamentação que criaram estruturas jurídicas adaptadas à atividade microfinanceira. Atualmente existem aproximadamente 170 IMFs no Brasil. O Crediamigo do Banco do Nordeste responde por mais de 50% da carteira de microcrédito produtivo do país. As IMFs possuem hoje sérios problemas de financiamento, tendo em vista que contavam basicamente com apenas um financiador, o BNDES que tem dificultado o acesso aos seus recursos. Todavia, o BNDES lançou, recentemente, novas regras de empréstimos que prometem reativar as linhas de financiamento. Cabe ressaltar, ainda, que o SEBRAE também estabeleceu um fundo para microfinanças que está provendo empréstimos ao setor, mas os recursos disponibilizados ainda são insuficientes para atender às necessidades de financiamento. Por fim, o Governo Federal anunciou a criação do Programa Nacional de Microcrédito Produtivo Orientado (PNMPO) que promete estabelecer as linhas de crédito para o setor via recursos do Fundo de Amparo ao trabalhador ou da chamada Exigibilidade Bancária (destinação para as microfinanças de 2% dos depósitos à vista dos Bancos com carteira múltipla).

Todavia, as restrições impostas pela regulamentação aos montantes emprestados e às taxas de juros cobrados dos microempreendedores limitaram o sucesso da medida. Até novembro de 2004, apenas 30% dos recursos tinham sido orientados para as populações de baixa renda e uma percentagem mínima tinha sido utilizada para o crédito produtivo através de IMFs especializadas.

Missão A missão da Casa do Microcrédito, segundo o último planejamento estratégico, é “Proporcionar acesso a crédito e assistência técnica para atendimento das necessidades de microempreendedores formais e informais dos municípios que integram a microrregião AMUREL, com atendimento diferenciado e preços competitivos, gerando resultados que possam assegurar auto-sustentabilidade e expansão permanente dos negócios, com o objetivo principal de criar e manter postos de trabalho.”

História A Casa do Microcrédito foi criada de acordo com as diretrizes do PCC criado pelo Governo do Estado de Santa Catarina para implantação do crédito produtivo popular. O programa é coordenado pelo BADESC, instituição financeira responsável pela implantação da rede de IMFs e pelo repasse dos recursos. Como a maioria das 18 IMFs criadas/apoiadas pelo programa, a instituição nasceu a partir de uma assembléia pública de constituição na cidade de Tubarão, a qual contou com a participação de representantes de diversas entidades ligadas ao desenvolvimento local além de empreendedores da região abrangida pela AMUREL (Associação dos Municípios da Região de Laguna). Cabe anotar que a Casa do Microcrédito nasceu como uma separação da Credisol, outra IMF criada pelo PCC. A criação da Casa do Microcrédito sobreveio após a decisão, no âmbito do PCC, de que a Credisol não cobriria mais a zona AMUREL e que esta tarefa será levada a cabo por uma nova entidade, a Casa do Microcrédito. A Casa do Microcrédito tem a mesma Diretora Executiva que a Credisol e um antigo agente de crédito da Credisol é seu Gerente Administrativo. Nesse sentido, as duas entidades apresentam características operacionais e estratégicas muito similares.

Estrutura Legal, Supervisão A Casa do Microcrédito é uma associação civil sem fins lucrativos (tipo ONG). Adquiriu o estatuto de Organização da Sociedade Civil de Interesse Público (OSCIP)¹ em julho de 2002, o que faz com que não seja submetida a nenhum tipo de supervisão por parte do Banco Central.

Redes A Casa do Microcrédito é filiada à Associação Brasileira dos Operadores de Microcrédito (ABCRED)

Propriedade Como OSCIP a Casa do Microcrédito não conta com propriedade real. Os membros da Assembléia Geral são representantes de instituições locais convidadas. A estrutura de governança se dá em quatro níveis:

- ❑ A Assembléia Geral (AG), composta por 19 membros: representantes do BADESC, de sindicatos e associações locais de comerciantes, produtores e outras profissões, de instituições de pesquisa e educação, do SEBRAE e da AMUREL. Reúne-se anualmente.
- ❑ O Conselho de Administração (CA), composto por sete membros permanentes e até cinco rotativos (mandatos de dois anos com possível reeleição), cada um com um representante titular e um suplente. O CA está encarregado de aprovar a estratégia da instituição, de nomear a Diretora Executiva, de determinar as principais políticas e de assegurar a proteção dos ativos. Reúne-se trimestralmente.
- ❑ O Conselho Fiscal (CF), eleito pela AG por dois anos com possível reeleição, é composto por três membros mínimo, cada um com um representante titular e um suplente. O CF está encarregado de controlar e fiscalizar a administração contábil e financeira. Reúne-se junto ao CA (sem voto), e realiza reuniões separadas semestralmente.
- ❑ A Diretoria Executiva (DE), nomeada pelo CA, é composta pelo Presidente e Vice-Presidente do CA e pela Diretora Executiva da Casa do Microcrédito. Está encarregada de executar as políticas da instituição de acordo com as diretrizes do CA e de informar o CA e a AG das atividades. Reúne-se semanalmente e conta com poder delegado sobre todos os recursos financeiros da instituição.

Composição do CA eleito em abril de 2004:

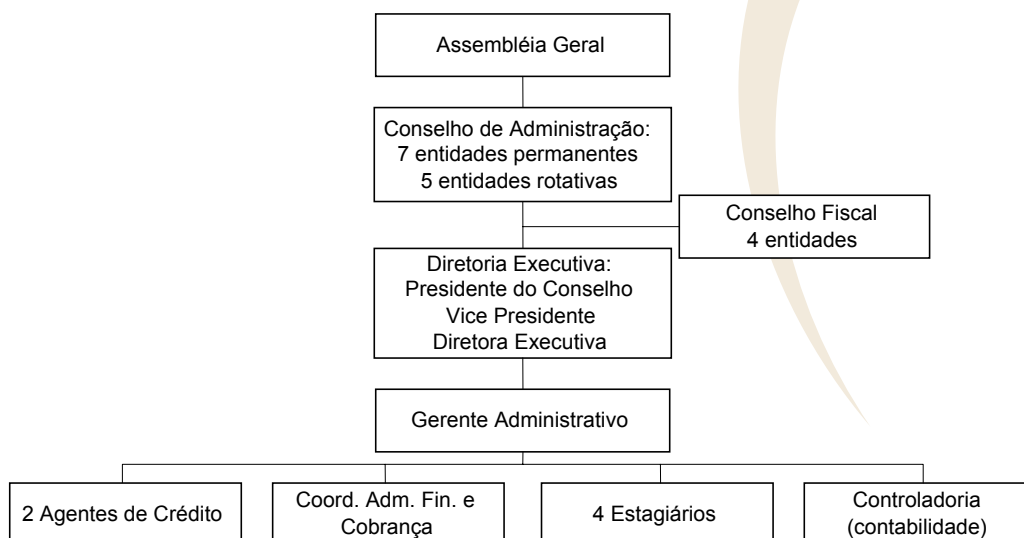
Composição do CA	Estatuto	Educação do titular
FACISC - Federação das Associações Comerciais e Industriais de Santa Catarina	Permanente / Presidente	Administrador
SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio às Pequenas e Micro Empresas	Permanente	Administrador
FAMPESC – Federação das Associações de Micro e Pequenas Empresas de Santa Catarina	Permanente	Administrador
AMUREL - Associação dos Municípios da Região de Laguna	Permanente	Administrador
BADESC	Permanente	Administrador
UNISUL - Universidade do Sul de Santa Catarina	Permanente	Administrador
FIESC - Federação das Indústrias do Estado de Santa Catarina	Permanente	Administrador
CDL - Câmara dos Dirigentes Lojistas de Tubarão	Rotativo	Administrador
FORAM - Fórum de Desenvolvimento Regional da Amurel	Rotativo	Administrador
SINDILOJAS - Sindicato do comércio Varejista e Atacadista de Tubarão e região	Rotativo	Administrador
FETRAFESC - Federação dos Trabalhadores na Agricultura Familiar de Santa Catarina	Rotativo	Administrador
ACIT – Associação Comercial e Industrial de Tubarão	Rotativo	Administrador

Equipe e Localização das agências

Recursos Humanos	Dez. 01	Dez. 02	Dez. 03	Dez. 04
Número de funcionários	5	4	6	10
% Número de agentes de crédito	60%	50%	33%	20%

¹ O estatuto de OSCIP permite às IMFs tipo ONG no estar sometidas à limitação legal das taxas de juros.

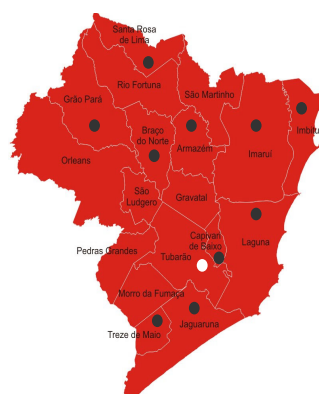
Organograma da Casa do Microcrédito



A Casa do Microcrédito oferece todos os seus serviços a partir da sua sede, situada na cidade de Tubarão/SC. De sua sede, atende a região AMUREL, composta por dezoito municípios. Conta também com o apoio de prefeituras e associações locais, que provêm informações sobre as atividades e preenchem fichas cadastrais de potenciais clientes em 10 postos de atendimento, de forma totalmente gratuita.

Em relação ao seu tamanho, a estrutura conta com apenas dois agentes de crédito (AC) e empregados dedicados ao apoio administrativo, entre os quais quatro estagiários. Além da Diretora Executiva que trabalha meio período (sendo Gerente Regional do BADESC e também Diretora Executiva de outra IMF local, a Credisol), a instituição conta com um Gerente Administrativo que cumpre funções similares às de um diretor de agência.

Zona de atuação da Casa do Microcrédito (Região AMUREL)

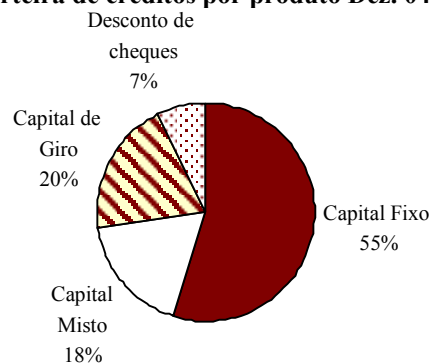


As operações de desembolso são realizadas por cheque. Os reembolsos de empréstimos se realizam mediante pagamentos de boletos bancários. Os reembolsos dos descontos de cheques se realizam através da compensação do cheque dado em garantia na data de realização.

	Capital Giro	Capital Fixo	Capital Misto	Desconto de cheques
Clientela	Pessoas jurídicas ou físicas de baixa renda, urbano ou rural e principalmente a empreendimentos de micro e pequeno porte, formais ou informais.			Qualquer cliente formal ou informal que trabalhe com cheques de terceiros
Taxa de juros	TBJ: 3,6% a.m. sobre saldo			
Comissões	Variável de acordo com a qualificação do cliente			Taxa administrativa de 5 a 15 BRL em função do montante do cheque
Multas	Multa de 2% no valor de parcela e 0,16% a.d.			
Montantes	De 200 a 10.000 BRL			De 50 a 10.000 BRL
Prazos	De 1 até 24 meses			De 20 a 120 dias
Carências	N/A	30, 60 e 90 dias	30, 60 e 90 dias	N/A
Garantias	Avalistas ou alienação fiduciária	Avalistas, equipamentos ou bens a serem financiados	Avalistas ou alienação fiduciária	Os recebíveis (cheques), contratos e promissórias.
Principais transformações desde a sua criação	Flexibilidade nos prazos, taxas e garantias e criação da operação Giro Fácil para clientes com bom histórico	Flexibilidade nos prazos, taxas e garantias e criação da operação Balcão para clientes com bom histórico	Flexibilidade nos prazos, taxas e garantias.	NA Criado em 2004

A Casa do Microcrédito oferece três produtos de microcrédito individual exclusivamente dirigidos a microempreendedores formais e informais, fixando como limite máximo dos empréstimos 10.000 BRL. A diferença entre os produtos é determinada pelo destino do crédito: giro (matéria-prima, insumos), fixo (investimentos) e misto (ambos os destinos). Desde março de 2004 oferece também o serviço de desconto de cheques, geralmente para clientes antigos de microcrédito. A Casa do Microcrédito tem desenvolvido, além disso, subprodutos para clientes antigos, como Giro Fácil (capital de giro) e Balcão (capital fixo), que podem ser desembolsados em um dia.

