

SÉRIE OPORTUNIDADES DE NEGÓCIOS

ORGANIZAÇÃO DE MICROCRÉDITO

Boa Vista
SEBRAE em Roraima
2002

SERVIÇO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS EM RORAIMA

Entidades integrantes do Conselho Deliberativo Estadual

Agência de Fomento de Roraima - AFER

Associação das Microempresas de Roraima - AMER

Banco do Brasil - BB

Caixa Econômica Federal - CEF

Federação das Associações Comerciais e Industriais de Roraima - FACIR

Federação da Agricultura do Estado de Roraima - FAER

Federação do Comércio do Estado de Roraima - FECOR

Federação das Indústrias do Estado de Roraima - FIER

Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas - SEBRAE

Secretaria de Estado do Planejamento Indústria e Comércio - SEPLAN

Universidade Federal de Roraima - UFRR

Presidente do Conselho Deliberativo Estadual

Carlos Salustiano de Sousa Coêlho

Federação das Indústrias do Estado de Roraima - FIER

Diretor Superintendente

Armando Freire Ladeira

Diretor de Estratégias e Operações

Alexandre Alberto Henklain Fonseca

Diretor de Atendimento ao Cliente

Paulo Roberto Oliveira de Vasconcelos

Equipe Técnica do SEBRAE

Marcione Soeiro Moraes – Coordenadora das Áreas de Estudos e Pesquisas e CDI

Helder de Souza Ribeiro – Responsável pela Área de Estudos e Pesquisas

Fátima Djenane Ferreira dos Santos – Assistente Técnico/Administrativo

Elaboração Técnica

Emerson Baú – Consultor

APRESENTAÇÃO

O microcrédito é a forma de concessão de crédito à população pobre ou muito pobre, de forma sistematizada e que inclui alguns procedimentos que não são adotados pelo sistema de crédito tradicional. Esta iniciativa prevê, antes de tudo, a utilização mínima indispensável de burocracia e a flexibilidade quanto à garantia de pagamento do crédito concedido. Outros itens peculiares e fundamentais são o tempo de vencimento de prazo mais curto e operações com valores relativamente mais baixos do que as realizadas pelo sistema de crédito convencional.

Parte-se do reconhecimento de que, no cenário atual, o microcrédito ou crédito popular ocupa um papel estratégico no campo das políticas de trabalho e renda. O crédito é visto não como uma política compensatória, mas como elemento de uma perspectiva mais ampla de integração de empreendimentos "populares" ou de "pequeno porte" no processo de desenvolvimento, dentro de uma ótica não excludente.

O Microcrédito pode ser adotado por Organizações Não-Governamentais (ONGs), Sociedade de Crédito ao Microempreendedor, Organizações de Sociedade Civil de Interesse Público (OSCIPs) e bancos comerciais que criem setores específicos.

Apresentaremos nesta série "Oportunidades de Negócio" as etapas para a montagem de uma **Instituição Operadora de Microcrédito**. O processo para a abertura do negócio neste ramo de atividade deve seguir normas definidas pelo Banco Central do Brasil, mas também observar especificações em torno das principais variáveis para a montagem deste empreendimento, tais como: público-alvo, localização geográfica, ambiente e infra-estrutura.

INTRODUÇÃO

Em Roraima, as empresas – em sua maioria, enquadram-se como Micros ou Pequenas, existem também um grande número de empreendimentos que atuam na informalidade, devido aos problemas que surgem da “papelada” aparentemente inevitável e dos procedimentos burocráticos, mas principalmente da carga fiscal e reguladora do governo, nos três níveis: federal, estadual e municipal que, são altas e vem aumentando com o decorrer do tempo.

A população do Estado passou de 79.159 pessoas em 1980 para 324.397 no ano de 2000, este fenômeno se deve principalmente ao fluxo migratório que Roraima vem recebendo nas duas últimas décadas. Sendo que destes 172.185 pessoas são migrantes vindo de outros estados da federação (IBGE-2000).

Como complicador deste quadro temos que o Estado de Roraima não possui uma base industrial e comercial para absorver toda esta mão-de-obra, acrescentando-se que nas últimas décadas, a realidade brasileira vem registrando uma tendência de redução dos postos de trabalho e uma crescente informalidade da mão-de-obra. Esse quadro não é recente, mas vem crescendo bastante.

As ações tomadas para reverter este quadro até o momento foram insuficientes e ineficientes, e especialistas em desenvolvimento baseados em análises feitas em outras localidades, observaram que a ultrapassagem desta barreira deve ser através do incentivo aos empreendedores, formais e informais. Contudo observamos um outro fator que ocorre não só em Roraima, mas em todo território nacional, é a existência de clientes em potencial e um setor bancário que tem tradicionalmente ignorado as micro e pequenas empresas.

Segundo o Banco Central, quase 70% da população brasileira está completamente excluída do sistema bancário, o que significa que não possui qualquer tipo de conta bancária. Se incluirmos nesse grupo também os clientes que têm apenas caderneta de poupança, sem qualquer privilégio de cheques ou saque a descoberto, a proporção de brasileiros à margem do sistema bancário chega a 85% da população.

Apesar desta conjuntura promissora, a indústria de microfinanças tem se desenvolvido lentamente, no estado de Roraima, temos apenas duas iniciativas de cunho governamental que até o

momento não conseguiram suprir toda a demanda por este tipo de financiamento existente em Boa Vista.

Identificação da Oportunidade

Uma das características do pequeno empreendimento é a escassez de recursos, investimento e capital de giro. Formado a partir de uma pequena economia, da venda de um bem, ou da retirada do Fundo de Garantia, esses pequenos negócios não têm recursos próprios para crescer e estão excluídos do crédito institucional. Por isso, é de grande valia a existência de instituições que ofereçam crédito para esse setor da economia.

Sendo considerada por especialistas de diversas áreas, como a melhor estratégia de alcance dos pequenos empreendimentos, a **Instituição Operadora de Microcrédito** tem como forma de trabalho uma política de liberação de crédito com rapidez, devido principalmente a procedimentos fáceis e pouco burocráticos, que permitem ao usuário contar com os recursos do microcrédito no momento que deles necessitar.

