

## QUALIFICAÇÃO SOCIAL

### **BANCO DO POVO CS**

Brasil / Abril 2015

#### QUALIFICAÇÃO



#### PERSPECTIVA

**Estável**

#### **EQUIPE DE ANALISTAS**

---

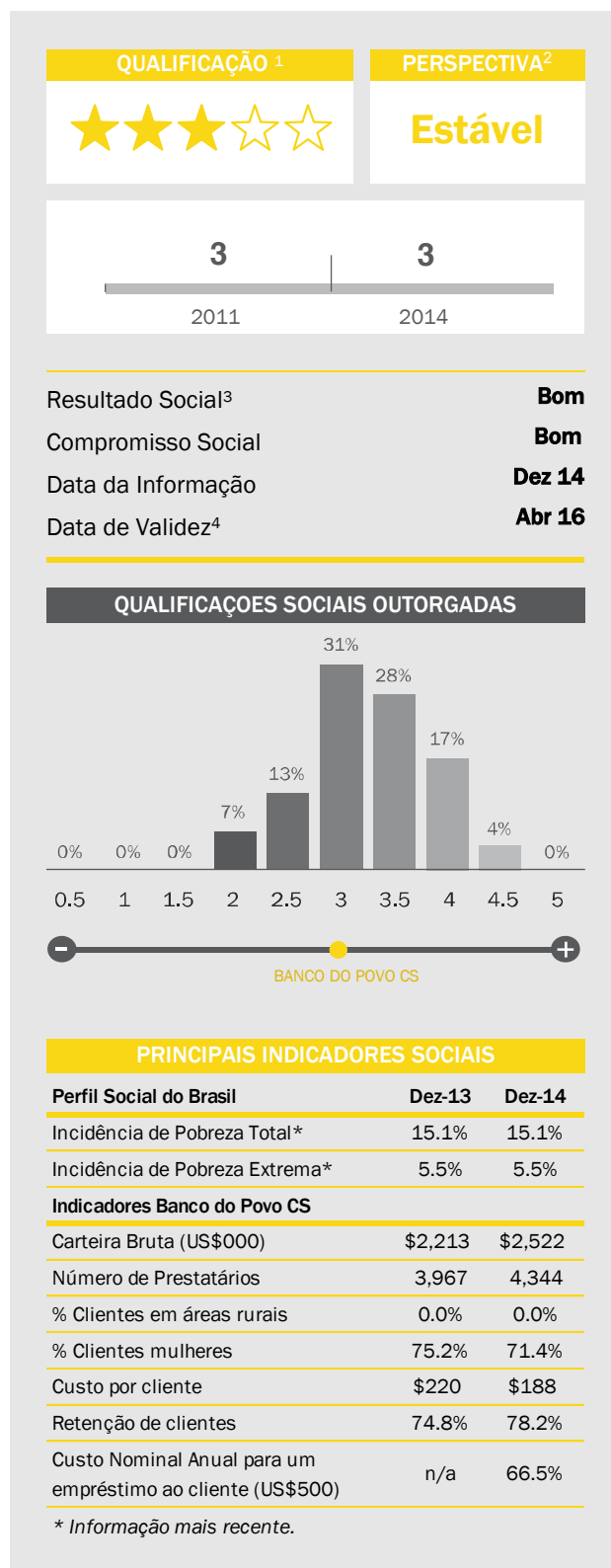
**Francisco Sánchez**

francisco@microrate.com / T: (511) 628-7054

## CONTEÚDO

---

Contexto Social	5
Profundidade e Adequação dos Serviços	7
Finanças Responsáveis	8
Responsabilidade Social Corporativa	8
Compromisso Social	11



## BANCO DO POVO CS

Banco do Povo Crédito Solidário (doravante, BPCS), e uma OSCIP (organização de sociedade civil de interesse público), que inicia operações em 1998. Surge como aliança entre municípios da zona ABC de São Paulo e instituições locais com interesse social a fim de promover a criação de microempresas no Município de Santo André (sede principal). Estendeu-se depois a municípios adjacentes.

Concentra-se no público alvo baixo do microcrédito urbano e suburbano através de créditos grupais. Assim, desde dezembro de 2014 atende 4,344 clientes, com uma carteira de US\$ 2.5 milhões e crédito médio de US\$581.

## FUNDAMENTOS DA QUALIFICAÇÃO

BPCS conta com um bom desempenho geral em matéria social. A qualificação outorgada vem respaldada por favoráveis resultados sociais, obtidos graças a sua excelente profundidade de operações. O crédito médio consideravelmente baixo torna possível sua chegada ao público alvo mais desfavorecido com uma carteira formada quase em sua totalidade por empréstimos abaixo de 20% do PIB per capita brasileiro.

O equilíbrio entre objetivos sociais e financeiros melhorou graças à rentabilidade ajustada positiva obtida, que favorece a sustentabilidade no futuro. O bom clima de trabalho, baixa rotação de pessoal e alta retenção de clientes permitem uma ótima responsabilidade social.

Destaca-se também o bom compromisso social alcançado graças a seu excelente enfoque, orientado a fomentar o autoemprego e reduzir a exclusão financeira do entorno local. Ainda que a gestão de desempenho social e formalização de processos é moderada, resulta até certo ponto aceitável em sua condição de entidade pequena.

## FATORES DESTACÁVEIS

### Resultado Social

- » Excelente profundidade de operações.
- » Melhora no equilíbrio social e financeiro.
- » Boa retenção de pessoal e clientes permite saudável responsabilidade social corporativa.

### Compromisso Social

- » Excelente enfoque social.
- » Processos moderadamente formalizados.

<sup>1</sup> MicroRate é membro do Social Performance Task Force (SPTF). A qualificação social está alinhada aos Padrões Universais para a Gestão do Desempenho Social.

<sup>2</sup> Ver Anexo I.

<sup>3</sup> Ver Anexo II.

<sup>4</sup> As qualificações são válidas até 1 ano após sua publicação.

## MISSÃO INSTITUCIONAL

### Missão:

*Oferecer serviços de micro finanças aos empreendedores populares e de baixa renda, fortalecendo suas atividades econômicas e contribuição para o desenvolvimento local e sustentável.*

### Visão:

*Estar entre as maiores do segmento de micro finanças do Brasil, e ser reconhecida pela eficiência na Gestão de processos e metodologias creditícias.*

BPCS vem cumprindo de maneira satisfatória sua missão institucional chegando não só a setores desfavorecidos dentro de seu mercado de ação. O bom funcionamento da solidariedade vem possibilitando também a reinserção de um segmento grande de pessoas sem acesso ao crédito por qualificação negativa na central de risco. Para alguns destes clientes é o único provedor de serviços financeiros da zona.