Carteira de créditos por produto Dez. 04



A grande particularidade reside na possibilidade de outorgar taxas diferentes da Taxa Básica de Juros (TBJ) a cada cliente em função do seu risco, de acordo com um sistema de scoring². Além disso, a instituição tem estabelecido desde 2004 um sistema de revisão trimestral de sua TBJ em função dos custos suportados³. Em dezembro de 2004, a TBJ mensal foi de 3,6% a.m. sem comissões para microcréditos e com comissões para descontos, gerando uma TEG ponderada de aproximadamente de 43,8%.

Auditoria das Contas

As contas da Casa do Microcrédito são auditadas anualmente desde sua criação. Até 2002 as auditorias externas foram realizadas pela empresa local Müller, Bazzaneze & Ciad. Auditores. Desde 2003 são realizadas por outra empresa local, a Martinelli Auditores, membro da Jeffreys Henry International. Até agora, os auditores têm aprovado as contas sem nenhuma ressalva ou reserva.

² O scoring se baseia na qualificação de cinco parâmetros se chegando a uma qualificação máxima de 10. Os parâmetros são a situação econômico-financeira (1,5), administração e controles (1,5), histórico de crédito (2,0), qualidade da operação (2,0) e caráter e relacionamento (3,0).

³ A revisão das taxas é decidida pelo Conselho de Administração em reuniões trimestrais, sob proposta da diretoria executiva. Os custos estabelecidos pelo cálculo da TBJ são: custo de financiamento, custo das perdas, custos operacionais, correção monetária e um custo adicional de 10% sobre os custos calculados para formação do fundo de liquidez.

Governança e tomada de decisões

A Casa do Microcrédito, pelo fato de ser uma ferramenta de desenvolvimento do BADESC, apresenta uma missão, zona de atuação e política operacional definidas dentro das estratégias do Banco. Isso significa um apoio financeiro e técnico importante. Porém também limita suas possíveis estratégias de expansão ou de diversificação, na medida em que devem ser complementares como as das outras IMFs do PCC.

Tomada de decisões

Processo de tomada de decisões

O processo é característico de uma ONG : as principais decisões são propostas pela DE com um importante apoio da assistência técnica externa, e discutidas e aprovadas pelo CA, buscando manter em todo momento um equilíbrio entre busca de auto-sustentabilidade e respeito pela missão social.

A tomada de decisões da Casa do Microcrédito é equilibrada, ágil e representativa:

- ❑ As associações e instituições presentes nos órgãos da associação – federações de lojistas, universidades, industriais, etc. – são representativas da sociedade civil local. A presença do BADESC se justifica por ser o iniciador do programa e o principal financiador, e não se beneficia de nenhum direito suplementar em termos de governabilidade. A presença da Credisol na AG não gera conflito de interesse, pois existe uma delimitação clara da zona de atuação de ambas as entidades que possuem inclusive a mesma Diretora Executiva.
- ❑ Os membros dos órgãos da associação apresentam um bom nível acadêmico (a maioria é de administradores, e todos são de nível universitário) e um alto nível de compromisso (nunca apresentaram problemas para alcançar o quorum nas reuniões). Nenhum possuía uma experiência prévia em microfinanças, mas beneficiaram-se de cursos externos sobre o tema em 2004, financiados pelo SEBRAE.
- ❑ O CF exerce uma verdadeira supervisão do CA, por participar de suas sessões trimestrais como observador e pela supervisão freqüente das contas. Entre seus membros figura o Sindicato de Contabilistas (SINDICONT), o que garante uma boa qualidade dos controles.
- ❑ A estrutura em três níveis, com a existência de uma Diretoria Executiva que se ocupa da gestão das operações, contando com a efetiva participação do Presidente da instituição, garante uma gestão ágil e uma representação dos órgãos decisórios no dia a dia.

O papel fundador do BADESC e sua presença na governança da Casa do Microcrédito poderiam gerar riscos de influencia política, mas que na realidade é pouco provável:

- ❑ O Banco tem passado por mudanças políticas na sua diretoria, que é nomeada pelo Governo estadual, mais estas não afetaram o programa, que é considerado como uma ferramenta fundamental da política social.
- ❑ Os contratos de financiamento pelo BADESC e os estatutos não condicionam a continuidade da Casa do Microcrédito à presença do BADESC na tomada de decisões.
- ❑ Os funcionários do BADESC que apóiam a Casa do Microcrédito, inclusive a Diretora Executiva, são todos técnicos sem afiliações políticas

A instituição tem baseado a sua tomada de decisões em assessorias de consultores externos, o que é adequado para profissionalizá-la, mas que deverá reduzir-se no futuro. A Casa do Microcrédito recebeu assistência técnica do BADESC no desenvolvimento de sua tecnologia creditícia e modelo financeiro. A partir de 2004, com recursos do SEBRAE, se beneficiou de um assistente técnico para o estabelecimento de seu planejamento estratégico e de um sistema

de acompanhamento do desempenho. Também contratou uma assistente técnica dedicada a buscar recursos para financiar as atividades previstas no planejamento. Esta é uma estratégia adequada de transferência de know-how a custo reduzido. Porém, é importante que este know-how se consolide dentro da instituição para garantir sua autonomia no futuro⁴.

Informações de monitoramento

As informações para a tomada de decisões são completas e atualizadas, e permitem uma adequada tomada de decisões. Desde 2004, com o apoio de um assistente técnico, são gerados trimestralmente relatórios de acompanhamento (Sistema de Informações Gerenciais) com informações completas sobre desempenho de carteira, desempenho financeiro, entorno econômico e social, análise das tendências, apresentação de demonstrativos financeiros, etc.

Planejamento estratégico

Estratégia atual

A reflexão estratégica está baseada na DE, com um grande apoio da assistência técnica externa financiada pelo SEBRAE⁵. O processo de planejamento tem sido participativo e se focaliza em um objetivo de consolidação da instituição dentro da região AMUREL. Esta reflexão se traduz em um Plano Estratégico 2005-2009 que inclui objetivos claros, análise FOFA e do mercado e um plano operacional com responsabilidades e datas pré-estabelecidas. Também estabelece metas quantitativas de carteira, contratações, distribuição por produto, etc. Porém, nos anos anteriores não se contou com um planejamento estratégico, mas com um programa de ação destinado a obter o financiamento do SEBRAE, que não serviu como documento de orientação estratégica.

O Plano Estratégico e Operacional 2005-2009 estabelece como principais objetivos:

- ❑ **Crescimento:** A instituição prevê alcançar uma carteira de 4,5 M BRL (1,7 M USD) em dezembro de 2009, mediante a um crescimento médio de 10% anual. Este crescimento se sustentará na abertura de dois postos avançados e na consolidação de uma equipe de cinco ACs (dois atualmente).
- ❑ **Produtos:** Com o objetivo de garantir uma maior rotatividade da carteira e um atendimento à demanda dos clientes, é previsto o crescimento dos descontos de cheques na carteira total, até representar 50% da mesma em dezembro de 2009⁶. Espera-se também desenvolver um produto de capacitação aos microempreendedores.
- ❑ **Recursos humanos:** Expansão do quadro de colaboradores, capacitação formalizada e adoção de sistema de remuneração variável.
- ❑ **Fortalecimento institucional:** Seguir com o processo de profissionalização dos órgãos da associação assim como a criação de um sistema de auditoria interna.
- ❑ **Financiamento e liquidez:** estabelecer um fundo de liquidez para atender as necessidades creditícias dos clientes mais pobres com fundos não-reembolsáveis do BID, e conseguir financiamento reembolsável para carteira de crédito (BID e outras fontes potenciais como BNDES, BADESC, municípios).

⁴ A assistência técnica do BADESC é esporádica e se concentrou nos primeiros anos de operações. Pode-se estimar a um ou dois dias ao mês por meio de uma assistência técnica gratuita. A assistência técnica dos consultores pagos com recursos do SEBRAE foi contratada em 2004 e seu custo aparece nos demonstrativos financeiros. O assistente técnico para planejamento participa de todas as reuniões semanais da Diretoria Executiva, enquanto que o assistente técnico para busca de financiamento trabalha a distância na preparação de propostas.

⁵ O assistente técnico preparou o planejamento estratégico com uma metodologia participativa e o submeteu à aprovação do CA, depois de uma discussão com a DE.

⁶ O desconto de cheques é um produto muito demandado, pois a maioria dos microempresários no Brasil aceitam este instrumento na suas vendas.

Além do Plano Estratégico, a instituição leva a cabo uma reflexão destinada a identificar oportunidades de financiamento. Uma alternativa que está sendo estudada é a criação de uma cooperativa de crédito, com clientes da instituição, que poderia emprestar-lhes dinheiro e responder à demanda de crédito ao consumo.

Esta estratégia é coerente com as necessidades de fortalecimento institucional e operacional, mais mostra certa falta de dinamismo no crescimento das atividades. Prevê os instrumentos necessários para responder a sua expansão no futuro: fortalecimento do quadro de Acs e criação de postos de atendimento. O reforço dos descontos de cheques reflete uma vontade de se atender a demanda de crédito local. As previsões de crescimento poderiam ser mais agressivas, pois o mercado na zona de atuação é amplo⁷.

Planejamento orçamentário

A assistência técnica externa tem desenvolvido um fluxo de caixa de longo prazo com detalhe mensal de gastos e receitas, alinhado com os objetivos de crescimento estabelecidos no Plano Estratégico, mais não é acompanhado pela Casa do Microcrédito. Realiza-se, porém um acompanhamento mensal de todos os gastos sem comparação com orçados, mas com um alto nível de detalhe, que é apresentado à DE e ao CA.

Equipe de direção

Capacidades e experiência da equipe de direção

A equipe de direção está composta pela DE, que reúne semanalmente a Diretora Executiva e o Presidente (o Vice-Presidente não participa efetivamente), com a presença do Gerente Administrativo e do assistente técnico externo encarregado do planejamento estratégico. O Gerente Administrativo cumpre as funções de um diretor de agência, pois supervisiona o trabalho dos ACs e as principais tarefas administrativas.

Tanto a Diretora Executiva como o Gerente Administrativo têm perfis adequados para suas responsabilidades. A Diretora tem uma formação de administradora, e possui uma carreira de funcionária técnica, na área de projetos, por mais de 20 anos no BADESC. O Gerente Administrativo é um economista com experiência prévia como AC em outra IMF do PCC. Apresenta um perfil antes de tudo operacional, congruente com suas tarefas. Toda a instituição, incluindo a equipe de direção e os órgãos de governabilidade, se beneficiou de capacitações em 2004, outorgadas pelo SEBRAE por meio de uma parceria.