Além do fornecimento de crédito destacamos que a Instituição Operadora de Microcrédito, pode também dar apoio à comercialização através de cursos de capacitação, que visam passar noções elementares de gerenciamento, para a melhoria da capacidade de gestão em pequenos negócios.

A efetivação desta Instituição Operadora de Microcrédito em Roraima tende a suprir as necessidades dos clientes, por contemplar ações de grande impacto na geração de emprego e renda e como fonte alternativa de financiamento.

Os empreendedores terão mais condições com os recursos adquiridos e com a capacitação, de aplicar novas tecnologias de gestão em seus negócios, visando benefícios que poderão transformar em resultados, inclusive com possibilidades de melhores condições de qualidade de vida própria, como benefícios a terceiros.

Análise de Riscos

Além da questão institucional e dos recursos humanos comprometidos e profissionalizados, passam a fazer parte deste quadro os aspectos propriamente metodológicos. Nessa área, questiona-se como serão os procedimentos para pagamento e as garantias aos créditos concedidos.

Pois como o público-alvo da Instituição Operadora de Microcrédito, são pessoas pobres que não têm garantia real para respaldá-lo. Portanto uma das principais ameaças a este empreendimento é a inadimplência.

Observa-se também que o empreendimento deve buscar recursos externos, caso isso aconteça não se deve permitir que haja ingerência no negócio por parte dos emprestadores – principalmente se estes forem da esfera pública.

Um grande risco que incorre a instituição é quando esta não define uma política institucional, pois é com esta política que os dirigentes definem:

- A independência da instituição;
- A governabilidade;
- O profissionalismo;
- A transparência interna e externa; e
- Auto-sustentabilidade econômica e financeira.

FICHA TÉCNICA

Tipo de Negócio

Instituição Operadora de Microcrédito

Setor da Economia

Terciário

Ramo de Atividade

Serviços

Produtos

Financiamento a micro e pequenos empreendedores que buscam alavancar e/ou incrementar seus negócios ou aqueles que buscam implementar um novo negócio no município de Boa Vista.

Investimentos

Tipo	Em R\$	Em US\$
Inicial	148.197,50	37.049,38
Fixo	34.725,00	8.681,25
Capital de giro	100.000,00	25.000,00
Reserva técnica	13.472,50	3.368,13

Número de Funcionários

Cargo	Quantidade
Diretor	01
Gerente	01
Analista de crédito	02
Recepcionista	01
Total	05

Área Mínima

200m²

Grau de Risco

Médio

Pré-requisitos

O dirigente ou grupo que pretende trabalhar neste ramo, precisa ter noção de gerenciamento empresarial, formar uma equipe técnica preparada para atuar no ramo de microcrédito, pois o perfil requerido para atuar tecnicamente no crédito popular é bastante distinto do sistema bancário tradicional.

Legislação Específica

O empreendedor que pretende atuar neste setor deve seguir as orientações do Banco Central, órgão responsável pela regulamentação deste tipo de Sociedade.

LEI 10.194, de 14 de fevereiro de 2001 – Dispõe sobre a instituição de sociedades de crédito ao microempreendedor, altera dispositivos das Leis nº 6.404, de 15 de dezembro de 1976, 8.029, de 12 de abril de 1990, e 8.934, de 18 de novembro de 1994, e dá outras providências.

MEDIDA PROVISÓRIA 1.925-5, de 02 de março de 2000 – Dispõe sobre a Cédula de Crédito Bancário.

MEDIDA PROVISÓRIA 1.894-19, de 29 de junho de 1999 – Dispõe sobre a simplificação do arquivamento de atos nas Juntas Comerciais e do protesto de título de dívida de Microempresas e empresas de pequeno porte, e dá outras providências.

RESOLUÇÃO 002874, de 26 de julho de 2001 – Dispõe sobre a constituição e o funcionamento de sociedades de crédito ao microempreendedor.

RESOLUÇÃO 002836, de 30 de maio de 2001 – Altera e consolida norma de cessão de créditos.

RESOLUÇÃO 002686, de 26 de janeiro de 2000 – Estabelece condições para a cessão de créditos às sociedades anônimas de objeto exclusivo e às companhias securitizadoras de créditos imobiliários.

Na definição do modelo institucional/jurídico, é recomendável que os dirigentes considerem as vantagens e desvantagens da cada um deles, entre as mais importantes podemos citar:

1) ONG – Organização Não-Governamental (não qualificada como OSCIP pelo Ministério da Justiça)

- Não pode firmar Termos de Parceria com o Poder Público (excluída na Lei nº 9.790/99).
- Está sujeita à Lei da Usura (Não coberta pela MP nº 2.172-32, de 23/08/2001).
- Não pode receber recursos do SEBRAE (Lei nº 10.194, de 14/02/2001).
- Depende de doações para capitalização.

2) A ONG/OSCIP – Organização da Sociedade Civil de Interesse Público

- Pode firmar Termos de Parceria (Lei nº 9.790/99).
- Não está sujeita à Lei da Usura (Não coberta pela MP nº 2.172-32, de 23/08/2001).
- Pode receber recursos do SEBRAE (Lei nº 10.194, de 14/02/2001).
- Depende de doações para capitalização.

3) A SCM – Sociedade de Crédito Mercantil

- Por se tratar de empresa, está sujeita à tributação sobre os resultados (lucro).
- Sujeita ao controle do Banco Central (Lei nº 10.194, de 14/02/2001).
- Não está sujeita à Lei da Usura (Não coberta pela MP nº 2.172-32, de 23/08/2001).
- Pode integrar-se melhor ao mercado financeiro para capitalização.

Resultado Operacional

O lucro operacional para o primeiro ano de atividade é de R\$ 35.235,00 (trinta e cinco mil, duzentos e trinta e cinco reais).

Lucratividade

A taxa de lucratividade para o primeiro ano é de 18,32% (dezoito, trinta e dois pontos percentuais).