O impacto social das operações é favorável, considerando os casos de êxito de clientes. Não obstante, atualmente não se realizam medições do cumprimento da missão.

## MATRIZ DE DESEMPENHO SOCIAL

Área	Nível	Fundamentos
Resultado Social	Profundidade e Adequação dos Serviços	Excelente <ul style="list-style-type: none"> <li>» Excelente profundidade de operações, graças ao baixo crédito médio (5.2% PIB per capita do Brasil).</li> <li>» Aceitável diversificação de produtos, com limitada cobertura geográfica.</li> <li>» Boa proporção de clientes mulheres e com garantia não tradicional.</li> </ul>
	Finanças Responsáveis	Bom <ul style="list-style-type: none"> <li>» Melhora do equilíbrio social-financeiro.</li> <li>» Preços responsáveis para o contexto local e apetite de risco do BPCS.</li> <li>» Sustentabilidade de longo prazo favorecida pela melhora nos resultados financeiros em dezembro de 2014.</li> </ul>
	Responsabilidade Social Corporativa	Bom <ul style="list-style-type: none"> <li>» Bom ambiente de trabalho permite baixa rotação do pessoal.</li> <li>» Oportunidades de melhora em matéria de proteção ao cliente.</li> <li>» Ações positivas a respeito da comunidade e meio ambiente.</li> </ul>
Compromisso Social	Enfoque Social	Excelente <ul style="list-style-type: none"> <li>» Com clareza no público alvo.</li> <li>» Orientação a resultados financeiros compreensível em sua atual etapa de desenvolvimento.</li> </ul>
	Gestão de Desempenho Social	Moderado <ul style="list-style-type: none"> <li>» Ausência de gestão do desempenho social.</li> </ul>
	Formalização dos Processos	Moderado <ul style="list-style-type: none"> <li>» Existência de alguns processos internos não formalizados, em sua maioria sem conteúdo social.</li> </ul>

## CONTEXTO SOCIAL

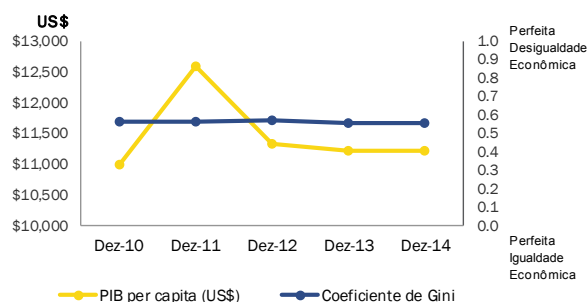
## Perfil Social do Brasil

	Dez-10	Dez-11	Dez-12	Dez-13	Dez-14
Inflação Anual	5.9%	6.5%	5.8%	5.9%	6.4%
Desvalorização Anual	-3.2%	10.3%	9.9%	15.2%	12.8%
Taxa de Câmbio, final do período/ US\$	1.7	1.9	2.0	2.4	2.7
Crescimento Anual do PIB	7.5%	2.7%	1.4%	2.7%	0.1%
PIB per capita (US\$)	\$10,978	\$12,576	\$11,320	\$11,208	\$11,208
População (milhões)	195.2	196.9	198.7	200.4	200.4
Incidência de Pobreza Total*	21.4%	18.4%	15.9%	15.1%	15.1%
Incidência de Pobreza Extrema**	7.3%	6.3%	5.3%	5.5%	5.5%

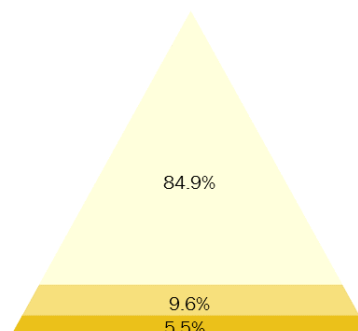
Fonte: International Finance Statistic, CEPAL

\* Mensurado como percentagem da população com renda inferior à linha de pobreza (Fonte: BID).

\*\* Mensurado como percentagem da população com renda inferior à linha de pobreza extrema (Fonte: BID).

**Gráfico 1:**  
 PIB per capita / Coeficiente de Gini


Fonte: Banco Mundial e CEPAL.

**Gráfico 2:**  
 Distribuição da população por taxa de pobreza


- Percentagem da população cuja renda é maior ao custo de uma cesta básica
- Percentagem da população cuja renda é menor ao custo de uma cesta básica
- Percentagem da população cuja renda é inferior ao custo de uma cesta básica de alimentos

Fonte: Banco Mundial.

A economia brasileira é a maior da América Latina em termos do volume do PIB nacional. O dinamismo apresentado na última década vem sendo afetado pela desaceleração do crescimento econômico que impactou em vários países da região. A desvalorização do real, aumento da inflação e dependência das exportações prejudica a competitividade do país.

Os impostos e custos de mão de obra elevados contribuem também com esta problemática. Ainda assim, é importante observar que estes surgem da existência de um mercado de trabalho com menos informalidade e forte proteção ao trabalhador, em contraste com outros países da região.

Os indicadores sociais evoluíram também de maneira favorável, em conformidade com a melhora econômica experimentada. Assim, a pobreza se reduziu de 21.4% em 2010 a 15.1% em 2013 (desde níveis de 37.5% em 2001 segundo CEPAL<sup>5</sup>). Tanto o aumento do investimento estrangeiro e alguns programas sociais, entre outros fatores, explicariam estes resultados.

Constitui um desafio importante para o governo manter o desempenho conseguido em matéria de luta contra a pobreza considerando as expectativas de menor crescimento

<sup>5</sup> Comissão Econômica para América Latina e o Caribe.

econômico para o presente ano. Reduzir a taxa de analfabetismo (8.5% em 2013), a evasão escolar (somente 77.2% de adolescentes nos lares mais pobres frequentam a escola), e taxa de mortalidade infantil (14 por cada 1.000 crianças, segundo o BM<sup>6</sup>), são oportunidades de melhora adicionais.

