

GIRAFE

Viva Cred, Brasil

Julho, 2005

Rating

A+
A
A-
B+
B
B-
C+
C

C-

D
E

Tendência

Positiva

Estável

Incerta
Negativa

Requisitos mínimos

Procedimentos funcionais, mas algumas fraquezas e riscos comprometem em médio prazo a continuidade das operações. Riscos estão, no entanto, identificados.

Estável

Disponibilidade de recursos e experiência deveriam permitir consolidação no mercado, mas falta ainda por definir a estratégia.

Indicadores de desempenho

(K USD, salvo indicação contrária)

	Dez. 2002	Dez. 2003	Dez. 2004	Jun. 2005
ATIVIDADE				
Número de funcionários	26	30	36	42
Total Ativo (K USD)	1.719	1.802	2.063	2.448
(K BRL)	4.126	6.380	5.983	6.513
Cart. ativa (K USD)	678	616	1.038	1.416
Poupança	-	-	-	-
Clientes ativos ⁽¹⁾	1.880	2.242	2.865	3.558
Número de Poupadores	-	-	-	-
Taxa Efetiva Global				
PAR 31 – 360	6,5%	3,5%	3,6%	4,6%
PAR > 360	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Perda sobre empréstimos	9,1%	5,2%	3,4%	4,3%
Cobertura de risco	0,0%	95,1%	110%	75%
DESEMPENHO				
ROE	19,8%	17,3%	23,1%	13,9%
Passivos / Patrim.	4,2	5,4	3,9	3,2
ROA	3,8%	2,9%	4,1%	3,1%
Auto-sust.op.	106,4%	112,6%	114,6%	119,9%
Auto-sust. Financ.	97,0%	74,6%	81,5%	87,8%
Rend. da carteira	49,0%	48,2%	47,9%	47,9%
Custos op.	42,9%	48,4%	46,5%	42,5%
Clientes por funcionários	72	75	79	85
Custos financ.	9,7%	13,8%	19,0%	10,0%
CRESCIMENTO				
Cresc. da carteira	-	34%	38%	25%
Cresc. da poupança	-	-	-	-
Cresc. dos ativos	-	55%	-6%	9%
1 USD= xx BRL	3.54	2.90	2.66	2.45

⁽¹⁾ Por ser uma informação não fornecida pelo sistema de carteira, se trata do número de contratos e não de clientes ativos

Descrição da instituição

A Viva Cred é uma associação civil sem fins lucrativos, fundada como ONG em 26 de outubro de 1996 na cidade do Rio de Janeiro / RJ através da iniciativa de outra ONG, a Viva Rio, instituição de apoio à integração social da cidade. Em dezembro de 1999, a Viva Cred tornou-se uma Organização da Sociedade Civil de Interesse Público (OSCIP). Hoje a Viva Cred concede empréstimos aos pequenos empreendedores informais e formais das maiores favelas da cidade do Rio de Janeiro. Em dezembro de 2004, a Viva Cred atendia um total de 3.000 clientes por meio de produtos de microcrédito individual e um produto de troca de cheques.

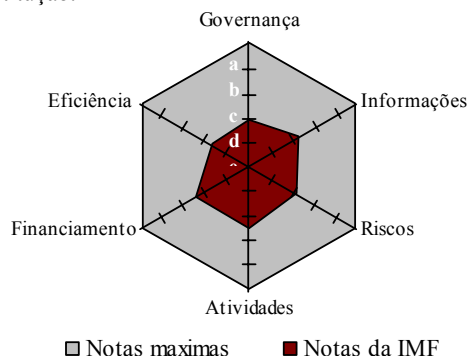
Resumo da qualificação

A Viva Cred obteve a nota final «C-», que reflete as carências da instituição em seus processos de planejamento, carências essas que a impedem de priorizar os principais eixos de ação, como o posicionamento e a oferta de produtos num mercado cada vez mais competitivo. O desempenho financeiro é afetado por elevados custos operacionais resultantes de pesados processos administrativos, dadas as carências dos sistemas de informação. A Viva Cred se apóia numa metodologia creditícia adequada, que, se fosse aplicada mais homoganeamente permitiria manter ainda mais baixos os índices de carteira em risco.

Esta nota é dada com uma tendência “estável”. A Viva Cred poderá apoiar-se em sua disponibilidade de recursos e sua longa experiência para enfrentar as mudanças que estão ocorrendo no mercado em que atua, mas, para fazê-lo, deve ainda concretizar sua estratégia.

Necessidades de financiamento

A Viva Cred antecipa suas necessidades de financiamento em 250.000 USD para o próximo ano. O Planet Rating estima que a Viva Cred poderia absorver estes recursos dado o aumento gradual da carteira nos últimos anos. Porém, os ainda elevados montantes do disponível refletem as dificuldades para colocar rapidamente os recursos no mercado, de sorte que os financiamentos de tipo comercial poderiam pesar negativamente na estrutura de custos da instituição.



Planet Rating

13 rue Dieumegard 93400 Saint Ouen France
Tel.: 33 1 49 21 26 30 Fax: 33 1 49 21 26 27
rating@planetrating.com www.planetrating.com

Viva Cred – Teófilo Artur de Siqueira Cavalcanti Neto

Travessa da Liberdade, 19 A, Rocinha, RJ, Brasil
Tel. +55 21 33221412
teofilo@vivacred.com.br www.vivacred.com.br

▪ O setor de microfinanças

Apesar de existirem desde os anos 70 experiências de microcrédito no Brasil, o setor começou a se desenvolver nos anos 90 graças à estabilidade da moeda trazida pelo Plano Real, ao apoio do BNDES e aos avanços na regulamentação que estabeleceu 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 contam basicamente com apenas um financiador, o BNDES que vem dificultando o acesso a seus recursos. 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. De fato, a demanda potencial efetiva, estimada pela taxa de rejeição média de pedidos de crédito das IMFs brasileiras, é de 5,8 milhões de clientes, o que dá uma demanda potencial de 11,3 bilhões de reais¹. Enquanto isso, a oferta atual atende aproximadamente 250 mil clientes ativos, para um montante emprestado de R\$ 250 milhões, ou seja, apenas 4% da demanda potencial efetiva aproximadamente.

A lei 10.735 de setembro de 2003 e a resolução 3.109 de julho de 2003 do CMN estabeleceram que 2% dos depósitos bancários devem ser destinados ao microcrédito ou ficarão retidos como compulsório no Banco Central. Todavia, as restrições impostas pela regulamentação aos montantes emprestados e às taxas de juros cobradas dos microempreendedores limitaram o sucesso da medida. Até novembro de 2004, apenas 30% dos recursos haviam sido orientados para as populações de baixa renda e uma percentagem mínima foi utilizada para o crédito produtivo através de IMFs especializadas.

▪ Entorno político e econômico

A eleição do Presidente Luiz Inácio Lula da Silva criou muitas expectativas de reformas sociais importantes. Se no campo macroeconômico o Brasil atingiu a estabilidade nas contas públicas e o controle da inflação, no campo social, poucos programas obtiveram o impacto esperado. O Brasil é classificado em 63º lugar pelo PNUD no ranking do Índice de Desenvolvimento Humano, e conta com 172 milhões de habitantes, dos quais, 19% se localizam em áreas rurais.

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 financiamento para as

IMFs. O governo, não obstante, acaba de lançar o Programa Nacional de Microcrédito Produtivo Orientado (PNMPO) que promete reestabelecer as linhas de crédito para o setor.

O Brasil se caracteriza por possuir o custo do dinheiro mais alto da América Latina (as taxas SELIC de referência oscilaram entre 16% e 26% nos últimos três anos)². Este fato faz com que as taxas de juros cobradas pelos bancos sejam mais elevadas do que as possivelmente auferidas pelas operações de microcrédito. Tal fato gera um desatendimento ainda maior das populações de baixos recursos por parte das instituições financeiras oficiais-uma vez que as operações financeiras formais mostram-se mais lucrativas. Isso reflete a diferença entre outros países latino-americanos, onde a tendência é um processo de “down-scaling” dos bancos para atender este mercado potencial. As elevadas taxas de juros também geram uma resistência dos brasileiros ao endividamento com instituições financeiras, existindo uma maior preferência pela compra a crédito em lojas de produtos para o consumo. Este fato se traduz numa dificuldade adicional para as IMFs, para atraírem novos clientes.

	Dez.01	Dez.02	Dez.03	Dez.04
1 USD = X BRL	2,41	3,54	2,90	2,66
PIB <i>per capita</i>	2.945	2.220	3.011	3.365
Inflação	6,8%	8,4%	14,8%	6,6%
Coface rating				B
Rating S&P				BB-/Stable/B

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

▪ Apresentação da instituição

Redes

A Viva Cred é filiada à Associação Brasileira dos Operadores de Microcrédito (ABCRED) que tem como objetivo representar as OSCIPs filiadas, promovendo seu desenvolvimento por meio de ações políticas. A instituição participa também do Fórum de Microcrédito do Rio de Janeiro que integra instituições de microcrédito com o objetivo de discutir o setor e achar propostas viáveis de desenvolvimento.

Propriedade

Como OSCIP, a Viva Cred não conta com propriedade real. Os membros da Assembléia Geral são profissionais voluntários que foram convidados pela Viva Rio na criação da instituição. A independência da governança entre as duas instituições é completa, mesmo assim existem sinergias recíprocas devido à semelhança de missão social³ e aos

² Fonte: informações históricas do Banco Central do Brasil

³ A Viva Cred se beneficiou da infra-estrutura já existente da Viva Rio em certas zonas de atuação (Santa Cruz e Glória) para a abertura de novas agências. A Viva Rio considera a Viva Cred um de seus projetos de ação social.