Organização da equipe de direção

A estrutura de direção permite uma gestão ágil das atividades da IMF, mais apresenta um risco de pessoa chave na assistência técnica:

- ❑ A equipe de direção colegiada, sem uma separação formal das tarefas, se adapta ao tamanho da instituição e permite uma representação dos beneficiários (Presidente) e do BADESC (Diretora Executiva), com os insumos do pessoal operacional (Gerente Administrativo) e do assistente técnico.
- ❑ O Gerente Administrativo cumpre um papel de coordenação operacional com uma aprovação semanal da DE (cheques de desembolso e despesa assinados pela Diretora Executiva e o Presidente) facilitando uma gestão ágil das atividades.
- ❑ A presença do assistente técnico nas reuniões da DE aporta um alto nível técnico mas gera um risco de pessoa chave, pois é o principal canalizador da reflexão estratégica. A Diretora Executiva aprova ou não suas propostas, mais ainda não dispõe de suficientes ferramentas

⁷ O número estimado de micro empreendimentos na zona AMUREL é de 36.000, de acordo com o planejamento estratégico.

para analisá-las completamente, o que lhe impede de aportar dinamismo e novos insumos á mesma.

O fato da Diretora Executiva não trabalhar em período integral na instituição não é problemático. O tamanho atual não requer uma reflexão estratégica permanente. Além disso, não existe conflito de interesse a respeito de suas responsabilidades na Credisol, pois as zonas de atuação das duas IMFs estão claramente delimitadas por um “acordo de cavalheiros”. O fato de ser a Gerente Regional do BADESC é justificado por se tratar de uma instituição jovem, que requer um apoio técnico inicial e uma coordenação com as outras IMFs do programa. O risco de interferência política existe, mais se vê limitado (Ver “Tomada de decisões”). Com o crescimento das instituições, se tem planejado nomear Diretores Executivos que trabalhem períodos integrais, sem relação contratual com o BADESC⁸.

Gestão de Recursos Humanos

Organização da gestão de recursos humanos

A gestão estratégica dos recursos humanos é de responsabilidade da Diretoria Executiva (seleção, avaliação) enquanto que a administrativa é realizada pelo Gerente Administrativo (pagamento, benefícios).

Gestão das capacidades e avaliação de desempenho

Não existe uma política de recursos humanos que contemple avaliações formais anuais de funcionários, processos formalizados de recrutamento e seleção, controles motivacionais e planos de capacitação. Isto não se traduz em maiores riscos devido ao pequeno porte e quantidade de funcionários. Contudo, faltam procedimentos de recursos humanos que permitam antecipar as necessidades de recrutamento e capacitação. Consciente disto, a instituição tem estabelecido um programa de fortalecimento da área dos recursos humanos, previsto no Plano Estratégico.

O ambiente de trabalho da instituição é muito bom e há satisfação, principalmente devido à adequada política de salários e benefícios oferecidos aos funcionários. Em 2004 somente ocorreu a saída de um funcionário no período (assistente administrativo), por razões pessoais.

A estratégia de utilização de estagiários é uma prática adequada para uma instituição pequena e com poucos recursos, devido aos seus baixos custos e conhecimento prévio para contratações⁹. Os estagiários ficam entre um e dois anos nesse estatuto trabalhando em período integral, o que permite à instituição conhecê-los antes de uma eventual efetivação.

⁸ No caso da Credisol e da Casa do Microcrédito, é possível que o Diretor Executivo seja a mesma diretora atual, que está a ponto de ser aposentada pelo BADESC e possui a intenção de ficar na diretoria da IMF.

⁹ De dez empregados em dezembro de 2004 quatro eram estagiários. Sobre cinco contratações nesse ano, quatro foram de estagiários.

Informação e sistemas

Sistema de informação e equipamentos

Descrição do sistema de informação

Rede	<ul style="list-style-type: none">• A Casa do Microcrédito conta com equipamentos de informática adequados ao seu porte e número de operações creditícias (software e hardware).• Possui uma rede interna e acesso a internet.
Contabilidade	<ul style="list-style-type: none">• Programa usado: SIP/WEB, instalado em janeiro de 2005 sobre a versão antiga do SIP. Sistema integrado de carteira e contabilidade, desenvolvido em tecnologia Web (linguagem PHP) e sobre uma base de dados SQL, por uma empresa externa (Partner).• Diariamente as contas são conciliadas semi - automaticamente com a carteira, mediante a um sistema de importação das operações bancárias.• Mensalmente se conferem os extratos bancários com a contabilidade.• Demonstrativos contábeis consolidados disponibilizados mensalmente, com depreciações.
Informação sobre atividades	<ul style="list-style-type: none">• Programa usado: SIP/WEB (ver acima).• Os levantamentos sócio-econômicos são preenchidos pelos ACs por meio de formulários padrão da instituição. Depois são obtidos pelo pessoal administrativo no sistema.• Os relatórios sobre carteira são disponíveis diariamente.

Segurança do sistema

A segurança do SIG é suficiente para o atual tamanho da instituição:

- Níveis de acesso ao SIP/WEB parametrizados de acordo com o tipo de usuários, por meio do estabelecimento de senhas. As taxas de juros podem ser mudadas manualmente graças ao sistema de taxas variáveis, mesmo assim sempre verificadas pelo Comitê de Crédito.
- Política de backups diários e semanais da base de dados por meio de CDRW e HD, porém não são armazenados fora da instituição. Em caso de não realizar-se corretamente o backup, o sistema envia automaticamente um e-mail de alerta.
- Existência de um antivírus atualizado automaticamente.
- Apesar do servidor da base de dados do sistema de carteira não se localizar em um local segregado, não há como utilizá-lo, pois se encontra sem monitor a fim de garantir a segurança.

Facilidade para a utilização do sistema

O SIP/WEB é um sistema de fácil utilização, conhecido por todos os usuários:

- No início de 2005 se integrou o sistema de troca de cheques no sistema, até agora gerenciado por outro software, gerando uma maior integração da informação.
- Pelo fato de ser desenvolvido em tecnologia Web, o sistema é de acesso fácil, amigável e intuitivo. Permite consultas e inclusive obtenção de dados à distância, para as pessoas com as respectivas autorizações.
- Pelo fato de ser um sistema integrado, não se requerer redigitações, o que reduz o risco de erro e a carga de trabalho administrativo.
- O mecanismo de importação diária dos saldos bancários é algo excepcional no âmbito das microfinanças. Diariamente, se importam do banco os pagamentos recebidos e se conferem automaticamente com os pagamentos esperados, permitindo identificar os clientes morosos. Para isso, todos os clientes possuem fichas de depósito emitidas pela instituição, que lhes permite pagar em qualquer banco do país (desde que não estejam em atraso), e cuja referência é imediatamente identificada pelo sistema durante a importação.

Ainda assim, verificam-se manualmente os cheques emitidos com os desembolsos bancários do dia. Espera-se automatizar este trabalho durante 2005.

Plano de desenvolvimento do SIG

No início de 2005 a instituição passou por uma migração bem planejada do SIP, uma versão antiga do sistema, ao SIP/WEB. O SIP era muito vulnerável pelo fato de estar desenvolvido em FoxPro e apresentava algumas fraquezas: os saldos de carteira podiam diferir dos saldos contábeis devido a uma contabilização errônea dos créditos renegociados; as pesquisas sobre períodos anteriores podiam apresentar inconsistências; as melhorias ao sistema eram muito mais difíceis de realizar e de generalizar, pois não se contava com acesso via web. A migração ao SIP/WEB foi adequadamente programada depois do fechamento contábil do ano 2004, para não atrapalhar esse processo, e foi realizada com a presença durante uma semana da empresa desenvolvedora na instituição para efeitos de instalação e capacitação. Em março de 2005, todo o pessoal operacional dominava o sistema porém o departamento de contabilidade estava em contato com a empresa para adaptar-se a todas as novas características no processo de fechamento contábil.

O desenvolvimento do sistema não é uma preocupação maior, já que satisfaz as necessidades atuais e futuras da instituição. O SIP/WEB possui condições de se adaptar de acordo com o desenvolvimento da IMF, por permitir a abertura de agências, comitês de crédito à distância e integração de novos produtos. Contudo, no projeto apresentado ao BID se contempla um orçamento para melhora dos equipamentos e desenvolvimento de um software de gestão para capacitação a microempreendedores e de um website. Faz falta, porém, um plano de contingência que estabeleça ações que permitam continuar as operações caso o sistema caia.

Capacidades da equipe de gestão do SIG

Existe uma grande dependência do desenvolvedor terceirizado do software, que não dispõe de infra-estrutura de atendimento adequada, pois possui poucos atendentes. Devido a isso, para qualquer melhora ou mudança no sistema a instituição liga para a empresa, a qual assegura uma resposta no mesmo dia via web, enquanto que as visitas são raramente efetivadas.

Informações sobre as atividades

Qualidade da informação

Os dados sobre carteira ativa, clientes e carteira inadimplente possuem um nível de detalhe por AC, e estão disponíveis diariamente. O SIP/WEB produz também estatísticas valiosas para análises de impacto como distribuição de créditos por gênero, setor de atividades e concentração de operações. O sistema possui falhas quanto à disponibilização de informações essenciais para a administração e controle da instituição, como os valores globais e por produto de carteira em risco (carteira inadimplente e parcelas a vencer) e créditos renegociados, disponibilizando apenas de forma segura a inadimplência (parcelas vencidas). Tal problema faz com que a IMF não disponha de informações claras quanto à qualidade da sua carteira e também prejudica eventuais comparações com standards internacionais.

Difusão da informação

As informações de carteira são difundidas de forma clara e ágil aos diferentes usuários, sempre de acordo com suas necessidades (relatórios por AC, Sistema de Informações Gerenciais). Porém, até o momento da missão não se geravam nem se solicitavam informações por produto, o que é necessário para se obter uma visão completa do desempenho.

Informação contábil e acompanhamento financeiro

Qualidade da informação e análise financeira

A informação contábil é pertinente, clara e de boa qualidade, exceto pelo fato da Casa do Microcrédito não efetuar provisionamentos para perdas de carteira. Os balancetes são elaborados mensalmente e fechados em até quinze dias. A informação contábil é constantemente verificada, graças a conciliações diárias das contas correntes com a carteira, e a conciliações mensais dos extratos bancários com a contabilidade. O plano de contas é claro e adaptado às operações da instituição. As contas de janeiro de 2005 deveriam ser fechadas no início de março, após um período de adaptação ao SIP/WEB. Porém, a instituição não possui como política a realização de provisões de créditos, o que não corresponde com as práticas contábeis gerais para entidades financeiras. Todavia esta fraqueza se vê reduzida, pois todos os créditos são castigados após 180 dias de atraso, de maneira que a carteira bruta contável da uma imagem bastante fiel ao estado global da carteira¹⁰.

O acompanhamento financeiro da Casa do Microcrédito é totalmente realizado pela assistência técnica, com indicadores pertinentes, acompanhamento das tendências e inclusive recomendações sobre a política de juros a adotar. A Diretora Executiva tem sido capacitada sobre o significado destes indicadores, mas de momento prefere delegar sua geração e análise ao assistente técnico. O acompanhamento financeiro faz parte do Sistema de Informações Gerenciais enviado mensalmente à Diretoria Executiva e trimestralmente ao Conselho Administrativo, gerando uma discussão interessante sobre a auto-sustentabilidade da instituição e os indicadores.

Capacidades da equipe financeira e de contabilidade

A contadora (controladora) apresenta capacidades e perfil adequados para as necessidades da instituição. Até março de 2005 trabalhava meio período para Casa do Microcrédito e Credisol. A partir dessa data irá trabalhar unicamente para Credisol e já se identificou outra contadora para substituí-la na Casa do Microcrédito.

¹⁰ Os castigos são passados como perdas no demonstrativo de resultados e reduzem a carteira bruta.