Rentabilidade

A taxa de rentabilidade para o primeiro ano é de 23,78% (vinte e três, setenta e oito pontos percentuais).

SUMÁRIO

APRESENTAÇÃO

INTRODUÇÃO

FICHA TÉCNICA

1	ESTUDO DE MERCADO.....	17
1.1	Consumidor.....	17
1.2	Fontes de Recursos.....	18
1.3	Concorrente.....	18
2	LOCALIZAÇÃO.....	19
2.1	Infra-Estrutura.....	19
2.2	Arranjo Físico.....	19
3	PROGRAMA DE TRABALHO.....	20
4	ASPECTOS FINANCEIROS.....	20
4.1	Investimento Fixo.....	21
4.2	Composição dos Recursos Financeiros Iniciais.....	22
4.3	Despesas Operacionais.....	23
4.4	Mão-de-Obra Direta.....	24
4.5	Cálculo da Taxa de Juros.....	25
5	RESULTADOS OPERACIONAL E NÃO-OPERACIONAL.....	26
6	INVESTIMENTO INICIAL	29
7	CONCLUSÃO.....	31
8	ÍNDICES ECONÔMICOS	32

ANEXO

1 ESTUDO DE MERCADO

1.1 Consumidor

O perfil da clientela a ser atendida pela entidade são pessoas que já estão atuando no mercado de trabalho de maneira formal ou informal, que buscam incrementar seus negócios, assim como aquelas que estão buscando implementar um novo negócio no município de Boa Vista.

Segundo dados do IBGE, na Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios – PNAD, no Estado de Roraima a participação da população em idade ativa no total da amostra é de 74,41% em um ambiente de 79.950 pessoas, excluindo-se a população rural.

A seguir apresentamos a distribuição da população economicamente ativa por setores da economia:

					Em %
Primário	Secundário	Terciário	Governo	Outras Atividades	Total
7,55	20,21	54,65	15,34	2,24	100,00

Observando-se os dados acima vemos que o setor terciário é o que envolve o maior número de participações, e ao compararmos com os setores que mais crescem na economia de Boa Vista, verificamos que é justamente o setor terciário que tem obtido maiores taxas. Outra observação que destacamos é quanto à distribuição por ramo de atividade, que está estruturada da seguinte forma:

					Em %
Comércio de Mercadoria	Prestação de Serviços	Serv. Aux. Atividade Econômica	Transporte e Comunicação	Social	Total
19,86	40,41	6,17	2,74	30,83	100,00

Com exceção do ramo de atuação na área social, verificamos que as áreas que mais existe concentração são às de comércio e serviços, e em sua maioria quando são empresas formais, estas são micro e pequenas empresas que exigem um baixo volume de capital para sua implementação, o que vem ao encontro dos objetivos da **Instituição Operadora de Microcrédito** de conceder microcréditos a estes empreendedores.

A importância econômica e social, dessas pequenas unidades para uma sociedade, principalmente para Boa Vista é inquestionável. Cerca de 25% da população urbana economicamente ativa está vinculada a um pequeno empreendimento. Estamos falando de um universo de cerca de 50 mil pessoas diretamente envolvidas.

Segundo Valdi de Araújo Dantas – Diretor Executivo do CEAPE/NA, estes negócios podem ser definidos como “unidades muito pequenas, geradoras de renda familiar, cujos proprietários trabalham diretamente no dia a dia dos empreendimentos, acumulando funções produtivas e gerenciais, com pequeno número de pessoas ocupadas, recorrendo principalmente aos membros da família, dispondo de pouco capital e tecnologia rudimentar”.

Em uma visão maior é consensual que existe uma demanda efetiva para o crédito popular, por outro lado, ainda temos no Brasil e principalmente em Roraima uma pequena "capacidade instalada", no sentido de agências e forças integradas que promovam estas iniciativas com a amplitude que se impõe aqui em Boa Vista.

1.2 Fontes de Recursos

Através do Programa de Crédito Produtivo Popular, o **BNDES** financia as instituições (**ONG's**, **OSCIP's** e **SCM's**), que realizam operações de crédito para microempreendedores, formais e informais. O SEBRAE possui um programa de financiamento com o objetivo de capitalizar estas Organizações de Microcrédito.

1.3 Concorrente

Não existe nenhuma **Instituição Operadora de Microcrédito** em Roraima, o que temos são programas públicos que visam liberação de pequenos recursos para financiar a empreendedores formais ou informais no âmbito estadual e também municipal.

Hoje em Boa Vista, temos apenas as Instituições Financeiras tradicionais que fazem o papel de prestador – principalmente o Banco do Brasil e o Banco da Amazônia, possuindo até linhas específicas para micro e pequenos empreendimentos. Contudo o processo é burocrático e lento assim como o nível de exigências é elevado, principalmente em relação às garantias.

