

Gest-07

**Análise das Estratégias para minimização do
risco de crédito (caso banco Socremo,S.A)**

Elias de Jesus Maria

Trabalho para obtenção de grau de Licenciatura em Gestão

Universidade Eduardo Mondlane

Faculdade de Economia

Maputo, Dezembro de 2008

Análise das Estratégias para minimização do risco de
crédito (caso banco Socremo,S.A)

Trabalho de Diploma apresentado à Faculdade de Economia
da Universidade Eduardo Mondlane em cumprimento dos
requerimentos para a candidatura ao grau de Licenciatura
em Gestão

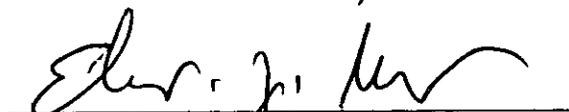
Elias de Jesus Maria

Maputo, Dezembro de 2008

Declaração

Declaro que este trabalho é da minha autoria e resulta da minha investigação. Esta é a primeira vez que o submeto para obter um grau académico numa instituição educacional.

Maputo, 16 de Agosto de 2008



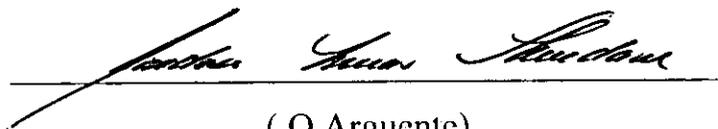
(Elias de Jesus Maria)

Aprovação do júri

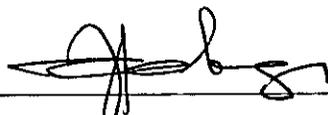
Este trabalho foi aprovado com _____ valores no dia _____ de _____ de 2008 por nós, membros do júri examinador da Faculdade de Economia, Universidade Eduardo Mondlane.



(O Presidente de júri)



(O Arguente)



(O Supervisor)

Agradecimentos

Ao meu supervisor, dr. José Calenga, pelo apoio técnico e moral que me foi demonstrado durante o desenvolvimento do trabalho.

Em seguida gostaria de agradecer a todo corpo docente e técnico da Faculdade de Economia-UEM, que em muito contribuíram para a minha formação.

Agradecimentos dirigidos ao banco Socremo, que abriu as portas e permitiu que realizasse o trabalho, particularmente ao Srº Gildo Daniel (Director Executivo).

Endereço uma palavra de grande apreço a todos aqueles que me deram apoio moral para acreditar, ir em frente e concluir o trabalho, particularmente o meu primo Cosme de Jesus e a minha esposa Sheila Guly.

Meu muito obrigado a todos que directa ou indirectamente contribuíram para que este trabalho fosse realizado, especial atenção ao Dr. Xavier de Jesus, minha mãe Leonor Moçambique, tia Isabel Moçambique, meus colegas da faculdade: Mussa Mane, Fernando Muacha, Dailton da Fonseca, Filismino Sardes.

Lista de abreviaturas

- AFRICAP- Africap Microfinance Fund limited
- BM- Banco de Moçambique
- CCM- Conselho Cristão de Moçambique
- CRC- Central de risco de crédito
- GAPI- Gabinete de promoção a pequenos investimentos
- GC - Gestores de crédito
- GPE- Gabinete de promoção e emprego
- GTZ- Cooperação técnica Alemã
- IFs - Intermediárias financeiras
- KFW- Banco Alemão de Desenvolvimento
- LFS- Financial Systems
- MBS- Sistema informático usado pelo Socremo
- MT- Metical de antiga família
- MTn- Metical da nova família
- PMEs- Pequenas e médias empresas
- PVDs- Países em via de desenvolvimento
- SARL- Sociedade anónima de responsabilidade limitada
- SECO- Swiss State Secretariat For Economic Affairs
- UGC- União geral das cooperativas Agro-pecuária de Maputo

Lista de ilustrações

Gráfico

Gráfico 1- Modalidades de Crédito	13
-----------------------------------	----

Tabelas

Tabela 1- Evolução do Capital vigente e mora do banco Socremo-2007	47
--	----

Anexos

Figura 1- O ciclo da actividade de concessão de crédito	50
Tabela 2- Estrutura de crédito do Socremo até Março de 2008	51
Tabela 3- Estrutura de propriedade da fundação do Socremo	51
Tabela 4- Estrutura do capital social do Socremo- 2007	52
Tabela 5- Desenvolvimento da carteira de crédito- Desenvolvimento da mora no Período (01/05 à 03/08)	52
Tabela 6- Qualidade da carteira- Desenvolvimento da mora (01/05 à 03/08)	53

Sumário

O presente trabalho pretende analisar as estratégias implementadas pelo banco Socremo para a minimização do risco de crédito.

A principal razão que me levou a desenvolver um trabalho subordinado a este tema, deve-se ao facto de o risco de crédito ser um dos riscos com maior relevância no banco Socremo, não obstante ser através deste risco que pode-se verificar se uma instituição bancária tem uma carteira de crédito de qualidade. Assim pretende-se saber quais os factores que contribuem para o crescimento da mora no banco Socremo, tendo em conta as políticas e procedimentos de crédito implementados pelo banco.

Para atingir a finalidade preconizada, procurou-se: (i) Apresentar um resumo dos principais aspectos que caracterizam o microcrédito como tipo diferenciado de crédito; (ii) Identificar os tipos de risco de crédito incorridos pelas instituições microfinanceiras; (iii) Expor a origem e evolução de microcrédito e evidenciar os Cs de crédito no processo de análise de risco; (iv) Identificar a tecnologia de crédito do Socremo e verificar a sua influência na evolução da sua carteira de crédito e (v) Introduzir melhorias no actual sistema de gestão de risco de crédito. O método de pesquisa a utilizada foi o Hipotético , o estudo realizado foi de carácter exploratório e descritivo.

Dos resultados do estudo constatou-se que o Socremo usa um modelo de gestão de risco apesar de não terem conhecimento que estão usa-lo; o julgamento subjectivo do gestor de crédito é um dos factores chaves para a tomada de decisão final do crédito

Para uma melhor análise do processo de crédito no seu aspecto qualitativo e quantitativo, o Socremo utiliza os chamados C's de crédito, que correspondem às iniciais das palavras Carácter, Capacidade, Capital, Colateral e Condições.

A redução da mora passa por uma boa gestão do crédito concedido de ambas parte, do mutuante e do mutuário.

Recomendou-se ao Socremo que os monitoramentos devem ser constantes, isto é, não só quando o cliente entra em mora; o socremo devia priorizar o treinamento contínuo dos seus recursos humanos .

ÍNDICE

1. INTRODUÇÃO.....	1
1.1. Problema de pesquisa.....	2
1.2. Hipóteses da Pesquisa.....	2
1.3. Justificativa do tema.....	2
1.4. Objectivo da Pesquisa.....	3
1.4.1. Objectivo geral.....	3
1.4.2. Objectivos específicos.....	3
1.5. Delimitação da pesquisa.....	4
1.6. Metodologia.....	4
1.7. Limitações.....	5
1.8. Estrutura.....	5
2. REVISÃO DE LITERATURA.....	6
2.1. Conceptualização.....	6
2.1.1 Crédito Bancário.....	6
2.1.2. Microcrédito.....	7
2.1.3. Noção geral do risco de crédito.....	10
2.2. Origem e Evolução Histórica do Crédito.....	12
2.3. Intermediação Financeira.....	14
2.4. O Grupo Alvo das Micro e Pequenas Empresas.....	14
2.5. Abordagem Comercial nas Microfinanças.....	14
2.6. Análise de Risco de Crédito em Instituições de Microfinanças.....	15
2.7. Análise Estratégica na Gestão de Riscos.....	16
3. MODELOS DE GESTÃO DO RISCO DE CRÉDITO.....	17
3.1. Modelo de Gestão de Risco de Crédito dos cinco C's.....	17
3.2. Modelo de Credit Scoring.....	19
3.3 As centrais de informação de crédito.....	23
3.4. Gestão de risco por via da Central de Risco de Crédito do Banco de Moçambique.....	24
4. PROBLEMAS ENFRENTADOS PELAS INSTITUIÇÕES DE MICROFINANÇAS....	25
5. ESTUDO DE CASO— SOCREMO, S.A Banco de Microfinanças.....	28
5.1. Breve Historial.....	28
5.2. Análise dos resultados do Inquérito.....	29
5.2.1 Descrição da Amostra.....	29
5.3. Serviços Financeiros do Banco Socremo (créditos).....	31
5.4. Tecnologia de Crédito do Socremo.....	35
5.4.1 Avaliação do risco de crédito.....	35
5.5. Gestão do Risco de Crédito no Socremo.....	36
5.6. Exigências de garantias.....	37
5.7. Princípio de Graduação.....	38
5.8. Monitorização de Empréstimo Curtos e Execução Rígida.....	38
5.9. Análise de crédito no Socremo.....	38
5.10. Directrizes para avaliação de créditos para negócio.....	40
5.11. Análise de Cobrança e insolvência no Socremo.....	40
5.12. A Qualidade da Carteira.....	41
5.13 Responsabilidade Pessoal do Gestor de Crédito na Redução do Risco.....	43

5.13.1 Critérios para monitorização da carteira dos Comitês	44
5.13.2 O Papel dos Comitês de Crédito	45
5.14. Causas dos Créditos em Mora.....	45
6. CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES.....	47
ANEXOS.....	49
BIBLIOGRAFIA	54

1. INTRODUÇÃO

A importância de um banco numa sociedade reside, fundamentalmente, na satisfação de necessidades de dois grandes grupos distintos de agentes financeiros, que são: unidades superavitárias (poupadores) e unidades deficitárias (tomadores de empréstimo). As unidades superavitárias e deficitárias demandam qualidades diferenciadas na procura da moeda: carácter legal, liquidez, mercantilidade, divisibilidade e risco. As instituições que procuram responder as necessidades das unidades superavitárias e deficitárias através de um processo de transformação de depósitos em vantagens são chamadas de Intermediárias Financeiras (IFs). As microfinanças são um exemplo das IFs. Verifica-se um esforço significativo por parte dessas instituições no sentido de elevar o nível das actividades de outros sectores da economia (Socrema, 2006).

O Governo Moçambicano, como regulador da economia, tem incentivado a criação e o desenvolvimento das instituições de microfinanças, pois estas constituem um dos meios para a redução da pobreza, na medida em que criam novas fontes de emprego e de rendimento para os cidadãos.

Do lado das microfinanças, porém nem tudo corre como planeado, daí o surgimento de várias indagações tais como: *Por que os tomadores de empréstimo não são honestos? Por que eles quebram os termos do contrato assinado com o banco? Por que eles adoptam o que é chamado comportamento delincente de reembolso?*

Pretende-se, com este trabalho, procurar dar respostas a essas indagações através da análise dos riscos de crédito incorridos por estas instituições, bem como da análise das estratégias implementadas para minimizar tais riscos.

1.1. Problema de pesquisa

As instituições de microfinanças estão a operar num mercado onde a concorrência e o risco de crédito constituem o grande desafio. Os empréstimos podem ou não proporcionar os retornos desejados por razões quer do estado da economia, quer do perfil do próprio cliente.

O reembolso dos créditos nas condições acordadas entre o Banco e o cliente contribui significativamente para o aumento de consumidores deste serviço e desenvolvimento económico da sociedade, uma vez que com esse comportamento o banco passa a ter maior disponibilidade financeira para fazer face a novas solicitações de crédito. Assim pretende-se saber quais os factores que contribuem para o aumento da mora no banco Socremo, tendo em conta as políticas e procedimentos de crédito implementados pelo banco?

1.2. Hipóteses da Pesquisa

Para o trabalho é importante verificar que:

H1: O Perfil dos clientes pode contribuir para o aumento do risco de crédito;

H2: O Perfil dos gestores de crédito pode contribuir para o aumento do risco de crédito;

H3: A aplicação do sistema dos cinco C's garantem, particularmente, a redução dos riscos do crédito do Socremo, por serem métodos mais práticos que conjugam a parte social e financeira dos clientes;

H4: Os clientes que desviam a aplicação dos créditos concedidos tendem a aumentar o risco de crédito.

1.3. Justificativa do tema

Para uma instituição financeira, crédito é sinónimo de confiança. A confiança bancária fundamenta-se nesse princípio, que envolve a instituição propriamente dita, seu universo de clientes, empregados e o público em geral. Afinal, confiança é um sentimento, uma convicção que se constrói ao longo do tempo, através de acontecimentos e experiências reais como pontualidade, honestidade, cumprimento de regulamentos e compromissos assumidos. Para que

esta confiança não seja traída, as instituições de crédito adoptam uma política de crédito devido a vários factores, um deles a necessidade de reduzir o risco de crédito em prol da sua continuidade.

O risco de crédito é o mais importante, influente e comum dos riscos a que está sujeita a actividade bancária, na medida em que o crédito bancário é o maior componente dos activos dos bancos.

A justificativa para a realização deste trabalho deve-se ao impacto que o risco de crédito tem na vida de uma instituição financeira e também pelo facto do autor deste trabalho ser um dos participantes na gestão de risco do banco Socremo; e, por acreditar que os resultados deste trabalho possam ter possíveis contribuições no processo de gestão de risco de crédito para o Socremo.

1.4. Objectivo da Pesquisa

Para a realização do presente trabalho foram definidos os seguintes objectivos:

1.4.1. Objectivo geral

- Analisar as estratégias adoptadas pelo SOCREMO para minimização de risco na concessão de crédito às micro, pequenas e médias empresas (PMÉs).

1.4.2. Objectivos específicos

- Apresentar um resumo dos principais aspectos que caracterizam o micro crédito como um tipo diferenciado de crédito;
- Identificar os tipos de riscos de crédito incorridos pelas instituições de microfinanças;
- Expor a origem e evolução do micro crédito e evidenciar os C's do crédito no processo de análise de risco;
- Identificar a tecnologia de crédito do Socremo e verificar a sua influência na evolução da sua carteira de crédito; e
- Introduzir melhorias no actual sistema de gestão de risco do Socremo.

1.5. Delimitação da pesquisa

O estudo aborda as técnicas implementadas pelo Socremo na análise de risco de crédito bancário, a eficiência dessas técnicas na carteira de crédito do Socremo. O Socremo mede o risco do crédito através do nível da mora, quanto menor o nível (medida em termos percentuais) melhor será a qualidade da carteira de crédito. A análise começou em Março de 2004 terminou em Março de 2008.

A amostra para o estudo foi de 50 Gestores de Crédito (GC) escolhidos 10 aleatoriamente por cada agência, todas elas localizadas na cidade de Maputo e 50 processos de clientes em contencioso também escolhidos aleatoriamente por cada agência, totalizando assim 250 clientes, número considerado significativo, tendo em conta os objectivos da pesquisa. As agências foram escolhidas devido a limitadas capacidades financeiras para as deslocações e pelo reduzido tempo disponível para a pesquisa.

No que concerne a constituição da amostra, a técnica utilizada foi sondagem alacatória simples.

1.6. Metodologia

O método de pesquisa a ser adoptado será o Hipotético - dedutivo de popper (1976 *apund* Gil 1987:28) que preconiza a definição de hipóteses a prior.

O estudo realizado foi de carácter exploratório e descritivo. A pesquisa foi exploratória porque visava proporcionar maior familiaridade com o problema com vista a torna-lo explicito ou constituir hipóteses (Gil, 1989:45). A pesquisa exploratória envolve levantamento bibliográfico, entrevistas com pessoas que tiveram experiências práticas com o problema pesquisado e análise de exemplo que estimule a compreensão.

A pesquisa teve como base a revisão de literatura acerca de gestão de risco de crédito. Esta pesquisa é um estudo de caso porque procura fazer um estudo profundo e exaustivo das razões que levam ao surgimento de créditos mal parados.

A razão da escolha do Socremo deve-se ao facto desta instituição de micro finanças ser uma das mais antigas do país, com 10 anos de existência e pela disponibilidade que foi concedida na partilha de dados que contribuíram significativamente para a realização do trabalho.