O nível de desenvolvimento alcançado (medido através do IDH<sup>7</sup>), apresentou uma melhora em 2013 ao subir uma posição no ranking mundial com respeito ao ano anterior. A ocupação no lugar 79 de 187 países situa o Brasil como nação com alto desenvolvimento humano, embora seus resultados ainda estejam abaixo do obtido por economias como Chile e Argentina, também importantes na região. A isto se soma o fato de que o país ainda apresenta desafios em matéria de desigualdade econômica, expressados em um Coeficiente de Gini<sup>8</sup> de 0.527 para o ano de 2013.

A região do ABC paulista está formada por 7 municípios que conformam a zona industrial de São Paulo. Apesar de não operar em zonas de extrema pobreza do país, BPCS soube posicionar-se dentro do amplo setor da população desfavorecida desta região, chegando ao público alvo baixo do micro crédito com um empréstimo médio consideravelmente pequeno com respeito ao PBI per capita nacional.

---

<sup>6</sup> Banco Mundial.

<sup>7</sup> Índice de Desenvolvimento Humano, calculado pelo PNUD – Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento.

<sup>8</sup> Fonte: Banco Mundial.

## RESULTADO SOCIAL

Nesta seção as realizações sociais da instituição são avaliadas.

BPCS alcança bons resultados em termos sociais. A excelente profundidade de operações, produto do volume importante de créditos pequenos, se encontra favoravelmente acompanhada de um melhor equilíbrio financeiro-social. Sua destacável capacidade de reter funcionários e clientes explica sua boa responsabilidade social corporativa.

### Profundidade e Adequação dos Serviços

Esta seção avalia o alcance da IMF para as pessoas de escassos recursos, o público alvo no qual se enfoca, a diversidade de produtos oferecidos e o projeto apropriado de produtos.

A profundidade de operações é excelente, graças ao valor pequeno do crédito médio com respeito ao PBI per capita nacional. Mostra limitada cobertura geográfica de operações embora é notável a alta porcentagem de créditos com garantias não tradicionais e seu enfoque de gênero.

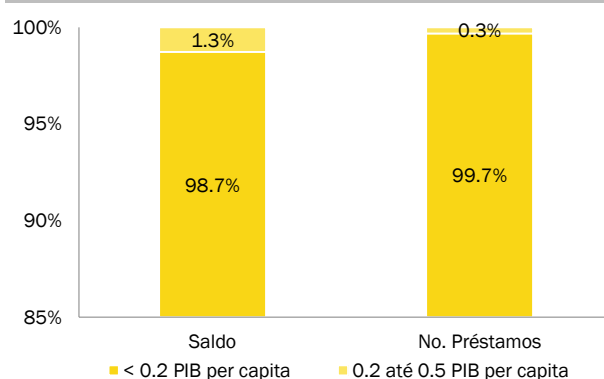
#### Profundidade e adequado projeto dos serviços

	Dez-13	Dez-14
Porcentagem dos clientes em áreas rurais (%)	0.0%	0.0%
Porcentagem de clientes mulheres (%)	75.2%	71.4%
Porcentagem dos empréstimos com garantias não tradicionais (%)	90.0%	97.0%
Empréstimo médio por prestatário (US\$)	\$558	\$581
Empréstimo médio / PIB per capita	5.0%	5.2%
Número de produtos financeiros	4	4
Número de serviços financeiros	0	0
Número de produtos não financeiros (Serv. Sociais)	0	0

Com cobertura integralmente urbana e suburbana, chega a microempresários de baixa renda através de 7 agências, atuando unicamente em alguns municípios do Estado de São Paulo. A pesar de contar com uma limitada cobertura geográfica, é destacável que BPCS consiga uma atenção totalmente enfocada no público alvo baixo do micro crédito local. É assim que 98.7% do saldo de carteira e 99.7% do número de créditos representam operações desembolsadas por montantes inferiores a 20% do PIB per capita do Brasil (US\$2.250). O valor do índice crédito médio a PIB per capita

de 5.2% respalda a excelente profundidade de suas operações.

**Gráfico 3:**  
Composição da Carteira segundo saldo até dezembro 2014



A pesar de não contar com limites nem metas específicas de atenção em função ao gênero, é positiva a boa proporção de clientes mulheres na carteira (71,4%). Adicionalmente, haver conseguido consolidar sua metodologia de crédito grupal (dominante em sua oferta creditícia), explica a alta porcentagem de créditos com garantias não tradicionais (97% da carteira).

#### Detalhe da carteira até dezembro 2014

Produto	Carteira		Prestatários		Empréstimo médio	
	Dez-13	Dez-14	Dez-13	Dez-14	Dez-13	Dez-14
Individual	2.7%	2.5%	2.1%	1.8%	\$698	\$781
Grupo Solidário	96.8%	96.9%	97.6%	97.7%	\$547	\$562
Reforma da habitação	0.5%	0.5%	0.3%	0.5%	\$985	\$613
Outros empréstimos	0.1%	0.0%	0.1%	0.0%	\$742	\$498
<b>Total</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>\$558</b>	<b>\$581</b>

Ainda que sua oferta creditícia é majoritariamente grupal, a diversidade de produtos se considera aceitável, ao contar com crédito individual e desconto de cheques para clientes antigos. Oferece também empréstimos destinados à reforma de casas, em aliança com uma ONG internacional.

## Finanças Responsáveis

*Finanças Responsáveis refletem o balanço entre os objetivos sociais e financeiros. Esta seção avalia a eficiência social; custo ao cliente e capacidade da instituição para alcançar seu auto sustento.*

Com respeito à avaliação anterior realizada por MicroRate (com cifras a dezembro 11), BPCS não só conseguiu reverter os prejuízos financeiros que prejudicavam sua sustentabilidade. Também conseguiu obter uma rentabilidade que permite o fortalecimento patrimonial do negócio. Esta melhora no equilíbrio social e financeiro da instituição lhe permite alcançar um bom nível de finanças responsáveis.

### Eficiência, Custo para o Cliente e Sustentabilidade

	Dez-13	Dez-14
Despesas operacionais por cliente (US\$)	\$220	\$188
Despesas operacionais	35.8%	33.0%
Custo nominal anual para um empréstimo de US\$500	n/a	66.5%
Retorno sobre o patrimônio (ROE)	-12.4%	5.5%
Margem Operacional	-0.2%	6.1%
Carteira em Risco	2.2%	3.3%
Perdas	1.2%	1.5%

\*Ajustado

A pesar dos resultados positivos de produtividade (Ver *Qualificação Institucional MicroRate- Dez-14*), é favorável a redução da despesa operacional até por baixo de médias comparáveis (41.9% MicroRate Grupal e 44.3% IMF Pequenas) a pesar do alto custo de mão de obra brasileira.