2 LOCALIZAÇÃO

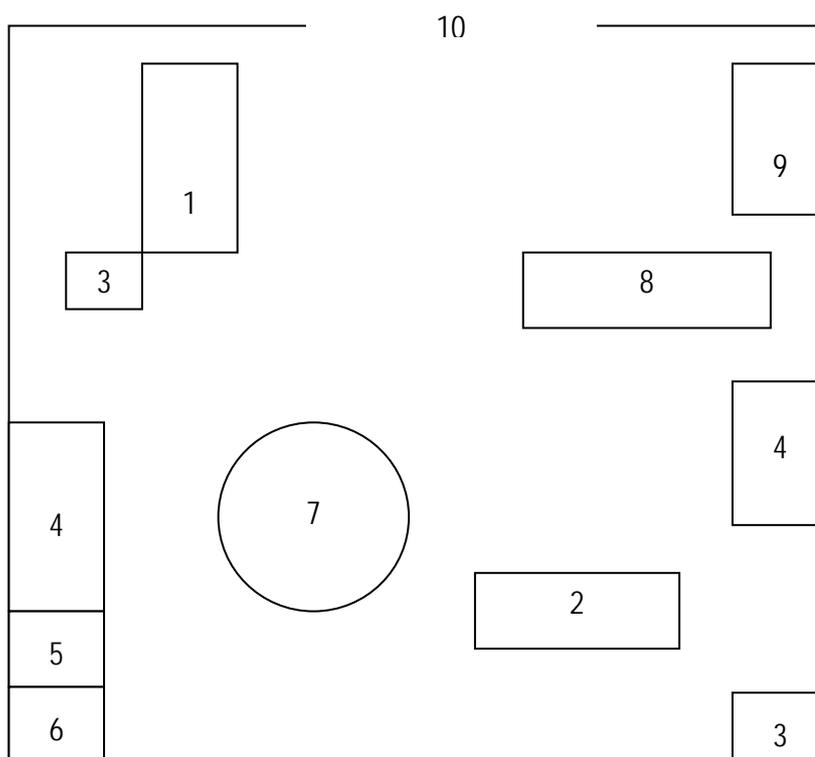
2.1 Infra-Estrutura

A área necessária para a implementação de uma **Instituição Operadora de Microcrédito** deve ser no mínimo 200 m². O local deve ter condições de saneamento, higiene e segurança do imóvel e/ou da área onde está localizado.

2.2 Arranjo Físico

Neste estudo consideramos uma sala 10m x 15m para formar a sala de atendimento e outra de 10m x 5m para ser utilizado como escritório.

A sala de atendimento deve possuir uma infra-estrutura que permita a recepção e atendimento aos microempreendedores.



Legenda

- | | |
|----------------------------|-------------------------------|
| 1 – Mesas da recepcionista | 6 – Cofre |
| 2 – Mesa da Gerência | 7 – Mesa de reunião |
| 3 – Computadores | 8 – Mesa do agente de crédito |
| 4 – Armários | 9 – Estante |
| 5 – Arquivo | 10 – Entrada |

3 PROGRAMA DE TRABALHO

Um grande diferencial de uma **Instituição Operadora de Microcrédito** é que o seu programa de trabalho é baseado em visitas realizadas pelos agentes de crédito aos potenciais clientes, enquanto o gerente ou titular incube-se de fazer a outra ponta, isto é, buscar apoio institucional, creditício para o pleno funcionamento da Organização.

Este modelo administrativo a ser adotado tem por objetivo, permitir aos responsáveis pelo deferimento, conhecer pessoalmente o tomador, visando à garantia de liquidez e utilização adequada aos objetivos traçados.

O empreendimento financiado será sistematicamente acompanhado com a finalidade de permitir o conhecimento de qualquer fato anormal que dificulte ou impossibilite seu sucesso, assim como todo empréstimo bem sucedido garantirá sua renovação, caso haja interesse do empreendedor.

4 ASPECTOS FINANCEIROS

A sustentabilidade econômica e financeira é elemento essencial para o sucesso da organização. O desenvolvimento sustentável de uma organização de microcrédito requer a definição de uma política realista, focada nas condições do mercado, onde as taxas de juros e os custos dos serviços permitam a sobrevivência desta organização por meios próprios.

TABELA 1 - Premissas Econômicas e Financeiras

PREMISSAS	(%)	Mês(es)	Em R\$	Em US\$
Taxa de Juros Praticados	4,00			
Prazo Médio de Capital de Giro		6		
Valor Médio de Capital de Giro			650,00	162,50
Percentual da Carteira em Capital de Giro	50,00			
Prazo Médio do Investimento Fixo		12		
Valor Médio do Investimento Fixo			800,00	200,00
Percentual da Carteira em Investimento Fixo	30,00			
Prazo Médio do Investimento Misto		12		
Valor Médio do Investimento Misto			1.500,00	375,00
Percentual da Carteira em Investimento Misto	20,00			
Valor Médio dos empréstimos a serem concedidos			865,00	216,25
Prazo Médio dos empréstimos a serem concedidos		9		

Continua

Continuação da TABELA 1 - Premissas Econômicas e Financeiras

PREMISSAS	(%)	Mês(es)	Em R\$	Em US\$
Percentual de Renovação	20,00			
Taxa de Abertura de Crédito	60,00			
Comissões dos Agentes (% s/parcelas quitadas)	1,00			
Inadimplência	5,00			
Perda sobre Carteira Ativa	0,50			
Provisão para Devedores Duvidosos	5,00			
Custo Unitário da Consulta no SPC			3,00	0,75
Custo Unitário do Boleto Bancário			2,00	0,50
Custo Unitário do Formulário de Levantamento			0,30	0,08
Despesas com Transporte			4,00	1,00
Taxa de Aplicações Financeiras	1,20			
IR s/ Aplicações	15,00			
CPMF	0,38			
TJLP	10,00			
Inflação	6,00			

4.1 Investimento Fixo

Os investimentos fixos para uma **Instituição Operadora de Microcrédito**, são todos aqueles equipamentos e materiais necessários para montá-la.

TABELA 2 – Investimento Fixo

Especificação	Quantidade	Valor unitário em R\$	Valor total em R\$	Valor total em US\$
Obras			3.000,00	750,00
Reformas /adaptações				-
Instalações	1	2.500,00	2.500,00	625,00
Outros	1	500,00	500,00	125,00
Máquinas / Equipamentos			13.170,00	3.292,50
Equipamentos de Segurança	1	1.000,00	1.000,00	250,00
Computadores	2	2.000,00	4.000,00	1.000,00
LapTop	1	3.500,00	3.500,00	875,00
Impressoras	2	300,00	600,00	150,00
Máquina de escrever	1	700,00	700,00	175,00
Calculadoras	10	8,00	80,00	20,00
Telefone fixo	1	40,00	40,00	10,00
Telefone celular	3	200,00	600,00	150,00
Aparelho FAX	1	300,00	300,00	75,00
Ar condicionado	1	600,00	600,00	150,00
Ventiladores	1	50,00	50,00	12,50
Software	1	1.200,00	1.200,00	300,00