1.7. Limitações

Para a realização deste trabalho enfrentou-se as seguintes limitações:

- Escassez de bibliografia relativa ao assunto estudado;
- Exiguidade de técnicos bancários com profundo conhecimento sobre o assunto;
- Entrevistas concedidas informalmente aos técnicos, devido a morosidade nas respostas aos pedidos de entrevistas pela instituição;
- Apesar da disponibilidade de alguns técnicos do Socremo, algumas informações não foram concedidas sob protesto de sigilo profissional;
- Dificuldades financeiras para alargar o tamanho da amostra.

1.8. Estrutura

O presente relatório compõe-se de (6) capítulos e obedece a seguinte ordem:

- O primeiro capítulo é constituído pela introdução, objectivos a serem alcançados no trabalho e a metodologia adoptada;
- O segundo debruça sobre o conceito do crédito, sua origem e evolução, noção geral de risco de crédito, tipos de riscos, análise de risco em microfinanças, modelos de gestão de risco;
- O terceiro fala dos modelos de gestão de risco de crédito;
- O quarto fala de problemas enfrentados;
- O quinto é o estudo de caso sobre o banco Socremo onde fala dos seus serviços e da sua tecnologia de crédito;
- O capítulo 6 é reservado às conclusões e recomendações sobre o actual sistema de controlo de risco do Socremo.

2. REVISÃO DE LITERATURA

Para a análise das estratégias para a minimização do risco de crédito foi feita uma revisão de literatura sobre o tema que comporta alguns conceitos relacionados com o crédito bancário, micro crédito, risco de crédito, evolução histórica do crédito, intermediação financeira, análise estratégica na gestão de risco entre outros assuntos que permitirão fazer um estudo minucioso do processo de gestão de risco de crédito em microfinanças.

2.1. Conceptualização

2.1.1 Crédito Bancário

O crédito bancário é “a operação pela qual uma instituição bancária coloca a disposição de um seu cliente (beneficiário de crédito) um determinado montante, que este último se compromete a reembolsar na data afixada antecipadamente acrescido dos juros previamente combinados (Paiva, 2002).

O crédito bancário pode ser classificado como directo ou indirecto. O Crédito directo baseia-se na colocação de fundos por parte da instituição bancária, que podem ser utilizados pelas empresas e particulares. Os descontos de letras, livranças e abertura de crédito são exemplos desta natureza de crédito. No Crédito Indirecto, a instituição bancária poderá eventualmente vir a desembolsar fundos, caso o beneficiário de crédito não assuma os seus compromissos. As garantias bancárias, os valores bancários e os aceites bancários são exemplos deste tipo de crédito.

Quanto as garantias do crédito, estas podem ser reais (quando as garantias dadas estão relacionadas com a operação de crédito) ou pessoais (quando não existem bens específicos afectos à operação de crédito). O crédito pessoal é pois um crédito sem garantias específicas e é concedido na base das capacidades moral e material dos responsáveis ou proprietários das empresas. Uma garantia pessoal baseia-se no compromisso, que um terceiro assume em reembolsar o credor, caso o devedor não cumpra as suas obrigações (Paiva, 2002).

As garantias mais comuns são:

Reais (A hipoteca, o penhor).

Pessoais (A fiança, o aval ou subscrição de livrança em banco).

A hipoteca é a oferta de bens sujeitos a registo ou direito sobre esses bens. Os bens continuam na posse do proprietário.

O penhor é feito aos bens móveis ou direitos sobre esses bens. Os bens passam para o poder do credor ou ficam a guarda de uma 3ª entidade designada por este enquanto durar o crédito.

A Fiança é o acto pelo qual uma 3ª entidade assume o compromisso das obrigações, caso o devedor não as cumpra. É prestada por escrito (termo de fiança)

O aval é uma garantia mais restrita do que a fiança em termos de conceito, dado só ter aplicações nas operações de crédito sobre livrança, letras e em alguns cheques.

Quanto a duração, o crédito pode ser classificado em crédito de:

Curto prazo – com prazos menores de 1 ano

Médio prazo — com prazos maiores que 1 ano e menores que 5 anos

Longo prazo — com prazos maiores que 5 anos

2.1.2. Microcrédito

Segundo Alves & Soares (2004), do total da população mundial considerada carente, mais de 500 milhões são economicamente activos. São pessoas que ganham a vida trabalhando por conta própria em micro empresas (negócios muito pequenos que empregam até 5 pessoas) ou como empregados informais desses pequenos negócios e produzem uma grande variedade de bens e serviços.

Mesmo com dinamismo e senso de negócios, essas micro empresas perdem a oportunidade de crescer com segurança, principalmente por terem, geralmente, restrições de acesso a serviços financeiros adequados. Devido a essas restrições e dificuldades de acesso ao crédito, eles recorrem a alternativas de fonte de recursos, como empréstimos de amigos, familiares e agiotas.

Foi para atender as necessidades de créditos desses micros empresários em conformidade com a situação económica e financeira dos mesmos, que surgiu a indústria micro financeira, focada, principalmente, na concessão de micro créditos para pessoas de baixa renda.

Kwitko (1999) entende o microcrédito como um sistema de crédito diferenciado, destinado a sectores com pouco ou nenhum acesso ao sistema financeiro tradicional, como as micro empresas, inclusive os informais, os artesãos, os prestadores de serviço, os micro negócios familiares, os autónomos, as micro empresas formais, bem como as associações ou cooperativas constituídas pelos seguimentos mencionados, visando a implementação, a modernização, a ampliação e ou a diversificação de actividades capazes de gerar ou manter trabalho e renda, em bases auto-sustentáveis, mediante investimentos de pequeno valor, com rescaldo principalmente no sistema de crédito solidário. Barone et al (2002) ressalta que essa modalidade de crédito promove a geração de renda para os usuários, com o favorecimento de formas alternativas de ocupação e aumento de produtividade dos pequenos empreendedores. É também uma ferramenta ao combate à pobreza, na medida em que o acesso ao crédito produtivo colabora para a melhoria da qualidade de vida do segmento pertencente à base da pirâmide económica e social. Todos esses factores conferem ao micro crédito o papel de ferramenta que contribui para o desenvolvimento económico e social.

Desta forma, pode-se apresentar um resumo dos aspectos principais que caracterizam o micro crédito como um tipo diferenciado de crédito:

a) Crédito produtivo

O micro crédito é um crédito especializado com objectivo de apoiar micro empresários que desejam investir no seu negócio. Está virado para negócios de pequeno porte, geridos por pessoas de baixa renda, não se destinando por tanto ao financiamento de consumo. Como afirmam Carneiro et al (2004), o micro crédito caracteriza-se pela geração de trabalho e renda, financiando actividades produtivas que propiciam desenvolvimento sustentável.

b) Sistema de garantias

As garantias utilizadas na concessão de micro crédito são de duas maneiras:

A primeira é o aval solidário (ou fiança solidária), que consiste na reunião, em geral, de três a cinco pessoas com pequenos negócios e necessidade de crédito, que confiam uma nas outras para formar um grupo solidário, com o objectivo de assumir as responsabilidades pelos créditos de todo grupo. A Segunda maneira de garantia utilizada é uma alternativa para aqueles que não querem participar do aval solidário. Neste caso, faz-se necessário a apresentação de um avalista/fiador que preencha as condições estabelecidas pela instituição de micro crédito.

c) Crédito orientado

A metodologia de concessão de crédito e avaliação dos riscos no micro crédito se caracteriza, principalmente, pelo acompanhamento dos créditos concedidos, o que é um aspecto de fundamental importância no micro crédito, já que educa os tomadores para o emprego adequado dos recursos. Esse acompanhamento dos créditos concedidos é realizado pelo agente de crédito, que é profissional que desempenha um papel importante de analisar o empreendimento antes, durante e depois de contraído o empréstimo.

d) Crédito adequado ao ciclo de negócio

As operações de micro crédito são consideradas adequadas ao ciclo de negócio, devido, principalmente, às seguintes características: empréstimos baseados em valores pequenos, prazos de pagamentos curtos, geralmente semanais, quinzenais ou no máximo mensais; possibilidade de renovação de empréstimos com valores crescentes, caracterizando-se como um sistema rotativo e cumulativo.

e) Ação económica com impacto social

O micro crédito possui um impacto significativo nas situações de pobreza. Ao permitir acesso continuado ao crédito para os pequenos negócios, ele fortalece o empreendimento e contribui para o aumento da renda familiar, o que reflecte no nível de qualidade de vida das pessoas, amenizando as condições económicas da classe menos favorecida.

Desta forma, devido às suas peculiaridades, o micro crédito é considerado um tipo de crédito muito mais acessível, em comparação ao sistema tradicional de crédito, quando se trata das necessidades de pequenos negócios no sector de baixa renda da economia.

2.1.3. Noção geral do risco de crédito

Associado a natureza intrínseca do crédito, toda a operação de crédito envolve risco, ou seja a possibilidade ou probabilidade de não ser paga em tempo devido, por razões de varia ordem.

2.1.3.1. Origem de risco de crédito

Segundo Cabido (1999), a origem do risco de crédito pode ser muito diversa e podemos, globalmente ordena-la da seguinte forma:

- a) De origem geral, relacionada com a situação político-económica nacional e internacional, conflitos laborais, catástrofes naturais, revolução, conflitos militares e outros.
- b) De origem particular, relacionada com a situação do cliente, sua prestação, idoneidade, experiência profissional, capacidade e conhecimento de gestão, situação económica financeira, posicionamento na concorrência e seu grau de domínio ou dependência, condições de instalações e exploração da empresa.

Obviamente existe uma clara *trade-off* entre os riscos e os retornos. Os gestores de banco preferirão os retornos mais altos para um dado nível de risco e o risco mais baixo dado certo nível de retorno.

Segundo Bruett (2002), podem ser distinguidos quatro tipos de riscos na actividade bancária:

Risco Ambiental

O risco ambiental é uma categoria de risco na qual o banco deve prevenir-se, mas tem um controlo limitado. Os principais riscos são: legislativos e regulamentais, económicos e concorrenciais.

Os riscos legislativos e regulamentais referem-se aos perigos de mudança na legislação e regulamentação. *Os riscos económicos* estão associados com factores nacionais ou regionais e regulamentação. *Os riscos concorrenciais* surgem por causa do facto de haver cada vez mais instituições financeiras e não financeiras que oferecem serviços e produtos bancários.

Risco de Gestão

Os riscos de gestão incluem os riscos de desonestidade praticada por um gestor ou empregado, o risco de que o banco não tenha uma efectiva organização, o risco de que falte a administração a habilidade de fazer boas decisões e de uma forma consistente, o risco de que o esquema de pagamento não ofereça incentivos de gestão apropriados.

Riscos de Concessão

Existem quatro grandes riscos associados à concessão de serviços financeiros. *O risco operacional* refere-se a habilidade de um banco em conceder os seus serviços financeiros de forma lucrativa.. *O risco tecnológico* refere-se ao risco de os sistemas actuais de concessão poderem tornar-se ineficientes. *O risco de novos produtos* está associado à introdução de novos produtos e serviços. *O risco estratégico* está relacionado com a habilidade do banco seleccionar áreas geográficas e produtos que serão lucrativos para o banco num ambiente mais complexo futuro.

Riscos Financeiros

Existem quatro tipos principais de riscos financeiros enfrentados pelo banco, nomeadamente:

- *Risco de liquidez* refere-se à comparação entre as necessidades de liquidez para os fluxos de depósito incremental de empréstimos com as suas fontes actuais ou potenciais de liquidez com base quer na venda de um título por si detido ou aquisição de uma obrigação adicional. Quanto menor for o risco de liquidez através da manutenção de um alto rácio de liquidez, menores serão os riscos e maior o lucro do banco.
- *Risco de taxa de juro* está relacionado à mudança de retornos e valores dos títulos e obrigações causadas por movimentos nas taxas de juro. Este risco pode ser medido com

o rácio dos títulos sensíveis aos juros e as obrigações sensíveis aos juros. (Se o banco tem um rácio menor que 1 os retornos do banco serão menores, se as taxas de juro declinarem e maiores se elas crescerem).

- *Risco de Capital* indica qual o valor de títulos que irá declinar antes que a posição dos depositantes e dos credores se torne problemática. Assim, um banco com 10% de rácio de capital com títulos poderá enfrentar maior declínio no valor dos títulos do que um banco com rácio similar de 5%.
- *Risco de Crédito* é definido o risco de que o juro e o capital principal do empréstimo não seja pago como prometido. O risco de crédito tem duas dimensões básicas: risco de transacção e risco de carteira.

O risco de transacção refere-se à organização do banco: à tecnologia creditícia e aos termos e condições bancárias associadas à concessão de empréstimo (taxas de juro, *securities*, etc).

O risco de carteira pode ser dividido em risco intrínseco e risco de concentração. O risco intrínseco é o risco que é específico a determinado tomador de empréstimo, tal como a actividade de negócios do cliente, o seu grau de endividamento, o seu mercado, etc. O risco de concentração tem a ver com o montante ou proporção de uma carteira de crédito que esta associada a certos sectores, áreas geográficas, etc.

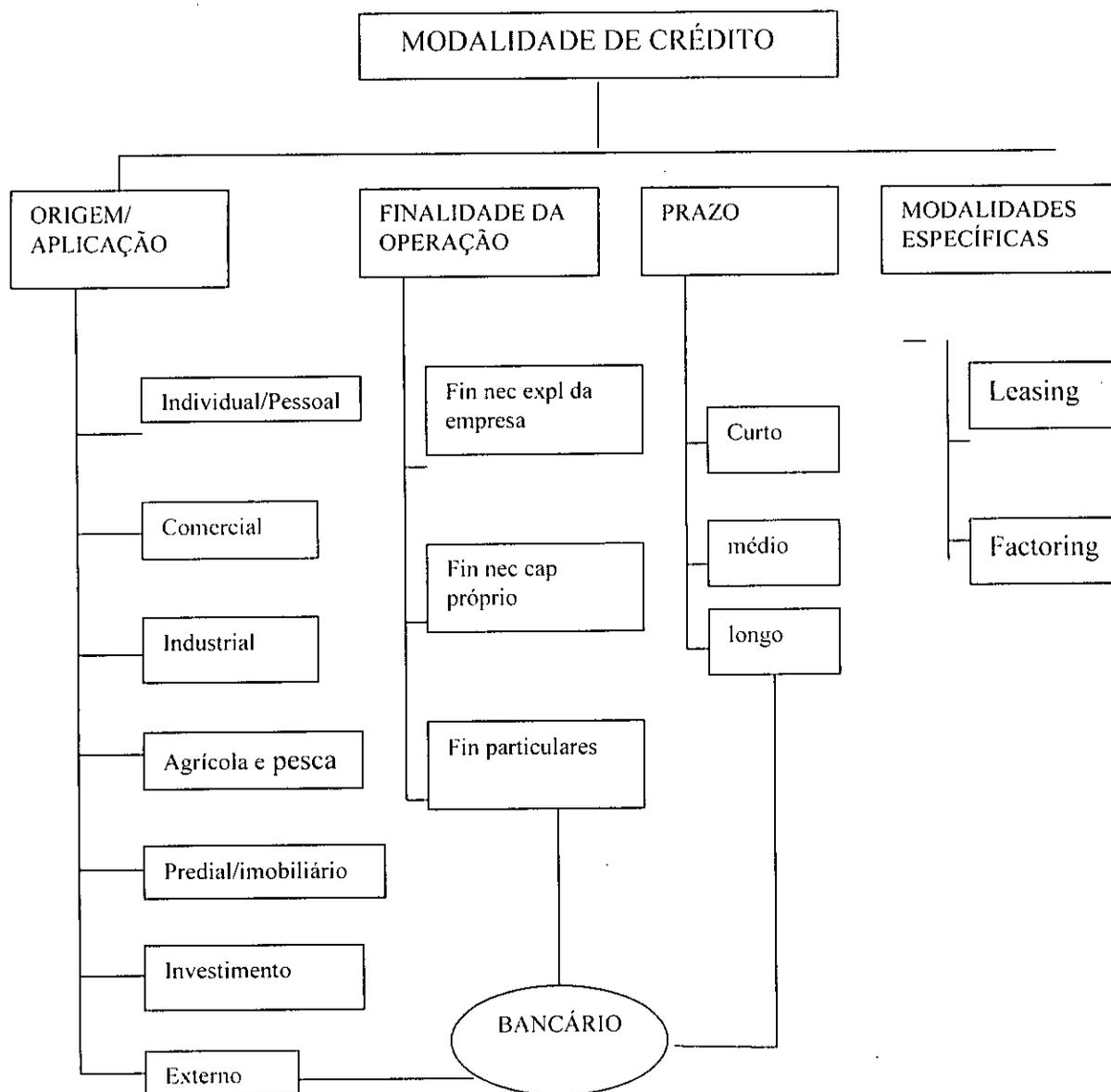
2.2. Origem e Evolução Histórica do Crédito

Pode-se sintetizar a origem do crédito, dizendo que tem sua origem etimológica no termo latino "CREDERE" que significa: Acreditar/confiar (Cabido,1999:39).