¹ Mezzera, Jaime. O microcrédito no Brasil: Datos Nacionales.

vínculos de criação iniciais⁴. Conforme o Estatuto, a estrutura de governança da Viva Cred se dá em três níveis:

- Assembléia Geral (AG) formada por nove pessoas pertencentes ao mundo sindical e universitário. Reúne-se anualmente para aprovar o andamento da Viva Cred. Elege os membros do Conselho de Administração.
- Conselho de Administração (CA) composto de três pessoas que participam desde a fundação da Viva Cred, e que também formam parte da AG. Uma quarta pessoa que foi eleita em junho de 2005, compõe o restante da CA. Os membros reúnem-se a cada dois meses para definir os objetivos gerais da Viva Cred.

Nome	Função	Atividade	Data de entrada
Jorge Hilário Gouvêa Vieira	Presidente	Advogado	Outubro 1996
Rubem César Fernandes	Vice-presidente	Antropólogo	Outubro 1996
Antonio Carlos Mendes Gomes	Conselheiro	Engenheiro	Outubro 1996

- Conselho Fiscal (CF) composto de três membros cuja função é aprovar as contas da Viva Cred. Sua existência é obrigatória de acordo com a Lei no 9.790, de 23 de março de 1999, para OSCIPs.

Equipe de direção

A equipe de direção está composta por três pessoas, cuja experiência no setor das microfinanças foi adquirida durante os anos passados na Viva Cred:

- Superintendência, quem centraliza a tomada de decisões estratégicas e acumula as funções de supervisão geral dos processos da instituição e relações institucionais. Teófilo Cavalcanti é licenciado em Economia e Direito e conta com experiência como Gerente Financeiro em diversas associações. Fazia parte da Viva Rio no momento da criação da Viva Cred e participou ativamente no processo.
- Gerência de Créditos, quem possui uma função de coordenação da área operacional mediante visitas constantes às agências. Possui um bom conhecimento do terreno, mas sua participação no processo decisório se vê limitada por uma sobrecarga operacional em suas atividades de visitas permanentes.
- Gerência de Administração e Finanças, quem supervisiona as práticas contábeis e coordena a administração de fundos. Conta com experiência como contadora em outras associações. Da mesma forma que o Gerente de Créditos, suas funções são essencialmente operacionais.

Os coordenadores de cada agência não são considerados parte da equipe diretiva por não contarem com funções gerenciais: eles são agentes de crédito que têm a função de aprovar créditos de outros agentes da sua agência até montantes determinados que dependem de alçadas estabelecidas. Os créditos por eles propostos devem ser aprovados em Comitê, com o Gerente de Crédito e o Superintendente.

Doações

Desde seu início em 1996, a Viva Cred recebe apoios de diversas instituições de desenvolvimento, totalizando até agora aproximadamente 500.000 USD. O começo das operações foi possível graças a uma doação do BID no montante de 497.044 BRL (254.894 USD). As principais doações recebidas foram destinadas ao fortalecimento institucional (BNDES e SEBRAE), abertura de novas agências (Prefeitura da região de Macaé), recursos para financiar fundos de crédito (APD-Rio) e pagamento de bônus aos clientes (SETRAB).

Estrutura legal, supervisão e auditoria

A Viva Cred é uma associação civil sem fins lucrativos (tipo ONG). Adquiriu o estatuto de Organização da Sociedade Civil de Interesse Público (OSCIP)⁵ em dezembro de 1999, o que faz com que não esteja submetida a nenhum tipo de supervisão financeira obrigatória. Dada sua missão essencialmente social, a Viva Cred considera a forma jurídica de OSCIP a mais apropriada e não pensa em uma mudança de estatuto jurídico no futuro.

A Viva Cred é auditada anualmente desde o ano 2001 pela empresa Francisco Carvalho Auditores Independentes, baseada na cidade do Rio de Janeiro. Trata-se de uma auditoria financeira, de carteira e de alguns controles internos. Até agora, os auditores aprovaram as contas sem nenhuma reserva.

Organização

A Viva Cred oferece seus serviços através de sua sede situada na comunidade da Rocinha e cinco outras agências. Na sede estão centralizadas as gerências e funções de administração e finanças incluindo contabilidade e suporte técnico. Cada uma das agências conta com um coordenador, analistas de crédito – ACs (colocação de crédito e cobrança) e funcionários administrativos (caixa e atendimento). As agências contam em média com três ACs e dois funcionários administrativos.

As agências possuem a função de aprovar e desembolsar créditos até determinados montantes: existem comitês de crédito em cada agência, compostos pelo coordenador da

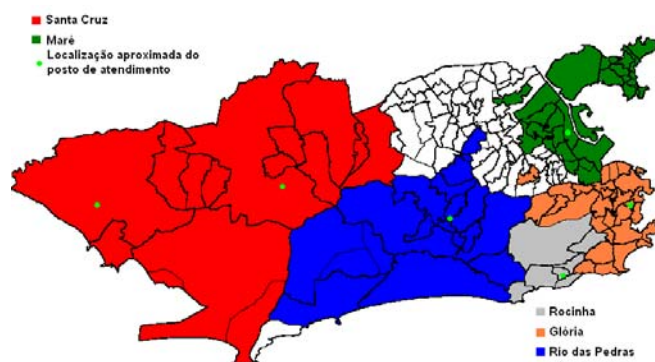
⁴ O Superintendente da Viva Cred fazia parte da Viva Rio no momento da criação da Viva Cred e participou ativamente no processo de sua criação. Os logotipos de imagem institucional são ainda similares.

⁵ O estatuto de OSCIP permite as IMFs tipo ONGs não estarem submetidas à limitação legal das taxas de juros a 12% ao ano.

agência e o analista (para montantes de crédito com o limite da alçada do coordenador), e do coordenador e o Gerente de Crédito juntamente com o Superintendente (para montantes de crédito superiores à alçada do coordenador e nos casos de créditos por ele analisados). As operações de desembolso são realizadas em sua maioria por cheques (previamente autorizados pela matriz) e em dinheiro para montantes pequenos. No caso da agência de Macaé o desembolso se faz mediante a transferência bancária coordenada pela matriz diretamente para a conta corrente do cliente. Os reembolsos das parcelas são efetuados mediante pagamentos diretos nas contas bancárias da Viva Cred (verificados diariamente pelo extrato de conta-corrente bancário) ou em dinheiro nos caixas de cada agência (o relatório de pagamentos do dia é enviado a cada tarde para a sede via fax ou correio eletrônico). Os reembolsos dos descontos de cheques se realizam por meio da compensação do cheque dado como garantia na data de realização da operação.

Penetração de mercado

A Viva Cred atua nas favelas mais populosas do Rio de Janeiro, através de seis agências incluindo a sede: Rocinha (desde abril de 1997), Rio das Pedras (desde março de 1998), zona Centro-Sul (desde outubro de 1999), Maré (desde fevereiro de 2000), Santa Cruz (desde julho de 2002) e Macaé (desde julho 2004). Como se pode observar no mapa abaixo, esta penetração de mercado cobre quase a totalidade dos bairros mais desfavorecidos da cidade.



Produtos e serviços

Uma descrição detalhada dos produtos de crédito é apresentada nos anexos.

A Viva Cred oferece dois produtos de crédito individual e um produto de troca de cheques:

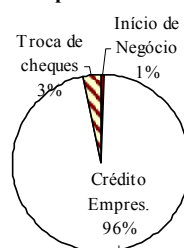
- O principal produto é o Crédito Empresarial destinado ao financiamento de microempreendedores formais e informais que já possuem um negócio. O montante médio é de 1.800 BRL (700 USD), com prazo médio de dez meses, sendo limitado há no máximo um ano para financiamento de capital de giro e dois anos para ativos fixos. A Taxa Efetiva Global (TEG) é de 56,3% que

engloba uma taxa administrativa de 4,2% sobre o montante inicial do crédito.

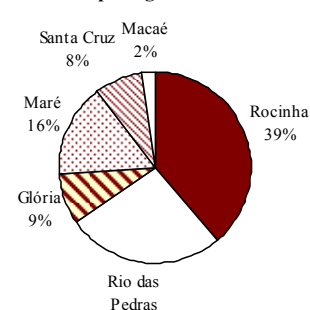
- O produto de Início de Negócio é residual (somente representa 0,6% da carteira total e seus índices de carteira em risco são muito elevados - ver "A"), contudo está destinado a desaparecer. Suas características são similares aos do Crédito Empresarial, salvo que está destinado a clientes que possuem um projeto de negócio ainda não iniciado.
- O produto de Troca de Cheques permite a troca de cheques dos clientes de microempreendedores, geralmente utilizado para giro. O prazo máximo é de três meses e a TEG é de 60%.

Desde dezembro de 2004 existe uma variante do produto de Crédito Empresarial graças a um subsídio do Governo do Estado do RJ. Este produto chamado Banco Social tem as mesmas características do Crédito Empresarial, mas possui a particularidade de permitir a devolução dos juros pagos pelo cliente (deixando um juro residual do 0,3% a pagar pelo cliente) se este pagar sem atraso todas as parcelas. O montante máximo é de 950 BRL (350 USD) e prazo máximo de 12 meses. Devido ao limite de montante imposto pelo SETRAB e a alta demanda do mercado para este produto pelas suas características, a Viva Cred começou a oferecer créditos conjuntos para montantes superiores a 950 BRL dos quais os juros somente são reembolsados sobre a parte proporcional do produto do Banco Social.