Continuação da TABELA 2 – Investimento Fixo

Outros	1	500,00	500,00	125,00
Mobiliário e Utensílios			4.255,00	1.063,75
Mesas	3	200,00	600,00	150,00
Cadeiras	9	105,00	945,00	236,25
Mesa para reunião	1	320,00	320,00	80,00
Armários	2	240,00	480,00	120,00
Estante	1	290,00	290,00	72,50
Arquivo	1	230,00	230,00	57,50
Bancos	1	150,00	150,00	37,50
Cofre	1	400,00	400,00	100,00
Mesa para computador	2	170,00	340,00	85,00
Outros	1	500,00	500,00	125,00
Serviços de Assessoria e Consultoria			14.300,00	3.575,00
Elaboração Plano de Negócio	1	2.500,00	2.500,00	625,00
Pesquisa de Mercado	1	3.000,00	3.000,00	750,00
Consultoria jurídica	1	3.000,00	3.000,00	750,00
Consultoria financeira	1	3.000,00	3.000,00	750,00
Treinamento e capacitação	1	800,00	800,00	200,00
Assessoria técnica	1	2.000,00	2.000,00	500,00
Total geral	-	-	34.725,00	8.681,25

Obs.: Os serviços de assessoria e consultoria são oferecidos pelo SEBRAE, podendo o empresário procurar a sede do SEBRAE em Roraima e analisar a possibilidade de ter estes custos subsidiados, contudo, estão inclusos neste estudo para verificar a real viabilidade do empreendimento.

4.2 Composição dos Recursos Financeiros Inicial

O Banco Central do Brasil (BACEN) regulamenta que os recursos mínimos para a formação do capital financeiro inicial de uma **Instituição Operadora de Microcrédito** são de R\$ 100.000,00 (cem mil reais). O trabalho está estruturado neste valor e a seguir apresentamos uma projeção dentro das três áreas de financiamento que a instituição pretende atuar:

TABELA 3 – Composição do Recurso Financeiro Inicial

Item	Discriminação	Giro*	Composição		Composição (%)
			Em R\$	Em US\$	
1	Investimento Fixo	12	30.000,00	7.500,00	30,00
2	Capital de giro	12	50.000,00	12.500,00	50,00
3	Investimento Misto	12	20.000,00	5.000,00	20,00
Total			100.000,00	25.000,00	100,00

* Corresponde a duração em meses, do valor indicado por linha de financiamento.

Apresentamos na tabela a seguir, possíveis fontes de recursos financeiros – oferecidos através de programas especiais, para que o empreendedor possa adaptar em seu Plano de Negócio às fontes de obtenção dos recursos.

TABELA 4 – Fontes Alternativas de Recursos Financeiros

Fontes de recursos	Em R\$	Em US\$
Recursos próprios	100.000,00	25.000,00
Doações		
SEBRAE - Financiamento		
BNDES - Financiamento		
Banco de Desenvolvimento Local - Financiamento		
Total	100.000,00	25.000,00

4.3 Despesas Operacionais

Agora que já sabemos o valor em investimento fixo, devemos verificar o quanto será gasto para a operacionalização da **instituição operadora de microcrédito**.

Os custos fixos são aqueles que independentemente da ocorrência dos financiamentos, terão que ser pagos pelo empreendedor e variam de acordo com as características do empreendimento. No caso de uma **Instituição Operadora de Microcrédito** são as despesas administrativas, tais como: o aluguel do imóvel, água, luz, telefone, conta de acesso à internet, etc.

O aluguel irá variar conforme o tamanho e as condições gerais do imóvel, assim como a sua localização. Neste estudo iremos nos ater as condições de Boa Vista.

TABELA 5 – Custos Fixos Mensais

Discriminação	Valores	
	Em R\$	Em US\$
Despesas gerais	10.065,00	2.516,25
Salários + encargos (Férias, 13º salário, INSS, FGTS, demais)	7.700,00	1.925,00
Aluguel	300,00	75,00
Água /Luz	120,00	30,00
Telefone	250,00	62,50
Internet	20,00	5,00
Material de escritório	30,00	7,50

Continuação da TABELA 5 – Quadro de Custos Fixos Mensais

Discriminação	Valores	
	Em R\$	Em US\$
Material de limpeza	15,00	3,75
Manutenção dos computadores	20,00	5,00
Manutenção predial	10,00	2,50
Combustível e lubrificantes	300,00	75,00
Manutenção e conservação de veículos	100,00	25,00
Despesas com refeições	150,00	37,50
Propaganda e divulgação	150,00	37,50
Despesas com viagens	50,00	12,50
Capacitação pessoal (treinamento)	800,00	200,00
Outros	50,00	12,50
Despesas com serviços de terceiros	750,00	187,50
Contador	400,00	100,00
Vigilância / Segurança	300,00	75,00
Outras utilidades e serviços	50,00	12,50
Despesas com depreciações	267,46	66,86
Total	11.082,46	2.770,61
Total ano	132.989,52	33.247,38

4.4 Mão-de-Obra Direta

Uma das características principais dessa modalidade de empréstimo é a criação do papel do Agente de Crédito. Esta figura será muito importante para divulgar, assessorar e acompanhar a operação de crédito. Trata-se de um técnico especializado que mantém um contato próximo e contínuo com o cliente em seu local de trabalho, avaliando as potencialidades e características do microempreendimento.

TABELA 6 – Custo Mensal da Mão-de-Obra Direta

Item	Discriminação	Quantidade	Valores	
			Em R\$	Em US\$
1.1	Diretor	1	1.500,00	375,00
1.2	Gerente	1	1.000,00	250,00
1.3	Recepcionista	1	300,00	75,00
1.4	Agente de Crédito	2	1.600,00	400,00
A	SOMA	5	4.400,00	1.100,00
B	Encargos Sociais (75%* s/ item A)		3.300,00	825,00
	TOTAL (A + B)		7.700,00	1.925,00

Sobre a folha de pagamento incidem os encargos sociais e direitos trabalhistas: INSS 23,5%; FGTS 8%; 13º Salário e férias 11,11%; vale-transporte, auxílio alimentação, reserva para indenizações e aviso-prévio estimados conjuntamente em 32,39%.

