

QUALIFICAÇÃO SOCIAL

BLUSOL

Brasil / Abril 2015

QUALIFICAÇÃO



PERSPECTIVA

Estável

EQUIPE DE ANALISTAS

Pamela Gómez

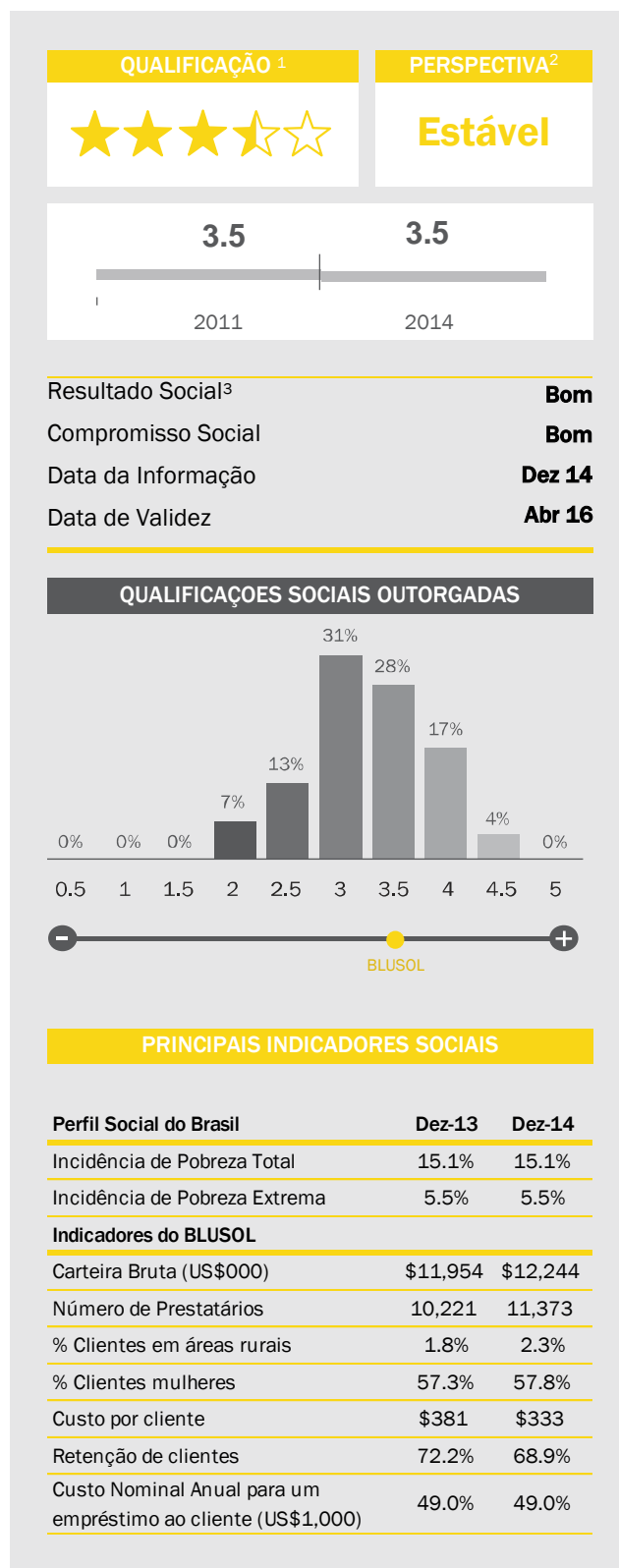
pamela@microrate.com / T: (511) 628-7054

Roxana Rivera

roxana@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



BLUSOL

Instituição Comunitária de Crédito Blumenau Solidarieidade ICC - BLUSOL (de agora em diante, BLUSOL), é uma OSCIP (organização de sociedade civil de interesse público), que inicia operações em 1997. Nasce de uma contribuição patrimonial da Prefeitura agrupada com entidades da sociedade civil.

Atualmente chega ao nicho sob o microcrédito urbano de Valle Itajaí ao Este de Santa Catarina, Estado do sul do Brasil. Outorga microcréditos produtivos, mediante metodologia individual, principalmente. Assim, em dezembro de 2014 atendeu 11,373 clientes, com uma carteira de US\$12.2 milhões e crédito médio de US\$1,077.

FUNDAMENTOS DA QUALIFICAÇÃO

BLUSOL alcança um destacado desempenho social sustentado em bons resultados sociais e um compromisso social de bom nível.