### Grupo Solidario US\$500

	TNA*	TEA**
Taxa de juros	50.9%	65.5%
Taxa de administração (TAC)	13.4%	23.3%
Comissão bancaria	2.2%	4.1%
<b>Total</b>	<b>66.5%</b>	<b>92.9%</b>

\* Taxa Nominal Anual

\*\* Taxa Efetiva Anual. Tendo em conta os efeitos compostos. Ambos incluem juros, taxa de administração de crédito (TAC) de 3% e comissão bancaria.

Além disso, destacam-se os bons resultados de eficiência que são conseguidos sem mudanças significativas no custo efetivo do crédito para o cliente, ao estar as taxas ativas sujeitas a um limite legal. Seu custo nominal anual do crédito de 66.5%, aceitável considerando as restrições mencio-

nadas e o apetite de risco da entidade. Vale ressaltar que está abaixo da média latino-americana (80.2% anual) para entidades com metodologia grupal.

A melhor rentabilidade alcançada (ROE ajustado de 5.5% e margem operacional de 6.1%) favorece sua sustentabilidade de longo prazo. A geração de lucro alimentou seu patrimônio permitindo reduzir sua alavancagem, em benefício da solvência institucional.

Constitui desafio para a entidade acompanhar esta melhora na sustentabilidade em longo prazo com controles internos melhor estruturados, adaptados a seu organograma leve. Alcançar maior produtividade do pessoal impulsionaria ainda mais a eficiência operativa, crucial para continuar fortalecendo seus resultados e o patrimônio. Mais tomando em conta os limites da taxa ativa que enfrenta.

## Responsabilidade Social Corporativa

*Esta seção avalia as ações responsáveis da instituição às partes relacionadas, em particular seus clientes, pessoal, comunidade e meio ambiente.*

Apresenta boa responsabilidade social corporativa, sustentada em um agradável ambiente de trabalho que permite a baixa rotação de empregados. O trato personalizado e respeitoso ao público, baixa concorrência e vantagens competitivas de seu modelo de negócio lhe permitem boa retenção de clientes. Não obstante, persistem oportunidades de melhora com respeito ao cumprimento de princípios internacionais de proteção ao cliente.

Apresenta ações positivas em relação à comunidade e meio ambiente.

### Responsabilidade Social Corporativa

	Dez-13	Dez-14
Rotação de Empregados	27.8%	21.7%
Rotação de Agentes de Crédito	n/a	15.4%
Benefícios laborais adicionais à lei	Sim	Sim
Plano de carreira formalizado	Sim	Sim
Sistema formalizado de queixas e reclamações para o pessoal	Não	Não
Retenção de clientes	74.8%	78.2%
Regulamento formalizado respeito ao meio ambiente	Não	Não

Existe boa responsabilidade social em relação ao empregado. Os índices de rotação de pessoal e agentes se encontram em níveis saudáveis, notavelmente abaixo da média para entidades com metodologia grupal (60.7% e 81.2%, respectivamente).



MicroRate pôde constatar em campo o favorável ambiente de trabalho institucional que permite além disso uma boa retenção de pessoal antigo (74% da relação de empregados da folha de pagamento tem mais de 1 ano, e 33%, mais de 5 anos trabalhando no BPCS). Quantificar o nível do clima de trabalho através de pesquisa de satisfação de empregados constitui desafio, mais ainda quando a entidade cresce organizacionalmente.

BPCS realiza anualmente negociações de incremento salarial e condições de trabalho com seu sindicato de trabalhadores (situação usual no Brasil). Estas concessões aos empregados representam benefícios adicionais aos de Lei, a custo de uma maior despesa operacional (por exemplo, inclui bônus a pessoas com filhos menores de 7 anos; de alimentação, entre outros).

Resulta positivo que a maior parte do pessoal e agentes alcance a cobrar parte ou a totalidade do incentivo variável. No entanto, seu pagamento bianual e a flexibilidade aparente de metas geram que, na prática, a principal fonte de renda do trabalhador seja o salário fixo, limitando a efetividade do esquema. Isto tem uma estreita relação com o mercado de trabalho local onde os salários com alto componente variável não são bem percebidos e a força dos sindicatos torna pouco possível a existência destes esquemas de trabalho.

A implantação de um sistema de incentivos mais rigoroso poderia trazer consigo uma queda da qualidade do ambiente de trabalho. Não obstante, a experiência internacional assinala que é possível alcançar esquemas de alta produtividade de agentes se se mantêm incentivos monetários justos para o trabalhador, em paralelo com um bom ambiente de trabalho.

Destaca o que conte com uma linha de carreira definida para agentes e que esteja aberta a incorporar pessoal de outras áreas, por exemplo, com conhecimento relevante das operações.

A pesar de que os processos de seleção e capacitação não estão formalizados, são notáveis os esforços para prover o pessoal operativo de estágios e capacitações terceirizadas. Frente a sua futura expansão, a insuficiente formalização dos referidos processos se converte em um risco.

Apresenta também boa responsabilidade social em relação ao cliente. A pesar das oportunidades de melhora relacionadas com o cumprimento de alguns princípios internacionais de proteção, não se evidenciaram práticas prejudiciais em relação aos seus clientes. A boa retenção de clientes (78.2% vs. 58.5% média Micro Rate Grupal) é produto de um trato justo, respeitoso e de acordo com suas necessidades.

O cumprimento de princípios internacionais de proteção ao cliente é moderado.

A oferta não está diversificada em subprodutos dentro do crédito grupal. A existência de um leque de produtos consolidado não gerou a necessidade de realizar provas de mercado para lançar outros novos. A pesar disso existe um interesse positivo em melhorar seus canais de chegada ao

cliente, reorganizando a infraestrutura em algumas agências. Também se vem trabalhando em um projeto que permitiria o desembolso dos créditos a um cartão eletrônico recarregável, reduzindo o risco de assaltos.

### Princípios de Proteção de Cliente

	Dez-11*	Dez-14
Projeto Apropriado e Entrega de Produtos	Moderado	Moderado
Prevenção do Sobreendividamento	Moderado	Moderado
Transparência	Bom	Bom
Preços Responsáveis	Bom	Bom
Tratamento justo e respeitoso ao cliente	Bom	Bom
Privacidade dos dados dos clientes	Bom	Bom
Mecanismos de resolução de conflitos	Moderado	Moderado

\*Informação da avaliação anterior realizada por MicroRate.