Riscos: análises e controles

Procedimentos e controles internos

Controles internos

A Casa do Microcrédito tem obtido sucesso no estabelecimento de mecanismos que limitam os principais riscos operacionais:

- ❑ Todas as operações creditícias, incluindo as renegociações e a cobrança, passam por um comitê de crédito, que participa o Gerente Administrativo, a Coordenadora Administrativa, Financeira e de Cobrança e os ACs.
- ❑ Existe um acompanhamento sistemático da inadimplência: caso um AC ultrapassar a taxa máxima de inadimplência de 5%, seus esforços se focam na cobrança.
- ❑ Todos os cheques emitidos pela instituição são sempre assinados por duas pessoas, prioritariamente pela Diretora Executiva juntamente com a Presidência. Isto não atrapalha as operações já que a DE se reúne semanalmente.
- ❑ São realizadas conciliações diárias dos lançamentos de conta corrente com os da carteira e são conferidos mensalmente os extratos bancários com a contabilidade.

No entanto, há fraquezas nos controles internos, que com o crescimento e desenvolvimento da instituição podem se tornar problemas:

- ❑ Existe um manual de crédito, bastante detalhado, mas o sistema de scoring para obtenção da taxa de juros é aplicado parcialmente e falta certo nível de detalhe para os procedimentos em caso de renegociação.
- ❑ Não existem manuais para a maioria das áreas administrativas (contabilidade, administração, recursos humanos), ainda que as políticas sejam geralmente estabelecidas por resoluções do CA e bem aplicadas. Dispõe-se de um manual do usuário alinhado para o SIP/WEB e de manuais para os softwares de folha de pagamento e patrimônio.

Segurança física dos ativos

A Casa do Microcrédito dispõe de procedimentos para garantir a segurança física de seus recursos e disponibilidades:

- ❑ Os desembolsos são realizados unicamente por meio de cheques. Os pagamentos são realizados unicamente pelos clientes diretamente nos bancos. Não se dispõe de pequeno caixa: todas as despesas de funcionamento são realizadas por cheques.
- ❑ Os cheques originários de troca são custodiados fisicamente no banco. Antes de seu envio, toda a informação é passada para um sistema do banco. Caso ocorra roubo ou extravio dos cheques, são automaticamente cancelados/sustados, pois só podem ser compensados na conta da Casa do Microcrédito.

Auditoria interna

Identificação de riscos

Existe uma cultura organizacional voltada para a identificação e avaliação de riscos. Esta cultura se fortaleceu em 2002 depois de uma fraude no valor de 36.000 BRL (superior a 10.000 USD) realizado por um AC através do financiamento de oito créditos fantasmas. Hoje se dispõe de mecanismos que favorecem a identificação rápida deste tipo de operações e foi planejado se criar um departamento de auditoria interna no Plano Estratégico.

Qualidade da auditoria interna

Apesar de não existir uma estrutura de auditoria interna, os riscos são limitados pelo efeito simultâneo de fatores externos (acesso a centrais de risco para todos os clientes, identificação de todos os clientes no Banco no momento dos desembolsos) e disposições internas (controles cruzados, segregação de tarefas, disponibilidade da informação de carteira diariamente).

O funcionamento atual permite comprovar a existência de todos os clientes e supervisionar o respeito dos procedimentos de crédito: a situação financeira de todos os clientes é verificada em bureaus de crédito antes do Comitê de Crédito pelo pessoal administrativo da instituição; a identificação financeira dos clientes é exigida nos bancos antes dos desembolsos¹¹; os primeiros contatos de cobrança até os 60 dias de inadimplência são realizados pela Coordenadora Administrativa, Financeira e de Cobrança; caso um AC precise de apoio, outros ACs ou mesmo o Gerente Administrativo realizam suas tarefas de cobrança, contatando e visitando seus clientes. Não existe, porém, a prática mais preventiva de se realizar visitas aleatórias a clientes, antes que caiam em mora.

A este mecanismo de auditoria das operações se somam mecanismos de auditoria da contabilidade e da sede. Por estatutos, o CF aprova as contas anualmente, com um acompanhamento mensal dos demonstrativos financeiros. O CF, que se situa acima da DE no organograma, conta com pessoas experientes no âmbito contábil, em particular o SINDICONT de Tubarão. As auditorias externas anuais das contas, até agora com opiniões favoráveis, fortalecem este dispositivo. Estas auditorias não só se focam nos demonstrativos financeiros, mas também nos controles internos e em 10% a 15% da carteira¹². O BADESC exerce uma supervisão do uso de seus recursos através de sua presença no CA e dos relatórios enviados periodicamente pela Casa do Microcrédito.

¹¹ Todos os clientes devem possuir e mostrar seu CPF, um registro federal de identificação financeira com número parametrizado, com o qual se identificam os indivíduos nos bureaus de crédito, de forma distinta ao carteira de identidade.

¹² Verificação das pastas de clientes. Não realizam visitas de campo.

Atividades: produtos e serviços

Marketing e concorrência

O governo estadual de Santa Catarina, por meio do PCC implementado pelo BADESC, tem procurado aumentar a penetração das microfinanças no estado, com financiamentos e programas de desenvolvimento envolvendo 18 OSCIPs. Apesar disso, em Santa Catarina, como no Brasil de forma geral, a oferta de microcrédito atende a menos de 4% da demanda potencial¹³. Nesse sentido a concorrência direta de instituições microfinanceiras não constitui um risco maior para a Casa do Microcrédito.

Por meio de uma política estabelecida pelo BADESC, as 18 OSCIPs de Santa Catarina que participam do programa, atuam em áreas demarcadas informalmente no estado, não concorrendo a priori entre si. Tal fato pode ser um limitador de crescimento para as IMFs no futuro, tendo em vista uma possível estagnação de mercado em suas áreas de atuação.

A principal concorrência feita pelos bancos é restrita, ocorrendo principalmente para as trocas de cheques e não para empréstimos produtivos, tendo em vista exigências burocráticas como necessidade da abertura e manutenção de conta corrente e aquisições de outros produtos, o que afasta os microempreendedores dessas instituições. As taxas de juros praticadas por essa concorrência são, geralmente, superiores às praticadas pelas IMFs. Existe também concorrência por parte de pessoas físicas para a troca de cheques, geralmente feita por familiares e amigos dos microempreendedores.

A Casa do Microcrédito desenvolveu uma vantagem competitiva graças à agilidade nas liberações de créditos, feita em cinco dias para um empréstimo novo e de um a dois dias para desconto de cheques e operações balcão o giro fácil (clientes antigos com bom histórico e há menos de seis meses sem visita).

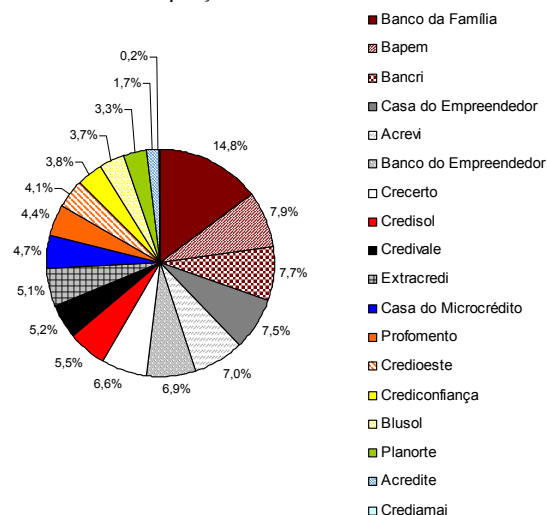
Gestão da carteira

Processo de crédito

A metodologia de crédito apresenta características positivas:

- ❑ **Análise de crédito:** Todos os novos clientes são visitados pelos ACs antes da liberação do crédito, exceto para operações balcão, giro fácil e desconto de cheques. Durante as visitas de aproximadamente uma hora em média, os ACs realizam a análise creditícia e preenchem uma ficha com dados sócio-econômicos do cliente e sua capacidade de pagamento.

OSCIPs de Santa Catarina
Operações de Crédito - 2004



¹³ Considerando o número de 2,5 milhões de micro-empresários, uma taxa de recusa de demandas de crédito de 46%, um crédito médio de 900 reais e uma carteira ativa, em 2001, de 250 milhões de reais (Dados nacionais extraídos de "Microcrédito no Brasil - Reflexões que vem de 20 anos de experiência por Jaime Bezerra).

Para renovações de empréstimos, realiza-se uma nova visita caso o cliente não apresente um bom histórico, credit scoring e tenha se passado mais de seis meses desde a última visita dos AC. A análise de crédito inclui a avaliação da capacidade de pagamento do cliente, com base nos resultados e balancetes (se disponíveis) e de um fluxo de caixa. Também considera, seguindo as metodologias próprias do microcrédito, as referências que possam ser dadas por vizinhos, fornecedores ou colegas do microempreendedor.

- ❑ **Credit scoring:** todos os clientes são submetidos a um exercício de credit scoring simples, que permite gerar taxas variáveis a partir dos parâmetros de situação econômico-financeira, administração e controles, histórico de crédito, qualidade da operação e caráter e relacionamento. Este scoring integra adequadamente elementos de análises bancárias com elementos mais tradicionais das microfinanças. Na realidade, as taxas variáveis sugeridas pelos scorings não são sempre aplicadas, mas permitem gerar alertas úteis para a análise.
- ❑ **Endividamento:** a situação de endividamento de todos os clientes é verificada antes de qualquer liberação. As consultas vão desde a verificação do endividamento do cliente até a investigação do histórico creditício junto aos órgãos de proteção ao crédito. Para os descontos de cheques, também se verifica a situação cadastral do cliente do microempreendedor, signatário do título a ser descontado.
- ❑ **Comitê de crédito:** todas as decisões de crédito, inclusive as de desconto e de renegociação, devem ser autorizadas por um comitê realizado semanalmente no qual participa o AC responsável, o Gerente Administrativo e a Coordenadora Administrativa, Financeira e de Cobrança.
- ❑ **Acompanhamento da inadimplência:** todos os casos de mora são identificados desde o primeiro dia e dão lugar à atividade de cobrança que se inicia em 10 dias de atraso. Telefona-se para cada cliente de modo a se identificar o problema, caso não ocorra o pagamento, após 30 dias ocorre a negativação nos órgãos de proteção ao crédito. São realizadas visitas de cobrança pelo AC em até 60 dias de inadimplência, após esse período, a encarregada de cobrança tenta efetuar a renegociação do débito e se contrata uma assessoria legal. A inadimplência é acompanhada também por meio de comitês de mora, nos quais se analisa caso a caso a situação dos inadimplentes. O tamanho atual da carteira permite um acompanhamento próximo de todos os casos de mora. A instituição estabeleceu como regra que caso o indicador de carteira em risco chegue a 5%, as operações de captação de novos clientes são paralisadas, para que os ACs efetuem o adequado monitoramento e controle da inadimplência dos clientes. Na prática como o sistema não está disponibilizando efetivamente a carteira em risco mas sim a inadimplente tal procedimento não está sendo adequadamente seguido.

A política de renegociação de créditos não é embasada por critérios técnicos. Apesar da prática de renegociação de créditos inadimplentes ser positiva para se evitar perdas, ela não está sendo realizada com base em critérios técnicos como vontade de pagamento e condições para a operação (exigência de entrada, prazos máximos, garantias adicionais, incentivos à renegociação antes do atraso). Não se faz nenhum seguimento da mora de créditos renegociados.