Carteira por Produto Dez.04



Carteira por Agência Dez.04



Governança

Governança e tomada de decisões recebe a nota "d"

Processo de tomada de decisões

A tomada de decisões estratégicas da Viva Cred está centralizada na figura do Superintendente, que é quem propõe ao CA as principais decisões para sua discussão⁶. A governabilidade é coerente com a missão social, por meio do máximo atendimento a clientes das comunidades mesmo que isso gere uma menor rentabilidade, mas sempre visando

⁶ A AG e o Conselho Fiscal são órgãos meramente formais cuja existência é requerida pela Lei de OSCIP; sua participação na governança da Viva Cred é apenas simbólica por não estar completamente envolvidos no seguimento do andamento da instituição.

a auto-sustentabilidade. Tanto o CA como a Superintendência reconhecem a prioridade de levar os serviços de crédito da Viva Cred ao maior número possível de microempreendedores, no entanto os meios para se desenvolver tal missão devem ser ainda mais concretizados e convergentes entre os atores que participam do processo de tomada de decisões⁷.

Os membros do CA são qualificados nos setores empresarial e universitário, mas não possuem formação específica em microfinanças. Possuem seu envolvimento limitado por suas atividades profissionais individuais, o que em parte impede um acompanhamento estratégico do andamento da instituição. Este monitoramento se vê dificultado pela falta de um plano estratégico que identifique os eixos de ação em médio e longo prazo. A participação do CA se limita à revisão dos resultados e a solução de problemas concretos. Além do mais, sua intervenção poderia estar amparada por meio de informações técnicas mais completas e não apenas por demonstrações contábeis e de carteira, as quais não incluem indicadores específicos.

Planejamento estratégico

A Viva Cred não conta com um processo de planejamento estratégico formalizado, tão pouco com um plano estratégico que identifique seus principais riscos institucionais. A reflexão estratégica, liderada pela Superintendência, se realiza somente sobre os objetivos globais: consolidar a eficiência melhorando a qualidade da carteira e dos procedimentos, além de consolidar a presença da instituição na cidade do Rio de Janeiro. Porém para que os objetivos gerais sejam alcançados, ainda falta elaborar planos de ação de modo a colocá-los em prática.

O planejamento operacional se limita a metas de concessão de créditos por agência de maneira pontual. Essas metas são estabelecidas pela Superintendência juntamente com a Gerência de Crédito, com prévia consulta aos coordenadores, baseando-se na estimativa do potencial de mercado de cada zona de atuação. As metas são utilizadas para o cálculo da comissão dos AC, porém não se baseiam em projeções financeiras que contemplem hipóteses de crescimento fundamentadas em estudos de mercado. Não existe um processo orçamentário global para a instituição (somente para a abertura de novas agências), o que impossibilita um acompanhamento adequado do desenvolvimento da carteira e de gestão dos custos.

O grande desafio da Viva Cred é a consolidação e fortalecimento institucional, mediante a melhoria de seus

controles internos, procedimentos administrativos (gestão de fundos e contabilidade), fluxos de informação e formalização dos procedimentos de crédito, além de uma reflexão estratégica mais aprofundada sobre seu posicionamento no mercado. A Viva Cred possui o mérito de ter sido a instituição pioneira nos serviços de crédito em comunidades mais pobres do Rio de Janeiro, e veio a confirmar a viabilidade do microcrédito nessas zonas, além de estimular a entrada de outras entidades no mercado. Precisamente agora com a entrada de novos concorrentes (ver “A”) a Viva Cred deve refletir sobre as suas vantagens competitivas e sobre a adequação dos seus produtos ao mercado que tem como alvo, de maneira a otimizar também os altos montantes de liquidez disponíveis, mas ainda não investidos em carteira. Para isso, necessita formalizar e concretizar a reflexão estratégica já iniciada.

Equipe de direção

Após uma crise institucional vivida pela Viva Cred em 2002, na qual saíram dois membros da equipe diretiva, a atual equipe se tem mantido estável. Esta equipe possui capacidades técnicas que, no entanto, poderiam melhorar com o reforço das capacidades gerenciais em planejamento, liderança e controle de equipes. Não existe uma completa delegação do poder decisório aos gerentes, sendo a tomada de decisões centralizada na figura do Superintendente. A participação das Gerências neste processo se encontra limitada e condicionada por certa sobrecarga operacional que dificulta seu envolvimento na estratégia. As funções da Gerência de Crédito estão centradas em visitas permanentes às agências, e as funções da Gerência Administrativa se focalizam nos fechamentos contábeis e necessidade dos múltiplos processos de conciliações devido às deficiências do SIG (ver “I”).

Existem reuniões semanais da equipe diretiva nas quais se comentam os resultados da instituição. Porém, a comunicação entre as gerências operacional e administrativa deveria ser mais fluida, de modo a permitir uma otimização dos fundos disponíveis⁸.

Gestão dos recursos humanos

A reflexão estratégica sobre a política de gestão de recursos humanos não tem sido ainda abordada pela Viva Cred. No entanto, o comprometimento dos funcionários com a instituição e com sua missão social tem melhorado nos últimos anos, o que reflete numa queda do indicador de turnover em relação há anos anteriores. Em 2004 saíram 8 funcionários (3 por pedido próprio de demissão e 5 demitidos por necessidade de redução de quadro e incompatibilidade técnica). Note-se que a Viva Cred tem por costume contratar moradores das comunidades como

⁷ Persistem algumas diferenças entre a visão de consolidação da instituição por parte da Superintendência relacionada à maior expansão por parte do CA.

⁸ A Viva Cred conta com uma disponibilidade de fundos não aplicados relativamente alta (ver “F”). Nas agências, não se conta com informações precisas sobre estas disponibilidades para serem usadas na sua operação.

ACs e administrativos, o que é muito positivo, já que tais indivíduos conhecem a região e realidade dos locais em que a instituição atua, e a proximidade permite de seu alto nível de envolvimento.

A necessidade do estabelecimento de uma política de RH é fundamental para a consolidação de uma equipe comprometida e capacitada. Não existem ainda processos formalizados de recrutamento e seleção, avaliações formais dos funcionários, controles motivacionais, planos de carreira com escala salarial transparente, planos de capacitação formalizados de modo a atender as necessidades de formação individuais, etc. Os ACs participam de uma capacitação interna na metodologia de crédito e sua remuneração é variável, baseada nas quantidades e montantes de concessões e qualidade da carteira. Porém, a fórmula utilizada é extremamente complicada e não é compreendida pelos ACs, o que impacta na motivação dos funcionários.

Recursos Humanos	Dez. 01	Dez. 02	Dez.03	Dez. 04
Número de funcionários	26	30	36	42
% Agentes de Crédito	38%	40%	44%	40%
Indicador de turnover de pessoal	55%	18%	12%	21%

■ Informações

Informações e sistemas recebem a nota “c”

Descrição do sistema de informação

Equipamentos de informática	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Equipamentos de informática suficientes para o porte e número de operações creditícias da instituição. Licenças de Windows 98 e Norton Antivírus. ▪ Acesso de Internet em alta velocidade para cada agência, às vezes com alguns problemas de queda de sinal. ▪ Rede local para a matriz, mas não interligada com as agências. Comunicação com agências por via Internet o fax.
Contabilidade	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Dois programas usados: Conta Exata (para o controle financeiro na matriz), e TBal (para emissão de relatórios financeiros). Possibilidade de exportação de dados direta entre os dois. ▪ Não integrados com o Sistema de Carteira: captura mensal centralizada na matriz com informações das agências após do envio da BDD pela Internet e CD-Rom. ▪ Recepção diária dos movimentos contábeis das agências na Matriz e verificação diária com contas bancárias. ▪ Conciliações mensais com os dados da carteira. ▪ Demonstrativos contábeis consolidados disponibilizados mensalmente, com depreciações.

Informação sobre as atividades	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Dois programas usados: SIGGEM (instalado em 2004) com BDD SQL (administração dos créditos exceto troca de cheques) e SEEK (administração do produto troca de cheques). ▪ Sem possibilidade de exportação de dados direta entre os sistemas: consolidação mensal em planilhas Excel. ▪ Relatórios sobre carteira consolidados são disponíveis mensalmente, semanalmente se emitem relatórios de acompanhamento da carteira. ▪ As agências não funcionam como centros de custos, e não existe a possibilidade de elaborar demonstrações contábeis por agência.
--------------------------------	---

Sistema de informação e equipes

A Viva Cred conta com uma infra-estrutura física de informática suficiente, mas com software de gestão limitado devido à sua não integração (entre deferentes produtos e também com a contabilidade), e falta de flexibilidade na produção de informações. A segurança física global da informação é adequada: contam com senhas parametrizadas, antivírus e se realizam backups diários em CD-ROMs.

A interface dos sistemas é amigável, o que facilita seu uso no operacional (trabalho diário da caixa e AC), porém a existência de dois sistemas de administração de carteira (ver acima) sem possibilidade de exportação direta de dados entre os dois gera uma carga de trabalho adicional de consolidação em planilhas Excel. Tal expediente aumenta os riscos operacionais, dificultando a obtenção de informações gerenciais. Além do mais, a inexistência de duas BDD compatíveis entre o SIGGEM e a contabilidade, exige a necessidade de conciliações contábeis e resolução de diferenças correntes entre as duas.