Sua clara definição de público alvo objetivo o ajuda a alcançar uma excelente profundidade em suas operações. Em efeito, apesar de desenvolver-se em uma zona de altos ingressos, seu mercado objetivo reúne pessoas de perfil empreendedor, com limitado acesso ao crédito formal. Mostra uma responsabilidade social corporativa excelente frente ao empregado e boa frente ao cliente e o meio ambiente. Mantém o desafio de fortalecer seus resultados financeiros e a qualidade da carteira, para assegurar o equilíbrio financeiro-social.

BLUSOL apresenta um bom compromisso social, logrando materializar em processos muitos de seus objetivos sociais. Destaca ademais a forte cultura organizacional, que reflete um excelente enfoque social a todo nível dentro da instituição. Também se evidenciam positivos avanços para uma Gestão do Desempenho Social, aspecto raramente encontrado em uma entidade ainda pequena em tamanho.

FATORES DESTACÁVEIS

Resultado Social

- » Favorável profundidade de atenção com aceitável adequação de produtos.
- » Moderado balanço financeiro – social.
- » Excelente nível de responsabilidade aos trabalhadores, clientes e com o meio ambiente.

Compromisso Social

- » Excelente foco social.
- » Gestão de Desempenho Social com importantes avanços.
- » Positiva formalização de processos.

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

² Ver Anexo I.

³ Ver Anexo II.

MISSÃO INSTITUCIONAL

Missão:

Prover produtos, serviços e orientação em microfinanças aos empreendedores de micro e pequenos negócios.

Visão:

Ser a instituição de microfinanças referência no Brasil, e reconhecida como importante ferramenta de redução da pobreza e da geração e manutenção de emprego e renda sustentável na região em que atua.

A missão de BLUSOL é simples em sua redação e clara em seu conteúdo. Ao longo de seus 18 anos de trajetória, se vem cumprindo satisfatoriamente, ao oferecer produtos dirigidos a atividade produtiva dos microempresários da região. A visão destaca seu compromisso com a redução da pobreza, e na data alcançam medir seu impacto na geração de empregos, considerando a clientes e seus trabalhadores.

Fica por reforçar a medição do impacto sobre os ingressos do cliente e ampliar a oferta de produtos e serviços que cubram as necessidades de seu mercado alvo.

MATRIZ DE DESEMPENHO SOCIAL

Área	Nível	Fundamentos
Resultado Social	Profundidade e Adequação dos Serviços	Bom <ul style="list-style-type: none"> » Boa profundidade de atenção, chegando ao nicho baixo. » Aceitável oferta de produtos simples, mas ainda se adapta às necessidades do cliente. » Crescente alcance geográfico, logrando a maior cobertura da rede de IMF do Sul do Brasil e com planos de expansão a outro estado.
	Finanças Responsáveis	Bom <ul style="list-style-type: none"> » Bons resultados sociais, ainda que moderado balanço por causa do desempenho financeiro com debilidades. » Elevadas despesas operacionais e deterioro da qualidade da carteira são fatores principais que prejudicam os resultados financeiros. » Preços muito favoráveis aos clientes, dentro dos parâmetros da regulação, sem custos adicionais à taxa de interesse.
	Responsabilidade Social Corporativa	Bom <ul style="list-style-type: none"> » Excelente responsabilidade aos trabalhadores, mostrando uma baixa rotação. » Boa responsabilidade ao cliente e avanços destacáveis a favor do meio ambiente » Aceitável cumprimento dos padrões de Proteção ao Cliente, com desafios em transparência e prevenção do sobre-endividamento.
Compromisso Social	Enfoque Social	Excelente <ul style="list-style-type: none"> » Excelente enfoque social. » Forte cultura organizacional, com baixo risco de desvio da missão.
	Gestão de Desempenho Social	Bom <ul style="list-style-type: none"> » Gestão de Desempenho Social destacável para o tamanho da instituição.
	Formalização dos Processos	Bom <ul style="list-style-type: none"> » Boa formalização de processos orientados ao serviço do cliente, mas ainda com poucos indicadores sociais. » Melhoras nos processos de seleção e monitoração.

CONTEXTO SOCIAL

Perfil Social do Brasil

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

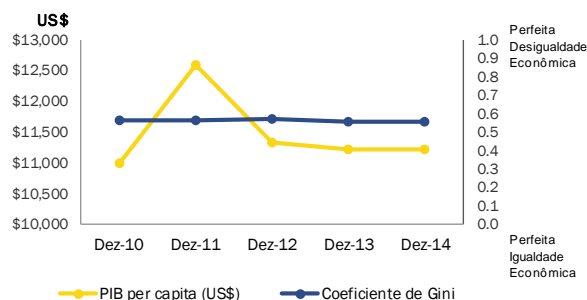
Fonte: International Finance Statistic, CEPAL

* 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



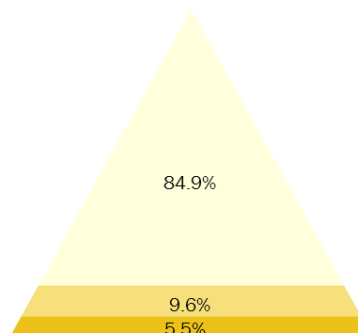
Fonte: Banco Mundial e CEPAL.