A confiança é assim a partida um elemento base e fundamental em toda e qualquer operação de crédito. O crédito presta apoio efectivo ao tecido social e empresarial, satisfazendo necessidades individuais, facilitando as transacções comerciais, fortalecendo o investimento e fornecendo a activação do consumo, a circulação, a transformação e a produção de bens e serviços.

Segundo Cabido (1999), a concessão de crédito expressa-se pelas mais variadas e inovadoras formas e utiliza os mais diversos instrumentos cada vez mais criativos e sofisticados em razão das crescentes exigências da sociedade moderna. Apesar de existir diversos pontos de vista para

agrupar e caracterizar, para além das variados agentes que neles intervêm. Apresentação gráfica do crédito segundo Cabido (1999):



O crédito bancário segundo Cabido (1999) é efectivamente o verdadeiro motor e mobilizador do crédito em geral, pois que todas as modalidades de crédito referidas são praticadas ou mobilizadas nas suas diversas formas através de crédito. O crédito é o principal financiador da actividade económica nacional, mobilizando os volumosos recursos próprios e alheios de que o banco dispõe e para o que accionam diversos mecanismos de intervenção.

2.3. Intermediação Financeira

Numa sociedade, os bancos constituem o principal canal de transferência de fundos de poupadores que possuem excesso de fundos (superavitários) para os tomadores de empréstimos (deficitário). As unidades superavitárias e deficitárias têm desejos diferentes e específicos de serviços financeiros. Tais desejos incluem tamanho, prazo, carácter legal, mercantilidade, liquidez, divisibilidade e risco. As instituições que procuram responder aos desejos das unidades superavitárias e deficitárias através de um processo de transformação de depósitos em vantagens são chamadas de intermediárias financeiras (Ifs).

2.4. O Grupo Alvo das Micro e Pequenas Empresas

As micros e PMEs são predominantes em todos os países em via de desenvolvimento (PVDs) e nos países em transição. De salientar que estas empresas representam entre 70 e 90% da actividade económica (Larbone e Navalha,1998:21). As características típicas das micro empresas são: empregam um pequeno número de pessoas, tem um capital base limitado e são relativamente intensivas em capital.

Apesar destas aparentes limitações, as PMEs assumem um papel vital nos PVDs e economias em transição:

- Elas geram emprego;
- Fornecem bens e serviços acessíveis às massas;
- Constituem a base para testar o talento empreendedor; e
- constituem um recurso nos tempos de recessão quando as empresas de larga e média escala não são capazes de lidar com a falta de moeda externa e não conseguem fornecimentos de mercadorias.

2.5. Abordagem Comercial nas Microfinanças.

Segundo Socremo (2006) as PMEs exibem uma ampla demanda por serviços financeiros, uma demanda que os bancos comerciais tradicionais não conseguem satisfazer. Especificamente, as PMEs querem ter acesso fácil a serviços financeiros a longo prazo, e não querem uma injeção única de capital como foi erroneamente feito no passado.

Por forma a oferecer os serviços demandados numa base contínua, as Ifs orientadas para o grupo alvo devem procurar sobreviver no mercado. Isto implica que as Ifs procurem ser financeiramente viáveis e operem eficientemente, que sejam capazes de cobrir todos os custos e manter seus custos o mais baixo possível e seguir uma abordagem comercial para empréstimos orientados ao grupo-alvo.

2.6. Análise de Risco de Crédito em Instituições de Microfinanças

Em microfinanças, a avaliação do risco de inadimplência¹ está sedimentada na análise de crédito tradicional, caracterizada por elementos qualitativos, porém especialmente adaptada a essas instituições. Segundo Kwitko (1999), os principais aspectos considerados na análise de risco na concessão de micro crédito dizem respeito aos cinco Cs do crédito (Carácter, Capacidade, Capital, Colateral, Condições), que no entanto, nas instituições de micro crédito, buscam identificar características do empreendedor e do seu negócio. Portanto, os cinco Cs de crédito constituem factores de risco a serem considerados quando da análise de risco de inadimplência nas instituições de microfinanças, sendo a decisão sobre a concessão de crédito ou renovação de crédito centrada na avaliação qualitativa desses factores. Para Bruett (2002) como para Gitman (2001), dentre os cinco Cs do crédito, os elementos carácter e capacidade de pagamento do tomador são os mais importantes para análise de risco de inadimplência nas instituições de micro crédito.

Para o autor, as pessoas são o princípio mais importante no empréstimo em uma instituição de microfinanças porque a essência da realização de empréstimo reside na confiança, por parte das instituições, no carácter do cliente tomador. Disso decorre a necessidade de que a instituição adopte procedimentos para investigar a integridade do tomador de empréstimo. Em relação aos últimos três Cs- Capital, Colateral e Condições - são importantes ao se estruturar o acordo de crédito e tomar a decisão final de crédito, a qual é também afectada pela experiência e o julgamento do analista do crédito. A investigação sobre o carácter deve ser realizada por procedimentos que incluam entrevistas com vizinhos, co-trabalhadores e fornecedores, bem como pesquisas do historial do tomador.

¹ Quando o devedor não cumpre no termo convencionado as suas obrigações contratuais (FERREIRA, 1988)

A capacidade de pagamento do tomador de empréstimo também representa um factor de risco de suma importância nas instituições microfinanceiras, devendo, juntamente com o factor carácter, ocupar posto principal na análise de crédito dessas instituições. A avaliação da capacidade de pagamento do solicitante de micro crédito deve forçar a habilidade do mesmo em gerar fluxo de caixa suficiente para amortizar juros e pagamentos principais à instituição (Bruett, 2002).

Segundo o autor supracitado, estimar o risco de crédito ou inadimplência para empréstimo a micro empreendimentos é difícil. Geralmente, não há dados adequados para analisar que tipo de empreendimento tem mais probabilidade de atrasar o pagamento e frequentemente não há histórico de crédito disponíveis para tomadores individuais. Esses factores dificultam o emprego de abordagens quantitativas de risco em instituições de micro crédito.

2.7. Análise Estratégica na Gestão de Riscos

De acordo com Beja (2004) risco significa estar exposto a possibilidade de um resultado negativo. Gerir o risco significa tomar acção deliberada para mudar as probabilidades em favor próprio, aumentando as possibilidades de resultados positivos e reduzindo as probabilidades de resultados negativos.

Beja (2004) ressalta ainda que as estratégias fundamentais a considerar na gestão de risco são:

- **Prevenir risco** – que é a estratégia mais óbvia. Nunca se deve correr um risco que não tenha potencial de contribuição positiva. Quanto melhor preparados para identificar e quantificar riscos, maior sucesso teremos no prevenir ou identificar;
- **Criar riscos** – corresponde ao aproveitamento de oportunidades atractivas em que o ganho potencial justifica o risco. O objectivo de gestão de risco não é elimina-lo mas sim exercê-lo controladamente;
- **Comprar ou vender riscos** – pode ser vantajoso adquirir uma posição de risco com elevado potencial de ganho, como se pode alienar um risco não desejado assumindo uma perda imediata do valor;
- **Diversificar riscos** – é uma forma poderosa de gerir riscos, utilizada ao longo dos séculos, de uma ou outra forma. Corresponde ao aforismo popular: não pôr todos os ovos no mesmo cesto. Os bancos podem reduzir o risco de crédito diversificando os

seus empréstimos entre muitos sectores e mutuários. Há que alargar a carteira de crédito pelos diferentes ramos de actividade económica.

- **Concentrar riscos** – pode ser indicado quando existe capacidade para exercer influência sobre o resultado a obter, especialmente quando tal depender de uma também elevada concentração de atenção e de esforço;
- **Compensar riscos** – pratica-se quando não se correr um risco elevado, se adquire um risco correspondente de sentido contrário. Trata-se de uma opção com algum perigo, pela dificuldade em encontrar uma compensação perfeita e sem custos, e que tem conduzido algumas instituições a assumir riscos elevados que acabam por se mostrar desastrosos;

A gestão de risco impôs-se pois como um elemento essencial e irreversível do processo de governação empresarial, porque:

- Minimiza os riscos no processo de tomada de decisão;
- Apoia e fundamenta importantes actos de gestão dos responsáveis de topo;
- Introduce transparência na prestação de informação aos accionistas e a todos os *Stakeholders* interessados na criação de valor e no desenvolvimento sustentável das empresas.

3. MODELOS DE GESTÃO DO RISCO DE CRÉDITO

3.1. Modelo de Gestão de Risco de Crédito dos cinco C's

Segundo Weston e Brigham (2000), não importa qual seja a abordagem, os métodos empregados para medir a qualidade do crédito envolvem a avaliação dos cinco Cs do crédito.

O **Carácter** refere-se a probabilidade de que os clientes honrarão suas obrigações. Este factor é de considerável importância porque cada transacção creditícia implica uma promessa de pagamento. Indaga-se se os devedores farão um esforço honesto para pagar suas dívidas ou fugirão com alguma coisa. Brigham (2000) ressalta ainda que os gerentes experientes de crédito frequentemente assinalam que o factor moral é a questão mais importante em uma avaliação de crédito. Assim, os relatórios de crédito proporcionam informação de pano de fundo sobre os

desembolsos passados de pessoas e empresas. Com frequência, os analistas de crédito procuram esse tipo de informação nas empresas bancárias, com outros fornecedores, clientes e mesmo com seus concorrentes.

Capacidade é o julgamento subjectivo das possibilidades de pagamento por parte do cliente. Ela é avaliada em parte pelos registros passados dos clientes e métodos empresariais, podendo ser suplementada pela observação real dos seus negócios. Análises das demonstrações financeiras, com particular ênfase na liquidez e no endividamento, são usadas para avaliar a capacidade do cliente.

Capital é medido pela condição financeira geral de uma empresa, conforme é indicado por uma análise das demonstrações financeiras. Ênfase especial é dada aos índices de risco — índice de endividamento/ativos, índice de liquidez corrente e índice de cobertura de juros.

Colateral (*garantia real*) é representado pelos activos que os clientes podem oferecer como garantia a fim de obter crédito. Quanto maior for o montante dos activos disponíveis maior a chance que uma empresa tem de reaver seus recursos se o cliente falta com sua obrigação. Uma análise de balanço e avaliações do valor dos activos do cliente, assim como quaisquer demandas legais levantadas contra os activos do cliente, podem ser usadas para avaliar sua garantia real.

Condições referem-se tanto às tendências económicas gerais quanto ao desenvolvimento especial em certas regiões geográficas ou sectores da economia que poderiam afectar a capacidade dos clientes de atender as suas obrigações.

Brigham (2000) ressalta também que a informação sobre os cinco factores procede da experiência anterior da empresa com seus clientes e é complementada por um sistema bem desenvolvido de captadores externos de informação. Uma vez que a informação sobre os cinco Cs é desenvolvida, o gerente de crédito ainda deve tomar uma decisão final sobre a qualidade creditícia geral do cliente em potencial. Essa decisão decorre naturalmente de um julgamento pessoal, e os gerentes de crédito devem confiar nos seus conhecimentos adquiridos e em seus instintos.

3.2. Modelo de Credit Scoring²

Os modelos de *Credit Scoring* são sistemas que atribuem pontuações às variáveis de decisão de um proponente, mediante a aplicação de técnicas estatísticas. Estas variáveis podem ser dependentes ou independentes. A variável dependente é, em essência, a probabilidade de inadimplência e as variáveis independentes são factores associados a força financeira e à capacidade de liquidar a dívida se for concedido crédito. Esses modelos visam a segregação de características que permitem distinguir os bons dos maus clientes (Lewis, 1992).

A partir de uma equação gerada através de variáveis referentes ao proponente de crédito ou à operação de crédito, os sistemas de *Credit Scoring* geram uma pontuação que representa o risco de perda. O *score* que resulta da equação de *Credit Scoring* pode ser interpretado como determinada pontuação estabelecida como ponto de corte ou pontuação mínima aceitável.

Conforme ressalta Saunders (2000), o *score* pode ser utilizado para classificação de créditos como adimplentes ou inadimplentes, bons ou maus, desejáveis ou não, de acordo com a pontuação obtida por cada crédito. Esta classificação, por sua vez, pode orientar a decisão do analista de crédito em relação a concessão ou não do crédito solicitado.

Brigham (2000) ressalta que se uma empresa estiver avaliando a qualidade de crédito dos seus clientes, então, as variáveis independentes no sistema de *Credit Scoring* seriam factores como: (1) O solicitante do crédito possui casa própria? (2) Há quanto tempo o solicitante trabalha em seu emprego actual? (3) Qual a dívida a pagar do solicitante em relação à sua renda actual? (4) O cliente em potencial tem o histórico de ser pontual em seus pagamentos.

A diferença desses modelos em relação aos modelos subjectivos de análise de crédito dá-se, principalmente, pelo facto da selecção dos factores-chaves e seus respectivos pesos ser realizada através de processos estatísticos. Além disso, a pontuação gerada para cada cliente, a partir da equação dos modelos *Credit Scoring*, fornece indicadores quantitativos das chances de inadimplência desse cliente, isto é a qualidade de crédito de um cliente é expressa em um único valor numérico, em vez de mostrar uma avaliação subjectiva de vários factores. Segundo

² *Credit Scoring System* (sistema de classificação de crédito), *Scoring* significa pontuação.

Brigham (2000), este método traz uma enorme vantagem para uma grande empresa que precisa avaliar muitos clientes, em diversos locais, e emprega muitos funcionários diferentes no departamento de crédito, pois, sem um processo automatizado, a empresa mal teria tempo de aplicar os padrões de igualdade a todos os solicitantes de crédito.

Em relação aos usos do *Credit Scoring*, Caouette (1998) afirma que embora estes métodos sejam utilizados para decisões sobre a concessão ou não do crédito, que está centrada na avaliação do risco de crédito ou inadimplência, algumas instituições utilizam-no para determinação do tamanho do crédito a ser concedido.

Os modelos de *Credit Scoring* podem ser aplicados tanto à análise de crédito de pessoas físicas quanto empresas. Quando aplicados a pessoas físicas, eles utilizam informações cadastrais e de comportamento dos clientes. Já quando aplicados a empresas, são utilizados índices financeiros como variáveis determinantes ou não da insolvência das mesmas. Conforme ressalta Saunders (2000), a ideia é essencialmente a mesma: a pré-identificação de certos factores-chaves que determinam a probabilidade de inadimplência e sua combinação ou ponderação para produzir uma pontuação quantitativa.