4.5 Cálculo da Taxa de Juros

Como os cálculos de formação da taxa de juros para uma **Instituição Operadora de Microcrédito** variam conforme a fonte captadora de recursos, definimos neste plano que os recursos são próprios e que estas taxas devem permitir que a **Instituição Operadora de Microcrédito** possa “sobreviver” por meios próprios, dando sustentabilidade e permitindo dar continuidade a Instituição. A taxa de juros estabelecida e de 4% (quatro pontos percentuais) ficando dentro da margem cobrada pelas demais instituições no Brasil que visam sua sustentabilidade.

TABELA 7 – Composição da Receita para os Primeiros 12 (doze) Meses

Demonstrativo de Resultados	Mês 1	Mês 2	Mês 3	Mês 4	Mês 5	Mês 6
Rendimentos sobre Empréstimos	-	583,88	900,14	1.245,60	1.610,52	1.985,18
Pagamento dos Empréstimos	10.380,00	6.920,00	8.304,00	9.688,00	11.072,00	12.456,00
Receitas Operacionais	10.380,00	7.503,88	9.204,14	10.933,60	12.682,52	14.441,18

Demonstrativo de Resultados	Mês 7	Mês 8	Mês 9	Mês 10	Mês 11	Mês 12
Rendimentos sobre Empréstimos	2.359,83	2.724,75	3.070,21	3.464,33	3.804,92	4.161,08
Pagamento dos Empréstimos	13.840,00	15.224,00	17.992,00	17.992,00	19.652,80	20.621,60
Receitas Operacionais	16.199,83	17.948,75	21.062,21	21.456,33	23.457,72	24.782,68

Para chegarmos a este resultado baseou-se na Tabela 1 – Premissas Econômicas Básicas, onde são indicados os índices de Valor Médio dos Investimentos para Capital de Giro, de Investimento Fixo e Misto, os percentuais de abertura e renovação dos créditos, além de ter informações da taxa de juros a ser praticada pela Instituição, que irá gerar os rendimentos sobre empréstimos, conforme fórmula à seguir:

$$\text{Volume de Capital Empréstado} \times \text{Taxa de Juros} = \text{Rendimentos sobre Empréstimos}$$

Para entendermos melhor vamos para um exemplo, no primeiro mês de funcionamento a Instituição liberou créditos na ordem de R\$ 14.594,50, se a taxa de juros praticada é de 4%, o rendimento sobre os empréstimos é de R\$ 583,78. Demonstrado no cálculo a seguir:

$$R\$ 14.594,50 \times 4\% = R\$ 583,78$$

5 RESULTADOS OPERACIONAL E NÃO-OPERACIONAL

Para montar a tabela Resultados Operacionais e Não-Operacionais, basta transcrever os valores das receitas, dos custos, dos impostos e fazer algumas operações matemáticas simples.

O Resultado Líquido equivale à soma dos Resultados Operacional e Não-Operacional. Podendo ser Lucro Líquido, quando a receita é maior que as despesas, ou prejuízo, quando a receita é menor que as despesas.

$$\textit{Receita Operacional} - \textit{Despesa Operacional} = \textit{Resultado Operacional}$$

$$\textit{Receita Não - Operacional} - \textit{Despesas Não - Operacional} = \textit{Resultado Não - Operacional}$$

$$\textit{Resultado Líquido} = \textit{Resultado Operacional} + \textit{Resultado Não - Operacional}$$

Um exemplo do cálculo do resultado líquido, pegando os valores do primeiro ano de funcionamento da Tabela 8 – Capacidade de Pagamento Anual, temos;

Para encontrarmos o resultado operacional:

$$190.052 - 155.430 = 34.623$$

Para encontrarmos o resultado não-operacional:

$$2.282 - 1.670 = 612$$

Para encontrarmos o resultado líquido:

$$34.623 + 612 = 35.235$$

Para termos uma maior precisão na análise será determinado um período de 60 meses (5 anos) a partir da implantação do projeto.

Estes resultados indicam uma rentabilidade para cada ano conforme demonstrado na Tabela 11 - Análise de Viabilidade do Empreendimento por Ano. O cálculo da rentabilidade é:

$$\frac{\text{Resultado Líquido (Tabela 8)}}{\text{Investimento Total (Tabela 12)}} \times 100$$

Para melhor entendimento iremos demonstrar o cálculo da rentabilidade para o primeiro ano de implantação do empreendimento:

Passo 1:

$$\frac{35.235}{148.197,50} \times 100$$

Passo 2:

$$0,2378 \times 100$$

Portanto a lucratividade para o primeiro ano é de $0,2378 \times 100 = 23,78\%$.

Este percentual indica o quanto rende o investimento realizado no período, as taxas obtidas quando comparadas a qualquer taxa de aplicação oferecida pelo mercado é muito superior.

Outro índice financeiro que podemos utilizar e também esta demonstrado na Tabela 11 - Análise de Viabilidade do Empreendimento por Ano é a lucratividade que é resultante através da seguinte fórmula:

$$\frac{\text{Resultado Líquido (Tabela 8)}}{\text{Receita Operacional(Tabela 8)+ Receita Não - Opearcional(Tabela 8)}} \times 100$$

Vamos calcular aqui a rentabilidade para o primeiro ano de funcionamento da **Instituição Operadora de Microcrédito**:

Passo 1:

$$\frac{35.235}{190.052 + 2.282} \times 100$$

Passo 2:

$$\frac{35.235}{192.334} \times 100$$

Passo 3:

$$0,1831 \times 100$$

Portanto a rentabilidade para o primeiro ano é de $0,1831 \times 100 = 18,31\%$.

Para melhorarmos a visão sobre o andamento do empreendimento, vejamos como ficaria sua situação após cinco anos da abertura (caso o andamento funcione conforme o previsto).