O Brasil é um dos países que mais cresceu nos últimos anos da presente década. No entanto o caracteriza uma indústria avançada e -primária- exportadora, nos últimos dois anos o crescimento do país apresentou menores taxas, em linha com a desaceleração das demandas por matérias primas de países desenvolvidos. Isto veio acompanhado de importante inflação e depreciação do real.

Apesar disso, os indicadores sociais dos últimos anos mostram avanços consideráveis. Segundo dados da CEPAL a pobreza se reduziu de 37.5% em 2001 a 15% em 2013, principalmente pelo programa Bolsa Família e o incremento da inversão estrangeira. No entanto, para o ano 2014 e 2015 não se espera uma grande variação na redução da

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.

pobreza, ao não ser previsíveis aumentos no emprego ou ingressos.

Em 2013 (última informação disponível), o IDH do Brasil (0.744) obteve uma melhora respeito ao ano prévio (0.730), ocupando o posto 79 (de 187 países). Ainda que o Brasil seja uma nação com alto desenvolvimento humano, seus resultados estão por abaixo do obtido por economias importantes da região como Chile e Argentina.

A taxa de mortalidade infantil é relativamente baixa (14.4 meninos por cada 1000 até 5 anos), o que evidência um serviço de saúde aparentemente efetivo. No entanto, persistem desafios importantes respeito à educação, já que um

10.4% da população entre 13 e 17 anos não assiste à escola, existindo uma taxa de analfabetismo de 8.5% (2013).

Adicionalmente, o país ainda registra elevados níveis de desigualdade econômica. O Coeficiente de Gini (0.524 no ano 2013) indica que o país ainda apresenta problemas na distribuição de ingressos entre a população. Principalmente considerando a grande extensão geográfica do país que dificulta maiores avanços neste aspecto.

A região do vale do Itajaí, no Estado de Santa Catarina se caracteriza por ser de altos ingressos, como todo o sul de país. No entanto, existe uma importante população empreendedora, sem acesso ao crédito convencional, e também população em condições de pobreza com emprego informal, que são o público objetivo de BLUSOL.

RESULTADO SOCIAL

Nesta seção as realizações sociais da instituição são avaliadas.

BLUSOL alcança bons resultados em termo sociais. A profundidade de operações é favorecida pela priorização de crescimento na base de clientes. Se é certo que mantém uma forte orientação a alcançar seus objetivos sociais, o desempenho financeiro e qualidade da carteira, tem um efeito prejudicial sobre o balance financeiro social atingindo nível moderado. Destaca a forte responsabilidade dirigida ao empregado e os esforços por preservar o meio ambiente.

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.

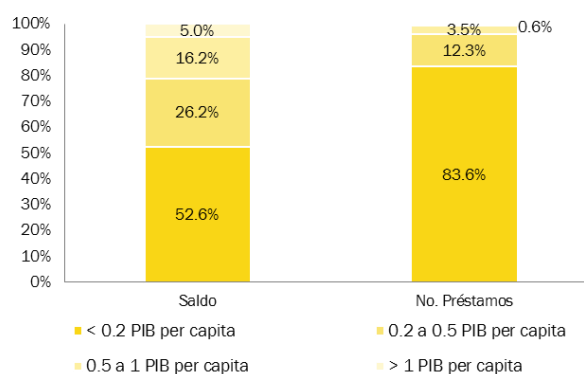
A instituição mantém uma excelente profundidade de operações, com um saldo médio de créditos equivalente ao 9.6% do PBI per capita. Isso coloca no nicho baixo do microcrédito local, ainda mais considerando que a zona onde opera é tipicamente de altos ingressos e alto custo de vida. Assim a alta porcentagem de clientes informais (maior ao 70%) reafirma seu compromisso de atender a empreendedores com baixo acesso ao crédito formal.