BPCS carece de um sistema de gestão de queixas e reclamações formalizado para seus clientes. Ainda que ofereça a opção ao cliente de apresentar inquietudes por via telefônica, isso não está suficientemente divulgado nas agências. A pesar de que a presença de reclamações seja pouca, melhores práticas contemplam a existência de canais sinalizados para estes propósitos.

No campo se constatou a compreensão do cliente dos términos contratuais e a devolução da nota promissória do crédito anterior durante as renovações, acusando boa transparência. A pesar disso, não se facilita cópia individual do contrato a cada membro do grupo (só se dá ao líder do grupo).

### Custo do crédito ao cliente até dezembro 2014

Metodologia e Montante	Freqüência	Poupança obrigatória	TNA*	TEA**
Grupal US\$ 500	Quinzenal	No	66.5%	92.9%
Grupal US\$ 1,000	Quinzenal	No	62.3%	85.1%

\* Taxa Nominal Anual

\*\* Taxa Efetiva Anual. Tendo em conta os efeitos compostos. Ambos incluem juros, taxa de administração de crédito (TAC) de 3% e comissão bancária.

**Nota:** O cálculo da TEA, conhecida como custo efetivo total (CET) no Brasil, se realiza sob a ótica do valor do dinheiro no tempo. O CEA é a taxa (expressada de maneira anual) à qual a somatória dos valores presentes de todas as parcelas dá como resultado o valor liberado ao cliente. Por um efeito matemático, o CEA tende a ser maior quando a periodicidade de pagamento das parcelas é menor.

Não contar com informação completa do serviço de créditos, gera cumprimento moderado do princípio de prevenção do sobreendividamento. Somente entidades reguladas podem

ter acesso à informação em linha da dívida total dos clientes.

O respeito à privacidade da informação se encontra alinhado a padrões locais que exigem, por exemplo, que se informe ao cliente se está a ponto de ser relatado à central de risco.

Os preços cobrados ao cliente se consideram razoáveis (Ver *finanças Responsáveis*).

Em relação à comunidade e o meio ambiente conta com trabalhos positivos. Como exemplo, coleta de óleo de cozinha utilizado por seus clientes para que uma cooperativa de

mulheres o recicle e elabore sabões. Adicionalmente, em conjunto com uma ONG relacionada com a educação, oferece apoio a famílias com crianças em estado de vulnerabilidade, enfatizando a assistência técnica a clientes com filhos dentro do programa de dita instituição.

Embora não apresente políticas de proteção ao meio ambiente definidas, é positivo que o manual de créditos contemple não atender negócios que ocasionem prejuízo ao ecossistema.

## COMPROMISSO SOCIAL

*Compromisso Social avalia o enfoque social da entidade e o grau de cumprimento da missão institucional, assim como a gestão social.*

### Enfoque Social

BPCS apresenta um excelente enfoque social. Desde sua criação, sua razão de ser tem sido o apoio ao microempresário da zona ABC de São Paulo através do acesso ao crédito, pelo qual o tema social forma parte relevante das operações.

Não obstante, resulta compreensível que a entidade enfatize a maior parte de seus esforços a temas de sustentabilidade financeira. Consolidaria através de uma sólida expansão e controles adequados constitui um desafio crucial, a fim de poder dedicar maiores esforços à gestão social institucional.

### Gestão do Desempenho Social (GDS) e Formalização dos Processos

Atualmente não realiza trabalhos de gestão de desempenho social, até certo ponto compreensível pelo grão de desenvolvimento da entidade. A pesar disso, constitui oportunidade de melhora a implementação de medições simples do impacto social das operações. Os casos de êxito de muitos clientes no crescimento de seus negócios (alguns reconhecidos em nível local e internacional) evidenciam que existe um impacto social positivo na qualidade de vida de um grupo de clientes, permitindo validar o cumprimento de sua missão.

Conta com processos medianamente formalizados, parte deles com conteúdo social.

### Missão, Comunicação e Liderança da Gerência

BPCS conta com uma missão clara, com enfoque de público alvo e orientação social definida. Sua essência é conhecida, encontrando-se favoravelmente interiorizada nos funcionários. No entanto, a débil recordação do objetivo e missão institucional indica sua insuficiente comunicação.

A liderança da alta gerência teve um papel crucial na orientação y preservação do enfoque social, referendado positivamente pelo seu órgão de Governo corporativo.

### Planejamento Estratégico

É positiva a formalização do plano estratégico em um documento institucional e o seguimento que se faz das fases de implementação. Ambos constituem avanços importantes a respeito da avaliação anterior.

A pesar de que o cumprimento de algumas metas operacionais e financeiras estava atrasado pela escassez de recur-

sos econômicos, é favorável que o plano também estabeleça objetivos de caráter social e vinculados à missão institucional.

### Serviço ao cliente

A pesar de não contar com um sistema formalizado de queixas e reclamações ou estudos de satisfação do cliente, são positivos os esforços pela melhora do serviço prestado. Inclusive com os desafios mencionados, é notável a ênfase posta pela Alta Gerência no cumprimento do Código de Proteção ao Consumidor do Brasil, regulação local que estabelece condições obrigatórias para qualquer empresa que oferece serviços abertos ao público.

### Monitoramento

Ainda que o Plano Estratégico consigne indicadores definidos para medir o alcance de objetivos sociais, a entidade não efetua um monitoramento dos mesmos como parte dos trabalhos de gestão.

Atualmente o seguimento se encontra concentrado sobre o desempenho financeiro.

### Seleção e Treinamento

Ambos processos não se encontram totalmente formalizados, o qual é até certo ponto compreensível pela boa retenção de funcionários antigos e lenta expansão de escritórios (Ver *Responsabilidade Social Corporativa*).

O conteúdo social da seleção (busca de um perfil social no postulante) depende em última instância da Alta Gerência, ao ser sua opinião decisiva no processo de contratação. A terceirização de boa parte deste último não permite ter clara a ênfase que se dá a atributos de caráter social para postulantes.

A capacitação de funcionários novos e antigos padece de componentes sociais adicionais aos da missão e visão da instituição.