TABELA 8 – Capacidade de Pagamento Anual

	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
1 - Receitas Operacionais	190.052	457.148	766.212	1.096.713	1.417.639
Rendimentos sobre Empréstimos	25.910	79.399	152.505	231.019	302.108
Pagamento dos Empréstimos	164.142	377.749	613.707	865.694	1.115.531
2 - Despesas Operacionais	155.430	201.110	256.324	285.419	314.457
Despesas Administrativas	144.182	177.579	213.733	226.676	240.160
Provisão Devedores Duvidosos	7.870	14.173	24.855	32.401	40.078
Perdas	3.378	9.357	17.736	26.342	34.219
3 - Resultado Operacional (1 – 2)	34.623	256.038	509.888	811.295	1.103.182
4 - Receitas Não-Operacionais	2.282	8.186	41.652	113.757	234.614
Rendimentos sobre Aplicações	2.282	8.186	41.652	113.757	234.614
5 - Despesas Não-Operacionais	1.670	3.697	9.975	22.037	41.404
IRF sobre Aplicações	342	1.228	6.248	17.064	35.192
CPMF	1.328	2.469	3.727	4.973	6.211
6 - Resultado Não-Operacional (4 – 5)	612	4.489	31.677	91.720	193.211

Continuação da TABELA 8 – Capacidade de Pagamento Anual

7 - Resultado Líquido (3 + 6)	35.235	260.528	541.565	903.014	1.296.393
-------------------------------	--------	---------	---------	---------	-----------

TABELA 9 – Fluxo de caixa Projetado

	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
1 - Resultado Líquido	35.235	260.528	541.565	903.014	1.296.393
2 - (-) Aquisição de Bens/Serviços	(34.725)	0	0	0	0
3 - (+) Aportes / Financ.	100.000	0	0	0	0
4 - (-) Amortizações	0	0	0	0	0
5 - (+) Depreciação	2.675	3.210	3.210	3.210	3.210
6 - (+) Provisão Devedores Duvidosos	7.870	14.173	24.855	32.401	40.078
7 - Fluxo de Caixa (1 – 2 + 3 – 4 + 5 + 6)	111.055	277.911	569.629	938.624	1.339.681

TABELA 10 - Utilização do Capital

	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
1 - Carteira Ativa*	99.821	206.847	365.038	499.674	629.891
2 - Disponibilidade de Caixa*	11.234	182.118	593.557	1.397.545	2.607.009
Fundo Líquido (1 + 2)	111.055	388.965	958.594	1.897.219	3.236.900

* Estes valores são originados da tabela em anexo onde são demonstradas as operações mensalmente.

TABELA 11 – Análise de Viabilidade do Empreendimento Por Ano

	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
Rentabilidade	23,78%	175,80%	365,43%	609,33%	874,77%
Lucratividade	18,32%	55,99%	67,04%	74,60%	78,46%

6 INVESTIMENTO INICIAL

O investimento inicial é composto pelo investimento fixo e o capital-de-giro. Adiciona-se, também, uma reserva técnica de 10%. O capital-de-giro é formado pelos recursos necessários para liberação do financiamento, mão-de-obra direta e gastos operacionais.

Para uma Instituição de pequeno porte o investimento inicial é considerável, na ordem de R\$ 148.197,50 (cento e quarenta e oito mil, cento e noventa e sete reais e cinquenta centavos). O valor do capital de giro necessário foi calculado em cima do mínimo para a abertura de uma Instituição.

TABELA 12 – Investimento Inicial Total

Item	Discriminação	Valores	
		Em R\$	Em US\$
1	INVESTIMENTO FIXO	34.725,00	8.681,25
2	CAPITAL DE GIRO	100.000,00	25.000,00
3	Subtotal (1 + 2)	134.725,00	33.681,25
4	Reserva Técnica (10% s/ item 3)	13.472,50	3.368,13
	Total (3 + 4)	148.197,50	37.049,38

TABELA 13 – Cronograma de Desembolso Previsto

Item	Mês 1	Mês 2	Mês 3	Total em R\$	Total em US\$
Obras civis		3.000,00		3.000,00	750,00
Máquinas e Equipamentos			13.170,00	13.170,00	3.292,50
Móveis e Utensílios			4.255,00	4.255,00	1.063,75
Serviços de Assessoria e Consultoria	14.300,00			14.300,00	3.575,00
Investimento Financeiro			100.000,00	100.000,00	25.000,00
Reserva Técnica			13.472,50	13.472,50	3.368,13
TOTAL	14.300,00	3.000,00	130.897,50	148.197,50	37.049,38

7 CONCLUSÃO

A primeira questão a ser resolvida é a institucional. Torna-se necessário uma organização **especializada** no atendimento a essa clientela, que funcione de maneira leve, desburocratizada, mas, ao mesmo tempo, **com elevado padrão gerencial e técnico** e devidamente apropriado ao nível desse setor da economia.

Uma **visão estratégica**, de longo prazo, que incorpore uma ampla penetração no mercado, atendendo a milhares de clientes, e **a presença nas comunidades onde esses clientes vivem e trabalham** são pontos essenciais. O pequeno empreendedor não pode dispor de tempo e recursos para negociar financiamento para o seu negócio. Por isso, a organização deve reduzir ao máximo os custos de transação do financiamento ao pequeno empreendedor. Para ele, esse custo pesa mais do que o custo financeiro.

Isso porque, o pequeno empreendedor paga juros extra-bancários exorbitantes a agiotas e fornecedores. Os que não tomam emprestado limitam seu crescimento por falta de capital. Assim, ao pagar juros de mercado, o pequeno empreendedor tem um significativo benefício financeiro.

Para a organização é essencial a cobrança de juros que lhe permita, num prazo de até três anos, atingir a **auto-sustentação**. É o que vai garantir a **continuidade** e **ampliação** do programa no atendimento a novos clientes. E, só um atendimento massivo, produzirá impacto econômico e social, gerando renda e trabalho, melhorando as condições de vida das pessoas envolvidas.

Para que os juros garantam esse objetivo (da auto-sustentação) é necessário que cubra gastos operacionais, custo financeiro, reserva para perda, fundo de capitalização e de inversão.