O SIGGEM, programa de administração de carteira desenvolvido por um provedor brasileiro, foi instalado no início do ano 2004, migrando de um sistema anterior (IPC), graças a uma doação do SEBRAE. A assistência técnica continua a ser fornecida pelo SEBRAE, o que gera riscos de dependência, tanto para a resolução de problemas técnicos quanto a melhorias de acordo com as necessidades da instituição (novos relatórios, mudanças de parâmetros, etc.); o sistema permite a criação de novos produtos com a definição de parâmetros estabelecidos no sistema. Durante os últimos meses, alguns problemas de pagamento do SEBRAE fizeram com que a Viva Cred não realizasse a manutenção do sistema, porém atualmente isso está sendo solucionado.

Informação de carteira

A disponibilidade e atualização da informação de carteira se vêem condicionadas pelas falhas na infra-estrutura dos sistemas utilizados. De maneira geral, as informações de carteira são corretas, porém não suficientes devido à inexistência de dados como número de clientes (só está disponível o número de contratos), segregação de

informações de alguns produtos (Banco Social e Crédito Empresarial), etc. Com relação ao monitoramento da qualidade da carteira, o SISGEM permite fazer uma decomposição dos prazos de carteira em risco abaixo e acima de 30 dias por produto, facilitando o controle destes indicadores por prazos, porém o sistema não segrega o total dos créditos que foram castigados desde o início da IMF e os atuais (castigados no ano corrente). Dessa forma ocorre o aumento dos montantes em risco, além de exigir trabalhos adicionais por meio de planilhas Excel.

As informações consolidadas de carteira com as agências, somente são disponíveis mensalmente, devido a não interligação das agências em real time. No entanto esta fraqueza de sincronização não atrapalha o monitoramento das metas e desempenho por agência, pelo fato do Gerente de Créditos visitar duas vezes por semana cada agência e pelo fato de contar com relatórios semanais de acompanhamento. Este fato também contribui para que a difusão de informações às agências seja freqüente, porém sem indicadores específicos de carteira que permitam comparações e seguimentos.

Informação contábil e acompanhamento financeiro

A informação contábil é pertinente. A qualidade das informações contábeis está assegurada pelas freqüentes conciliações necessárias, dadas às características dos sistemas de gestão (diariamente com saldos bancários da matriz e de cada agência e mensalmente com saldos de carteira).

Os balancetes são elaborados mensalmente, mas seu fechamento está condicionado a uma sobrecarga de trabalho ao departamento administrativo, devido à infra-estrutura comentada (existência de dois sistemas contábeis diferentes com distintas funções – vide tabela na página anterior –, freqüentes conciliações, etc.).

A Viva Cred não realiza ainda análises financeiras aprofundadas quanto a indicadores de rentabilidade e auto sustentabilidade que permitam um monitoramento comparado do desempenho da instituição aos standards internacionais.

▪ Riscos

Riscos: análises e controles recebe a nota “c”

Procedimentos

A Viva Cred possui procedimentos de controles internos para limitar os principais riscos operacionais no processo de crédito, mas não estão sempre formalizados em manuais (existem normas ainda não escritas), e os existentes não são atualizados (exemplo do manual de crédito). Esta falta de formalização de procedimentos gera uma aplicação heterogênea da metodologia creditícia, dificultando os

controles (não uniformidade na política de perdão dos juros para clientes inadimplentes e requisitos dos avalistas, etc.).

Existem controles suficientes para cobrir riscos de possíveis fraudes no desembolso dos créditos: cheques assinados sempre por duas pessoas, divisão de tarefas (análises, aprovação e distribuição dos cheques assinados por diferentes pessoas), comitês de crédito obrigatórios com diversas alçadas, etc. Porém a segurança física do disponível (numerário e cheques) poderia ainda melhorar, devido à instituição manter recursos em gavetas sem chave, falta de segregação de tarefas para a abertura e fechamento de cofre em algumas agências que possuem pouco pessoal disponível, etc. Na segurança do disponível, existe um risco maior devido à instituição ser correspondente bancário do Banco do Brasil na Rocinha, para pagamentos de despesas, gerando um trânsito elevado de recursos, além do movimento normal de recuperações de créditos. No Brasil, as empresas de seguros dificultam o acesso a esse tipo de serviço para instituições microfinanceiras como a Viva Cred.

Auditoria interna

A reflexão institucional sobre a identificação de riscos se reforçou em 2002, após duas fraudes ocorridas por meio de um coordenador de agência (ao final de 2001) que criou créditos fantasmas, e uma AC que outorgou créditos para financiar atividades inexistentes. Essa reflexão gerou a necessidade de se criar uma auditoria interna no início do ano de 2004. Atualmente, as funções de auditoria interna estão ainda em processo de formalização e desenvolvimento, não tendo ainda um plano de ação definido. A pessoa encarregada não possui experiência previa em auditoria, mas se encontra em processo de capacitação; sua escolha foi positiva, pois anteriormente havia sido AC e conhece os procedimentos de crédito e operacionais. Até agora seu trabalho tem se concentrado em visitas aleatórias a clientes e verificações de suas respectivas pastas, sem análises das contas da instituição.

A iniciativa de criação da Auditoria Interna é muito válida e necessária, devido a sua rede de agências abrangente. A fim de que a auditoria interna tenha um completo efeito, é necessária uma completa formalização de suas funções e total independência. Atualmente, a pessoa encarregada da auditoria está ainda parcialmente envolvida na atividade, devido ao fato de dedicar metade de seu tempo na realização de cobranças, aproveitando as visitas realizadas aos clientes. Não se reporta diretamente ao CA, mas ao Gerente de Créditos e Superintendente. O processo de auditoria se vê reforçado pelo trabalho dos auditores externos e esporádicas visitas dos financiadores.

■ Atividades

Atividades: produtos e serviços recebe a qualificação “c”

USD, ou em moeda local	Dez. 01	Dez. 02	Dez. 03	Dez. 04
Valor da carteira ativa, final do período	678.962	616.405	1.038.920	1.416.789
Valor da carteira ativa, final do período (BRL)	1.629.508	2.182.074	3.012.869	3.768.658
Variação	N/A	33,9%	38,1%	25,1%
Carteira média no período	820.358	529.925	865.274	1.272.915
Clientes ativos- final do período	1.880	2.242	2.865	3.558
Variação	N/A	19,3%	27,8%	24,2%
Carteira média por cliente	361	275	363	398
% do PIB por habitante	12,2%	12,4%	12,0%	11,0%
Média do crédito liberado	662	458	551	552
% do PIB por habitante	22,4%	20,6%	18,3%	15,3%
Créditos renegociados	3,7%	1,9%	2,5%	0,8%
Carteira em risco 31 – 360 dias	6,5%	3,5%	3,6%	4,6%
Carteira em risco > 360 dias	-	-	-	-
Perda sobre empréstimos	9,1%	5,2%	3,4%	4,3%

Mercado e competência

A Viva Cred possui como concorrentes instituições de microcrédito, financeiras e bancos. No entanto possui como vantagem competitiva atuar em comunidades onde a concorrência não possui forte atuação, o que também favorece a retenção de seus clientes. Desde 2004, a financeira Fininvest (criada para atender o mercado de baixos recursos pelo Unibanco) está operando com agências nas comunidades e representa o principal concorrente da Viva Cred oferecendo menores taxas de juros exceto pelo produto de Banco Social.

As ferramentas de marketing são adequadas por meio de panfletos, rádios comunitárias e propagandas em moto táxis, todavia por não existirem estudos de mercado quantitativos e qualificativos, a demanda e o potencial de mercado, não estão claramente identificados.

Os produtos oferecidos pela Viva Cred não são suficientemente diversificados (taxas de juros, prazos, valores médios de empréstimos, etc.) de modo que a Viva Cred possa enfrentar a crescente concorrência de outras instituições que estão surgindo no mercado e vêm lançando novos produtos. De fato, existe um risco de confusão de seu próprio mercado com o produto de Banco Social, cujas características são as mesmas do que as do Crédito Empresarial, exceto pelo reembolso dos juros se o cliente pagar sem atrasos com o montante máximo limitado a 950 BRL (350 USD). Como se trata de um produto com

recursos limitados do Governo do Estado, a estratégia de comunicação para a clientela não é clara e homogênea⁹.

Gestão da carteira

Existe uma adequada metodologia de crédito, porém a mesma não é aplicada uniformemente por todos os funcionários da IMF como consequência de não se atualizarem os manuais frequentemente e uma comunicação deficiente, o que faz aumentar os riscos operacionais e de crédito:

- Análises de crédito: os agentes de crédito consideram a condição de pagamento dos clientes por meio de levantamentos sócio-econômicos, além da utilização de fontes de referência como fornecedores e vizinhos. Verifica-se também possíveis restrições creditícias em bureaus de crédito (SPC). Todo crédito deve ser aprovado em comitê de crédito (ver “Apresentação”).
- Acompanhamento da carteira: não existe a obrigatoriedade de pós venda (visitas a clientes antigos).
- Trato da mora: a mora é identificada rapidamente, logo após o primeiro dia útil ao vencimento devido ao sistema bancário que identifica os pagamentos de clientes automaticamente¹⁰.
- Quanto às renegociações, não existe uma política clara e homogênea como o estabelecimento de montantes a serem pagos, descontos concedidos, perdão da taxa de administração, etc., existindo apenas a regra de que o capital não pode sofrer desconto.