Profundidade e adequado projeto dos serviços

	Dez-13	Dez-14
Porcentagem dos clientes em áreas rurais (%)	1.8%	2.3%
Porcentagem de clientes mulheres (%)	57.3%	57.8%
Porcentagem dos empréstimos com garantias não tradicionais (%)	99.7%	99.4%
Empréstimo médio por prestatário (US\$)	\$1,170	\$1,077
Empréstimo médio / PIB per capita	10.4%	9.6%
Número de produtos financeiros	2	2
Número de serviços financeiros	0	0
Número de produtos não financeiros (Serv. Sociais)	0	0

A composição da carteira por saldo desembolsado sustenta também a boa profundidade da instituição. Com efeito o 52.6% do saldo da carteira e 83.6% do número de créditos representam operações desembolsadas por quantidades inferiores ao 20% do PBI per capita do Brasil (quer dizer, por menos de US\$2,250).

Gráfico 3:
Composição da Carteira segundo saldo até dezembro 2014



A oferta de produtos é simples, oferecendo principalmente créditos individuais para capital de giro e para ativo fixo. Ainda que as características dos créditos oferecidos se adaptem às necessidades de seu cliente e estão dentro dos parâmetros do PNMP (Programa Nacional de Microcrédito Produtivo Orientado) ao que pertence desde 2005, o mercado cada vez mais competitivo poderia requer no curto prazo maior sofisticação na oferta de produtos.

Detalhe da carteira até dezembro 2014

Produto	Carteira	Prestatários	Empréstimo médio
Microempresa	99.7%	98.8%	\$1,393
Grupo Solidário	0.3%	1.2%	\$354
Total	100%	100%	\$1,077

É positivo que BLUSOL ofereça o programa "Taxa Zero", onde a Secretaria de Desenvolvimento Econômico sustentável, como contraparte, subsidia os interesses de clientes que queiram formalizar seus negócios, sempre e quando sejam pontuais em suas quotas. Ademais, a instituição mantém uma pequena porção de créditos em grupos solidários, com a finalidade de atender a clientes de um nicho mais baixo. Este produto não teve uma forte demanda pelo caráter individualista da população da região (de influência cultural

européia) a instituição decidiu não retirar para continuar atendendo a esse perfil.

Respeito as garantias, há uma importante porcentagem de clientes que registram maquinarias em garantia. No entanto esta não constitui uma prenda tradicional, ao não estar totalmente formalizada e requer-se só como último recurso para a cobrança.

Logra uma aceitável cobertura regional, sendo positivos os planos de expandir suas operações ao vizinho estado de Paraná.

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.

O balanço entre os objetivos financeiros e sociais é moderado. Ainda que as despesas operacionais se reduziram, estes são ainda elevados, associados ao maior custo de vida da região e as cargas de pessoal. Além disso, a pesar de alcançar uma margem operativa de 5.8%, sua rentabilidade patrimonial ajustada é negativa. Cabe ressaltar que ao ser uma OSCIP, não tem acionistas que possam responder alimentando o patrimônio, pelo que sua única fonte de fortalecimento são seus próprios resultados financeiros.

Eficiência, Custo para o Cliente e Sustentabilidade

	Dez-13	Dez-14
Despesas operacionais por cliente (US\$)	\$381	\$333
Despesas operacionais	32.0%	29.7%
Custo nominal anual para um empréstimo de US\$500	47.8%	47.8%
Custo nominal anual para um empréstimo de US\$1,000	49.0%	49.0%
Retorno sobre o patrimônio (ROE)	-0.5%	-2.8%
Margem Operacional	4.5%	5.8%
Carteira em Risco	4.9%	7.2%
Perdas	2.4%	2.8%

*Ajustado

É meritório que apesar de ter realizado inversões importantes em ferramentas tecnológicas (*tabletes* eletrônicos para

os assessores) e abertura de agências, tenha logrado melhorar a eficiência, medida como despesa operacional por cliente e também respeito à carteira. A forte produtividade dos assessores de crédito e o seguimento às despesas contribuem com esta melhora. No entanto, ainda se encontram abaixo da média para a região (mostra MicroRate Individual: US\$300 y 16.6%, respectivamente).

Por outro lado, preocupa o deterioro da qualidade da carteira, o que explica em grande medida a caída no ROE ajustado (por alinhamento de provisões). Ainda que a carteira em risco (créditos com atrasos de mais de 30 dias mais refinanciados) encontra-se um ponto porcentual por debaixo da média latino-americana de metodologia individual (ver Qualificação Institucional), seu incremento respeito ao 2013, junto com um indicador de perdas de 2.8% nos alertam do maior risco creditício que enfrenta, com um contexto mais endividado e uma economia em desaceleração.