Sicsu (1998) ressalta que a metodologia básica para o desenvolvimento de uma modelo de *Credit Scoring* não difere entre aplicações para pessoa física e jurídica, sendo que as seguintes etapas devem ser cumpridas para o seu desenvolvimento:

1. Planeamento e definições: mercado e produtos de crédito para os quais serão desenvolvidos os sistema; finalidade de uso; tipos de cliente; conceito de inadimplência a ser adoptado; horizonte de previsão do modelo;
2. Identificação das variáveis potenciais: caracterização do proponente ao crédito; caracterização da operação; selecção das variáveis significativas para o modelo; análise das restrições a serem consideradas em relação as variáveis;
3. Planeamento amostral e colecta de dados: selecção e dimensionamento da amostra; colecta dos dados; montagem da base de dados;
4. Determinação da fórmula de *Scoring* através de técnicas estatísticas, como por exemplo, a análise discriminante ou base de dados.

5. Determinação do ponto de corte, a partir do qual o cliente é classificado como adimplente ou bom pagador, em outras palavras, é o ponto a partir do qual a instituição pode aprovar a liberação do crédito.

Os modelos de *Credit Scoring* são divididos em duas categorias: modelos de aprovação de crédito e modelos de *Scoring* comportamental, também conhecido por *Behavioural Scoring* (Saunders, 2000).

Thomas (2000) explica as diferenças entre modelos de aprovação de crédito e modelos de *Scoring* comportamental. Segundo este autor, os modelos de *Credit Scoring* propriamente ditos são ferramentas que dão suporte à tomada de decisão sobre a concessão de crédito para novas aplicações ou novos clientes. Já os modelos *Behavioural Scoring* auxiliam na administração dos créditos já existentes ou seja, aqueles que já possuem uma relação creditícia com a instituição.

Desta forma, enquanto o principal objectivo dos modelos de aprovação de crédito é estimar a probabilidade de um novo solicitante de crédito se tornar inadimplente com a instituição em determinado período, os modelos de *Scoring* comportamental objectivam estimar a probabilidade de inadimplência de um cliente que já possui um produto ou crédito com a instituição. A principal diferença entre as duas categorias de modelos, portanto, é o facto de nos modelos de *Scoring* comportamental, a instituição, por já conhecer o cliente, possui condições de inserir características que avaliem seu comportamento em operações anteriores, o que não ocorre nos modelos de aprovação de crédito, quando solicitante do crédito ainda não possui um histórico com a instituição e esta última não o conhece.

De acordo com Thomas (2000), em relação aos modelos de aprovação de crédito, as informações adicionais inseridas nos modelos de *Scoring* comportamental se referem ao histórico de compras e pagamentos do cliente com a instituição.

Segundo explica Carmona e Neto (2002), enquanto os modelos de aprovação de crédito se preocupam apenas com a concessão e volume de créditos, os modelos de escoragem comportamentais podem ser utilizados para gerir os limites de crédito, cobrança preventiva, dentre outras estratégias.

Caouette e Parkinson (1998) fazem resumo das principais vantagens e desvantagens dos modelos de *Credit Scoring*:

Vantagens:

- i) Consistência: são modelos bem elaborados, que utilizam a experiência da instituição, e servem para administrar objectivamente os créditos dos clientes já existentes e dos novos solicitantes;
- ii) Facilidade: os modelos *Credit Scoring* também tendem a ser simples e de fácil interpretação. As metodologias utilizadas para construção de tais modelos são comuns e bem entendidas, assim como as abordagens de avaliação dos mesmos;
- iii) Melhor organização da informação do crédito: A sistematização e organização das informações contribuem para a melhoria do processo de concessão de crédito;
- iv) Redução de metodologia subjectiva: o uso de método quantitativo com regras claras e bem definidas contribui para a diminuição do subjectivismo na avaliação do risco de crédito.
- v) Maior eficiência do processo: o uso de modelos *Credit Scoring* na concessão de crédito direcciona os esforços dos analistas, trazendo redução de tempo e maior eficiência a este processo.

Desvantagens:

- i) Custo de desenvolvimento: desenvolver um sistema de *Credit Scoring* concessão de crédito pode acarretar custos não somente com o sistema em si, mas também com o suporte necessário para a sua construção, como por exemplo, profissionais capacitados, equipamentos, colecta de informações necessárias ao desenvolvimento do modelo, dentre outros;
- ii) Excesso de confiança nos modelos: algumas estatísticas podem super estimar a eficácia dos modelos, fazendo com que usuários, principalmente aqueles menos experientes, considerem tais modelos perfeitos, não criticando seus resultados;

- iii) Falta de dados oportunos: se o modelo necessita de dados que foram informados, pode haver problemas na sua utilização na instituição, gerando resultados diferentes dos esperados. Além da falta de algumas informações necessárias, faz-se necessário analisar também a qualidade e fidedignidade das informações disponíveis, uma vez que elas representam o insumo principal dos modelos de *Credit Scoring*;
- iv) Interpretação equívoca dos Scores: o uso inadequado do sistema devido à falta de treinamento e aprendizagem de como utilizar suas informações pode ocasionar problemas sérios a instituição.

3.3 As centrais de informação de crédito

A informação é essencial para a gestão de risco de crédito por parte das instituições que fornecem serviços financeiros para a população de baixa renda (Magallanes,2004).

As centrais de informação são importantes instrumentos de apoio à gestão de risco de crédito para instituições financeiras. Estas centrais reúnem, processam e difundem informações de pessoas físicas e jurídicas que orientam tomadas de decisão em operações de crédito. O objectivo principal destas centrais é reduzir a assimetria de informação existente entre tomador e credor, reduzir a selecção adversa, calcular probabilidades de risco moral e reduzir os custos de acesso a informação.

As centrais de informação de crédito tem também um papel disciplinador, uma vez que as suas informações são amplamente divulgadas entre os estabelecimentos comerciais: a inadimplência provoca restrições de acesso ao crédito em todas as demais instituições formais com acesso às informações de central de risco.

Como todas as IFs e estabelecimentos comerciais não possuem um relacionamento contínuo com grande parte da sua clientela, a utilização de informações históricas dos seus próprios cadastros é insuficiente e torna necessário o recurso a instituições que reúnam informações de diversos cadastros e possibilitem a troca de informação no mercado.

3.4. Gestão de risco por via da Central de Risco de Crédito do Banco de Moçambique

No que concerne ao ambiente nacional, cabe ao Banco de Moçambique enquanto autoridade de supervisão do sistema financeiro orientar, acompanhar e fiscalizar o funcionamento das instituições de crédito, com vista a promoção e manutenção da confiança e sã concorrência no sector, bem como ao reforço da sua solidez e eficácia, em defesa dos depositantes e demais aforradores (BM,2000:71).

O aviso nº 8/GGBM/96 de 1 de Outubro - que cria a Central de Risco de Crédito (CRC), para onde todas as instituições de crédito sujeitas a supervisão bancária são obrigadas a enviar informações sobre a situação dos créditos concedidos por clientes.

O sistema funciona em *on-line* com as instituições de crédito, através do programa informático SAP adoptado à banca, no qual cada banco possui dois funcionários responsáveis por inserir até dia 15 de cada mês a informação sobre créditos nos moldes já definidos e conhecidos pelos técnicos.

Os créditos reportados pela CRC são classificados em 6 tipos:

- Tipo 1: Crédito corrente de curto prazo;
- Tipo 2: Crédito corrente de médio e longo prazo;
- Tipo 3: Crédito vencido até 3 meses;
- Tipo 4: Crédito vencido com mais de 3 meses;
- Tipo 5: Crédito abatido ao activo;
- Tipo 6: Outras contas extraordinárias (garantias, avales e outros créditos por assinatura).

Com base nesta classificação, o GC ao consultar este serviço pode aferir a situação do cliente no sistema bancário, isto é, se é cumpridor das suas obrigações ou não. Para além desta informação a CRC faculta uma outra classificação denominada *rating*, baseada no montante do crédito em situação irregular em relação ao total, podendo ser considerado: **A++** se nada tiver em crédito vencido e nem abatido no activo; **A+** se tiver crédito vencido ou abatido entre 0 a 20% do total do crédito; **A-** se entre 20% a 40% apresentar-se como crédito vencido; **B++** se o crédito vencido se

situar entre 40% a 60%; **B+** se ou crédito vencido ou abatido se situar entre 60% a 80% e **B-** se apresentar acima de 80% de crédito vencido ou abatido no activo.

Esta informação auxilia ao GC a classificar o cliente, não somente olhando para o presente como também tendo em conta a sua relação creditícia no passado.

Em paralelo com a CRC, funciona a Central de Cadastros de Cheques sem Provisão, que tem a missão de prestar às instituições de crédito informações sobre as entidades cadastradas como emitente de cheque sem provisão. Neste âmbito são produzidas 3 tipos de relatórios:

- Os referentes a clientes com uma ocorrência, clientes que tendo emitido um cheque protestado, são impedidos de usar cheques na instituição sobre a qual ordenam o pagamento protestado;
- Clientes bloqueados, aqueles que tendo mais de um cheque protestado, são impedidos de usar em todo o sistema bancário durante dois anos e
- Clientes interditos por decisão judicial.

4. PROBLEMAS ENFRENTADOS PELAS INSTITUIÇÕES DE MICROFINANÇAS

Embora as microfinanças assumam papel de grande relevância na geração de renda para população menos favorecida como também contribuem para a redução da pobreza absoluta, as microfinanças enfrentam vários problemas e desafios que, muitas vezes, comprometem o seu desempenho. A esse respeito, Carneiro (2004) afirmam que os maiores desafios as microfinanças estão relacionados à inadimplência e à sustentabilidade dessas instituições. Essa situação não só aumenta os custos das instituições, mas principalmente impossibilita seu crescimento acompanhado de altas taxas de inadimplência.

O papel dos gestores crédito é de grande relevância para reduzir os percentuais de inadimplência verificado nas instituições de micro crédito. Segundo Carneiro (2004), estas instituições criaram a figura de agente ou gestor de crédito com o objectivo de reduzir os percentuais de inadimplência. A eficácia desses profissionais no desempenho de suas funções, quais sejam o acompanhamento do cliente no seu local de trabalho, bem como a avaliação da viabilidade

económica do seu micro empreendimento, pode contribuir de forma significativa para a redução da inadimplência no microcrédito

Em relação à sustentabilidade financeira das microfinanças, esta é uma questão amplamente abordada na literatura, talvez uma das mais críticas, constituindo-se também um desafio para a maioria dessas instituições. Holis e Sweetman (1998) consideram que “a sustentabilidade é uma questão chave nas instituições de microcredito”.

Alguns factores estão relacionados e são apontados como causa para a fragilidade na sustentação das instituições de microcrédito. Dentre eles destacam-se as significativas taxas de inadimplência, reduzidas escalas de créditos concedidos e os altos custos operacionais.

As altas taxas de inadimplência abordadas anteriormente, e, claramente, conforme ressaltam Holis e Sweetman (1998), comprometem a sustentabilidade financeira das instituições.

Tratando-se dos custos operacionais, Barone et al (2002) esclarecem que as características do microcrédito, com predominância de aspectos como proximidade do cliente, mínimo de burocracia e agilidade boa entrega do crédito fazem com que o custo de crédito para o cliente seja reduzido, quando comparado a instituições financeiras tradicionais. No entanto, segundo os autores, tais características imputam a essas instituições altos custos operacionais, devido à estrutura pessoal e administrativa mantida para fazer face às especialidades das instituições e do seu processo de concessão de crédito. Ressalte-se também o facto de que essas instituições, geralmente, concedem empréstimos de pequeno valor, o que contribui, ainda mais para os altos custos operacionais existentes.

Relacionando ao problema dos custos operacionais, está o problema da escala de operações. Como ressalta Barone et al (2002), devido à personalização do processo de concessão de crédito cada cliente ou grupo de clientes, as instituições de microcredito não conseguem conceder um número grande de créditos em determinado horizonte temporal, não atingindo, assim, uma escala operacional adequada. A esse respeito, Carneiro (2004) afirmam que um dos grandes desafios para as instituições de micro crédito é atingir seu ponto de equilíbrio, ou seja, construir uma carteira activa que seja suficiente para cobrir todos seus gastos.

Diante do exposto, o desafio da sustentabilidade que se coloca às instituições de micro crédito é a não dependência da contínua injeção de recursos por parte dos governos ou doadores. Daí a necessidade de que os custos operacionais e financeiros destas instituições sejam cobertos por fontes próprias de receita, especialmente, a taxa de juro, que, dados os altos custos operacionais precisam ser altas (Paiva & Galiza, 2002). Altas taxas de juros, no entanto, podem comprometer o objectivo último das microfinanças, qual seja, beneficiar a população economicamente menos favorecida.

5. ESTUDO DE CASO— SOCREMO, S.A Banco de Microfinanças

5.1. Breve Historial

Em 1992, com a unificação Alemã, foram repatriados cerca de 18mil trabalhadores Moçambicanos contratados. O governo Alemão, através da sua assistência técnica a *Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit (GTZ)*³, estabeleceu um programa de formação de crédito para ajudar os regressados⁴ em parceria com o Gabinete de Promoção de Emprego (GPE), uma subdivisão do Ministério de Trabalho, o qual constituía o parceiro local.

Em 1998 o Socremo foi fundado oficialmente, passando assim de projecto para Sociedade Anónima de Responsabilidade Limitada (SARL), tendo como accionistas: o Estado Moçambicano representado pelo GPE, a União Geral das Cooperativas Agro-pecuárias de Maputo (UGC), e o Conselho Cristão de Moçambique (CCM).

No momento da sua fundação, o Socremo tinha um capital de 3,125,600.00MT da antiga família constituído por 31,256 acções ao valor nominal de 100,000.00MT cada. Desde a sua formação o Socremo tem apostado no fornecimento de serviços financeiros, com especial atenção à população de baixa renda, os micro e pequenos empresários.

Actualmente o Socremo tem de 9 sócios com um capital social de 95,162,700.00MTn em 951,627 acções, o capital está distribuído da seguinte maneira: SOCREMO acções próprias-18.42%; UGC-1.72%; CCM-1.72%; GAPI-10.93%; LFS-8.07%; KFW-17.46%; AFRICAP-16.34%; SECO-15.41% e ACCESS HOLDING-10% não obstante têm uma proposta de entrada de novos investidores que pretendem adquirir 51% LONRHON E AFRICAP aumentara para 20%. Presta maior atenção as PME's e aos "excluídos do sistema clássico do banco comercial", os que nem sequer possuem contabilidade organizada. E tem como objectivos:

- Contribuir para o crescimento económico do país em que opera;
- Contribuir para o combate a pobreza absoluta;

³ Traduzido em português significa Cooperação Técnica Alemã

⁴ Hoje em dia, eles são considerados de "Madjermanes" (Alemães)

- Facilitar o crescimento das PME's com modelo de operação válido;
- Contribuir pedagogicamente para o aumento da colecta fiscal dos países em que opera;
- Contribuir para a responsabilidade social do tecido empresarial dos países em que opera;
- Assumir sustentabilidade financeira como instrumento principal para atingir os seus objectivos.

O Socremo comporta 9 agências, cinco localizadas em Maputo, Inhambane (uma), Beira (uma), Chimoio (uma), Xai-Xai (uma).

5.2. Análise dos resultados do Inquérito

5.2.1 Descrição da Amostra

Foi feita uma verificação dos processos dos clientes para se saber a propriedade dos estabelecimentos utilizados pelos mesmos para o exercício do negócio que permita verificar o impacto desta sobre os custos do negócio. Do levantamento feito aos processos de 250 clientes seleccionados nas cinco agências constatou-se que cerca de 60% possuía negócio próprio (estabelecimento para venda) e os restantes 40% não possuía. Dos clientes que não possuíam negócio próprio exerciam suas actividades em estabelecimento arrendado ou emprestados de amigos ou parentes próximos.

Cerca de 68% dos processos de clientes levantados possuem habitação própria e os restantes 32% não possuem. Na concessão de créditos em Microfinanças tem sido avaliada a pertença da habitação porque o seu custo interfere nos fluxos do negócio. A renda de casa é um custo que tem a tendência de ser fixo no curto prazo e em caso de insuficiência ou queda do negócio, os clientes preferem pagar a renda e só mais tarde a prestação. Deste cenário, os gestores são obrigados a conhecer a residência do cliente e a propriedade do imóvel que pode ser comprovada através do título de propriedade, declaração do bairro, factura de energia e cruzamento da informação com a vizinhança.