Os ACs são competentes e capacitados, apesar de não existir cursos obrigatórios de formação técnica o que geraria uma maior otimização de suas capacidades de forma homogênea. Como os ACs são geralmente moradores das comunidades que atuam, conhecem bem a sua região de atuação, mercado e possibilidade de novos clientes.

Qualidade da carteira

A carteira em risco 31 – 365 dias manteve-se estável por volta de 3,6% nos anos de 2002 e 2003 após melhorias na metodologia creditícia, originadas pela mudança ocorrida na gerência técnica após 2001. No entanto em 2004 a carteira em risco 31 – 365 dias subiu para 4,6%, mas ainda em torno aos patamares médios da AL¹¹. Cabe ressaltar no entanto que a carteira castigada também subiu, passando de

⁹ Para montantes superiores a 350 USD, será feito um contrato combinado com recursos do Governo e outros recursos, de maneira que o produto de Banco Social não é projetado no mercado como um produto para menores empreendedores, mas um incentivo para atrair clientes.

¹⁰ A instituição nos primeiros 15 dias entra em contato telefônico com o cliente e o visita, caso não receba ainda, é enviada uma carta de cobrança com aviso de possível negativação no bureau de crédito, que ocorre após 30 dias de inadimplência.

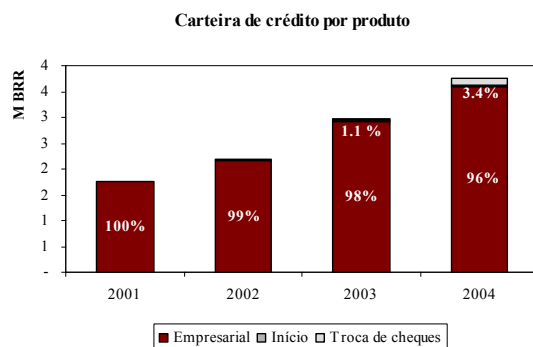
¹¹ Grupo de referência do MBB para a Viva Cred é Latin America Small Broad (ACME, Actuar-Tolima, ADRI, BlusSol, FHAF, FINSOL, FMM – Popayán, ProEmpresa e Pro-Mujer – Bolívia), cuja carteira em risco maior há 30 dias é de 4,4%.

3,3% em 2003 para 4,3% em 2004, indicando uma piora na qualidade das operações.

Este problema está ligado não só a fatos internos da metodologia creditícia (falta de padronização nas análises, obrigatoriedade de pós venda, divergências nas regras de aval com o efetivamente praticado, etc.), mas também a fatores externos como as crises de violência ocorridas nas comunidades desde o ano 2004, o que prejudicou as vendas e os negócios dos microempreendedores, com conseqüente aumento da inadimplência.

Dos três produtos da Viva Cred, o Início de Negócios é o produto com pior qualidade de carteira (17,3% de PAR > 30 dias e 38,4% de castigos em dezembro de 2004). Este desempenho ocorre pelo maior risco de oferecer créditos a novos empreendedores sem experiência, unido a uma metodologia de análise não adaptada a este tipo de financiamento. Como esse produto é marginal ao total da carteira com menos de 1% de seu total, não tem maior impacto na qualidade da carteira global, o que leva ao questionamento de sua permanência.

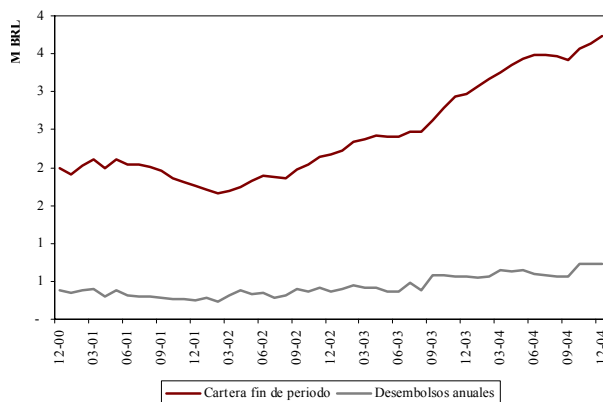
Diversificação e evolução da carteira



O principal produto da instituição é o Microcrédito Empresarial, que engloba o Banco Social parcialmente (ver acima). A troca de cheques apresentou um ligeiro aumento chegando a 3,4% da carteira em 2004, enquanto que o Início de Negócios é marginal com tendência a desaparecer.

Não existe uma reflexão formal sobre a composição da carteira com base no tipo de atividade financiada. Em dezembro de 2004 as operações estão divididas nos setores de comércio com 57 %, serviços - 38 % e produção – 5%. Como o setor de comércio é o principal atendido pela Viva Cred, mas também o que é mais sensível às crises de segurança e violência nas comunidades atendidas, acaba representando certo risco a IMF.

Evolução da carteira de crédito



Após a queda dos montantes de carteira ocorrida em 2002 com a crise institucional, nos anos seguintes apresentou-se um crescimento sustentado. Cabe ressaltar que a Viva Cred possui os fundos necessários para experimentar maiores níveis de crescimento, pois conta com elevadas disponibilidades em bancos não utilizadas em carteira. Além de uma política conservadora na gestão da liquidez (ver “F”), a Viva Cred não tem utilizado estes recursos por não ter ainda atendido suficientemente a demanda de mercado, pois não identificou completamente as necessidades dos clientes de modo a adaptar os produtos. Mesmo com os esforços realizados pela Viva Cred para emprestar todos os recursos obtidos no final de 2002¹², o crescimento da carteira não foi suficiente para utilizar todo o montante de recursos disponível.

Cobertura do risco creditício

A política de cobertura do risco creditício por provisionamentos não garante uma cobertura total do risco por não considerar provisionamentos parciais para perdas, mas apenas uma provisão de 100% quando o crédito está inadimplente por mais de 60 dias. Em conseqüência, a provisão para perdas não cobre a totalidade carteira em risco em dezembro de 2004, mais ainda 75%. Mesmo assim a Viva Cred em 2004 possui recursos próprios para cobrir a inadimplência de sua carteira. Adicionalmente, a Viva Cred utiliza uma política de avais, mesmo que nem sempre aplicada de maneira homogênea¹³. Garantias reais não são utilizadas.

Atualmente, a Viva Cred possui 63 casos em processo judicial. A experiência do passado demonstrou que a recuperação dos casos passados em cobrança judicial é difícil e cara, por isso se procura efetivar primeiro os processos de cobrança administrativa.

¹² Se abriram duas agências novas (Santa Cruz e Macaé) e se começou um produto novo (troca de cheques).

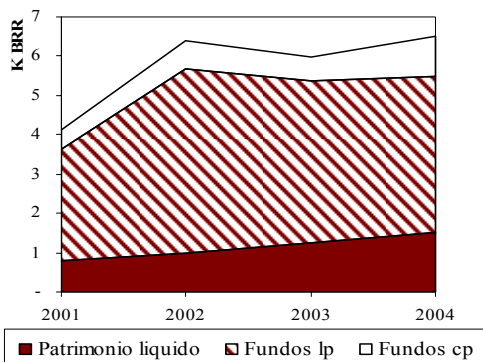
¹³ Às vezes os créditos podem estar avaliados por duas pessoas de maneira recíproca.

	Dez. 01	Dez. 02	Dez. 03	Dez. 04
Índice de cobertura de risco	-	95,1%	110,8%	74,9%
PAR > 31 líquido de provisões / fundos próprios	14,5%	0,4%	(0,9%)	2,9%

■ Financiamento e liquidez

Financiamento e liquidez recebe a qualificação “c”

Estrutura da financiamento



A instituição utiliza principalmente recursos subsidiados e recursos próprios gerados de resultados positivos de anos anteriores (principalmente por meio de receitas de investimentos e doações). O principal recurso é o do BNDES (saldo dezembro de 2004 de 1.125M USD), cujos pagamentos são trimestrais e a taxa de juros de referência TJLP estabelecida pelo CMN. O segundo recurso é o do BID (saldo a dezembro de 2004 de 0,25M de USD), cujos pagamentos são também semestrais e uma taxa de 1% anual. Finalmente, a Viva Cred conta com recursos do SETRAB por um monto de 170.000 USD para o produto de Banco Social, cuja taxa é o TJLP mais 3% anual.

Como o BNDES ainda é o principal provedor de fundos da instituição com 70% dos financiamentos, existe certo risco de concentração de financiamento, tendo em conta que novas liberações dessa fonte estão difíceis. Cientes desse fato, a Viva Cred busca parcerias com outras instituições como o Banco do Brasil (Banco Popular) dentre outras. Mas até o momento a principal fonte de financiamento ainda continua sendo o BNDES que vem dificultando a liberação de financiamentos para as IMFs do Brasil.

Gestão ativos / passivos (ALM)

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 juro dos empréstimos do BNDES, uma taxa variável, não há um risco significativo. De fato, o spread entre TJLP e a TEG da Viva Cred é superior a 46 pontos percentuais. Além

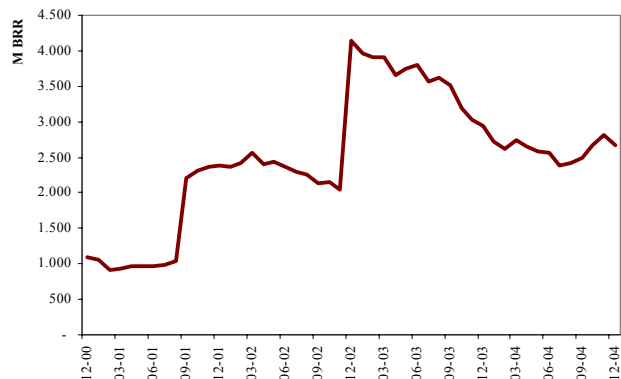
disso, a TJLP apresenta uma tendência de queda desde 2003.