Competências dos agentes de crédito

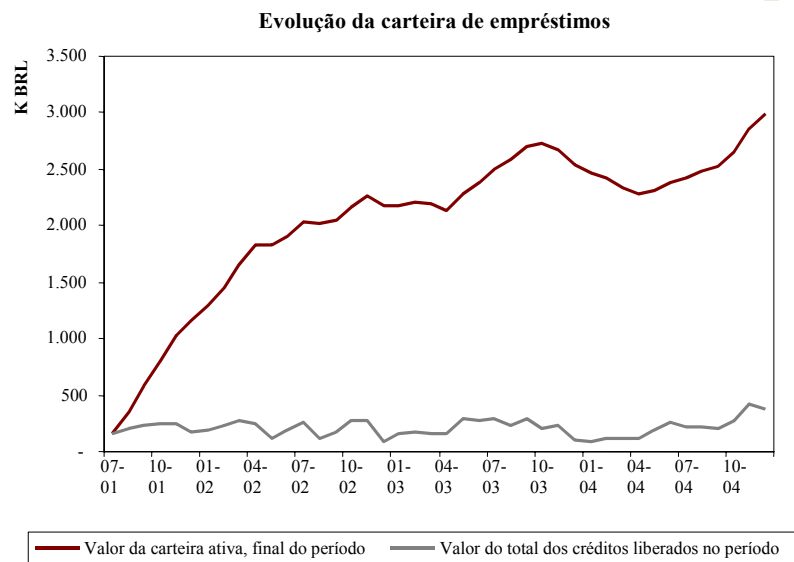
Os agentes de crédito possuem capacidades adequadas e demonstram motivação para suas tarefas, apesar de não existir obrigatoriedade de capacitações quando da entrada na instituição.

Regras globais de gestão da carteira

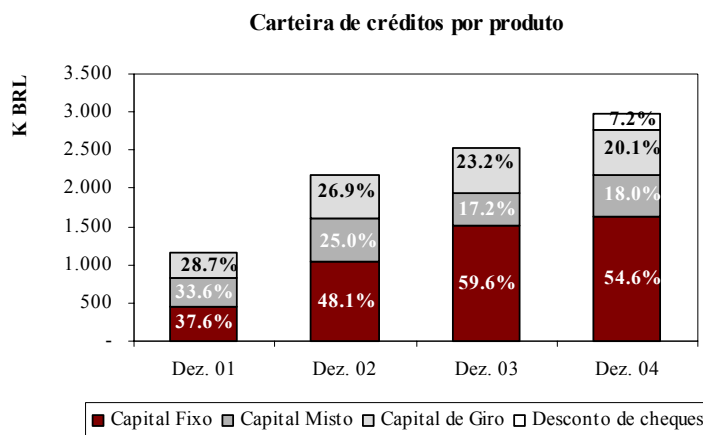
Não existe uma regra quanto à concentração das atividades, apesar da instituição monitorar os setores de maior risco e existir uma reflexão no planejamento estratégico a esse respeito. Mesmo assim, a carteira está razoavelmente dividida nos setores de comércio (42% das operações) serviços (33%) e indústria (25%).

Composição e evolução da carteira de empréstimos

A carteira de crédito apresentou tendência de crescimento até outubro de 2003, e em seguida começou a decrescer até abril de 2004, devido à política de cobrança da instituição e a uma conjuntura econômica difícil. Após ter sido detectada uma carteira inadimplente superior a 5%, os ACs priorizaram os trabalhos de cobrança e melhoria da inadimplência, ao invés de focarem no aumento das operações. A queda de 16% do valor da carteira no período de outubro de 2003 até abril de 2004, foi compensada em novembro de 2004 e continuou com tendência de aumento.



O principal produto oferecido pela instituição é o de capital fixo, que exige geralmente garantias reais e possui valores médios superiores aos outros produtos. Identifica-se um crescimento importante da troca de cheques desde seu primeiro ano de existência, previsto no Plano Estratégico por ser mais rentável e permitir uma maior rotatividade dos recursos.



Qualidade da carteira

USD, ou em moeda local se especificada	Dez. 01	Dez. 02	Dez. 03	Dez. 04
Valor da carteira ativa, final do período	483.105	617.159	875.456	1.123.558
Valor da carteira ativa, final do período (BRL)	1.164.283	2.184.743	2.538.822	2.988.655
Avaliação	-	87,6%	16,2%	17,7%
Carteira média no período	281.550	517.490	829.748	945.512
Clientes ativos- final do período	348	723	927	1.091
Avaliação	-	107,8%	28,2%	17,7%
Carteira média por cliente	1.388	854	944	1.030
% do PIB por habitante	47,1%	38,4%	31,4%	28,5%
Média do crédito liberado	1.491	1.117	1.233	976
% do PIB por habitante	50,6%	50,3%	41,0%	27,0%
Créditos renegociados ⁽¹⁾	NA	NA	NA	NA
Carteira inadimplente 31 - 360 dias ⁽²⁾	0,2%	2,0%	1,8%	1,2%
Carteira em risco > 360 dias	-	-	-	-
Perda sobre empréstimos	-	9,6%	10,6%	2,7%
Índice de cobertura de risco	-	-	-	-
Carteira em risco 31 – 360 sem provisões / fundos próprios	6,9%	12,4%	7,2%	3,1%

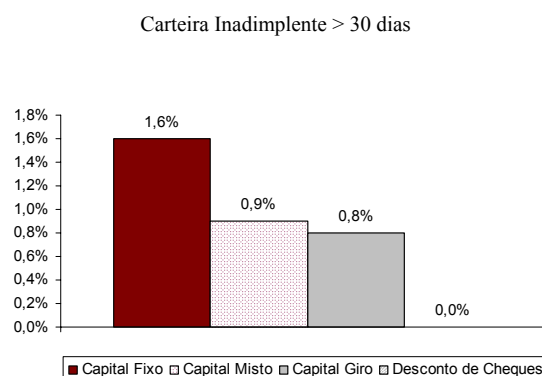
(1) Não se dispõe de cifras sobre carteira renegociada. Em 2004, se renegociaram créditos por um montante total de 281.734 BRL, representando 9,4% da carteira a dezembro 2004. O saldo de carteira renegociada é muito mais baixo, ao redor de 4,5%, pois os créditos são em média de um ano.

(2) O SIP WEB não disponibiliza de forma segura o indicador de carteira em risco mas apenas a carteira inadimplente.

Devido ao fato da instituição ter iniciado suas atividades em junho de 2001, a carteira inadimplente foi baixa nesse ano, chegando a 0,2% e taxa nula de perdas pelos créditos possuírem menos que seis meses de inadimplência. Com o aumento das operações, em 2002, a carteira inadimplente subiu e chegou a 2,0%. Nos anos de 2002 e 2003 a Casa do Microcrédito apresentou altos indicadores de perdas, superiores a 9,5%, pois até 2002 não havia estabelecido uma política de castigo dos créditos. Com base nesses resultados, em 2004, a IMF optou por estabelecer regras de controle para a qualidade da carteira, gerando como resultado uma queda substancial nas taxas de perdas, que em 2004 chegou a 2,7% com uma carteira inadimplente de 1,2%. A carteira em risco estimada (já que a instituição não dispõe da informação exata sobre a carteira em risco) é pelo menos o dobro da carteira inadimplente, pois os empréstimos são em média de um ano.

A prática da renegociação de créditos está se tornando um risco, em particular pelo fato de não existirem regras claras a esse respeito. Contudo, estima-se que 50% dos clientes com créditos renegociados não se tornam inadimplentes.

O maior percentual de carteira inadimplente encontra-se no produto Capital Fixo com 1,6%, seguido pelo Capital Misto, Capital Giro e Desconto de Cheques. O desempenho do capital fixo se deve ao fato de ser o produto mais importante da carteira, com empréstimos de montantes mais altos em média. A excelente qualidade da Troca de Cheques se deve ao fato do produto ser oferecido exclusivamente a clientes antigos e com bom credit scoring, além do próprio recebível ser uma garantia da operação.



Cobertura do risco de crédito

Cobertura das provisões

A instituição não possui uma metodologia de cobertura da carteira em risco por meio de provisionamentos para devedores duvidosos. Tal fraqueza se vê reduzida pelo fato de que todos os créditos são castigados depois de 180 dias de atraso, de maneira que a carteira bruta contável apresente uma imagem bastante fiel ao estado global da carteira.

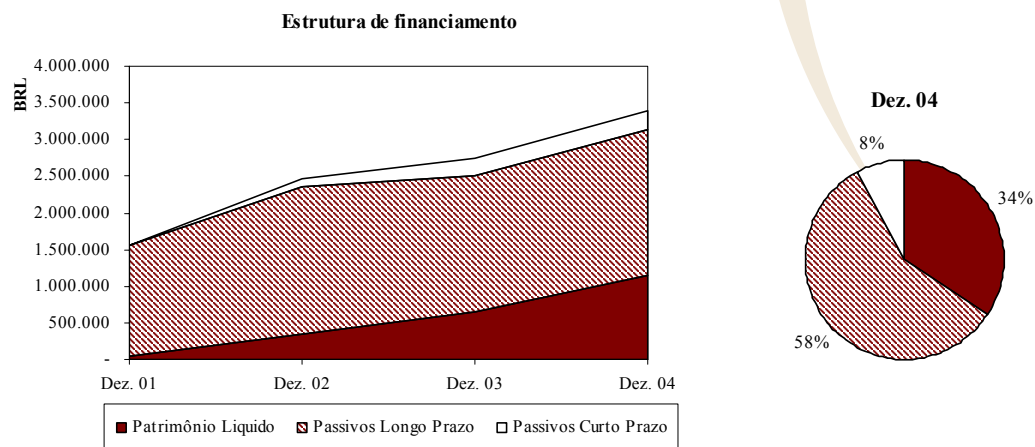
Cobertura pelas garantias

Os empréstimos são, em geral, garantidos por avalistas ou por garantias reais, dependendo do produto. No caso de capital de Giro, as garantias em geral são dadas por avalistas, enquanto que no caso de Capital Fixo o próprio bem financiado é dado como garantia (exemplo veículos). Os descontos, de acordo com a lei, são garantidos pelo mesmo documento (cheque). Todos os créditos são acompanhados de uma nota promissória em favor da Casa do Microcrédito com o valor do montante liberado acrescido aos totais de juros de financiamento.

Os avais são utilizados como meio de pressão para cobrança, e em casos de processos judiciais, respondem como devedores. Quanto à alienação de veículo, ela é uma ferramenta que possibilita a tomada do bem, que não pode ser vendido pelo cliente até o pagamento do empréstimo. A alienação ocorre por meio de sistema on line junto ao Departamento de Trânsito do estado de Santa Catarina. Os procedimentos de cobrança judicial e extrajudicial são eficientes, como demonstra a recuperação de 55.199 BRL em 2004, comparados com castigos de 67.253 BRL do mesmo ano.

Financiamento e liquidez

Gestão ativos / passivos (ALM) e estratégia de financiamento



e

Detalhes do financiamento em anexo.

Estrutura de financiamento

A Casa do Microcrédito se financia por meio de empréstimos subsidiados originários do BADESC¹⁴. O crescente aumento de seu patrimônio líquido, é explicado pelos resultados positivos acumulados desde o início de suas atividades, nunca tendo apresentado déficit operacional. Os empréstimos encontram-se em sua maioria classificados no passivo de longo prazo por apresentarem prazos de pagamentos superiores há um ano e carências.