Os resultados deste estudo mostram que uma **Instituição Operadora de Microcrédito** é um bom negócio. Levando em consideração todos estes pontos discutidos e que hoje em dia a demanda por este tipo de empréstimo vem crescendo rapidamente e em contrapartida o volume de oferta não é alterado, com isso verificamos que há possibilidades de participar deste negócio.

8 ÍNDICES ECONÔMICOS

Os valores indicados neste estudo são em Reais (R\$) referentes ao 2º Semestre de 2002. Como parâmetros para eventuais atualizações, indicamos, abaixo, alguns índices econômicos da data de referência.

Índice	Em R\$ 1,00
Salário mínimo (out./02)	200,00
Dólar Comercial (PV)	4,00

ANEXO

Notas Explicativas

- 1 - Itens abaixo (Créditos Novos Concedidos, Renovações e Quitações) foram baseados na Tabela 1 - Premissas Econômicas e Financeiras.
- 2 - Os "contratos ativos" é a soma dos contratos já existentes mais os que foram acordados no período.
- 3 - O "crescimento da carteira" é a taxa mensal de crescimento da Carteira Ativa.
- 4 - A "carteira ativa" é a soma de todos os valores que foram liberados na forma de financiamento, incluindo aí, o investimento fixo, misto e financeiro. Estes valores seguem o volume definido na Tabela 1 - Premissas Econômicas e Financeiras.
- 5 - O aporte de recursos demonstra a origem e quantidade dos recursos para início das atividades. Neste caso não foi considerado novos aportes de recursos.
- 6 - A disponibilidade de caixa são os recursos aportados subtraído dos recursos já liberados.

Tabela de Cálculo Base para Formação da TABELA 10 – Utilização do Capital

	Meses de operação											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Créditos novos concedidos	15	10	12	14	16	18	20	22	23	24	26	27
Renovações	0	0	0	0	0	0	0	0	3	2	2	3
Quitações	0	0	0	0	0	0	0	0	15	10	12	14
Contratos Ativos	15	25	37	51	67	85	105	127	138	154	170	186
Crescimento da Carteira		66,7%	48,0%	37,8%	31,4%	26,9%	23,5%	21,0%	8,7%	11,6%	10,6%	9,3%
Carteira Ativa	12.975	20.003	27.680	35.789	44.115	52.441	60.550	68.227	76.985	84.554	92.469	99.821
Aportes / Fontes de Recursos - (R\$1,00)												
Recursos Próprios	100.000											
Disponibilidade de Caixa	71.317	57.771	30.604	21.830	14.391	8.525	4.462	2.428	2.258	3.615	6.511	11.234

	Meses de operação											
	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24
Créditos novos concedidos	29	31	33	35	37	39	41	43	45	47	49	51
Renovações	3	4	4	4	5	5	6	6	6	7	7	8
Quitações	16	18	20	22	26	26	28	30	32	35	37	39
Contratos Ativos	202	219	236	253	270	288	306	325	344	364	383	403
Crescimento da Carteira	8,7%	8,2%	7,8%	7,4%	6,4%	6,8%	6,4%	6,3%	5,9%	5,6%	5,3%	5,1%
Carteira Ativa	107.541	115.586	123.911	132.475	141.579	150.661	159.921	169.177	178.506	187.900	197.350	206.847
Disponibilidade de Caixa	15.580	21.523	29.133	38.478	49.548	62.407	77.192	93.975	112.830	133.786	156.872	182.118

	Meses de operação											
	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36
Créditos novos concedidos	53	55	57	59	61	63	65	67	69	71	73	75
Renovações	8	9	9	10	10	11	11	12	0	12	13	13
Quitações	42	44	47	49	51	54	56	59	0	61	64	66
Contratos Ativos	422	442	461	481	501	521	541	561	630	651	673	695
Crescimento da Carteira	4,8%	4,7%	4,5%	4,3%	4,1%	4,0%	3,8%	3,7%	12,3%	3,5%	3,4%	3,3%
Carteira Ativa	216.453	231.124	246.065	261.243	276.673	292.354	308.286	324.465	330.277	341.815	353.399	365.038
Disponibilidade de Caixa	207.457	229.880	254.448	281.198	310.168	341.389	374.893	410.709	451.322	496.294	543.697	593.557
	Meses de operação											
	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48
Créditos novos concedidos	77	79	81	83	85	87	89	91	93	95	97	99
Renovações	14	14	15	15	16	14	17	17	18	18	19	19
Quitações	69	71	74	76	79	69	83	86	88	91	93	96
Contratos Ativos	717	739	761	783	805	837	859	882	904	926	949	971
Crescimento da Carteira	3,2%	3,1%	3,0%	2,9%	2,8%	3,9%	2,7%	2,6%	2,5%	2,5%	2,4%	2,4%
Carteira Ativa	376.723	388.459	400.245	412.082	423.968	433.780	444.738	455.704	466.682	477.669	488.666	499.674
Disponibilidade de Caixa	645.829	700.609	757.920	817.786	880.232	945.773	1.014.341	1.085.567	1.159.477	1.236.093	1.315.442	1.397.545
	Meses de operação											
	49	50	51	52	53	54	55	56	57	58	59	60
Créditos novos concedidos	101	103	105	107	109	111	113	115	117	119	121	123
Renovações	20	20	20	21	22	22	23	23	24	24	25	25
Quitações	98	101	101	106	108	111	113	116	118	121	123	125
Contratos Ativos	994	1.016	1.040	1.063	1.085	1.108	1.130	1.153	1.175	1.198	1.220	1.243
Crescimento da Carteira	2,3%	2,3%	2,4%	2,2%	2,1%	2,1%	2,0%	2,0%	1,9%	1,9%	1,9%	1,9%
Carteira Ativa	510.691	521.718	532.331	543.172	554.015	564.861	575.708	586.558	597.409	608.263	619.118	629.891
Disponibilidade de Caixa	1.482.309	1.569.875	1.660.368	1.753.794	1.850.098	1.949.308	2.051.447	2.156.541	2.264.616	2.375.699		2.607.009