- Não existe risco de prazo de maturação, pois o prazo dos passivos é muito maior que o dos créditos médios. Os pagamentos semestrais ao BNDES e BID não representam um problema pois a disponibilidade de liquidez é suficiente.

Gestão de liquidez

A Viva Cred conta com montantes especialmente elevados de disponibilidades de liquidez não investidas em carteira, de maneira a não otimizar seus recursos (a liquidez em bancos e aplicações financeiras representa 41% do total dos ativos em dezembro de 2004). Estes elevados montantes se explicam principalmente por um conservadorismo na gestão da liquidez, para evitarem-se problemas com os reembolsos dos empréstimos (47% do disponível poderia ser utilizado em carteira), e em parte pelas exigências de alguns fundadores de manter separados alguns recursos, como é o caso dos montantes de adiantamento do convênio com o SETRAB que representa 20% do disponível (os restantes montantes representam outros exigíveis), além das razões mencionadas na evolução da carteira de créditos em “A”.

Evolução do disponível



Mais de 90% das elevadas disponibilidades estão investidas em aplicações de curto prazo e são transferidas automaticamente para o caixa e bancos na medida em que a necessidade de liquidez nestas contas se faça presente. As aplicações feitas pela instituição estão de acordo com os padrões dos juros do mercado bancário, aproximadamente 95% do CDI¹⁴. Dados os altos montantes de disponibilidades, os rendimentos das aplicações representam quase 10% do total de resultados por receitas financeiras.

¹⁴ O CDI, Certificado de Depósito Interbancário, apresenta taxa de 18% ao ano em dezembro de 2004.

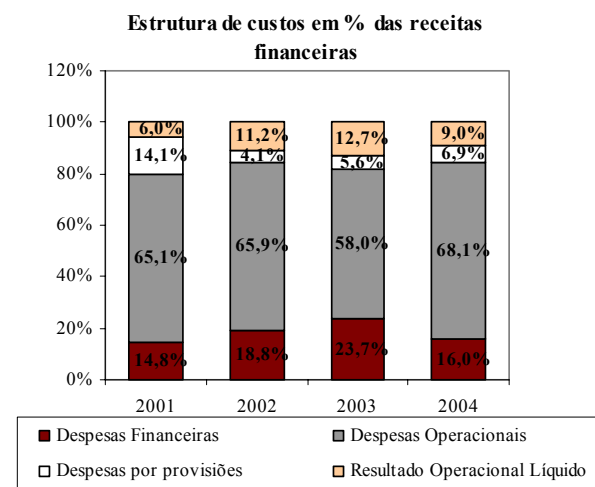
■ Eficiência e rentabilidade

Eficiência e rentabilidade recebe a qualificação “d”

Análise da Rentabilidade	Dez. 01	Dez. 02	Dez. 03	Dez. 04
ROE	19,8%	17,3%	23,1%	13,9%
Passivos / Patrimônio	4,21	5,45	3,86	3,27
ROA	3,8%	2,9%	4,1%	3,1%
Geração de renda				
Auto-sustentabilidade operacional	106,4%	112,6%	114,6%	109,9%
Rendimento da carteira	49,0%	48,2%	47,9%	47,9%
Custos operacionais	42,9%	48,4%	46,5%	42,5%
Clientes por funcionários (1)	72	75	80	85
Clientes por Agente de crédito (1)	188	187	179	209
Carteira média por cliente (USD)	361	275	363	398
Custo de financiamentos	9,7%	13,8%	19,0%	10,0%
Custo da dívida	12,5%	6,5%	10,2%	7,8%
Custos de provisão	9,3%	3,0%	4,5%	4,3%
Carteira em risco 31 – 360 dias	6,5%	3,5%	3,6%	4,6%
Perda sobre empréstimos	9,1%	5,2%	3,4%	4,3%
Gestão dos ativos				
Carteira / Ativos	39,5%	33,1%	48,4%	55,9%
Resultado não operacional em % de receitas financeiras	12,8%	21,0%	28,4%	9,6%

(1) Por ser uma informação não fornecida pelo sistema de carteira, se trata do número de contratos e não de clientes ativos.

Rentabilidade



A Viva Cred é uma instituição apenas rentável, cujos resultados positivos se sustentam nos elevados montantes de receitas de aplicações financeiras. De fato, sem estas receitas adicionais, os resultados da Viva Cred seriam negativos. Os indicadores de rentabilidade sofreram uma queda entre dezembro de 2003 e 2004 devido principalmente a redução das receitas de aplicações financeiras, além do aumento da taxa de perdas e provisão de devedores duvidosos no período. Por outro lado, esta

queda tem sido explicada por uma diminuição dos custos operacionais e financeiros, como consequência de um aumento da carteira total de créditos e melhora da produtividade.

Rendimento de carteira

O rendimento da carteira foi de 48%, enquanto que a TEG ponderada da carteira é estimada a 56,3% em dezembro de 2004. Essa diferença ocorre principalmente pelo fato de ter existido perdas que impactaram no rendimento da carteira média no período e também por um certo alongamento dos prazos médios.

Custos Operacionais

Os custos operacionais são elevados (42,5% em dezembro de 2004) e acima dos padrões de microcrédito de países da América Latina (ver Benchmarks). Existe uma tendência de queda do indicador de custos operacionais nos últimos anos (2002 para 2004 caiu de 48,2% para 42,5%), resultado do maior aumento da carteira, se comparado a um aumento das despesas operacionais no mesmo período. Cabe ressaltar que os custos operacionais mantêm-se ainda elevados como consequência dos pesados processos administrativos da instituição derivados das carências dos sistemas de informação. Este fato se reflete na elevada diferença entre a produtividade dos ACs e os funcionários totais da instituição (209 clientes por AC e 85 clientes por funcionário).

Custos financeiros

O índice de custos de financiamento é ainda baixo tendo apresentado uma queda entre 2003 e 2004 como consequência do crescimento da carteira. Cabe ressaltar que a Viva Cred está pagando juros de empréstimos que não estão otimizados (ver “F”), o que implica além do um custo adicional, perda de oportunidade pela não utilização como ativo produtivo em carteira.

Gestão dos Ativos

A Viva Cred não está otimizado seus ativos produtivos (o indicador de Carteira / Ativos é de apenas 56% em dezembro de 2004), enquanto que suas disponibilidades de liquidez representam 41% do total de ativos. No entanto, a proporção de carteira tem aumentado nos últimos anos (33% em 2002 e 48% em 2003), o que reflete o interesse da Viva Cred em gerenciar melhor seus ativos, consciente de seus altos montantes de disponibilidades, apesar de sua política conservadora de gestão da liquidez.

Desempenho ajustado

Os detalhes referentes aos ajustes estão em anexo.

Os principais ajustes realizados foram o da taxa de inflação (para manutenção do valor do Patrimônio Líquido) e juros comerciais (aplicação de taxas comerciais nos empréstimos da IMF), de forma a se reduzir o resultado da instituição. Como ocorreu redução da inflação e das taxas de juros

comerciais entre 2003 e 2004, o indicador de custos de ajustes caiu de 28,5% para 14,3%. Mesmo assim, esses fatores externos não foram suficientes para que a Viva Cred atingisse sua sustentabilidade financeira, gerando dessa forma AROE e AROA negativos, apesar de terem melhorado no período.

	Dez. 02	Dez. 03	Dez. 04
Índice de custos de ajustes	33,2%	28,5%	14,3%
AROE	(52,6%)	(41,2%)	(21,3%)
AROA	(8,9%)	(7,4%)	(4,7%)
Auto sustentabilidade financeira	74,6%	81,5%	87,8%

Evolução da rentabilidade

No último ano, a Viva Cred demonstrou que um crescimento de carteira de créditos pode contribuir para a diminuição de custos e eventual obtenção de economias de escala. Um crescimento da carteira é possível já que a instituição dispõe dos fundos necessários em suas contas, que pelo momento não possuem seu uso otimizado, e geram custos financeiros adicionais. Este crescimento da carteira deverá estar condicionado a um fortalecimento prévio dos controles internos e a maior standardização da metodologia de créditos, para se evitar uma tendência de alta da carteira em risco. Salvo essas premissas, a Viva Cred conta com potencial para manter uma tendência positiva da sua rentabilidade.