Procedimentos de gestão ativo / passivo

Não existem riscos financeiros ligados à gestão ativos /passivos:

- A instituição não está submetida a qualquer risco cambial, já que passivos e ativos são em BRL.
- Mesmo sendo a TJLP, taxa de juros dos empréstimos do BADESC, é uma taxa variável, mas não apresenta um risco significativo. De fato, o spread entre TJLP (9,75% em dez. 2004) e a TEG da Casa do Microcrédito (43,8% em média) é superior a 30 pontos percentuais. Além disso, a TJLP apresenta uma tendência de queda desde 2003.
- Não existe risco de prazo de maturação dos créditos, pois os créditos do BADESC são de dez anos, com carências de dois anos, ao passo que em média os créditos da Casa do Microcrédito são de um ano, podendo chegar a até dois no caso de financiamentos para Capital Fixo. Os pagamentos trimestrais de capital ao BADESC não são um problema pela alta rotação da carteira e a disponibilidade de liquidez.

Estratégia de financiamento

A Casa do Microcrédito foi sustentada e teve seu crescimento baseado em financiamentos do BADESC desde seu início. Entretanto, o BADESC, após uma forte política de ajuda ao microcrédito de Santa Catarina por meio de financiamentos abaixo do custo comercial, deseja que as IMFs do estado também busquem novos financiamentos diminuindo a dependência

¹⁴ A Casa do Microcrédito recebeu do BADESC 2.300.000 BRL em quatro empréstimos, cada um amortizável em dez anos, com 2 anos de carência e uma taxa de juros igual à Taxa de Juros de Longo Prazo (TJLP), exceto pelo último empréstimo que apresenta uma taxa de TJLP + 2%. Em dezembro de 2004, a TJLP era de 9,75%.

existente com a instituição. O BADESC estima que só possa emprestar 5.000.000 BRL adicionais no ano 2005 para todas as IMFs do PCC, como resultado da recuperação dos empréstimos vigentes. Nesse sentido, a Casa do Microcrédito sofre de uma falta de diversificação de seu financiamento, característica de uma IMF jovem.

A instituição, já consciente da necessidade de diversificação dos seus financiamentos, tem desenvolvido trabalhos com consultoria independente para obter financiamentos internacionais e nacionais: BID, BNDES, prefeituras locais, financiamento por meio de uma cooperativa dos clientes da instituição. Porém até o fechamento desse relatório não havia sido realizado nenhum novo financiamento. Desde 2002, a instituição começou a contar com um convênio do SEBRAE, que visa o desenvolvimento institucional e aquisição / renovação de infra-estrutura, além do comodato de equipamentos de informática (ver anexos).

Gestão da liquidez

Previsão das necessidades de liquidez

A Casa do Microcrédito não possui como prática corrente a elaboração de previsões de fluxos de caixa mensais com comparações de orçados contra realizados. Todavia possui uma projeção anual das receitas e despesas que serve como um parâmetro a ser seguido que, no entanto não é comparado com o efetivamente realizado. A instituição até o presente momento não teve problemas de liquidez, principalmente devido aos recursos liberados pelo BADESC.

Otimização dos recursos

A Casa do Microcrédito possui uma gestão de suas disponibilidades na qual mantém uma reserva técnica de 150.000 BRL para garantia de liquidez devidamente aplicada e mantém em conta corrente apenas os recursos necessários para desembolsos do dia seguinte. O restante é mantido aplicado em fundos financeiros de curto prazo de acordo com os padrões dos juros do mercado bancário, próximos a 97% do CDI¹⁵.

¹⁵ O CDI apresenta taxa de 16,2% ao ano em dezembro de 2004.

Eficiência e rentabilidade

Análise da Rentabilidade	Dez. 01	Dez. 02	Dez. 03	Dez. 04
ROE	400,0%	149,0%	39,4%	56,3%
Passivos / Patrimônio	4.367,5%	588,6%	330,1%	193,7%
ROA	9,0%	14,5%	7,5%	16,4%
Geração de renda				
Auto-sustentabilidade operacional	135,6%	164,3%	123,8%	175,0%
Rendimento da carteira	32,3%	36,4%	37,2%	39,8%
Indicador de custos operacionais	10,7%	8,2%	12,5%	15,1%
Clientes por funcionários	70	181	155	109
Clientes por Agente de crédito	116	362	464	546
Carteira média por cliente (USD)	1.388	854	944	1.030
Indicador de custos financeiros	7,5%	4,9%	7,0%	9,9%
Custo de poupança	N/A	N/A	N/A	N/A
Custo de financiamentos	6,7%	5,0%	8,0%	11,5%
Indicador de custos de provisão	-	11,7%	14,8%	1,8%
Carteira inadimplente 31 - 360 dias	0,2%	2,0%	1,8%	1,2%
Perda sobre empréstimos	-	9,6%	10,6%	2,7%
Gestão dos ativos				
Carteira / Ativos	74,6%	89,0%	92,2%	88,1%
Resultado não operacional em % de receitas financeiras	17,7%	10,6%	12,3%	15,0%
Indicadores ajustados				
Indicador de custos de ajustes	39,7%	18,7%	17,6%	7,2%
AROE	(1.144,5%)	(26,1%)	(45,7%)	36,1%
AROA	(25,6%)	(2,5%)	(8,7%)	10,6%
Auto sustentabilidade financeira	57,1%	93,6%	81,8%	137,9%
Indicador ajustado de custos operacionais	29,9%	11,5%	14,6%	15,5%
Indicador ajustado de custos financeiros	38,7%	20,0%	22,1%	16,5%
Indicador ajustado de custos de provisão	-	12,0%	15,2%	1,9%

Nota: os indicadores a dezembro 2001 foram anualizados por um fator de 2, pois a instituição iniciou as operações em julho de 2001.

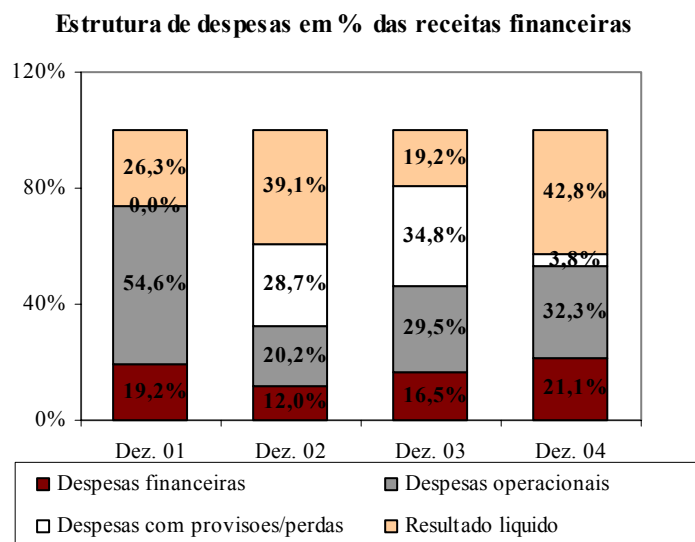
Nota: para efeito de análise, as perdas sobre empréstimos foram consideradas dentro do indicador de custos de provisões, apesar de não serem verdadeiros custos de provisões.

Nota: dados de carteira inadimplente disponibilizados pois a IMF não dispunha dos dados de carteira inadimplente.

Rentabilidade

A Casa do Microcrédito apresenta uma rentabilidade excepcional, com uma auto-sustentabilidade operacional superior a 100% desde o primeiro ano. A importante queda da rentabilidade em 2003 está vinculada ao aumento das perdas esse ano (10,6% de perdas sobre empréstimos). Em 2004 a tendência se restabeleceu graças a uma redução do indicador de perdas a 2,7%, e apesar de um aumento constante do indicador de custos operacionais.

O ROE, de 39,4% em 2003 passou para 56,3% em 2004, resultado principalmente da alavancagem que passou de 3,3 em 2003 para 1,9 em 2004. A alavancagem da Casa do Microcrédito tem obtido tendência de queda desde 2001, ano do início de suas atividades. Tal fato é explicado pela IMF estar obtendo resultados positivos anualmente, resultando assim em um patrimônio líquido crescente a percentuais superiores ao da tomada de empréstimos.



Rendimento da carteira e taxas de juros demandadas ao cliente.

O rendimento da carteira foi de 39,8%, enquanto que a TEG estimada 43,8%, calculada de acordo com a composição da carteira em dezembro de 2004. Essa diferença ocorre pelo fato de ter existido perdas que impactaram no rendimento da carteira média no período. O rendimento da carteira tem tido uma tendência gradual de melhoria, resultado da redução nas perdas e aumento das taxas de juros praticadas¹⁶.

Índice de custos operacionais

A instituição possui excelentes indicadores de custos operacionais, conquistados em grande parte pela alta produtividade dos ACs, que favoreceu um crescimento rápido da carteira a baixos custos: 116 clientes por AC em dezembro de 2001, 546 em dezembro de 2004. Isto se deve principalmente à segregação das atividades exercidas pelos agentes que apenas têm a função de captar novos clientes e administrar sua carteira, enquanto que trabalhos administrativos são de responsabilidade do pessoal administrativo da instituição. A esta alta produtividade dos agentes se adicionam outros fatores favoráveis como o baixo custo dos recursos humanos pela utilização de estagiários, o apoio das prefeituras na promoção da IMF, o entorno urbano e o bom estado da infra-estrutura de comunicações e de telecomunicações.

Apesar dos bons indicadores de custos operacionais, existe uma tendência de piora do indicador desde 2002. O índice de custos operacionais apresentou tendência de aumento principalmente pelo fato da instituição estar utilizando serviços terceirizados de consultorias técnicas para desenvolvimento institucional e captação de recursos para financiamentos e maior quadro de pessoal administrativo. Em contra partida á produtividade dos agentes, a dos funcionários está decrescendo devido ao aumento do quadro de pessoal necessário para uma maior quantidade de atividades administrativas relacionadas ao aumento de operações. A instituição sofreu de um crescimento reduzido da carteira em 2004 (a carteira média só cresceu 14% nesse ano).

¹⁶ Até o início de 2004 a instituição não praticava a política de revisão das taxas de juros, e cobrava uma taxa única de 3,2% a.m., gerando uma TEG de 38,4%. Em 2004, com a criação de taxas variáveis e da política de revisão trimestral das taxas, estabeleceu um aumento da TBJ a 3,6% a.m., gerando uma TEG global estimada a 43,8%, sem nenhuma redução das taxas no ano. Cabe anotar que a TEG dos descontos de cheques é mais alta pelas comissões cobradas (51,3% aproximadamente) e a de os microcréditos é de 43,2%.

Índice de custos financeiros

O índice de custos de financiamento tem apresentado uma tendência de alta desde 2002 devido principalmente aos reembolsos do BADESC. O custo do financiamento ocorre em função das condições de empréstimos do BADESC que possuem carência de 24 meses: O empréstimo concedido em 2001 de 500.000 BRL começou a ser pago em 2003, aumentando o indicador para 8,0% nesse mesmo ano e os empréstimos concedidos em 2002 com um total de 1.500.000 BRL geraram em 2004 um indicador de 11,5%. A redução de TJLP no longo prazo deveria sem dúvida induzir uma estabilização deste indicador, apesar do início do pagamento do último empréstimo por 300.000 BRL a partir de 2005.

Índice de provisões para perdas sobre empréstimos (custo do risco)

O indicador de custos de provisionamento considerou não a provisão em si, mas as perdas efetivas ocorridas, pois a IMF não tem como prática o cálculo de provisionamentos para créditos de liquidação duvidosa. O indicador obteve forte queda de 2003 para 2004 principalmente pela alta redução de perdas ocorrida, de 10,6% para 2,7% no período.

Gestão dos ativos

A Casa do Microcrédito aplicou seu excedente de liquidez em depósitos a prazo, com taxas de juros em torno de 97% do CDI, que é uma taxa adequada para o contexto brasileiro. O indicador de Carteira / Ativos sofreu uma queda de 92,2% para 88,1% entre 2003 e 2004, explicado principalmente pelo fato da instituição ter tido uma queda no crescimento da carteira em 2004. A IMF optou por alguns meses de 2004 priorizar a gestão de inadimplência em contrapartida a um crescimento de carteira, fazendo com que os recursos disponíveis para a concessão de empréstimos aumentassem o total de ativos, gerando redução no indicador.