Os custos para o cliente são baixos. Com efeito a instituição mantém suas taxas sem variação desde há vários anos, respeitando o limite imposto pelos bancos de desenvolvimento que financia. Ao pertencer ao PNMP, a taxa mensal deve manter-se abaixo de 4%. Se é certo que outras entidades logram mais ingressos mediante o cobro de comissões de desembolso, BLUSOL só cobra a taxa de interesse, em benefício da transparência ao cliente e em linha com sua missão social.

Crédito Individual US\$1000

	TNA*	TEA**
Taxa de juros	49.0%	61.7%
Total	49.0%	61.7%

* Taxa Nominal Anual

** Taxa Efetiva Anual. Tendo em conta os efeitos compostos. Ambos incluem somente juros.

Frente a tudo que foi mencionado, é evidente o forte enfoque social da instituição. No entanto, BLUSOL enfrenta o desafio de continuar melhorando sua eficiência, incrementar seus ingressos e controlar o risco de sua carteira, de maneira que se assegure a sustentação das operações em longo prazo.

Responsabilidade Social Corporativa

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

BLUSOL apresenta um excelente nível de responsabilidade ao empregado e bom frente ao cliente, destacando além disso os esforços que vem realizando para minimizar seu impacto sobre o meio ambiente.

Frente ao empregado, se evidenciam excelentes condições trabalhistas e um bom clima de trabalho. Isso se reflete nos baixos indicadores de rotação de empregados e analistas, muito abaixo da média da Tabela MicroRate Social (36.4% e 43.1%, respectivamente). Uma forte cultura organizacional, dirigida pelo enfoque social a todo nível (ver Compromisso Social) favorece estes indicadores.

Responsabilidade Social Corporativa

	Dez-13	Dez-14
Rotação de Empregados	16.1%	18.1%
Rotação de Agentes de Crédito	18.2%	24.0%
Benefícios laborais adicionais à lei	Sim	Sim
Plano de carreira formalizado	Sim	Sim
Sistema formalizado de queixas e reclamações para o pessoal	Sim	Sim
Retenção de clientes	72.2%	68.9%
Regulamento formalizado respeito ao meio ambiente	Sim	Sim

Além disso, os empregados recebem benefícios adicionais à lei, tais como bônus para alimentação e para viveres, seguro de saúde privado e compensação por combustível, com um fator favorável ao empregado (por encima do custo por Km.). Também contam com uma linha de carreira formalizada, favorecendo as promoções internas para o caso de vagas fora da área comercial ou para liderar novas agências.

Constitui uma oportunidade de melhora, a determinação das razões de renúncia, mediante a implementação de enquetes de saída, assim como a atualização da pesquisa de clima trabalhista (ver Futuro).

A responsabilidade ao cliente também apresenta importantes fortalezas. Destacam o bom trato, próximo e cordial, que recebem de parte dos trabalhadores das agências e o acompanhamento que lhe outorgam ao longo do prazo do crédito (metade e últimas quotas), que conjuga tarefas de seguimento com uma atitude amável e empática. A retenção se mantém em torno do 70%, mantendo uma carteira importante de clientes com muitos anos de relação, a pesar da crescente oferta creditícia da competência, o que demonstra a satisfação e lealdade de seus prestatários com a entidade. Aspecto por melhorar é a execução de estudos formais de satisfação ao cliente.

BLUSOL exhibe aceitável cumprimento dos Princípios Internacionais de Proteção ao Cliente. Apresentam um bom desenho de produtos adaptados às necessidades do cliente. Ficam pendentes estudos que validem o nível de adequação

dos serviços e produtos, e que ademais sirvam para fortalecer os processos internos.

Princípios de Proteção de Cliente

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

Respeito à prevenção do endividamento, existem políticas relativamente prudentes para a análise da capacidade e vontade de pagamento dos clientes. Não obstante, constituem aspectos que potenciam risco, a informação incompleta da central de riscos, somado à ausência de parâmetros mais robustos nas políticas creditícias frente a uma crescente competência (ver Qualificação Institucional), assim como a limitada verificação antes do desembolso dos empréstimos.

Os preços dos créditos são responsáveis, estando na média local. É destacável que não se cobrem comissões nem custos adicionais. Ainda que favorece à transparência a entrega dos contratos e a explicação dos custos totais associados ao crédito (taxa de juros, quota, prazo, etc.), ainda não se entrega um plano de pagamentos detalhados com a composição de custos por cada quota e falta fortalecer os mecanismos para comunicar eficientemente os direitos e deveres do cliente.