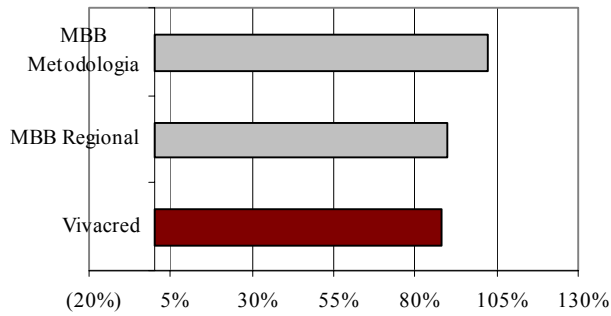
As recomendações emitidas nesse relatório são válidas por um ano a partir de sua emissão. Além desse limite ou se um evento maior tiver lugar na vida da IMF ou no contexto onde opera, a Planet Rating não garante a vigência de suas recomendações e estima necessário um novo rating. Planet Rating não poderá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

▪ Benchmarking

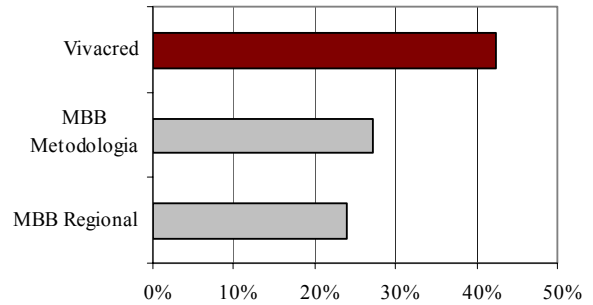
Classificação segundo os critérios do MBB

Zona	América Latina
Grupo MBB	Latin America Small Broad e Metodologia de Crédito Individual
Maturidade	Madura
Tamanho	Pequena
Clientela objetivo	Inferior

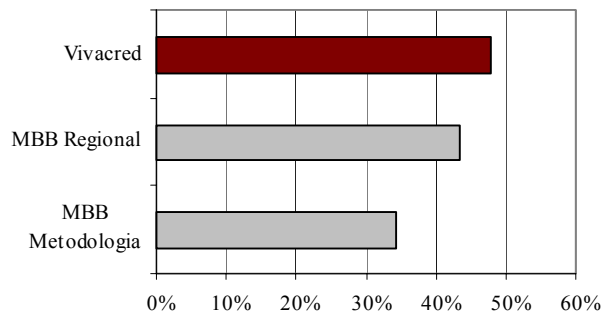
Autosustentabilidade Financeira



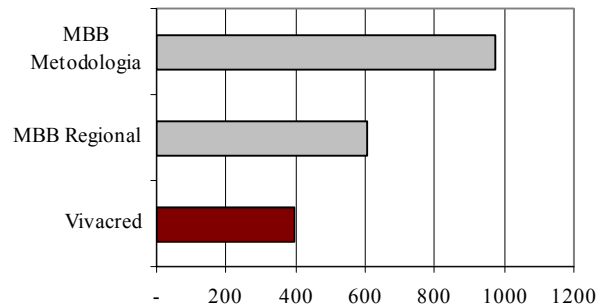
Custos Operacionais



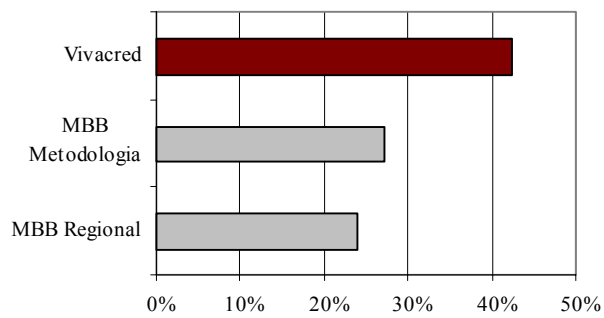
Rendimento de Carteira



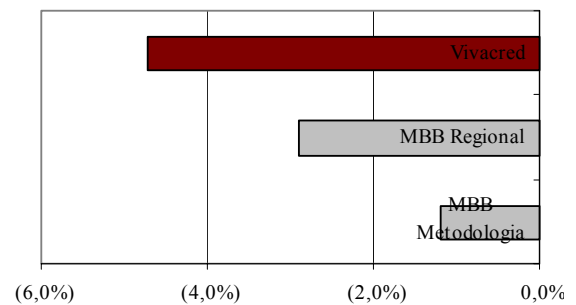
Carteira média por cliente (USD)



Custos Operacionais



AROA



Anexos

Acrônimos

AC	Agentes de Crédito
BID	Banco Interamericano de Desenvolvimento
BNDES	Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social
CA	Conselho da Administração
CDI	Certificados de Depósito Interbancário
CF	Conselho Fiscal
CMN	Conselho Monetário Nacional
DE	Diretoria Executiva
IMF	Instituição Microfinanceira
MBB	MicroBanking Bulletin
OSCP	Organização da Sociedade Civil de Interesse Público
RJ	Rio de Janeiro
SEBRAB	Secretaria de Estado de Trabalho e Renda do Governo do Estado de Rio de Janeiro
SEBRAE	Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
TEG	Taxa Efetiva Global
TJLP	Taxa de juros de longo prazo estabelecida pelo CMN

Fórmulas e cálculos 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: $\text{Créditos castigados} / \text{Carteira ativa bruta média sobre 13 meses}$

Notas redigidas segundo as diretrizes do CGAP sobre a apresentação de estados financeiros 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 Doações

3.1 As doações foram patrimonializadas sem passar pela conta de resultados (subsídios de operações).

3.2 A tabela seguinte mostra o conjunto de doações recebidas pela instituição.

Doador	Montante BRL	Condições e Comentários
BNDES-PDI	371.288	RECURSOS PARA FORTALECIMENTO INSTITUCIONAL
SEBRAE	181.374	RECURSOS PARA FORTALECIMENTO INSTITUCIONAL
PREF MACAÉ	196.306	RECURSOS PARA FINANCIAR ABERTURA DE UMA AGENCIA DO VIVA CRED NA CIDADE DE MACAÉ
BID-COOP TÉCNICA	8.127	RECURSOS PARA FORTALECIMENTO INSTITUCIONAL
SETRAB-BONUS	209.067	RECURSOS PARA PAGAMENTO DE BONUS AOS CLIENTES (RESTITUIÇÃO DA MAIOR PARTE DOS JUROS PAGOS SE CLIENTE PAGAR EM DIA)
APD-RIO	246.509	RECURSOS PARA FUNDO DE CRÉDITO INÍCIO DE NEGÓCIOS

3.3 Todos as doações são contabilizadas no patrimônio.

3.4 Os subsídios in kind não são contabilizados pela Instituição. Estes subsídios foram estimados e colocados nos ajustes.

3.5 Todos os subsídios foram considerados e contabilizados.

- 4 Contabilização dos elementos da carteira.

Metodologia de provisionamento	
Provisão para perdas	100% para créditos inadimplentes a mais de 60 dias
Créditos castigados	Baixa da carteira para créditos inadimplentes a mais de 180 dias.

4.1 Os gastos incorridos na consequência do risco de crédito (provisões, créditos baixados) foram baseados na carteira em risco superior a 180 dias.

4.2 A carteira baixada é lançada diretamente na conta de resultados como perdas sem dedução de provisões e da carteira bruta.

4.3 A instituição contabiliza os juros corridos e não cobrados, de acordo com a norma contábil da competência.

4.4 As receitas de aplicações são isoladas das receitas originárias da carteira de créditos.

- 5 Qualidade da gestão da carteira

5.1 Os indicadores de acompanhamento da qualidade da carteira são descritos nas "I" e "A".

5.2 Não há regra sobre renegociações dos créditos.

Em BRL	Dez. 2002	Dez. 2003	Dez. 2004
Reserva I de janeiro	-	72.572	117.342
+ Custos de provisão	55.928	112.546	145.523
- Reversão da reserva	55.928	112.546	145.523
- Créditos castigados			
Reserva, em 31 de dezembro		97.053	84.509
Créditos castigados sem passar pela reserva		(41.125)	100.610

6 Detalhes do financiamento:				
6.1 Detalhes do financiamento por dívida:				
Fonte	Taxa de juros	Montante Inicial	Saldo a pagar Dez 2004	Condições
BNDES	TJLP	4.696.322	2.998.875	Pagamentos Semestrais com carência de 2 anos
BID	1% a.a	680.374	680.374	Pagamentos Semestrais com carência de 8 anos
SETRAB (Banco Social)	TJLP + 3% a.a	450.000	450.000	Pagamentos em contra partida das liberações / recebimentos

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

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

6.4 A instituição não exige investimento em capital a seus clientes.

7 Outras regras de contabilidade				
7.1 Contabilidade geral por regime de competência.				
7.2 Não existe metodologia de contabilização do impacto da inflação. (A legislação no Brasil proíbe essa prática)				
7.3 Não existe metodologia de contabilização do impacto da variação da taxa de câmbio. (A legislação no Brasil proíbe essa prática)				

8 Outras informações extra contábeis				
8.1 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 o de juros a receber até o fechamento do mês.
- Cheques devolvidos a regularizar, despesas antecipadas (aluguel agência Maré), outros créditos (contas bastante pulverizadas)

Demonstração de Resultados

- Receitas de aplicações financeiras.
- Receitas de TACs.
- Doações prefeitura de Macaé, convênio BNDES-PDI, APD-Rio.