### Sistema de Bonificação

O sistema de incentivos não contem diretamente variáveis sociais. Promove de maneira indireta um maior acesso ao crédito através da meta de incremento de clientes novos e fomenta, até certo ponto, melhor qualidade creditícia ao exigir limites nos indicadores da carteira em risco.

## FUTURO

- Projeto de implementação de *tablets* como parte da melhora da atenção em campo.
- Possível implementação de abono do montante aprovado a clientes através de cartões eletrônicos.

**Estado de Situação Financeira (US\$000)**

	Dez-10	Dez-11	Dez-12	Dez-13	Dez-14
<b>Ativo</b>	<b>1,678</b>	<b>1,811</b>	<b>2,443</b>	<b>2,332</b>	<b>2,623</b>
Caixa e Bancos	71	10	80	109	111
Investimentos Temporários	9	1	352	2	18
Carteira Líquida	1,518	1,772	1,985	2,188	2,459
Carteira Bruta	1,518	1,773	1,988	2,213	2,522
Carteira em Vigor	1,479	1,744	1,938	2,164	2,440
Carteira em Risco	39	29	49	49	82
Provisão para Créditos de Liquidação Duvidosa	-	1	2	25	63
Juros Devengados Por Cobrar	-	-	-	-	-
Outros Ativos Circulantes	9	21	2	6	8
Investimentos a Longo Prazo	-	0	-	-	-
Ativo Imobilizado	11	5	21	23	23
Outros Ativos	59	2	2	4	4
<b>Passivos</b>	<b>1,502</b>	<b>1,538</b>	<b>2,053</b>	<b>1,696</b>	<b>1,510</b>
Poupança	-	-	-	-	-
Depósitos a Prazo Fixo, Curto Prazo	-	-	-	-	-
Obrigações de financiamento, Curto Prazo	418	809	496	320	277
Outros Passivos, Curto Prazo	46	65	34	53	62
Depósitos a Prazo Fixo, Longo Prazo	-	-	-	-	-
Obrigações de financiamento, Longo Prazo	983	662	1,521	1,320	1,170
Quase-capital	-	-	-	-	-
Outros Passivos, Longo Prazo	55	2	2	2	2
<b>Patrimônio</b>	<b>176</b>	<b>273</b>	<b>390</b>	<b>636</b>	<b>1,113</b>
Capital	593	538	490	338	564
Lucro (Perdas) Período	(84)	19	51	35	183
Resultado dos Exercícios Anteriores	(1,444)	(1,386)	(1,158)	-	-
Outras Contas de Capital	1,111	1,102	1,007	263	366
<b>Total Passivo e Patrimônio</b>	<b>1,678</b>	<b>1,811</b>	<b>2,443</b>	<b>2,332</b>	<b>2,623</b>
Fonte dos Estados Financeiros:	Demonstrações Auditadas	Demonstrações Auditadas	Demonstrações Auditadas	Demonstrações Auditadas	Demonstrações Auditadas

**Estado de Resultados (US\$000)**

Para os períodos:	Jan-10 - Dez-10	Jan-11 - Dez-11	Jan-12 - Dez-12	Jan-13 - Dez-13	Jan-14 - Dez-14
Receitas de Juros e Comissões	546	769	846	946	1,126
Juros Recebidos	546	769	846	946	1,126
Juros Devengados	-	-	-	-	-
Despesas da Captação de Recursos	107	154	141	129	109
<b>Receita Financeira Líquida</b>	<b>439</b>	<b>615</b>	<b>705</b>	<b>817</b>	<b>1,017</b>
Despesas de Provisão para Créditos de Liquidação Duvid	-	19	28	69	92
<b>Receita Financeira, Depois de Provisão</b>	<b>439</b>	<b>596</b>	<b>677</b>	<b>749</b>	<b>926</b>
Despesas Operacionais	576	593	638	752	780
Pessoal	442	455	470	557	593
Outras Despesas Operacionais	135	138	168	195	187
<b>Receita Líquida de Operações</b>	<b>(137)</b>	<b>3</b>	<b>39</b>	<b>(3)</b>	<b>145</b>
Outras Receitas	53	16	13	38	38
Receitas de Investimentos	18	5	2	16	19
Outras Receitas Não Extraordinárias	35	11	11	22	19
Outras Despesas	-	-	0	-	0
<b>Resultado Antes de Contas Extraordinárias</b>	<b>(84)</b>	<b>19</b>	<b>51</b>	<b>35</b>	<b>183</b>
Extraordinários	-	-	-	-	-
Receitas Extraordinárias	-	-	-	-	-
Despesas Extraordinárias	-	-	-	-	-
<b>Resultado Antes dos Impostos</b>	<b>(84)</b>	<b>19</b>	<b>51</b>	<b>35</b>	<b>183</b>
Impostos	-	-	-	-	-
<b>Resultado</b>	<b>-84</b>	<b>19</b>	<b>51</b>	<b>35</b>	<b>183</b>
Fonte dos Estados Financeiros:	Demonstrações Auditadas	Demonstrações Auditadas	Demonstrações Auditadas	Demonstrações Auditadas	Demonstrações Auditadas

**Estado de Situação Financeira (R\$000)**

	Dez-10	Dez-11	Dez-12	Dez-13	Dez-14
<b>Ativo</b>	<b>2,829</b>	<b>3,366</b>	<b>4,991</b>	<b>5,489</b>	<b>6,967</b>
Caixa e Bancos	121	18	163	257	296
Investimentos Temporários	15	2	719	5	49
Carteira Líquida	2,560	3,294	4,056	5,150	6,531
Carteira Bruta	2,560	3,296	4,061	5,209	6,699
Carteira em Vigor	2,494	3,241	3,960	5,094	6,480
Carteira em Risco	66	55	101	115	219
Provisão para Créditos de Liquidação Duvidosa	-	3	5	59	168
Juros Devengados Por Cobrar	-	-	-	-	-
Outros Ativos Circulantes	15	38	5	14	20
Investimentos a Longo Prazo	-	0	-	-	-
Ativo Imobilizado	19	9	43	53	61
Outros Ativos	100	4	4	10	10
<b>Passivos</b>	<b>2,533</b>	<b>2,859</b>	<b>4,195</b>	<b>3,991</b>	<b>4,012</b>
Poupança	-	-	-	-	-
Depósitos a Prazo Fixo, Curto Prazo	-	-	-	-	-
Obrigações de financiamento, Curto Prazo	705	1,504	1,014	754	736
Outros Passivos, Curto Prazo	78	120	69	125	164
Depósitos a Prazo Fixo, Longo Prazo	-	-	-	-	-
Obrigações de financiamento, Longo Prazo	1,657	1,231	3,108	3,108	3,108
Quase-capital	-	-	-	-	-
Outros Passivos, Longo Prazo	93	4	4	4	4
<b>Patrimônio</b>	<b>296</b>	<b>507</b>	<b>796</b>	<b>1,498</b>	<b>2,955</b>
Capital	1,000	1,000	1,000	796	1,498
Lucro (Perdas) Período	(142)	35	105	83	486
Resultado dos Exercícios Anteriores	(2,435)	(2,577)	(2,366)	-	-
Outras Contas de Capital	1,873	2,049	2,057	619	971
<b>Total Passivo e Patrimônio</b>	<b>2,829</b>	<b>3,366</b>	<b>4,991</b>	<b>5,489</b>	<b>6,967</b>
Fonte dos Estados Financeiros:	Demonstrações Auditadas	Demonstrações Auditadas	Demonstrações Auditadas	Demonstrações Auditadas	Demonstrações Auditadas