Da entrevista efectuada constatou-se que muitos gestores não conhecem o paradeiro de seus clientes em contencioso ou dos avalistas pelo facto dos mesmos não terem sido monitorados antes e depois do desembolso, não obstante a maioria desses clientes terem desembolsado

créditos sem constituírem avalista. Verifica-se assim uma quebra de procedimentos do banco por parte dos GC. A tabela abaixo ilustra a distribuição dos clientes que possuem ou não residência própria.

Com base no levantamento dos processos de clientes em contencioso, constatou-se que em média residiam na mesma casa 5 pessoas incluindo o cliente. Em muitos dos casos, a unidade familiar era praticamente dependente do cliente.

Constatou-se também que em média os clientes seleccionados entravam em mora 6 vezes, o que pressupunha a tomada de uma medida imediata para recuperação do crédito dado o excessivo número de atrasos. Em termos de procedimentos, estes clientes deveriam ter sido confiscados os seus bens porque já mostravam a tendência delinvente para o não pagamento das prestações. Em alguns processos são apresentadas as razões do incumprimento do acordo de crédito. Dos 250 processos seleccionados, 39.6% não apresentam informação das razões que levaram a mora, o que leva a entender-se que não foram monitorados ou porque os GC não conheciam o paradeiro actual do cliente. Salienta-se também que dos 250 processos verificados, somente 33 já haviam sido monitorados antes do desembolso do crédito.

Dos processos analisados constatou-se que 55.2% dos clientes foram confiscados. E destes 36.23% não tinham bens que cobrissem o crédito. Cerca de 44.8% não foram confiscados os seus bens. Uma das razões indicadas para não se confiscar os bens dos clientes é pelo facto destes terem sido confiscado os seus bens pela concorrência. Isto mostra que esses clientes pelo menos tinham dois créditos vigentes em instituições financeiras diferentes. Estes casos representam cerca de 16.7% dos processos levantados.

Outra razão indicada para a não confiscação é a inexistência de bens nas suas residências ou locais onde o cliente praticava a actividade financiada. Nestas condições existiam nos processos seleccionados cerca de 34.8% do total dos clientes não confiscados. Estes alegam roubos, venda dos bens devido a falência e outros sem justificativos do seu paradeiro.

Constatou-se que em média que os gestores já estavam a trabalhar no Socremo a mais de 2 anos e sem uma formação específica em Microfinanças. Apenas foi-lhes administrado um curso de

curta de duração (cerca de 2 semanas) sobre os principais indicadores utilizados na avaliação de microcréditos.

Em relação a experiência profissional bancária, 24% dos gestores inqueridos responderam positivamente que já haviam prestados serviços a uma instituição financeira antes de trabalharem para o Socremo.

5.3. Serviços Financeiros do Banco Socremo (créditos)

O Socremo está especializado no fornecimento de serviços financeiros àqueles que não tem acesso aos serviços financeiros oferecidos pela maioria dos bancos comerciais. Para este propósito oferece uma gama de serviços facilmente acessíveis tais como contas bancárias (corrente, poupança e a prazo) e crédito aos clientes sem impôr exigências rígidas. A sua actividade consiste principalmente em:

- ✓ Concessão de crédito a micro, pequenos e médios negócios;
- ✓ Concessão de créditos para Habitação e Consumo e
- ✓ Captação de poupança.

a) **Crédito micro:** esta linha de crédito tem um montante mínimo de 3,000.00MTn e com máximo de 350,000.00MTn, com taxas de juros mensais que variam de 6.25% a 4.25%, com maturidade que variam entre 3 a 24 meses e com objectivo de financiar activo corrente, activo fixo e outros objectivos da actividade comercial do solicitante. Ainda nesta linha de crédito existem também subprodutos como crédito simples, rápido, especial e automático.

Crédito micro simples: crédito com o montante de 3,000.00MTn, com avalista⁵ e sem cobertura de bens. O montante máximo para reempréstimo é de 5,000.00MTn. Como condição para o financiamento deste crédito o Socremo exige que o cliente ou o avalista tenham casa ou estabelecimento próprio. Para este crédito exclui-se os clientes com negócio ambulante.

Crédito micro rápido: É um crédito concedido aos melhores clientes (com média de mora para os últimos 12 meses abaixo de 0.3) que podem ser aprovados por um “comité de 4 olhos”, ou

⁵ Uma pessoa que tem capacidade suficiente para pagar as prestações mensais. O avalista não é cliente, mas assume responsabilidades sobre a dívida em caso de incumprimento no pagamento por parte do cliente

seja duas pessoas, um superior hierárquico (gerente da agencia ou chefe do comité de crédito) e o gestor de crédito (GC) que apresenta o caso. Condições para o financiamento:

- Montante aprovado menor ou igual a 150% do crédito anterior;
- Prestação aprovada menor ou igual a 120% do crédito anterior e
- Com espaço de tempo máximo de dois meses entre os dois créditos.

Crédito micro especial: Trata-se de créditos paralelos de curto prazo para bons clientes. Tem seguintes condições de financiamento:

- Cliente com igual ou mais de 18 meses de antiguidade na relação creditícia com o Socremo (contando as prestações não antecipadas), com máximo de 2 meses entre os créditos;
- Média de atraso nos últimos 18 meses não superior a 0,3;
- Montante aprovado não superior a 100% do anterior e
- Maturidade mínima de 2 meses e máxima de 3 meses.

Crédito micro Automático: Micro ou pequenos créditos rápidos e simples para os melhores clientes. Com seguintes condições de financiamento:

- Cliente com igual ou mais de 24 meses de antiguidade na relação creditícia com o Socremo (contando as prestações não antecipadas), com máximo de 2 meses entre os créditos;
- Média de atraso nos últimos 24 meses não superior a 0.3;
- Montante aprovado não superior a 150% do último crédito;
- Prestação aprovada não superior a 120% do último crédito;

- O cliente deve ter pelo menos 3 créditos anteriores;
- Monitoramento do negócio a menos de 6 meses e
- Casa/ estabelecimento próprio (cliente ou avalista) ou avalista assalariado

Não obstante na política de avaliação dos créditos acima mencionados, sempre que for apresentado no comité, o chefe de comité é o responsável de verificar se as condições para o desembolso foram observadas.

b) **Crédito à Pequenas e Médias Empresas (PMEs)** - modalidade de crédito cujo valor mínimo a conceder é imediatamente maior a 350,000.00MTn e máximo corresponde a 5% do capital social do Socremo, com taxa de juro⁶ de 4.25% mensal. Esta difere do micro no que diz respeito a negociação da taxa de juro e montante solicitado. Maturidade mínima 1 mês, maturidade máxima de 3 anos.

c) **Crédito de Habitação** — crédito de curto e médio prazo com objectivos habitacionais. Tem duração máxima de 24meses. A sua avaliação está relacionada com as fontes regulares do solicitante (salário regular).

d) **Crédito Consumo** — diferencia do crédito de habitação no que diz respeito ao destino e o montante máximo que é de 100,000.00MTn. É um crédito que tem como destino por exemplo compra de electrodomésticos, mobília, compra ou manutenção da viatura, financiamento de estudos, etc.

Sumariamente o Socremo tem em vista para um financiamento as seguintes condições:

⁶ Taxas de juro para créditos PME segundo a Política do Socremo deverão ter em conta os riscos especiais conectados com cada um dos créditos assim como do valor das garantias registadas (bens imobiliários com título de propriedade e veiculos hipotecados) e das garantias em posse do SOCREMO (depósitos). O Socremo estabelece que o crédito com valor superior a 350 mil meticais enquadra-se no contexto de pequenas e médias empresas

- ✓ Historial do Crédito;
- ✓ Nível de endividamento;
- ✓ Capacidade de pagamento;
- ✓ Nível de financiamento;
- ✓ Valor de garantia e
- ✓ Princípio de graduação.

Especificamente aos créditos de consumo e habitação para além dos factores acima descrito o Socremo tem em conta:

- ✓ Estabilidade da instituição empregadora;
- ✓ Estabilidade do emprego e
- ✓ Capacidade de pagamento do solicitante: prestação máxima não deve exceder $\frac{1}{3}$ do salário líquido.

Todos créditos acima mencionados tem como penalização devido o atraso no pagamento o valor correspondente a 1% da prestação mensal diariamente.

d) Crédito sob depósito a prazo

É um crédito concedido as pessoas que tem um depósito a prazo no Socremo e na sua aprovação o Socremo tem especial atenção ao seguinte:

- Comité efectuado entre o gerente da agência e o chefe dos serviços bancários;
- O montante máximo do crédito sob depósito a prazo deve ser de 85% do montante do depósito a prazo e tem como montante mínimo de 3,000.00MTn;
- O processo do crédito sob depósito a prazo deve ser arquivado junto do processo de abertura de conta para permitir que as consultas sejam centralizadas;
- Taxa de juro 2.67% mensal para qualquer montante do crédito;

- Tem como garantia manter o depósito a prazo sempre que vigente ou bloquear o montante do depósito caso este vença e não seja renovado pelo titular ou automaticamente, e em relação aos prazos dos créditos não deve ser superior ao prazo do depósito. Podendo haver exceções e são autorizadas pela sede do banco.

5.4. Tecnologia de Crédito do Socremo

A tecnologia de crédito implementada pelo Socremo é orientada aos riscos e leva em conta a característica socio-económica e as necessidades de financiamento periodicamente recorrentes do grupo designado. Seu objectivo é permitir o Banco estender micro e pequenos empréstimos de forma que consiga cobrir seus custos sem incorrer em cargas de juros ou custos de transacção desnecessariamente altos ao cliente. Isto é realizado modificando práticas tradicionais de empréstimo com respeito à:

5.4.1 Avaliação do risco de crédito

O principal risco de crédito é a capacidade de dívida de um cliente, pois em Moçambique existe escassez de informações oficiais sobre a situação económica do cliente, para além desta informação muitas vezes ser incompleta e não confiável (Socremo, 2006).

Para colmatar estes problemas o Socremo priorisa duas políticas:

- Os GC têm que coleccionar e verificar (cruzar) os dados primários relevantes, em particular por visitas tanto do negócio como da unidade familiar do solicitante.
- A situação económica do agregado familiar do solicitante tem que ser incluída na análise de crédito. Para micro empréstimo a análise dos fluxos de caixa inclui os rendimentos e despesas familiares.

O GC realiza a análise de risco de uma forma padronizada. Este procedimento assegura que os custos de transacção incorridos pelo cliente possam ser mantidos a um nível baixo. A ferramenta principal da análise é a preparação de um fluxo de caixa realístico da totalidade da unidade de negócio e familiar do cliente.

A parte da análise da capacidade de dívida, a consideração de outros factores de risco está ao centro de avaliação de empréstimo e tem que ser feito muito cuidadosamente. Por exemplo, a vontade de pagamento de um cliente, que pode ser avaliada através de declarações de fiadores, fornecedores, empregados, etc. Não obstante tem se feito consultas a central de risco do Banco de Moçambique (BM).

De salientar que uma das fontes de risco de inadimplência é a transferência de carteiras de crédito entre gestores motivado por transferências dos mesmos para novas agências, rescisão de contrato, licenças de parto, etc.

A recepção de novos clientes na carteira de crédito do gestor tem provocado a elevação da mora pelo facto da amplitude da carteira aumentar, diminuindo o tempo disponível para a monitoria de toda a carteira. Deste facto salienta-se que 78% dos gestores inquiridos terem herdado no passado uma carteira de crédito dos colegas e somente 4% deles chegou a monitorar a totalidade dos clientes herdados. Cerca de 36% dos gestores inquiridos haviam monitorado apenas entre 1% a 25% da carteira herdada, 28% monitoraram entre 26% a 50% da carteira herdada, 10% haviam monitorado entre 51% a 75%. Estes resultados mostram que a maioria dos gestores monitoravam os pagamentos dos clientes da carteira herdada via sistema informático do banco (MBS).

5.5. Gestão do Risco de Crédito no Socremo

Segundo o Socremo, tal como mencionado na página 12, o banco com um rácio de 10% de capital em relação aos títulos poderia aguentar um maior declínio no valor dos títulos do que um banco com um rácio de 5%⁷. Muitos bancos que falham são devido a problemas na sua carteira de créditos. Os créditos mal parados cresceram até um ponto em que os ganhos baixam e as despesas com os créditos perdidos, tal como os custos operacionais, absorvem todos os ganhos restantes.

Porquê alguns tomadores de empréstimo delinquentes? Porquê se atrasam em pagar as suas prestações? Porquê eles adoptam o que é chamado comportamento *delinquente de reembolso*?

⁷ De acordo com o manual de Metodologia do banco Socremo, pp.13

Ao nível do cliente (risco do cliente), existem duas principais razões para falharem o pagamento a tempo e de acordo com as condições do contrato de crédito. Isto é devido ao facto de que eles não são capazes de pagar ou por falta de vontade de pagar. Cada um deles tem características diferentes, e podem ser identificados através de entrevistas focalizadas na questão do risco com os clientes, análise do histórico financeiro, boa psicologia, mudanças no comportamento ou nos hábitos de pessoas chaves, problemas conjugais e familiares que ponham em risco ou gerem instabilidade na gestão do negócio, conduta que põe em dúvida o carácter dos sócios ou dos administradores, ausência de uma estrutura que não dependa de uma única pessoa ou morte de algum membro da equipe -chave e, naturalmente uma avaliação conservadora da exposição do banco ao risco do cliente em formas de montante de pagamento, prazos, taxas de juro e garantias.

Outra razão para um comportamento delincente dos clientes, pode ser verificado não no cliente ele próprio, mas nas características internas do banco. Estas características podem ser resumidas em maus serviços ao cliente que se manifestam nas horas de abertura inconvenientes, atitude e a qualidade do pessoal ou políticas internas permissivas relativas ao pagamento das prestações que podem conduzir o cliente a quebrar os termos e condições do acordo de crédito.

Uma vez que as fontes do risco de crédito estiverem identificadas e medidas, é importante formular uma estratégia de gestão de riscos. Este é o papel do comité de crédito, que revê e formula decisões relacionadas com as candidaturas para crédito. O conceito tradicional para a gestão de risco de crédito inerente a qualquer candidatura baseia-se na definição de uma garantia: o valor mercantil do colateral que funciona como garantia no contrato de crédito é usualmente mais do que o montante do crédito por forma a reduzir o risco. O colateral terá que ser vendido se o mutuário não poder reembolsar o banco. Do ponto de vista do banco é importante notar que confiar na execução de garantias pode ser perigoso – o valor dos títulos de garantia pode mudar num espaço curto de tempo.

5.6 . Exigências de garantias

As garantias são usadas para dois propósitos: aumentar a vontade do cliente para reembolsar, e recuperar as perdas do Banco no caso do cliente não pagar. Com a tomada de garantias, o Socremo pretende criar pressão psicológica ameaçando tomar objectos que são altamente valiosos ao micro

empresário. Exemplos para tal garantias são bens domésticos, mas também pode ser a reputação de um cliente.

5.7. Princípio de Graduação

Consiste na concessão de empréstimo relativamente pequenos e de curto prazo a um cliente novo, entretanto aumenta gradualmente o volume e a maturidade dos empréstimos, e ao mesmo tempo baixa o custo, se o comportamento de pagamento for impecável. O desempenho de um cliente assim se torna um factor principal que determina até que ponto se pode obter crédito adicional do banco.

5.8. Monitorização de Empréstimo Curtos e Execução Rígida

Cabe ao gestor de crédito a monitorização do reembolso do empréstimo. O *LFS Microbank System (MBS)*⁸ permite o GC manter o controlo constante do comportamento de reembolso de clientes, reduzindo os custos operativos de monitorar. No mesmo dia que um cliente cai em mora, deve ser visitado pelo gestor de crédito. Tal atitude permite o Socremo recuperar rapidamente o crédito e minimizar atrasos originados pela mera falta de vontade de pagamento. O MBS fornece também informação quotidiana sobre a carteira em geral e sobre empréstimos problemáticos em particular apoia o processo de monitoramento.