Desempenho ajustado

Os detalhes referentes aos ajustes estão em anexo.

O índice de custos dos ajustes, de 7,2% em 2004 é razoável, mas de 2001 a 2003 possuía indicadores bem superiores e acima de 17%. O principal ajuste foi o do custo do refinanciamento (55,2% dos ajustes em dezembro de 2004), pela diferença entre TJLP e o CDI (taxa utilizada para os ajustes). Cabe notar que o CDI é a taxa interbancária e é inferior às taxas comerciais cobradas pelos bancos para capital de giro. Todavia, tendo em conta que o setor bancário brasileiro, com algumas exceções, não realiza empréstimos comerciais a IMFs, não teria sido realista utilizar as taxas comerciais vigentes no Brasil e que são particularmente elevadas. Outros ajustes importantes foram os realizados para inflação e para doações in kind pelo BADESC: salário integral da diretora executiva até o ano de 2003, assistências técnicas especializadas e estagiários pagos pelo BADESC nos pontos de atendimento. Cabe notar que não se realizam ajustes pelos estagiários pagos pela casa do Microcrédito, pois a presença de estagiários é uma característica do mercado de trabalho brasileiro. Tão pouco pelos agentes facilitadores nos pontos de atendimento que não são estagiários, pois são funcionários das prefeituras e só atendem ocasionalmente clientes potenciais da instituição.

O indicador dos ajustes caiu de 17,6% em 2003 para 7,2% em 2004, principalmente pela alta queda do CDI no período (23,2% em 2003 para 16,2% em 2004).

Evolução da rentabilidade

A rentabilidade da Casa do Microcrédito é sólida. O mercado atual no estado de Santa Catarina, apesar das limitações geográficas de atuação das instituições apoiadas pelo BADESC, possui um amplo potencial. Como sua atuação está demarcada para uma região específica do estado em que outra IMF apoiada pelo BADESC não pode atuar, a concorrência é controlada de modo a não necessitar abrir postos de atendimento, idéia essa reforçada ainda pelo fato das prefeituras geralmente cederem um local para atendimento aos clientes. O

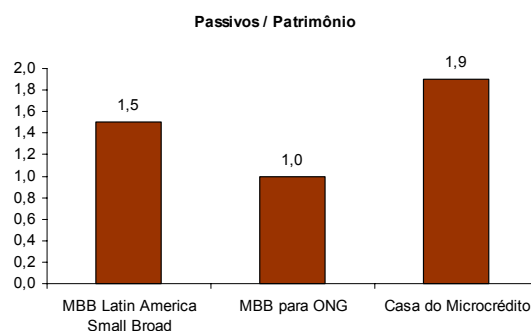
importante rendimento de carteira gera um margen financeiro cômodo. Novos financiamentos são necessários para diversificar as fontes de financiamento e gerar economias de escala mais rapidamente. Contudo, sua capacidade atual de autofinanciamento lhe permitiria financiar suas previsões de crescimento, particularmente conservadoras. Não há risco de limitação do crescimento pela limitação da concorrência na zona de atuação.

Benchmarking

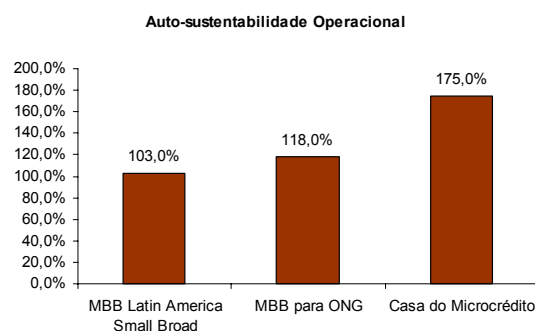
A Casa do Microcrédito foi comparada aos grupos:

- ❑ Os pares geográficos do MBB de julho de 2003, do grupo “Latin America Small Broad”: ACME, Actuar - Tolima, ADRI, BluSol, FHAF, PortoSol, FINCA – ECU, Sogesol.
- ❑ Os pares segundo estatuto e natureza jurídica do MBB de julho de 2003, do grupo “For-Profit” NGOs: 5 de Mayo, ABA, ACME, Actuar – Tolima, Adelante, ADRI, AgroCapital, AgroInvest, AKRSP, Al Amana, Al Majmoua, ASA, BESA, BluSol, Buro Tangail, CMN – Medellín, Constanta, CRECER, DBACD, EKI, FAMA, Faulu – UGA, FHAF, FINCA – ECU, FINCA – GTM, FINCA – HTI, FINCA – KGZ, FINCA – MWI, FINCA – PER, FINCA – TZA, FINCA – UGA, FMN – Popayán, Fondep, FWWB – Cali, GV, JMCC, Kamurj, Kashf, KEP, Partner, MI-BOSPO, Mikrofin, PADME, PortoSol, PRIDE – TZA, PRIDE Finance, Prizma, ProMujer – BOL, ProMujer – PER, RADE, SEDA, SEF, SKS, Spandana, Sunrise, TSPI, UMU, Visão Mundial, Vital Finance, Vivacred, WAGES, Women for Women.

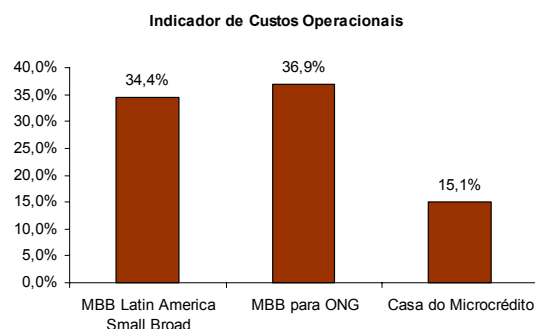
A Casa do Microcrédito apresenta uma alavancagem do patrimônio superior à média dos pares geográficos do MBB Latin America Small Broad (1,5) e pares do MBB de mesma natureza jurídica ONGs (1,0). A Casa do Microcrédito obteve mais sucesso em atrair fontes de financiamento, devido principalmente à disponibilidade de recursos a baixo custo do BADESC.



Sua auto-sustentabilidade operacional é bem superior à encontrada nos grupos de pares, resultado principalmente de uma adequada e controlada política de juros, de umas economias de escala decorrentes da alta produtividade de seus ACs e dos baixos custos financeiros. Tal situação é rara em uma IMF jovem, com idade inferior a cinco anos.



Os custos operacionais da Casa do Microcrédito são bem inferiores aos de seus pares do MBB, apesar de ter menos de cinco anos de operações. Isto se deve novamente às importantes economias de escala favorecidas pela alta produtividade e custos operacionais controlados e favorecidos pelo entorno (zonas urbanas, boa infraestrutura de comunicações, apoio de estagiários de baixo custo).



Anexos

Demonstrativos contábeis e notas explicativas

Notas redigidas segundo as diretrizes do CGAP sobre a apresentação de demonstrativos contábeis das IMFs

0. A instituição não segue as recomendações do CGAP para a apresentação dos demonstrativos contábeis.
1. Os demonstrativos contábeis apresentados compreendem o balanço, a conta de resultados e as notas explicativas. As demonstrações cobrem os anos de 2001, 2002, 2003 e 2004. Os demonstrativos são auditados anualmente com data base de 31 de dezembro de cada ano. A auditoria é realizada com base nos demonstrativos preparados pelo departamento de contabilidade.
2. A instituição somente oferece serviços financeiros.
3. Subsídios
 - (1) As subvenções ou subsídios de operações foram patrimonializadas sem passar pela conta de resultados (subsídios de operações).
 - (2) A tabela seguinte mostra o conjunto de subsídios recebidos pela instituição.

Provedor	Subvenção (BRL)	Condições e Comentários
SEBRAE Convênio 038/02	BRL 98.381	Data do convênio: 18/09/02 Programa SEBRAE de Apoio ao Seguimento de Microcrédito que disponibilizaram a instituição: BRL 48.500 – Destinados a apoio técnico. BRL 42.831 – Repasse para custos fixos. BRL 7.050 – Capital Fixo.
SEBRAE Convênio 035/03	BRL 34.500	Data do convênio: 03/07/03 Programa SEBRAE de Apoio ao Seguimento de Microcrédito que disponibilizaram a instituição: BRL 34.500 – Curso de formação de Agentes Multiplicadores de Microfinanças.

- (3) Todos os subsídios são contabilizados no patrimônio.
 - (4) Os subsídios in kind não são contabilizados pela Instituição. Estes subsídios foram estimados e colocados nos ajustes.
 - (5) Todos os subsídios foram considerados e contabilizados.
4. Contabilização dos elementos da carteira.
 - (1) Os gastos incorridos na consequência do risco de crédito (provisões, créditos baixados) foram baseados na perda efetiva real e não em provisões, pois a IMF não possui como prática o provisionamento para perdas.
 - (2) A carteira baixada é lançada diretamente na conta de resultados como perdas sem dedução de provisões e da carteira bruta.
 - (3) A instituição contabiliza os juros corridos e não cobrados, de acordo com a norma contábil da competência.
 - (4) As receitas de aplicações são isoladas das receitas originárias da carteira de créditos.
5. Qualidade da gestão da carteira
 - (1) Os indicadores de acompanhamento da qualidade da carteira são descritos nas “I” e “A”.
 - (2) Não há regra sobre a renegociação dos créditos. O cliente deve demonstrar vontade de reembolso para o adiantamento de uma parte da dívida.
 - (3) Créditos a funcionários não podem ser realizados, porém membros do conselho podem adquirir empréstimos caso sejam microempreendedores que se enquadrem na metodologia creditícia aplicada pela Casa do Microcrédito.
6. Detalhes de financiamento:
 - (1) Detalhes do financiamento por dívida:

Provedor de fundos	Montante Inicial	Saldo em Dez. 04	Condições
BADESC	BRL 500.000	BRL 455.058	Taxa de Juros:TJLP (9,75% a dez. 04) 19/09/2001a 15/06/2011. 24 meses de carência. 96 meses de amortização (periodicidade de pagamentos trimestral). Sem garantias reais.
BADESC	BRL 500.000	BRL 490.935	Taxa de Juros:TJLP (9,75% a dez. 04) 15/01/2002 a 17/10/2011 24 meses de carência. 96 meses de amortização (periodicidade de pagamentos trimestral). Sem garantias reais.
BADESC	BRL 1.000.000	BRL 959. 633	Taxa de Juros:TJLP (9,75% a dez. 04) 15/03/2002 a 15/12/2011 24 meses de carência. 96 meses de amortização (periodicidade de pagamentos trimestral). Sem garantias reais.
BADESC	BRL 300.000	BRL 304 992	Taxa de Juros:TJLP + 2% (11,75% a dez. 04) 15/04/2004 a 15/01/2014 24 meses de carência 96 meses de amortização (periodicidade de pagamentos trimestral). Sem garantias reais.

(2) Não existe poupança obrigatória (depósitos de garantia, poupança de garantia) vinculados à emissão de créditos.

(3) A instituição não capta depósitos (não está autorizada).

(4) A instituição não exige investimento em capital a seus clientes.

7. Outras regras de contabilidade

(1) Contabilidade geral por regime de competência.

(2) Não existe metodologia de contabilização do impacto da inflação.

(3) Não existe metodologia de contabilização do impacto da variação da taxa de câmbio.

8. Outras informações extra contábeis

(1) Não existem contas de poupança voluntária.