**Estado de Resultados (R\$000)**

Para os períodos:	Jan-10 - Dez-10	Jan-11 - Dez-11	Jan-12 - Dez-12	Jan-13 - Dez-13	Jan-14 - Dez-14
Receitas de Juros e Comissões	921	1,429	1,729	2,226	2,992
Juros Recebidos	921	1,429	1,729	2,226	2,992
Juros Devengados	-	-	-	-	-
Despesas da Captação de Recursos	180	287	287	303	290
<b>Receita Financeira Líquida</b>	<b>741</b>	<b>1,143</b>	<b>1,441</b>	<b>1,924</b>	<b>2,702</b>
Despesas de Provisão para Créditos de Liquidação Duvid	-	35	58	162	244
<b>Receita Financeira, Depois de Provisão</b>	<b>741</b>	<b>1,108</b>	<b>1,383</b>	<b>1,762</b>	<b>2,458</b>
Despesas Operacionais	972	1,102	1,304	1,770	2,072
Pessoal	744	846	961	1,310	1,575
Outras Despesas Operacionais	227	256	343	459	498
<b>Receita Líquida de Operações</b>	<b>(231)</b>	<b>6</b>	<b>79</b>	<b>(8)</b>	<b>386</b>
Outras Receitas	89	29	27	90	100
Receitas de Investimentos	30	10	3	38	50
Outras Receitas Não Extraordinárias	59	20	23	52	50
Outras Despesas	-	-	1	-	0
Ajuste pelo Efeito da Inflação	-	-	-	-	-
Outras Despesas Não Extraordinárias	-	-	1	-	0
<b>Resultado Antes de Contas Extraordinárias</b>	<b>(142)</b>	<b>35</b>	<b>105</b>	<b>83</b>	<b>486</b>
Extraordinários	-	-	-	-	-
Receitas Extraordinárias	-	-	-	-	-
Despesas Extraordinárias	-	-	-	-	-
<b>Resultado Antes dos Impostos</b>	<b>(142)</b>	<b>35</b>	<b>105</b>	<b>83</b>	<b>486</b>
Impostos	-	-	-	-	-
<b>Resultado</b>	<b>-142</b>	<b>35</b>	<b>105</b>	<b>83</b>	<b>486</b>
Fonte dos Estados Financeiros:	Demonstrações Auditadas	Demonstrações Auditadas	Demonstrações Auditadas	Demonstrações Auditadas	Demonstrações Auditadas



**TABELA DE COMPARAÇÕES AJUSTADA  
(US\$000)**
**COM BASE EM 50 INSTITUÇÕES DE MICROFINANÇAS DA AMÉRICA LATINA**

	LIMITE SUPERIOR	1º QUARTIL	MÉDIA	MEDIANA	3º QUARTIL	LIMITE INFERIOR
<b>Período: Junho 2014</b>						
<b>Geral</b>						
Carteira Bruta (US\$000)	\$1,386,018	\$166,826	\$156,968	\$48,707	\$14,082	\$2,091
<i>Varição Anual da Carteira Bruta</i>	55.1%	21.0%	13.1%	12.5%	3.2%	-19.8%
Número de Empréstimos	532,659	108,249	85,974	42,076	16,325	1,425
<i>Varição Anual do Número de Empréstimos</i>	50.3%	13.3%	7.4%	7.8%	0.0%	-22.5%
Número de Prestatários	510,992	99,738	78,466	37,162	16,131	1,383
<i>Varição Anual do Número de Prestatários</i>	50.3%	13.3%	7.1%	7.1%	-3.1%	-22.5%
Empréstimo médio por prestatário (US\$)	\$252	\$467	\$1,668	\$1,385	\$2,106	\$7,273
Depósitos	\$810,448	\$248,599	\$191,401	\$69,142	\$18,810	\$2,540
<b>Indicadores de Produtividade</b>						
Número de Prestatários / Total Agente de Crédito	581	292	253	231	156	69
Número de Prestatários / Total Pessoal	317	147	104	90	58	19
Despesa de pessoal / Carteira bruta média	2.6%	7.8%	14.1%	11.8%	17.0%	49.8%
Agentes de crédito / Total pessoal	67.1%	51.3%	43.9%	44.0%	38.7%	24.6%
Salário variável / Salário fixo	90.0%	60.0%	42.3%	36.0%	25.4%	5.0%
Pessoal com < 12 meses na empresa	4.2%	19.0%	30.8%	30.3%	37.1%	73.7%
<b>Profundidade</b>						
Empréstimo médio / PIB per capita	2.1%	8.2%	29.8%	22.4%	46.2%	145.4%
Porcentagem dos empréstimos < US\$500 (%)	88.0%	55.5%	35.1%	33.8%	12.5%	0.0%
Porcentagem dos empréstimos < US\$1,000 (%)	100.0%	79.7%	57.3%	56.5%	40.6%	0.2%
Saldo da Carteira com empréstimos < US\$500 (%)	65.0%	24.8%	15.5%	8.2%	1.7%	0.0%
Saldo da Carteira com empréstimos < US\$1,000 (%)	100.0%	54.7%	32.2%	20.0%	5.5%	0.0%
Porcentagem de clientes mulheres	100.0%	90.0%	64.0%	57.7%	49.5%	18.0%
Porcentagem de clientes em áreas rurais	98.0%	59.3%	39.4%	38.2%	11.0%	0.0%
Porcentagem dos empréstimos com garantias não tradicionais	100.0%	99.7%	65.9%	95.0%	8.6%	0.0%
<b>Responsabilidade</b>						
Retenção de Clientes	86.5%	72.5%	65.8%	68.6%	63.0%	13.4%
Rotação de Empregados	14.3%	27.3%	44.3%	36.5%	52.1%	159.0%
Rotação de Agentes de Crédito	15.9%	29.3%	54.4%	38.2%	59.7%	202.0%
<b>Eficiência, custo e sustentabilidade</b>						
Despesas operacionais / Carteira bruta média	8.7%	13.7%	24.3%	19.5%	27.6%	70.9%
Despesas operacionais por Cliente (US\$)	\$62	\$177	\$253	\$237	\$331	\$546
TNA (Taxa nominal de juros) para empréstimos de US\$500	24.5%	43.9%	58.3%	50.4%	58.3%	164.8%
Lucro líquido / Patrimônio médio (ROE)	49.7%	16.3%	9.8%	8.0%	2.5%	-11.3%
Lucro líquido / Ativo médio (ROA)	12.0%	3.5%	2.5%	1.8%	0.4%	-6.1%
Margem Operacional	23.4%	5.9%	3.0%	1.9%	-1.3%	-8.9%
Rendimento da Carteira	108.9%	43.8%	38.4%	30.0%	24.8%	19.5%
Carteira em Risco / Carteira Bruta	0.0%	4.9%	8.3%	7.0%	9.7%	39.2%
Perdas / Carteira bruta	0.1%	1.1%	2.6%	1.8%	3.2%	13.1%