5.9. Análise de crédito no Socremo

Quanto a metodologia de análise de crédito utilizado pelo Socremo, pode-se dizer que consiste no preenchimento de uma ficha cadastral do cliente feita por cada gestor de crédito através das informações fornecidas pelo cliente. Na verdade tais informações são baseadas na análise dos cinco Cs.

Essa análise recebe esse nome pois deriva de cinco palavras iniciadas com a letra C: Carácter, Capacidade, Capital, Colateral (garantias) e Conjuntural. De acordo com Assaf Neto (2003), a análise dos cinco Cs desenvolvida originalmente por Brigham e Weston é um enfoque tradicional da análise de crédito. As informações que o gestor de crédito for a encontrar são apresentadas no

⁸ Sistema electrónico usado pelo Socremo

comité do crédito no qual participam no mínimo mais dois gestores, o chefe do grupo e mais um elemento de grupo. Não obstante o gerente pode participar quando achar conveniente. Após aprovação podem ocorrer quatro situações: o crédito é aprovado como foi solicitado, o crédito é aprovado com restrições (reduz-se o valor solicitado ou sugerido pelo GC, mantêm-se o valor sugerido pelo GC), o crédito é rejeitado ou suspenso quando solicitadas novas informações ao GC e volta-se apresentar no comité seguinte.

No que diz respeito a análise dos 5 Cs feita pelo gestor temos o seguinte:

Carácter — O GC avalia a atitude do solicitante diante da organização, seu grau de interesse pela aquisição do empréstimo e sua vontade de pagar. Observa se o cliente analisa o empréstimo como oportunidade de progresso, que pode evoluir para uma relação comercial de longo prazo com o banco (mediante renovação sucessiva do crédito) ou ele procura completar o mais rápido possível no momento de preencher a solicitação do crédito os requisitos solicitados pelo banco.

Capacidade — Mediante a entrevista e preenchimento da solicitação, identifica-se o tamanho do negócio, o número de empregados, o valor das vendas, a experiência do solicitante e o tempo de funcionamento do negócio. Indaga-se sobre a capacidade de pagamento após descontadas todas as despesas familiares, verifica-se com o cliente quais os melhores e piores dias e meses de venda durante um ano.

Capital — Estabelece o valor estimado do património da família e da actividade do cliente representado por bens móveis e imóveis.

Colateral (garantias) – Pergunta-se ao cliente potencial sobre o que pensa dar como garantia e seu valor comercial. Caso não tenha garantias suficientes para cobrir o crédito solicitado solicita-se que o cliente constitua avalista. A taxa de cobertura do crédito (valor total dos bens entregues para penhora e hipoteca dividido pelo valor do credito solicitado) é de 1.5 para casos novos e 1 a 1.25 para reempréstimo.

Conjuntural — Verifica-se se o cliente tem concorrentes no lugar e quantos são, levanta como foi o comportamento da demanda nos últimos meses, qual o movimento no local da actividade, que

condições governamentais em andamento podem, influir no desempenho e localização da actividade.

5.10. Directrizes para avaliação de créditos para negócio

Rácio de serviço de débito: Como directriz, o valor da prestação não deverá exceder 80% da capacidade estimada de endividamento do candidato.

Endividamento a curto prazo: como directriz, o valor do crédito não deverá exceder

- 70% do total de activos correntes para os créditos com vista a financiar capital de funcionamento
- 100% do total dos activos correntes para os créditos com vista a financiar activos fixos (crédito para investimentos)

Partilha de risco: o Socremo procura sempre partilhar os custos do investimento com o cliente e evita situações em que financia 100% do investimento do cliente. Como directriz, o valor do crédito não deverá exceder 80% dos custos totais de investimento.

5.11. Análise de Cobrança e insolvência no Socremo

Para reduzir o risco de insolvência o Socremo formula um processo de análise de crédito. Tal processo consiste na obtenção e análise de informação do cliente que está solicitando o crédito.

A complexidade deste processo está relacionada com o montante de recurso que estarão sendo disponibilizados.

O Socremo, concede também créditos a pessoa que tem um negócio e que na sua maioria das vezes não possuem dados formalizados e consistentes sobre seus gastos, receitas e lucratividade.

Quando um cliente assina um contrato de empréstimo, ele assume o compromisso de pagar as prestações em datas acordadas. Apesar disso, tem-se a consciência podem ocorrer imprevistos, fazendo com que ele não tenha condições de pagar a dívida no vencimento e se torne inadimplente. Em virtude disso, antes de considera-lo realmente insolvente e buscar-se uma cobrança judicial, o

Socremo adopta uma política de cobrança. Esta política é baseada na sugestão de Gitman (2001) que segue a seguinte ordem:

- Telefonema feito no dia seguinte ao vencimento da prestação para lembrar ao cliente que a sua conta foi vencida;
- Visitas pessoais: um gestor de crédito visita o cliente no negócio, empresa ou casa para uma conversa cara a cara;
- Carta: após um certo número de dias, o Socremo envia uma carta educada de notificação solicitando o cliente ao banco;
- Dois dias depois, caso não haja cooperação enviam a segunda carta de notificação;
- Alguns dias depois visita-se o cliente na sua casa ou negócio para o arrastamento dos bens penhorados ou hipotecados, isso acontece somente quando o cliente permite e este assina uma declaração dos bens arrastados pelo banco em que uma cópia fica com o banco e outra com o cliente;
- Caso não haja garantias para fechar o saldo passa-se para a acção legal;
- Acção legal: busca-se o recebimento através de uma acção judicial.

Um cliente só é considerado insolvente quando todo o processo de “cobrança amigável” (extrajudicial) direccionado a ele não obtêm êxito no recebimento ou renegociação de sua dívida e o banco decide tentar recebe-la através de um processo judicial.

5.12. A Qualidade da Carteira

A qualidade da carteira do Socremo está consubstanciada nos indicadores do nível de incumprimento dos seus clientes num determinado tempo, normalmente um mês até um ano. O grau de utilização das provisões para os créditos é também um elemento importante para se aferir sobre a qualidade dos créditos dos bancos.

De acordo com a circular nº 5/GGBM/2005 de Maio e nº 7/GGBM/2005 de 06 de Junho, a provisão para dívidas duvidosas é calculada na base de percentagens crescentes, ou seja com base no período da mora subsequente às datas de vencimento dos empréstimos ou subsequentes às datas em que o último pedido de pagamento é efectuado. Enquanto que a provisão para riscos gerais de crédito, segundo a circular nº 5/GGBM/1999, é calculada na base do total da carteira de crédito, mas exclui os créditos em mora. A circular estabelece uma percentagem mínima de 2% a 4% da carteira sem mora. Entretanto o nível de utilização dessas provisões reflecte o nível do cumprimento ou perfil dos seus clientes no reembolso dos empréstimos.

São medidas de eficiência, principalmente, o nível de mora numa base temporal de um mês até seis meses. Os rácios de provisão específicas e gerais sobre o crédito total, são também outros indicadores de eficiência dos créditos.

Tabela 1: Evolução do capital vigente e mora do Banco Socremo- 2007(valores em MTn)

Meses	Capital vigente	Mora > 1 dia	Mora > 30 dias
Janeiro	277,676,580	5,839,491	3,574,245
Fevereiro	289,933,154	9,333,069	3,533,888
Março	299,033,971	7,939,363	3,847,653
Abril	314,757,676	11,582,377	5,258,192
Maio	330,987,771	8,934,939	5,753,366
Junho	333,333,876	9,220,012	4,703,018
Julho	346,132,896	9,937,104	5,177,912
Agosto	355,253,145	8,786,052	5,320,789
Setembro	361,801,776	13,809,815	5,715,627
Outubro	380,658,953	14,118,094	6,848,001
Novembro	398,813,719	11,888,520	7,344,476
Dezembro	397,226,738	12,514,162	4,778,406

Fonte: Relatório interno do Banco Socremo- 2007

Com base na tabela 1 referente a 2007, podemos verificar que o Socremo está em constante evolução no que diz respeito a sua carteira de crédito. O crédito à PMEs tem tido um contributo significativo na sua carteira correspondendo aproximadamente 38.89% da sua carteira total. Dezembro foi o mês em que o banco atingiu o pico com cerca de 397,226,738 meticais de capital vigente e uma mora total de 12,514,162 meticais (3.15%). O crescimento do capital em mora tem maior peso na carteira micro com aproximadamente 50% da mora total e com tendências crescentes para o consumo e habitação pelo facto desses créditos em alguns casos serem concedidos na base de acordos gerais com as empresas. Por vezes estas empresas não têm depositado os cheques antecipadamente ou nas datas acordadas, razão pela qual tem sido considerado produto com maior risco no Socremo. Não obstante maior número dos consumidores deste produto já estão endividados com outros bancos da praça.

O Socremo ressalta ainda que os meses de Junho e Dezembro foram meses com uma redução em termos contabilísticos dos créditos mal parados com mais de 90 dias devido aos abates efectuados nestes meses. De ressaltar que actualmente o Socremo tem uma carteira de crédito de 500 milhões de meticais.

5.13 Responsabilidade Pessoal do Gestor de Crédito na Redução do Risco

A concessão do empréstimo depende fundamentalmente da informação recolhida no terreno pelo GC, em vez de garantias. A rentabilidade para o Banco depende da eficiência de conseguir e processar tal informação. Para prevenir qualquer perda de informação importante, cabe ao GC um grau alto de responsabilidade, contrário a prática de delegar responsabilidades que é comum em bancos tradicionais. No Socremo isto inclui todos os aspectos, desde o primeiro contacto até a realização de contratos.

Cada GC é pessoalmente responsável pela qualidade e o tamanho da sua carteira de crédito. Como foi dito, será medido o sucesso de cada GC com base semanal e mensal, e este sucesso afecta directamente seu salário e perspectiva de carreira na instituição. O GC é um elemento central na ampliação da rede de relações sociais de seus clientes e opera frequentemente como uma espécie de “extensionista”, oferecendo conselhos ainda que informais sobre a organização do negócio e auxiliando, portanto, em sua viabilização. O GC é um meio de informação pouco eficientes pelas seguintes razões:

a) Não se apoia na construção de um histórico formalizado sobre as operações desenvolvidas pelo cliente e do qual este possa fazer uso em sua relação com outras instituições financeiras;

b) O GC passa a deter pessoalmente informações sobre o cliente. É muito comum que as instituições microfinanceiras disputem os funcionários uma das outras, pois é uma forma de obter clientes, ou seja, um conjunto de informações que se encontram em poder dos GC.

Numa primeira fase os GC estagiários tem uma supervisão directa do GC tutor que cada agência escolhe para cada GC estagiário e neste período de estágio o valor máximo a ser avaliado pelo GC estagiário é de 20 mil meticais, passados 6 meses o GC estagiário é avaliado por forma a verificar-se a melhoria das suas capacidades técnicas específicas de análise qualitativa, aumentar o nível de desembolso, aprender a gestão do controlo da morosidade da própria carteira.

Os chefes do comité têm a função de transmitir conhecimento aos GC em geral e aos GC estagiários em particular. É considerado o núcleo da formação dos GC. Por forma a prevenir e detectar situações que possam direccionar a qualidade da carteira, sobretudo identificar aspectos a melhorar, os chefes do grupo devem realizar visitas regulares aos clientes dos GC.

5.13.1 Critérios para monitorização da carteira dos Comitês

Caso o GC tenha a impressão de que o pagamento do crédito está comprometido, a monitorização deve ser intensificada. Sempre que necessário, deverão ser firmados acordos bilaterais com o cliente por forma a prevenir futuros casos de atraso ou perdas. Em caso de perigo sério o caso deve ser apresentado ao comité de recuperação para consultas mesmo antes do cliente entrar em mora.

Como directrizes para supervisão mensal são recomendados que os chefes dos comités façam monitoramento para:

- (i) Os 10 maiores créditos empresariais desembolsados por cada comité, durante o último mês;
- (ii) Os 3 maiores créditos de consumo e habitação desembolsados durante o mês transacto;
- (iii) Pelo menos 50% de clientes em mora dos GC com taxa de mora geral maior que 5%;

- (iv) Dois créditos, pelo menos, por GC, por mes, um dos quais antes de desembolso;
- (v) Um comité de recuperação por semana.

5.13.2 O Papel dos Comités de Crédito

Toda a decisão de empréstimo tem que ser feitas pelo Comité de Crédito, que é composto pelos gerentes responsáveis e os GC. Os GC têm que apresentar as solicitações de empréstimo que eles têm analisado ao Comité de Crédito. O Comité de Crédito não só toma a decisão em comum, mas também discutem os pontos fortes e fracos da proposta do GC. Então, uma cultura de franqueza para argumentos e críticas tem que ser estabelecida. O comité serve um propósito dual:

Por um lado, garante o cumprimento de procedimento de diligência devida (*due diligence*) e decisões de qualidade alta.

Por outro lado, as sessões de comité de crédito são uma oportunidade regular para monitorar e treinar GC, uma vez que eles têm que apresentar e defender seus casos.

É de salientar que acima de tudo o Socremo tem submetido regularmente os seus funcionários a cursos de formação profissional, cursos como atendimento comercial e venda, gestão de tempo, comunicação e gestão de conflitos, comunicação e liderança, tudo por forma a minimizar o risco dos seus serviços financeiros.

5.14. Causas dos Créditos em Mora

Depois das entrevistas feitas com o pessoal ligado directamente ao departamento do crédito do Socremo e análise de alguns processos de crédito que se encontram em contencioso no banco foi possível encontrar várias causas que levaram e levam o crescimento da mora no banco como:

- ✓ Inexistência de rigorosidade na análise de crédito, particularmente do risco associado ao banco, às empresas e ao sector;
- ✓ Financiamento de negócios de elevado risco;
- ✓ Falta de experiência dos GC;

- ✓ O facto de alguns GC inexperientes herdarem carteiras de crédito sem seu devido monitoramento aliados a excessivas desistências de GC antigos para outros bancos;
- ✓ Falta de técnicas melhoradas de gestão de risco de crédito (um sistema de verificações e controle permanente);
- ✓ Fragilidade na avaliação da unidade familiar, de salientar que 40% dos processos em contencioso analisados, os GC nos seus monitoramentos alegam que os clientes assinaram o crédito com conhecidos alegando que não tinham cônjuge e por sua vez estes não se responsabilizavam pelo crédito;
- ✓ Falta de formação de quadros como profissionais do sector de crédito;
- ✓ Falta de controlo pós financiamento, isto é, procedimentos para monitoramento contínuo das carteiras de crédito bem como a gestão dos processos de recuperação de crédito;

6. CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

O crédito é uma actividade ligada ao futuro e como tal, a preocupação pelo risco deve assentar no futuro do negócio a financiar e que o passado e sua situação actual nada mais é do que um ponto de partida.

A gestão de risco é um procedimento a priori e não a posterior. Os riscos devem ser identificados e mensurados antes, para se decidir sobre a melhor atitude a tomar.

Vários riscos têm minado o desenvolvimento e crescimento das instituições de microfinanças, particularmente aqueles que tem haver com o “comportamento delinquentes” dos clientes, que muitas vezes não conseguem devolver o valor emprestado nas condições preestabelecidas.

Para diminuir este risco e manter a qualidade da sua carteira de crédito, o Socremo procura filtrar toda a informação que for possível ter sobre os seus clientes, consulta de Central de Risco de Crédito (CRC) do Banco de Moçambique, consulta de fornecedores e vizinhos dos seus clientes. Não obstante o uso das técnicas de 5 Cs análise financeira e controlo diário da qualidade da carteira por via do sistema informático LFS tem ajudado o Socremo a manter a qualidade da sua carteira de crédito. Neste processo é necessário destacar o papel desempenhado pelo GC, pois ele representa a extensão da instituição e deve ser muito astuto na recolha da informação. Na sua avaliação de crédito o Socremo enfatiza análises de fontes de rendimento dos seus clientes, da unidade familiar e acima de tudo a idoneidade, credibilidade, confiança, finalidade do crédito, capacidade de pagamento, número de dependentes, experiência no ramo de actividade, prazo, plano de pagamento e garantias.