VIVA CRED		BRL				USD				Variação		
Balço	Notas	dez. 2001	dez. 2002	dez. 2003	dez. 2004	dez. 2001	dez. 2002	dez. 2003	dez. 2004	2002/2001	2003/2002	2004/2003
ATIVOS		4.126.182	6.380.093	5.983.179	6.513.673	1.719.243	1.802.286	2.063.165	2.448.749	54,6%	(6,2%)	8,9%
Ativos Curto Prazo		4.027.410	6.260.112	5.863.847	6.332.780	1.678.087	1.768.393	2.022.016	2.380.744	55,4%	(6,3%)	8,0%
Caixa e Bancos		121.479	167.409	240.583	226.720	50.616	47.291	82.960	85.233	37,8%	43,7%	(5,8%)
Aplicações de curto prazo		2.264.010	3.971.691	2.708.276	2.447.313	943.337	1.121.947	933.888	920.043	75,4%	(31,8%)	(9,6%)
Carteira Empréstimos Líquida (somente Principal)		1.629.508	2.109.501	2.895.528	3.638.517	678.962	595.904	998.458	1.367.864	29,5%	37,3%	25,7%
Carteira Curto Prazo Bruta		1.629.508	2.182.074	3.012.869	3.768.658	678.962	616.405	1.038.920	1.416.789	33,9%	38,1%	25,1%
Reservas Empréstimos incobráveis (Previsões)		-	72.572	117.342	130.141	-	20.501	40.463	48.925	-	61,7%	10,9%
Juros a receber	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Outros Ativos Curto Prazo	2	12.412	11.512	19.461	20.229	5.172	3.252	6.711	7.605	(7,3%)	69,1%	3,9%
Ativos Longo Prazo		98.773	119.980	119.332	180.894	41.155	33.893	41.149	68.005	21,5%	(0,5%)	51,6%
Ativos financeiros de longo prazo		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Carteira Bruta Longo Prazo		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Ativos Fixos Líquidos		98.773	119.980	119.332	180.894	41.155	33.893	41.149	68.005	21,5%	(0,5%)	51,6%
Outros Ativos Longo Prazo		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
PASSIVOS E PATRIMONIO LIQUIDO		4.126.182	6.380.093	5.983.179	6.513.673	1.719.243	1.802.286	2.063.165	2.448.749	54,6%	(6,2%)	8,9%
Passivos		3.334.009	5.390.171	4.751.456	4.987.334	1.389.171	1.522.647	1.638.433	1.874.938	61,7%	(11,8%)	5,0%
Passivos de curto prazo		506.836	719.099	607.423	1.039.394	211.182	203.135	209.456	390.749	41,9%	(15,5%)	71,1%
Depósitos curto prazo		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Fundos de financiamento Curto Prazo		248.657	273.183	277.486	274.678	103.607	77.170	95.685	103.262	9,9%	1,6%	(1,0%)
Outros Passivos de Curto Prazo		258.179	445.917	329.937	764.716	107.575	125.965	113.771	287.487	72,7%	(26,0%)	131,8%
Passivos Longo Prazo		2.827.173	4.671.071	4.144.033	3.947.940	1.177.989	1.319.512	1.428.977	1.484.188	65,2%	(11,3%)	(4,7%)
Depósitos longo prazo		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Fundos de financiamento Longo Prazo		2.827.173	4.671.071	4.144.033	3.947.940	1.177.989	1.319.512	1.428.977	1.484.188	65,2%	(11,3%)	(4,7%)
Outros Passivos de Longo Prazo		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Patrimônio Líquido		792.173	989.922	1.231.723	1.526.339	330.072	279.639	424.732	573.812	25,0%	24,4%	23,9%
Capital dos fundadores		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Capital doado		204.088	221.359	221.359	256.494	85.037	62.531	76.331	96.426	8,5%	0,0%	15,9%
Ganhos/Perdas sem doações		588.085	768.563	1.010.364	1.269.845	245.035	217.108	348.401	477.385	30,7%	31,5%	25,7%
ano corrente		(93.956)	(239.161)	48.613	75.486	(39.148)	(67.559)	16.763	28.378	154,5%	(120,3%)	55,3%
Outras contas de patrimônio		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

VIVA CRED		BRL				USD				Variação		
Demonstração de Resultados	Notas	dez. 2001	dez. 2002	dez. 2003	dez. 2004	dez. 2001	dez. 2002	dez. 2003	dez. 2004	2002/2001	2003/2002	2004/2003
Receitas financeiras (a)		1.298.223	1.377.887	2.012.564	2.113.938	540.926	389.234	693.988	794.713	-	46,1%	5,0%
Receitas da carteira de credito (a)		963.996	904.299	1.203.125	1.622.732	401.665	255.452	414.871	610.050	(6,2%)	33,0%	34,9%
Juros recebidos dos créditos		963.996	904.299	1.203.125	1.622.732	401.665	255.452	414.871	610.050	(6,2%)	33,0%	34,9%
Taxa de administração		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Multas e juros de mora		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Receitas de aplicações financeiras	3	166.741	290.020	570.851	203.939	69.475	81.927	196.845	76.669	73,9%	96,8%	(64,3%)
Outras receitas financeiras	4	167.486	183.569	238.589	287.267	69.786	51.856	82.272	107.995	9,6%	30,0%	20,4%
Despesas Financeiras (b)		191.895	259.003	476.521	338.076	79.956	73.165	164.318	127.096	35,0%	84,0%	(29,1%)
Juros pagos		191.895	259.003	476.521	338.076	79.956	73.165	164.318	127.096	35,0%	84,0%	(29,1%)
Outras despesas relacionadas aos serviços financeiros		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Margem financeira (c=a-b)		1.106.328	1.118.884	1.536.043	1.775.862	460.970	316.069	529.670	667.617	1,1%	37,3%	15,6%
Despesas com provisões de empréstimos líquidas (f)		182.566	55.928	112.546	145.523	76.069	15.799	38.809	54.708	(69,4%)	101,2%	29,3%
Despesas com provisões Recuperação de créditos castigados anteriormente		182.566	55.928	112.546	145.523	76.069	15.799	38.809	54.708	(69,4%)	101,2%	29,3%
Despesas Operacionais (d)		845.338	908.403	1.166.973	1.439.307	352.224	256.611	402.405	541.093	7,5%	28,5%	23,3%
Despesas com pessoal		508.967	615.443	774.063	961.248	212.070	173.854	266.918	361.372	20,9%	25,8%	24,2%
Despesas administrativas		336.371	292.960	392.910	478.059	140.155	82.757	135.486	179.721	(12,9%)	34,1%	21,7%
Assessorias, contabilidade externa, auditoria e rating		124.194	63.760	111.973	125.152	51.747	18.011	38.611	47.050	(48,7%)	75,6%	11,8%
Administrativas		129.307	145.399	182.098	209.273	53.878	41.073	62.792	78.674	12,4%	25,2%	14,9%
Aluguéis		33.295	33.655	40.913	66.163	13.873	9.507	14.108	24.873	1,1%	21,6%	61,7%
Comunicações		49.575	50.146	57.926	77.471	20.656	14.166	19.975	29.124	1,2%	15,5%	33,7%
Resultado Oper. antes dos impostos e doações (g=e-f)		78.424	154.554	256.524	191.032	32.677	43.659	88.456	71.817	97,1%	66,0%	(25,5%)
Impostos sobre a Renda (h)		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Resultado Oper. antes de doações (i=g-h)		78.424	154.554	256.524	191.032	32.677	43.659	88.456	71.817	97,1%	66,0%	(25,5%)
Receitas não operacionais (j)		-	5.013	-	-	-	1.416	-	-	-	(100,0%)	-
Despesas não operacionais (incluindo impostos relacionados) (k)		172.379	398.727	207.911	115.546	71.825	112.635	71.693	43.438	131,3%	(47,9%)	(44,4%)
Resultado antes das doações (l=i+j-k)		(93.956)	(239.161)	48.613	75.486	(39.148)	(67.559)	16.763	28.378	154,5%	(120,3%)	55,3%
Receitas de doações (m)	5	234.514	423.299	199.797	195.002	97.714	119.576	68.896	73.309	80,5%	(52,8%)	(2,4%)
Resultado (déficit/superávit)		140.559	184.138	248.410	270.489	58.566	52.016	85.659	101.687	31,0%	34,9%	8,9%

Produtos

Nome do produto	Crédito Empresarial	Crédito para início de negócios	Troca de cheques	Banco Social
Data de criação	março 1997	setembro 2002	novembro 2003	dezembro 2004
Cliente-tipo (rural, urbano, etc.)	Urbano	Urbano	Urbano	Urbano
Montante do empréstimo autorizado (mínimo e máximo)	mínimo - 300 máximo até 7% do patrimônio da instituição viva cred	de 300 até 5000	mesmos limites do crédito empresarial	300 a 1000
Montante médio dos empréstimos concedidos	1.824	1.281	806	801
Duração autorizada dos empréstimos (mínimo e máximo)	mínimo - 1 mês; máximo 12 meses para capital de giro e 24 meses para ativo fixo	mínimo - 1 mês; máximo 12 meses para capital de giro e 24 meses para ativo fixo	máximo 120 dias	de 1 a 12 meses
Duração média dos empréstimos concedidos	10 meses	13 meses	Inferior a 2 meses	6 meses
Carência	sem carência	conforme comitê	sem carência	sem carência
Exigência de garantias e outras condições, encargos	garantia - normalmente fiador - pode ser sem fiador em situações específicas prevista no regulamento de crédito	garantia - normalmente fiador - pode ser sem fiador em situações específicas prevista no regulamento de crédito	garantia - normalmente fiador - pode ser sem fiador em situações específicas prevista no regulamento de crédito	garantia - normalmente fiador - pode ser sem fiador em situações específicas prevista no regulamento de crédito se o cliente pagar sem atraso, recebe a devolução da maior parte dos juros pagos – subsídio do governo do Estado do Rio de Janeiro
Taxa de juros nominal anualizada	58,3%	51,0%	51,0%	58,3%
Flat ou decrescente?	3% para prazo até 4 meses e 5% para créditos acima de 5 meses - a tac média cobrada é de 4,2%		R\$ 15,00 no mínimo e 1% se mais	3% para prazo até 4 meses e 5% para créditos acima de 5 meses
Taxa de Juros Efetiva Global Anualizada	74,9%	51,0%	76,4%	créditos até 4 meses - 83,8% e com mais de 4 meses 80,4%

Organograma