**ANEXO I: TABELA PARA QUALIFICAÇÃO SOCIAL**

**Qualificação Social** A Qualificação Social da MicroRate mede o desempenho social de uma instituição microfinanceira (IMF).

★★★★★★ 5 estrelas: Desempenho social de primeira classe.

★★★★★ 4 estrelas: Excelente nível de desempenho social

★★★★☆ 3 estrelas: Bom nível de desempenho social

★★★☆☆ 2 estrelas: Moderado nível de desempenho social.

★☆☆☆☆ 1 estrela: A IMF não mostra desempenho social ou se existir é fraco.

**Resultado Social**

Excelente  
Bom  
Moderado  
Fraco

Avalia-se os resultados obtidos das operações da IMF.

**Compromisso Social**

Excelente  
Bom  
Moderado  
Fraco

Avalia-se o enfoque social da entidade e o grau de cumprimento da missão institucional, assim como a gestão social.

**Perspectiva da Qualificação** **Tendência esperada da qualificação nos próximos 12 meses**

Positiva  
Estável  
Negativa  
Incerta

Espera-se que a qualificação melhore.  
Espera-se que a qualificação se mantenha.  
Espera-se que a qualificação piore.  
Identifica-se fatores que não permitem definir uma tendência.

**ANEXO II: GLOSSÁRIO DA QUALIFICAÇÃO SOCIAL**

<b>Qualificação Social</b>	<b>Uma Qualificação Social da MicroRate mede o desempenho social de uma Instituição Microfinanceira (IMF).</b>
Desempenho Social	Posta em prática da missão institucional alinhada com os valores sociais aceitados.
<b>Análise da Missão</b>	<b>Avalia o bom cumprimento da missão institucional.</b>
Definição da Missão	Uma expressão formal e escrita do propósito fundamental de uma organização, que define a existência dela e como intenta servir o público alvo.
Alinhamento da Missão	O alinhamento dos processos internos, políticas, cultura, incentivos e serviços de uma instituição com sua missão.
Desvio da Missão	A divergência das atividades da instituição e os resultados esperados da sua missão.
<b>Resultados Sociais</b>	<b>Avalia as realizações sociais da instituição.</b>
Profundidade e Adequação dos Serviços	Cobertura de atenção às pessoas de escassos recursos, diversidade e adequado projeto de produtos.
Finanças Responsáveis	O balanço institucional entre objetivos sociais e financeiros.
Responsabilidade Social Corporativa	Ações responsáveis da instituição com as partes relacionadas, em particular seus clientes, pessoal, comunidade e meio ambiente.
<b>Compromisso Social</b>	
Enfoque Social	O esforço consciente realizado pela instituição para alcançar objetivos sociais, particularmente nos níveis gerenciais e diretivos.
Gestão de Desempenho Social	Processos institucionalizados que incluem o estabelecimento de objetivos sociais claros, o seguimento e a avaliação do progresso para a consecução destes objetivos, e a utilização desta informação para melhorar o rendimento geral da organização.
Formalização dos Processos	Avalia a sofisticação e standardização dos processos e sua implementação para alcançar os resultados sociais.

Copyright © 2015 MicroRate

Todos os direitos reservados. Proibida a reprodução total ou parcial sem permissão da **MicroRate**. A qualificação outorgada reflete as opiniões e observações da análise. São afirmações de opinião e não afirmações de fato ou recomendações para comprar, vender ou manter títulos valores.

Toda a informação contida neste documento prove de fontes que se estimam confiáveis e precisas. Devido à possibilidade de erro humano ou mecânico, a **MicroRate** não garante a exatidão ou integridade da informação e, portanto, não se faz responsável de erros ou omissões, assim como das consequências associadas com o uso dessa informação. A Gerência da empresa qualificada e os Auditores Externos responderão em qualquer caso pela veracidade dos dados facilitados. Não é função da **MicroRate** realizar uma auditoria aos estados financeiros da empresa qualificada.

Copyright © 2015 by MicroRate

All rights reserved. The reproduction of this document either as a whole or in part without **MicroRate**'s permission is prohibited. Ratings are opinions, based on analysis and observations. As statements of opinion they must be distinguished from statements of fact. In no case are they recommendations to purchase, sell or hold any securities.

All information contained herein is obtained from sources believed to be accurate and reliable. Because of the possibility of human or mechanical error, **MicroRate** makes no representation or warranty as to the accuracy or completeness of any information. Under no circumstances shall **MicroRate** have any liability to any person or entity for any loss in whole or in part caused by or relating to any error (negligent or otherwise) or other circumstance or contingency within or outside the control of **MicroRate**. The CEO and External Audit Firm(s) of the entity under review are responsible for the consistency and accuracy of the information given to **MicroRate**. **MicroRate** does not have the function of auditing the financial statements of the entity.