O processo de subidas graduais dos empréstimos aliado a cruzamento da informação realizada pelo comité de crédito, constituem outras estratégias para a minimização do risco de crédito. Os riscos de crédito não tem a ver somente com o cliente como também com os GC no que diz respeito a debilidade na análise e avaliação da solicitação de crédito, por deficiências técnica da análise de crédito, ausência de independência mental na proposta, ineficiente controlo da carteira, análise financeira inadequada (violação das políticas do banco), como também a existência de eventos

externos adversos tais como: factores ambientais, competitivos, económicos, reguladores e tecnológicos.

A tarefa de caracterizar o perfil do insolvente em uma carteira de crédito é algo muito complexo e sujeito a distorções. Problemas económicos, catástrofes físicas ou mesmo problema de saúde podem transformar um cliente com potencial baixo de insolvência em insolvente.

Um dos factores chave para a tomada de decisão final do crédito, é o *Julgamento subjectivo* do GC de o cliente ser digno de crédito. A experiência fornece uma “sensibilidade” com relação aos aspectos não quantificáveis de qualidade das operações da empresa.

Do estudo feito sobre o Socremo constatou-se que este banco aplica o modelo de gestão de risco dos cinco Cs apesar de não terem conhecimento que estão aplicado. Há preocupação em atenuar os riscos, através da tomada de garantias, o aprovisionamento e cumprimento de outros normativos prudenciais.

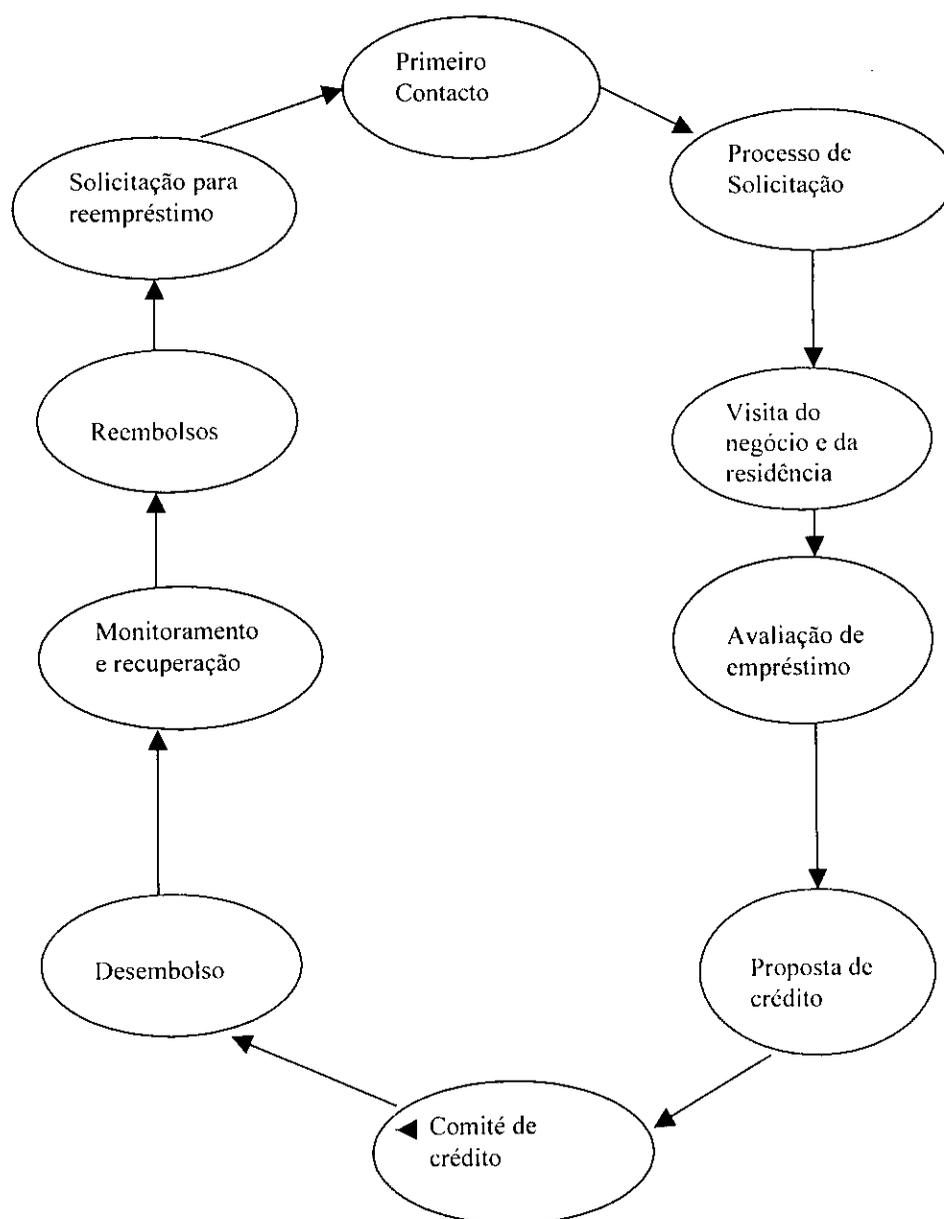
Da análise dos resultados do estudo de caso pode-se concluir que existem evidências suficientes para afirmar que o perfil dos clientes e dos gestores de crédito pode contribuir para o aumento do risco de crédito; a aplicação do sistema dos cinco C's garante, particularmente, a redução dos riscos do crédito do Socremo e constitui métodos mais práticos que conjugam a parte social e financeira dos clientes e o desvio de aplicação dos créditos concedidos tendem a aumentar o risco de crédito porque o retorno programado não é alcançado.

Não existe nenhum processo de análise de crédito que evite os erros de decisão na sua totalidade. Para melhorar a análise de crédito do ponto de vista do banco e do cliente recomenda-se o seguinte:

- ✓ O monitoramento deve ser constante, isto é, não só quando o cliente entra em mora, mas também, para saber se o cliente aplicou devidamente os fundos, visto esta ser também uma forma de prestigiar o cliente;

- ✓ O Socremo deve priorizar o treinamento contínuo dos seus recursos Humanos, particularmente os GC, visto que a informação que o conselho de crédito recebe provem desses profissionais, os quais servem de ligação entre o banco e o cliente;
- ✓ O GC deve considerar todos os C's de crédito;
- ✓ Os monitoramentos constantes ajudarão os GC a terem maior responsabilidade com eles mesmos, salientar que 36% dos processos dos clientes em contencioso estudados não se verificou a análise do carácter, eles olhavam mais para a capacidade;
- ✓ Tem que se dar formação relacionada a ética profissional pelo menos uma vez ao semestre;
- ✓ Deve-se criar equipas de aconselhamento e treinamento dos clientes, pois a maior parte não tem experiência de empréstimo;
- ✓ Constituição de margens de garantia adequadas o que requer avaliação cuidadosa e rigorosa dos bens dados em hipoteca, visto que muita das vezes os bens arrolados como garantia são subvalorizados pelo facto dos GC não terem conhecimento regular dos preços dos bens na praça, o que faz com que no momento da venda este seja vendido a um preço que não compensa a dívida por pagar;
- ✓ Deve-se inculcar na cabeça os GC que as garantias não devem ser encaradas como fonte de reembolso do crédito, mas sim como uma protecção complementar para o banco;
- ✓ O banco devia desenvolver um modelo que avaliasse os riscos de concentração por sectores de actividade em relação ao sistema.

Figura 1: O ciclo de actividade de concessão de crédito do Socremo.



Fonte: Manual de formação para Gestores de crédito (Socremo - 2006)

Anexo 2

Tabela 2: Estrutura de crédito do Socremo até Março de 2008

Descrição	Nº de Créditos	Crédito vigente	%
Carteira de Crédito Micro	10,054	193,072,090	46.69
Carteira de Crédito PME	394	167,245,426	40.44
Carteira de Crédito Habitação	2,042	22,556,546	5.45
Carteira de Crédito Consumo	1,909	23,134,903	5.59
Carteira do Staff	285	7,532,651	1.82
TOTAL	14,684	413,541,615	100

Fonte: Relatório interno do Socremo. Abril 2008

Tabela 3 :Estrutura de Propriedade da Fundação do Socremo

	Fundos em MTn	% de fundos	Total de Acções	Acções "B" (sem voto)	Acções "A" (com voto)	% de Votos
Estado/ GPE	2,938,000	94.0	29,380	27,504	1,876	50
UGC	93,800	3.0	938	0	938	25
CCM	93,800	3.0	938	0	938	25
TOTAL	3,125,600	100	31,256	27,504	3,752	100
Total de fundo em USD	250,048					

Fonte: Manual de Formação para Gestores de crédito do Socremo (2006)

Anexo 3

Tabela 4: Estrutura do Capital social do Socremo – Agosto de 2007

SÓCIOS	SOCREMO	UGC	CCM	GAPI	LFS	KFW	AFRICAP	SECO	ACCESS HOLDING	TOTAL
Capital Social (MTn)	17,510,000	1,617,800	1,617,800	10,372,700	7,613,000	16,558,300	15,606,700	14.655.000	9,611,400	95.162.700
Nº Acções	175,100	16,178	16,178	10,373	76,130	165,583	156,067	146,550	96,114	951.627
% de Participação	18.4	1.7	1.7	10.9	8.0	17.4	16.4	15.4	10.1	100

Fonte: Adaptado do Registo Comercial do Socremo, 2007

Tabela 5: Desenvolvimento da Carteira Vigente do Socremo (01/05 à 03/08), valores em contos de MTn

Período	Nº de clientes	Nº de créditos	Montante vigente	Mudanças em carteira vigente	Taxa de crescimento %	Tamanho médio de crédito vigente
1º trimestre 2005	5.829	5.845	80.383	1.915	2.44	13.75
2º trimestre	5.782	5.793	94.546	14.163	17.62	16.35
3º trimestre	5.959	5.971	103.353	8.807	9.32	17.31
4º trimestre	6.319	6.369	127.388	24.035	23.25	20.00
1º trimestre 2006	6.387	6.403	135.101	7.713	6.1	21.02
2º trimestre	6.710	6.742	161.385	26.284	19.46	23.94
3º trimestre	8.212	8.240	202.319	40.934	25.36	24.55
4º trimestre	10.169	10.284	270.429	68.110	33.66	26.30
1º trimestre 2007	11.050	11.196	299.034	28.605	10.58	26.71
2º trimestre	12.068	12.246	333.334	34.300	11.47	27.22
3º trimestre	13.286	13.489	361.802	28.468	8.54	26.82
4º trimestre	14.120	14.351	397.227	35.425	9.79	27.75
1º trimestre 2008	14.492	14.684	413.542	16.332	4.11	28.16

Fonte: Relatório Interno do Socremo, Abril de 2008

Anexo 4

Tabela 6: Qualidade da Carteira - Desenvolvimento da Mora (01/05 à 03/08), valores em contos de MTn com aproximação a três casas decimais

Período	Carteira total	Sem atraso	1 > dia	>30 dias
1º trimestre 2005	80.383	79.180	985	218
2º trimestre	94.546	92.827	1.612	110
3º trimestre	103.353	101.102	1.537	712
4º trimestre	127.388	125.798	1.258	338
1º trimestre 2006	135.101	132.011	2.311	779
2º trimestre	161.385	158.150	2.849	386
3º trimestre	202.319	197.095	3.625	1.599
4º trimestre	270.429	260.926	6.998	2.505
1º trimestre 2007	299.034	287.247	7.939	3.848
2º trimestre	333.334	319.411	9.220	4.703
3º trimestre	361.802	342.276	13.810	5.716
4º trimestre	397.227	384.702	12.514	4.778
1º trimestre 2008	413.542	395.011	18.531	9.354

Fonte : Adaptado dos relatórios Internos do Socremo.2005 à 2008

Anexo 5

Os inquéritos e as entrevistas efectuadas serviram de base para analisar as estratégias implementadas pelo Socremo na minimização do risco de crédito, e foram direccionadas aos gestores de crédito e alguns directores.

1. Há quanto tempo trabalha para o Socremo? 111/50 = 2.22
2. Já trabalhou para uma instituição financeira antes de trabalhar no Socremo?
Sim __12__ Não __38__
3. Desde que trabalha no Socremo já teve uma formação específica relacionada a gestão de risco de Crédito?
Sim _____ Não __50__
4. Achas que a política de crédito do Socremo coaduna com a realidade Moçambicana?
Sim __17__ Não __18__ mais ou menos __15__
5. Tem algum conhecimento de como os outros bancos procedem em casos de créditos mal parados?
Sim __11__ Não __26__ mais ou menos __13__
6. Alguma vez solicitou a cooperação dos gestores seniores para resolver um caso em mora?
Sim __16__ Não __34__
Si sim quantas vezes?
Qual foi o resultado
Satisfatório __9__ Insatisfatório __7__
7. O Socremo tem uma política que protege os trabalhadores em caso de contencioso na execução dos bens arrolados como garantia?
Sim _____ Não __50__
8. O Socremo tem um critério padrão para avaliação dos bens arrolados como garantia?
Sim __19__ Não __31__
9. Alguma vez se dirigiu a um cliente em mora com agressividade?
Sim __34__ Não __16__
10. Alguma vez herdou uma carteira de credito?
Sim __39__ Não __11__
11. chegaste a conhecer todos clientes herdados?
Sim __35__ Não __4__
- Si sim qual foi a percentagem?
1% a 25% __17__ 26% a 50% __12__ 51% a 75% __4__ 76% a 100% __2__
12. Fale um pouco de como vocês procedem para gerir os riscos de crédito.
13. Quais são os aspectos positivos e a melhorar que podes encontrar no Socremo?

Levantamento de dados nos processos em contencioso

1. O cliente tem negócio próprio?
Sim 151 Não 99
2. O cliente vive em casa própria?
Sim 171 Não 79
3. O cliente é casado?
Sim 182 Não 68
4. Quantas pessoas vivem com o cliente? $938/250 = 4$
5. Quantas pessoas trabalham na unidade familiar? $52/250 = 0.14$
6. Na avaliação do (s) créditos quais C's foram observados pelo GC?