Custo do crédito ao cliente até dezembro 2014

Metodologia e Montante	Frequência	TNA*	TEA**
Individual US\$ 500	Mensal	47.8%	59.7%
Individual US\$ 1,000		49.0%	61.7%

* Taxa Nominal Anual

** Taxa Efetiva Anual. Tendo em conta os efeitos compostos. Ambos incluem somente juros.

Por outro lado, destaca o trato justo e respeitoso ao cliente a todo nível. Ainda que sejam limitadas as capacitações contínuas relacionadas ao serviço ao cliente e práticas responsáveis de cobrança.

Na prática, existe um bom resguardo da privacidade de informação, ainda que falte formalizar uma política institucional ao respeito. Possui bons mecanismos para o recolhimento de queixas e sugestões dos clientes (página web, telefone e agências), sendo favorável o seguimento à satisfação do cliente frente às respostas da entidade. No entanto, ainda fica pendente o uso mais eficiente dos dados reco-

lhidos em benefício do reforço de produtos e processos internos.

Frente ao meio ambiente, realizam campanhas internas para minimizar o impacto meio ambiental, colocando cartazes informativos, supervisionando o consumo de energia, promovendo a substituição de utensílios descartáveis por bens duráveis e, com as recentes implementações dos *tabletes*, reduzindo o uso de papel. Contam com um Programa de Responsabilidade Social e Ambiental aprovado pelo Conselho.

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

Ressalta o forte compromisso e cultura organizacional, que repleta um excelente enfoque social a todo nível dentro da instituição. O risco de desvio da missão está controlado e as decisões se tomam considerando seu impacto na instituição e no cliente, buscando sempre favorecer sua missão.

Gestão do Desempenho Social (GDS) e Formalização dos Processos

A Gestão de Desempenho Social mostra positivo avanços. Em nível do planejamento estratégico, contam com objetivos e indicadores de caráter social e que indiretamente promovem o bom desempenho social. Destaca a publicação periódica de seu “Balanço Social e Ambiental”. Os processos têm um bom nível de formalização.

Missão, Comunicação e Liderança da Gerência

Tanto a nível do Conselho como da alta gerência, se observa liderança social e compromisso com a missão. Uma forte cultura organizacional é um reflexo deste.

Favorece a interiorização da missão, o comunica-la ao pessoal novo dentro da indução e publicá-la em os escritórios da entidade. Melhores práticas incluem além disso uma “recapacitação” anual, para aprofundar sua compreensão e maximizar o alinhamento dos trabalhadores com os valores institucionais.

Planejamento Estratégico

O planejamento estratégico por 5 anos, que vence em 2016, inclui aspectos operativos, financeiros e sociais. É destacável que se especifique no plano social, a incorporação das recomendações de uma avaliação que realizaram com uma consultora acreditada pelo SMART CAMPAIGN⁴. Além disso considera a colocação em marcha de seu Programa de Sustentamento e a medição de resultados mediante o balanço social e recolhendo indicadores sociais do *Mix Market*⁵.

Por outro lado, o plano detalha as ações de expansão para incrementar sua cobertura, implementação de taxas diferenciadas (ambas já implementadas), elaboração de um estudo

de mercado com o fim de desenhar novos produtos e serviços, realizar um programa de integração para os empregados, medição do clima laboral e a revisão da missão institucional no nível do Conselho, entre outros.

Respeito a definição do nicho objetivo, é importante sinalizar que a instituição não pretende baixar ainda mais o nicho objetivo porque, devido ao caráter assistencialista do país, é difícil encontrar pessoas de perfil empreendedor nos estratos mais baixos de pobreza, que são atendidos com diversos subsídios do Estado.

Serviço ao cliente

BLUSOL mantém um bom padrão na atenção ao cliente. Apesar de não contar com capacitações específicas, a boa cultura organizacional, boa seleção de trabalhadores, grato ambiente de trabalho e controle (auditoria) e retroalimentação (chefes de agência) o promovem. Oferecem facilidades para o pago das quotas a través de bancos e pontos de pagos a nível nacional, sem nenhum cargo adicional para o prestatário.

A rapidez na atenção, com um processo leve, sem burocracia; a boa comunicação e explicação clara que recebe o cliente de parte do assessor; as condições transparentes, ao cobrar só juros, e a cordialidade são as características mais valorizadas pelos clientes. Favorecem além disso a qualidade de atenção as normas que mantém respeito ao processo de cobrança.

Monitoramento

Além dos indicadores sociais que inclui o plano estratégico, BLUSOL vem publicando anualmente um “Balanço Social e Ambiental” onde quantifica os resultados de sua gestão. Isto é algo pouco visto em instituições pequenas e constitui um importante avanço na Gestão do Desempenho social.