Notas específicas dos demonstrativos Planet Rating

Balanço

- No Brasil é utilizado o conceito de juros a apropriar como conta redutora do ativo que inclui todos os juros a receber até o vencimento final dos créditos, diferentemente do conceito usado geralmente de juros a receber até o fechamento do mês.
- Saldo composto por cheques devolvidos, adiantamento de consultora independente e seguros.
- Capital e juros de financiamentos.
- Doações do SEBRAE para custeio, investimento em ativos fixos e desenvolvimento institucional.

Demonstração de Resultados

- Provisões constituídas unicamente pelas perdas do ano, pelo fato da IMF não provisionar perdas, menos as recuperações do ano.
- Das doações do SEBRAE: 98.331 BRL para cooperação técnica (custeio, custos fixos, apoio técnico) e 34.500 BRL para capacitações de agentes multiplicadores.

Casa do Microcrédito	Notas	BRL						USD						Avaliação						
		Dez. 01		Dez. 02		Dez. 03		Dez. 04		Dez. 01		Dez. 02		Dez. 03		Dez. 04		2002/2001	2003/2002	2004/2003
BALANÇO		1.560.063	2.455.367	2.752.369	3.394.057	647.329	693.606	949.093	1.275.961	57,4%	58,5%	12,1%	12,1%	23,3%						
ATIVOS		1.237.814	1.961.428	1.895.229	2.490.841	513.616	554.076	653.527	936.406	58,5%	91,4,7%	(3,4%)	(3,4%)	31,4%						
Ativos Curto Prazo		10.596	107.515	91.044	43.723	4.397	30.371	31.394	16.437											
Caixa e Bancos		366.880	147.833	102.958	331.471	152.232	41.761	35.503	124.613											
Aplicações de curto prazo		859.637	1.705.633	1.699.708	2.108.410	356.696	481.817	586.106	792.635											
Carteira Empreéstimos Líquida (somente Principal)		859.637	1.705.633	1.699.708	2.108.410	356.696	481.817	586.106	792.635											
Carteira Curto Prazo Bruta		-	-	-	-	-	-	-	-											
Reservas Empreéstimos incobráveis (Previsões)		-	-	-	-	-	-	-	-											
Juros a receber	1	-	-	-	-	-	-	-	-											
Sobre carteira de crédito		-	-	-	-	-	-	-	-											
Sobre ativos financeiros		-	-	-	-	-	-	-	-											
Outros Ativos Curto Prazo	2	701	447	1.519	7.237	291	126	524	2.721											
Ativos Longo Prazo		322.249	493.939	857.140	903.216	133.713	139.531	295.566	339.555	53,3%	53,3%	73,5%	73,5%	5,4%						
Ativos financeiros de longo prazo		-	-	-	-	-	-	-	-											
Carteira Bruta Longo Prazo		304.646	479.110	839.114	880.255	126.409	135.342	289.350	330.923											
Ativos Fixos Líquidos		17.603	14.829	18.026	22.961	7.304	4.189	6.216	8.632											
Outros Ativos Longo Prazo		-	-	-	-	-	-	-	-											
PASSIVOS E PATRIMÔNIO LÍQUIDO		1.560.063	2.455.366	2.752.369	3.394.057	647.329	693.606	949.093	1.275.961	57,4%	57,4%	12,1%	12,1%	23,3%						
Passivos		1.525.143	2.098.781	2.112.486	2.238.343	632.839	592.876	728.443	841.482	37,6%	37,6%	0,7%	0,7%	6,0%						
Passivos de curto prazo		10.204	108.478	233.762	261.680	4.234	30.643	80.608	98.376											
Poupança dos clientes		-	-	-	-	-	-	-	-											
Obrigatória		-	-	-	-	-	-	-	-											
Depósitos curto prazo		-	-	-	-	-	-	-	-											
Financiamentos Capital	3	-	95.194	227.053	233.957	-	26.891	78.294	87.954											
Juros a pagar de financiamentos		-	-	-	-	-	-	-	-											
Outros Passivos de Curto Prazo		10.204	13.284	6.709	27.723	4.234	3.752	2.313	10.422											
Passivos Longo Prazo		1.514.939	1.990.304	1.878.724	1.976.663	628.605	562.233	647.836	743.106											
Depósitos longo prazo		-	-	-	-	-	-	-	-											
Fundos de financiamento Longo Prazo		1.514.939	1.990.304	1.878.724	1.976.663	628.605	562.233	647.836	743.106											
Outros Passivos de Longo Prazo		-	-	-	-	-	-	-	-											
Patrimônio Líquido		34.920	356.585	639.883	1.155.714	14.490	100.730	220.649	434.479	921,1%	921,1%	79,4%	79,4%	80,6%						
Capital dos fundadores		-	-	-	-	-	-	-	-											
Capital doado	4	-	30.010	116.976	127.684	-	8.477	40.337	48.002											
Ganhos/Perdas sem doações		34.920	326.575	522.907	1.028.030	14.490	92.253	180.313	386.477											
ano corrente		34.920	291.655	196.332	505.123	14.490	82.388	67.701	189.896											
Outras contas de patrimônio		-	-	-	-	-	-	-	-											

Casa do Microcrédito	BRL						USD						Avaliação		
	Demonstração de Resultados												2002/2001	2003/2002	2004/2003
	Notas	Dez. 01	Dez. 02	Dez. 03	Dez. 04	Dez. 01	Dez. 02	Dez. 03	Dez. 04	Dez. 01	Dez. 02	Dez. 03	Dez. 04		
Receitas financeiras (a)		133.000	745.112	1.020.015	1.179.488	55.187	210.484	351.729	443.417	460,2%	36,9%	15,6%			
Receitas da carteira de crédito (a)		109.467	666.063	894.137	1.002.027	45.422	188.153	308.323	376.702	508,5%	34,2%	12,1%			
Juros recebidos dos créditos		109.467	666.063	894.137	1.002.027	45.422	188.153	308.323	376.702	508,5%	34,2%	12,1%			
Taxa de administração		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-			
Multas e juros de mora		23.533	79.049	125.878	177.461	9.765	22.330	43.406	66.715	235,9%	59,2%	41,0%			
Receitas de aplicações financeiras		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-			
Outras receitas financeiras		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-			
Despesas Financeiras (b)		25.518	89.624	167.971	249.069	10.588	25.318	57.921	93.635	251,2%	87,4%	48,3%			
Juros pagos		25.518	89.624	167.971	249.069	10.588	25.318	57.921	93.635	251,2%	87,4%	48,3%			
Juros pagos pela poupança		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-			
Custos líquidos de ajustes pela inflação		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-			
Outras despesas relacionadas aos serviços financeiros		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-			
Margem financeira (c=a-b)		107.482	655.488	852.044	930.419	44.598	185.166	293.808	349.782	509,9%	30,0%	9,2%			
Despesas com provisões de empréstimos líquidas (f)	5	-	213.489	354.945	44.491	-	60.308	122.395	16.726	-	66,3%	(87,5%)			
Despesas com provisões		-	213.489	390.262	99.690	-	60.308	134.573	37.477	-	82,8%	(74,5%)			
Recuperação de créditos castigados anteriormente		-	-	35.317	55.199	-	-	12.178	20.752	-	-	56,3%			
Despesas Operacionais (d)		72.562	150.344	300.767	380.613	30.109	42.470	103.713	143.088	107,2%	100,1%	26,5%			
Despesas com pessoal		35.078	79.300	102.519	149.536	14.555	22.401	35.351	56.217	126,1%	29,3%	45,9%			
Despesas administrativas		37.484	71.044	198.248	231.077	15.554	20.069	68.361	86.871	89,5%	179,0%	16,6%			
Depreciação		1.671	3.430	4.167	3.430	693	969	1.437	1.289	105,3%	21,5%	(17,7%)			
Serviços Técnicos Especializados		3.009	6.522	37.403	6.522	1.248	1.842	12.898	2.452	116,8%	473,5%	(82,6%)			
Outros		32.805	61.092	156.678	221.125	13.612	17.258	54.027	83.130	86,2%	156,5%	41,1%			
Resultado Oper. antes dos impostos e doações (g=e-f)		34.920	291.655	196.332	505.315	14.490	82.388	67.701	189.968	735,2%	(32,7%)	157,4%			
Impostos sobre a Renda (h)		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-			
Resultado Oper. antes de doações (i=g-h)		34.920	291.655	196.332	505.315	14.490	82.388	67.701	189.968	735,2%	(32,7%)	157,4%			
Receitas não operacionais (j)		-	-	-	192	-	-	-	72	-	-	-			
Despesas não operacionais (incluindo impostos relacionados) (k)		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-			
Resultado antes das doações (l=i+j-k)		34.920	291.655	196.332	505.123	14.490	82.388	67.701	189.896	735,2%	(32,7%)	157,3%			
Receitas de doações (m)	6	-	29.870	85.203	10.708	-	8.438	29.380	4.026	-	185,2%	(87,4%)			
Resultado (déficit/superávit)		34.920	321.525	281.535	515.831	14.490	90.826	97.081	193.921	820,7%	(12,4%)	83,2%			

Ajustes

Foram efetuados os seguintes ajustes:

- ❑ **Ajuste para o custo de fundos**, para estimar o custo do financiamento caso o empréstimo não fosse subsidiado. A taxa aplicada foi à média anual do CDI.
- ❑ **Ajustes para inflação**, para neutralizar os efeitos da inflação sobre os fundos próprios e os ativos imobilizados. A taxa efetiva de inflação utilizada foi o IPCA. Em 2001 só se utilizou 50% da taxa, pois a instituição iniciou suas atividades em julho de 2001.
- ❑ **Ajustes para doações in-kind**. Até o início de 2004 o salário da diretora executiva era pago pelo BADESC, cerca de 2.500 BRL adicionados os encargos sociais. A partir de então parte de seu salário vem sendo pago pela Casa do Microcrédito. Além disso, consideramos em 2.000 USD por ano os encargos da consultoria técnica realizada pelo BADESC e por fim 140 BRL por estagiário disponibilizado pelo BADESC que apóiam a IMF em suas respectivas cidades.
- ❑ **Ajustes para provisões**. Foram realizadas provisões de acordo com o que é exigido pela metodologia GIRAFE.
- ❑ **Outros ajustes**. Não foram realizados.

Ajustes Casa do Microcrédito	Dados em BRL			
	Dez. 01	Dez. 02	Dez. 03	Dez. 04
Ajuste por custo de fundos = (a*b)-c	105.524	254.218	318.217	99.912
Montante médio dos empréstimos (a)	757.470	1.800.218	2.095.637	2.158.199
Taxa comercial de empréstimos (b)	17,3%	19,1%	23,2%	16,2%
Juros pagos sobre empréstimos (c)	25.518	89.624	167.971	249.069
Ajuste pela inflação = (d-e)*f	332	22.496	44.808	66.675
Patrimônio médio (d)	17.460	195.753	498.234	897.799
Ativos fixos líquidos médios (e)	8.802	16.216	16.428	20.494
Inflação (f)	3,8%	12,5%	9,3%	7,6%
Ajuste por doações em espécie	28.10	59.880	50.200	10.360
Pessoal e assistência técnica	28.810	59.880	50.200	10.360
Outros	-	-	-	-
Ajustes por provisões	167	6.240	10.705	4.016
por contas incobráveis	167	6240	10.705	4.016
por outros riscos	-	-	-	-
Outros ajustes				
Total de ajustes	134.833	342.834	423.930	180.963
Resultado líquido operacional antes de doações	34.920	291.655	196.332	505.315
Resultado líquido operacional ajustado	(99.913)	(51.179)	(227.598)	324.352
Resultado líquido operacional ajustado (USD)	(41.595)	(14,457)	(78.482)	121.937