Por outro lado, é positivo que auditoria interna tenha dentro de seus objetivos verificar o cumprimento da missão. Tal é assim que em 2014 a instituição decidiu desvincular a agentes de crédito que estavam desviando os empréstimos para consumo, em vez de uma finalidade produtiva.

Melhores práticas também incluem uma medição do logro da missão, estabelecendo indicadores e parâmetro para calcular o avanço através do tempo.

Seleção e Treinamento

O processo de seleção mostra várias fortalezas. Trabalhou-se na definição do perfil buscado para analista e os principais líderes da instituição receberam capacitação em recrutamento e seleção. Dentro das características dos candidatos se avalia a liderança, visão empreendedora e capacidade de trabalho em equipe. Buscam-se pessoas de diversas especialidades, mas com boa atitude para o cliente e uma base de conhecimentos suficiente.

⁴ Entidade internacional encarregadas de recolher as melhores práticas respeito aos princípios de proteção ao cliente. Outorga também uma certificação em função ao cumprimento de indicadores específicos.

⁵ Plataforma web donde se publicam pesquisas de microfinanceiras a nível mundial.

A indução realiza-se no escritório central, e a capacitação inicial nas agências. Se é certo que chefe de agência realiza um bom seguimento aos novos assessores, melhores práticas consideram um período de treinamento de 2 ou 3 meses para assessores sem experiência. Ademais para o pessoal antigo, uma oportunidade de melhora, BLUSOL não conta com um programa de capacitação contínua, ainda que o próximo seguimento dos chefes de agência mitiga parcialmente esta debilidade.

Sistema de Bonificação

O esquema de incentivos não considera componentes sociais específicos, mas sim indicadores que promovem o crescimento da base de clientes e a boa qualidade da carteira. Recentemente implantou-se um bônus para aqueles agentes que logrem colocar mais de 22 operações mensais, como média dos últimos 3 meses. Por sua vez, a boa qualidade da carteira é um requisito para bonificar. Tem também fatores de desempenho por agência, o que promove o trabalho em equipe.

FUTURO

- Abertura de uma agência no vizinho estado de Paraná.
- Elaboração do estudo de clima de trabalho.
- Implementação de avaliações de desempenho.

Estado de Situação Financeira (US\$000)

	Dez-12	Dez-13	Dez-14
Ativo	10,690	12,717	13,610
Caixa e Bancos	126	150	254
Investimentos Temporários	737	684	1,180
Carteira Líquida	9,528	11,562	11,888
Carteira Bruta	9,937	11,954	12,244
Carteira em Vigor	9,576	11,368	11,364
Carteira em Risco	361	586	880
Provisão para Créditos de Liquidação Duvidosa	409	392	356
Juros Devengados Por Cobrar	-	-	-
Outros Ativos Circulantes	61	52	60
Investimentos a Longo Prazo	-	-	-
Ativo Imobilizado	226	262	215
Outros Ativos	12	8	14
Passivos	4,835	7,222	8,126
Poupança	-	-	-
Depósitos a Prazo Fixo, Curto Prazo	-	-	-
Obrigações de financiamento, Curto Prazo	1,613	1,461	534
Outros Passivos, Curto Prazo	578	610	621
Depósitos a Prazo Fixo, Longo Prazo	-	-	-
Obrigações de financiamento, Longo Prazo	2,622	5,115	6,944
Quase-capital	-	-	-
Outros Passivos, Longo Prazo	22	35	27
Patrimônio	5,855	5,495	5,484
Capital	587	510	452
Lucro (Perdas) Período	843	414	614
Resultado dos Exercícios Anteriores	4,316	4,478	4,335
Outras Contas de Capital	108	94	83
Total Passivo e Patrimônio	10,690	12,717	13,610

Fonte dos Estados Financeiros:

 Demonstrações
Auditadas

 Demonstrações
Auditadas

 Demonstrações
Auditadas

Estado de Resultados (US\$000)

Para os períodos:	Jan-12 - Dez-12	Jan-13 - Dez-13	Jan-14 - Dez-14
Receitas de Juros e Comissões	4,782	4,902	5,454
Juros Recebedos	4,782	4,902	5,454
Juros Devengados	-	-	-
Despesas da Captação de Recursos	520	577	815
Receita Financeira Líquida	4,262	4,324	4,639
Despesas de Provisão para Créditos de Liquidação Duvidosa	320	322	347
Receita Financeira, Depois de Provisão	3,942	4,002	4,291
Despesas Operacionais	3,002	3,508	3,595
Pessoal	2,065	2,439	2,552
Outras Despesas Operacionais	936	1,068	1,043
Receita Líquida de Operações	940	495	696
Outras Receitas	89	114	126
Receitas de Investimentos	33	41	55
Outras Receitas Não Extraordinárias	56	72	70
Outras Despesas	186	195	208
Resultado Antes de Contas Extraordinárias	843	414	614
Extraordinários	-	-	-
Receitas Extraordinárias	-	-	-
Despesas Extraordinárias	-	-	-
Resultado Antes dos Impostos	843	414	614
Impostos	-	-	-
Resultado	843	414	614

Fonte dos Estados Financeiros:

Demonstrações	Demonstrações	Demonstrações
Auditadas	Auditadas	Auditadas

Estado de Situação Financeira (R\$000)

	Dez-12	Dez-13	Dez-14
Ativo	21,838	29,934	36,149
Caixa e Bancos	258	352	674
Investimentos Temporários	1,506	1,609	3,135
Carteira Líquida	19,464	27,215	31,573
Carteira Bruta	20,301	28,136	32,520
Carteira em Vigor	19,563	26,758	30,182
Carteira em Risco	738	1,378	2,338
Provisão para Créditos de Liquidação Duvidosa	836	922	946
Juros Devengados Por Cobrar	-	-	-
Outros Ativos Circulantes	125	123	158
Investimentos a Longo Prazo	-	-	-
Ativo Imobilizado	461	616	570
Outros Ativos	24	18	38
Passivos	9,877	16,999	21,583
Poupança	-	-	-
Depósitos a Prazo Fixo, Curto Prazo	-	-	-
Obrigações de financiamento, Curto Prazo	3,295	3,439	1,418
Outros Passivos, Curto Prazo	1,181	1,437	1,649
Depósitos a Prazo Fixo, Longo Prazo	-	-	-
Obrigações de financiamento, Longo Prazo	5,356	12,041	18,444
Quase-capital	-	-	-
Outros Passivos, Longo Prazo	46	82	72
Patrimônio	11,960	12,935	14,565
Capital	1,200	1,200	1,200
Lucro (Perdas) Período	1,721	974	1,631
Resultado dos Exercícios Anteriores	8,818	10,540	11,514
Outras Contas de Capital	221	221	221
Total Passivo e Patrimônio	21,838	29,934	36,149

Fonte dos Estados Financeiros:

Demonstrações	Demonstrações	Demonstrações
Auditadas	Auditadas	Auditadas

Estado de Resultados (R\$000)

Para os períodos:	Jan-12 - Dez-12	Jan-13 - Dez-13	Jan-14 - Dez-14
Receitas de Juros e Comissões	9,770	11,537	14,486
Juros Recebidos	9,770	11,537	14,486
Juros Devengados	-	-	-
Despesas da Captação de Recursos	1,063	1,359	2,166
Receita Financeira Líquida	8,707	10,179	12,320
Despesas de Provisão para Créditos de Liquidação Duvidosa	654	758	923
Receita Financeira, Depois de Provisão	8,053	9,421	11,398
Despesas Operacionais	6,132	8,256	9,550
Pessoal	4,219	5,741	6,779
Outras Despesas Operacionais	1,913	2,515	2,771
Receita Líquida de Operações	1,921	1,165	1,848
Outras Receitas	181	268	334
Receitas de Investimentos	67	98	147
Outras Receitas Não Extraordinárias	115	170	187
Outras Despesas	381	459	552
Ajuste pelo Efeito da Inflação	-	-	-
Outras Despesas Não Extraordinárias	381	459	552
Resultado Antes de Contas Extraordinárias	1,721	974	1,631
Extraordinários	-	-	-
Receitas Extraordinárias	-	-	-
Despesas Extraordinárias	-	-	-
Resultado Antes dos Impostos	1,721	974	1,631
Impostos	-	-	-
Resultado	1,721	974	1,631

Fonte dos Estados Financeiros:

Demonstrações	Demonstrações	Demonstrações
Auditadas	Auditadas	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
Período: Junho 2014						
Geral						
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
Indicadores de Produtividade						
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%
Profundidade						
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%
Responsabilidade						
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%
Eficiência, custo e sustentabilidade						
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

Qualificação Social	Uma Qualificação Social da MicroRate mede o desempenho social de uma Instituição Microfinanceira (IMF).
Desempenho Social	Posta em prática da missão institucional alinhada com os valores sociais aceitados.
Análise da Missão	Avalia o bom cumprimento da missão institucional.
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.
Resultados Sociais	Avalia as realizações sociais da instituição.
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.
Compromisso Social	
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 estandardização 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 provém 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.