	Sim	Não
Carácter	<u>160</u>	<u>90</u>
Capacidade	<u>250</u>	<u> </u>
Capital	<u>123</u>	<u>127</u>
Colateral	<u>175</u>	<u>72</u>
Conjuntural	<u>197</u>	<u>53</u>

7. Quantas prestações entraram em mora? $1,402/250 = 6$
8. Porque razão entrou em mora?
Faliu 58 Foi roubado 31 Desvio de aplicação do financiamento-62
Sem informação 99
9. O cliente foi monitorado antes do desembolso?
Sim 33 Não 217
10. Quantas vezes o cliente foi avaliado por gestores diferentes? $148/250 = 6$
11. o cliente foi confiscado?
Sim 138 Não 112
12. Se não porque?
Por falta de garantias 39 Localização incerta 16
Resistência por parte de cliente 10 Confiscado pela concorrência 42
Sem informação 5
13. Para os confiscados o valor das garantias cobriu o crédito?
Sim 88 Não 50

ANEXO 6

Carteira Total Dezembro 2007

Agência	Número Gestores		Desembolsado		Vigente		Variação mensal		Mora > 1 dia		Mora > 30 dias		Diferença mês anterior	
	Número	Montante Mtn	Número	Montante Mtn	Número	Montante Mtn	Número	Montante Mtn	Montante Mtn	%	Montante Mtn	%	Montante Mtn	%
Baixa	16	6.986.500	1576	46.615.661	-1.3%	46.615.661	1.576	1.527.928	3.3%	1.527.928	3.3%	740.909	1.6%	-0.6%
Beira	28	11.049.000	298	74.503.575	-0.7%	74.503.575	3.172	1.332.318	1.8%	1.332.318	1.8%	214.206	0.3%	-0.3%
Benfica	18	6.990.841	253	54.832.311	-0.9%	54.832.311	2.159	1.024.243	1.9%	1.024.243	1.9%	358.940	0.7%	-0.7%
Chimoio	14	2.188.000	72	37.953.053	-2.9%	37.953.053	1.109	5.475.578	14.4%	5.475.578	14.4%	2.131.868	5.6%	0.3%
Matola	14	5.562.000	179	39.325.948	0.4%	39.325.948	1.431	859.040	2.2%	859.040	2.2%	362.334	0.9%	-0.7%
Maxixe	7	2.192.500	89	19.506.756	0.9%	19.506.756	1.066	546.152	2.8%	546.152	2.8%	81.900	0.4%	0.1%
Xipamanine	19	15.088.000	207	83.288.164	-1.5%	83.288.164	2.000	1.211.927	1.5%	1.211.927	1.5%	535.524	0.6%	-1.5%
Xiquelene	11	4.192.000	205	34.302.284	0.5%	34.302.284	1.597	443.676	1.3%	443.676	1.3%	259.424	0.8%	-0.4%
Staff	---	629.000	30	6.898.986	7.1%	6.898.986	241	93.299	1.4%	93.299	1.4%	93.299	1.4%	-0.5%
Total	121	54.877.841	14.351	397.226.738	-0.6%	397.226.738	14.351	12.514.162	3.2%	12.514.162	3.2%	4.778.406	1.2%	-0.6%
Mês passado	122	71.119.000	14.437	398.813.719		398.813.719	14.437	11.888.520	3.0%	11.888.520	3.0%	7.344.476	2%	
CRESCIMENTO	-1	-16.241.159	-86	-1.586.981		-1.586.981	-86	625.642	5%	625.642	5%	-2.566.070	-34.9%	

Carteira Micro Dezembro 2007

Agência	Número Gestores		Desembolsado		Vigente		Variação mensal		Mora > 1 dia		Mora > 30 dias		Diferença mês anterior	
	Número	Montante Mtn	Número	Montante Mtn	Número	Montante Mtn	Número	Montante Mtn	Montante Mtn	%	Montante Mtn	%	Montante Mtn	%
Baixa	11	3.195.000	126	19.947.014	-1.0%	19.947.014	1.035	382.306	1.9%	382.306	1.9%	102.431	0.5%	-2.5%
Beira	17	4.689.000	1.834	30.907.435	-0.7%	30.907.435	1.834	796.289	2.6%	796.289	2.6%	154.554	0.5%	-0.7%
Benfica	14	4.583.841	1.727	31.161.871	-1.3%	31.161.871	1.727	819.209	2.6%	819.209	2.6%	322.272	1.0%	-1.2%
Chimoio	10	1.136.000	767	15.428.666	-6.2%	15.428.666	767	2.081.562	13.5%	2.081.562	13.5%	1.121.213	7.3%	-0.3%
Matola	12	3.643.000	1.160	22.910.135	-0.5%	22.910.135	1.160	684.866	3.0%	684.866	3.0%	344.057	1.5%	-1.2%
Maxixe	4	1.520.500	514	11.332.385	-1.0%	11.332.385	514	345.767	3.1%	345.767	3.1%	75.155	0.7%	0.0%
Xipamanine	16	4.634.500	1.471	35.194.571	-3.0%	35.194.571	1.471	744.781	2.1%	744.781	2.1%	346.915	1.0%	-1.7%
Xiquelene	8	3.078.000	1.311	19.639.398	-0.5%	19.639.398	1.311	371.896	1.9%	371.896	1.9%	259.424	1.3%	-0.5%
Total	92	26.459.841	9.819	186.521.476	-1.6%	186.521.476	9.819	6.226.675	3.3%	6.226.675	3.3%	2.726.023	1.5%	-1.2%
Mês passado	95	38.655.000	9.978	193.377.221		193.377.221	9.978	8.163.341	4%	8.163.341	4%	5.080.544	3%	
CRESCIMENTO	-3	-12.195.159	-159	-6.855.745		-6.855.745	-159	-1.936.666	-24%	-1.936.666	-24%	-2.354.522	-46.3%	

Carteira PME Dezembro 2007

Agência	Número Gestores		Desembolsado		Vigente		Variação mensal		Mora > 1 dia		Mora > 30 dias		Diferença mês anterior	
	Número	Montante Mtn	Número	Montante Mtn	Número	Montante Mtn	Número	Montante Mtn	Montante Mtn	%	Montante Mtn	%	Montante Mtn	%
Baixa	4	2.650.000	6	15.783.169	2.2%	15.783.169	46	230.938	1.5%	230.938	1.5%	230.938	1.5%	0.4%
Beira	2	5.920.000	9	35.620.447	4.6%	35.620.447	91	381.177	1.1%	381.177	1.1%	0	0.0%	0.0%
Benfica	4	2.000.000	2	18.053.577	-2.9%	18.053.577	34	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0.0%
Chimoio	1	850.000	2	19.393.798	-3.6%	19.393.798	54	3.271.498	16.9%	3.271.498	16.9%	916.659	4.7%	1.0%
Matola	4	1.350.000	3	12.806.352	12.0%	12.806.352	28	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0.0%
Maxixe	1	400.000	5	2.110.263	25.0%	2.110.263	5	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0.0%
Xipamanine	4	9.550.000	10	38.725.981	6.3%	38.725.981	67	122.347	0.3%	122.347	0.3%	122.347	0.3%	-1.4%
Xiquelene	4	500.000	2	11.993.860	0.0%	11.993.860	35	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0.0%
Total	8	23.220.000	35	154.487.446	2.9%	154.487.446	360	4.005.960	2.6%	4.005.960	2.6%	1.269.944	0.8%	-0.2%
Mês passado	8	24.770.000	44	147.642.639		147.642.639	44	1.765.487	1%	1.765.487	1%	1.534.281	1%	
CRESCIMENTO	0	-1.550.000	-9	-6.844.807		-6.844.807	10	2.240.473	127%	2.240.473	127%	-264.337	-17.2%	

Carteira Habitação Dezembro 2007

Agência	Número Gestores		Desembolsado		Vigente		Variação mensal		Mora > 1 dia		Mora > 30 dias		Diferença mês anterior	
	Número	Montante Mtn	Número	Montante Mtn	Número	Montante Mtn	Número	Montante Mtn	Montante Mtn	%	Montante Mtn	%	Montante Mtn	%
Mês passado	8	24.770.000	44	147.642.639		147.642.639	44	1.765.487	1%	1.765.487	1%	1.534.281	1%	
CRESCIMENTO	0	-1.550.000	-9	-6.844.807		-6.844.807	10	2.240.473	127%	2.240.473	127%	-264.337	-17.2%	

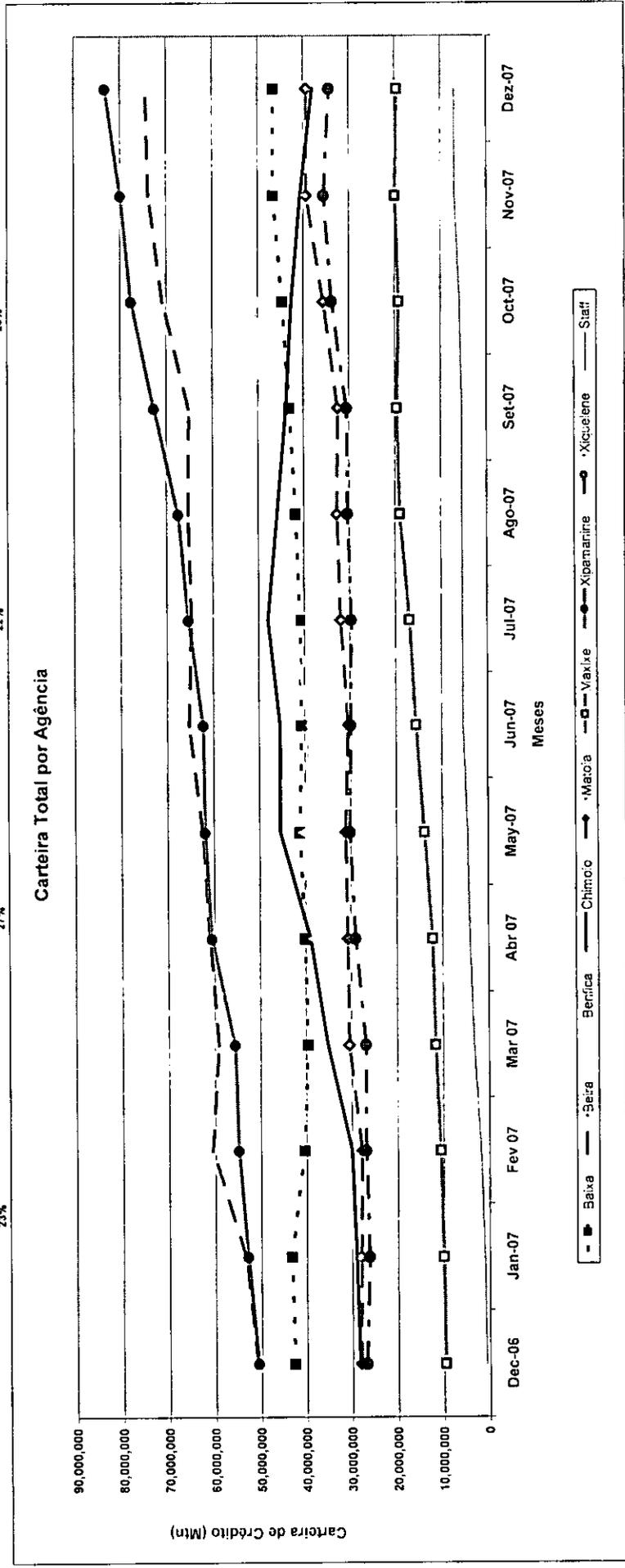
Baixa	4	9	572,000	183	-1.1%	4,525,889	1.8%	374,774	8.3%	0.9%	166,340	3.7%	-0.8%
Benfica	3	13	257,000	206	2.5%	2,996,020	-2.1%	42,589	1.4%	0.4%	2,566	0.1%	-0.5%
Chimoio	3	8	90,500	91	24.7%	897,256	1.1%	6,899	0.8%	-2.5%	6,899	0.8%	-2.5%
Matola	2	7	100,000	92	9.5%	1,176,395	-5.9%	51,792	4.4%	4.1%	875	0.1%	0.1%
Maxixe	2	6	78,500	288	0.3%	3,483,466	-5.2%	100,011	0.0%	0.0%	0	0.0%	0.0%
Xipamanine	3	16	410,000	178	3.5%	4,227,204	1.0%	269,086	6.4%	4.4%	52,151	1.2%	0.0%
Xiquelene	2	20	293,000	154	7.7%	1,591,920	5.0%	41,537	2.6%	1.6%	0	0.0%	0.0%
Total	22	96	2,037,000	2,021	2.1%	23,450,980	-2.5%	1,027,161	4.4%	1.9%	288,483	1.2%	-0.3%
Mês passado	22	133	2,109,000	1,979		24,055,847		592,476	2%		359,111	1%	
CRESCIMENTO	0	-37	-72,000	42		-604,867		434,685	73.4%		-70,628	-19.7%	

Carteira Consum Dezembro 2007

Agência	Número Gestores	Desembolsado		Vigente		Mora > 1 dia		Mora > 30 dias		Diferença mês anterior
		Número	Montante Mtn	Número	Montante Mtn	Montante Mtn	%	Montante Mtn	%	
Baixa	4	17	569,500	312	6,359,588	539,910	8.5%	241,199	3.8%	3.1%
Beira	3	16	204,000	418	3,422,862	14,380	0.4%	0	0.0%	0.0%
Benfica	3	12	170,000	192	2,620,844	162,445	6.2%	34,102	1.3%	0.0%
Chimoio	3	9	111,500	197	2,233,333	115,619	5.2%	87,096	3.9%	1.0%
Matola	2	15	469,000	151	2,433,067	122,382	5.0%	17,402	0.7%	0.7%
Maxixe	2	17	193,500	259	2,580,642	100,375	3.9%	6,746	0.0%	0.0%
Xipamanine	3	24	493,500	284	5,140,408	75,713	1.5%	14,112	0.3%	-0.9%
Xiquelene	2	11	321,000	97	1,077,106	30,243	2.8%	0	0.0%	-3.0%
Total	22	121	2,532,000	1,910	25,867,851	1,161,068	4.5%	400,658	1.5%	0.6%
Mês passado	22	186	3,537,500	1,905	26,839,051	1,242,159	5%	245,484	1%	
CRESCIMENTO	0	-65	-1,005,500	5	-971,201	-81,092	-6.5%	155,174	63.2%	

ANEXO 7

CARTERA	Carteira de Crédito (Total)												Crescimento desde Dec 06		
	Dec-06	Jan-07	Feb 07	Mar 07	Abr 07	May-07	Jun-07	Jul-07	Ago-07	Sep-07	Oct-07	Nov-07	Dec-07	Mtn	%
Carteira Total	270.428.644	277.676.580	289.993.154	299.033.871	314.757.678	330.987.771	333.333.876	346.132.896	355.253.145	361.801.776	380.658.953	398.813.719	397.226.738	726.798.084	47%
Baixa	42.650.908	43.310.920	40.446.454	39.617.618	40.148.948	41.133.909	40.651.590	40.994.334	41.786.850	43.126.774	44.637.917	46.655.913	46.615.661	3.984.753	9%
Berra	50.745.957	53.252.150	60.988.319	59.097.614	60.973.621	62.401.156	65.300.533	64.661.894	65.375.255	65.171.070	70.946.020	73.950.351	74.503.575	23.757.618	47%
Berfica	32.729.052	33.752.020	36.830.542	37.279.674	38.207.519	40.426.774	38.606.265	43.108.744	47.441.037	49.165.149	50.514.148	55.847.545	54.832.311	22.103.259	68%
Chimicó	28.318.271	28.029.450	29.697.583	35.166.815	38.845.222	45.393.180	45.352.631	47.938.168	45.777.516	43.773.336	42.606.570	40.639.613	37.953.053	9.634.782	34%
Matola	26.123.898	28.076.590	27.864.015	30.540.877	30.754.677	31.120.352	30.479.634	32.020.905	32.742.591	32.459.764	35.661.512	38.387.406	39.325.948	11.202.050	40%
Wanzô	9.667.127	10.038.690	10.610.673	11.644.872	12.192.218	13.901.808	15.612.741	16.943.968	18.946.685	19.545.460	19.103.393	19.906.147	19.506.756	9.839.629	102%
Xipamanine	50.596.667	52.857.700	54.889.501	55.583.799	60.580.548	61.945.737	62.214.436	65.379.416	67.506.238	72.740.734	77.674.589	79.978.022	83.288.164	32.691.477	65%
Xiquelele	26.840.037	26.253.910	26.942.783	26.967.336	29.037.863	30.184.270	29.981.424	29.675.061	30.357.371	30.519.885	33.789.345	35.549.761	34.302.284	7.482.247	28%
Staff	756.708	1.105.150	1.622.285	3.235.415	4.017.062	4.490.585	5.254.642	5.410.416	5.319.601	5.319.601	5.823.458	6.898.966	6.142.278	6.142.278	812%
Total	270.428.644	277.676.580	289.993.154	299.033.871	314.757.678	330.987.771	333.333.876	346.132.896	355.253.145	361.801.776	380.658.953	398.813.719	397.226.738	726.798.084	47%
Crescimento (Mtn)	-6.232.740	7.247.936	12.316.574	9.040.816	15.723.705	16.230.085	2.346.106	12.799.020	9.120.248	6.548.631	18.857.177	18.154.766	-1.586.981	18.154.766	-0.4%
Crescimento (%)	-2.3%	2.7%	4.4%	3.1%	5.3%	5.2%	0.7%	3.8%	2.6%	1.8%	5.2%	4.8%	-0.4%	4.8%	
	28.605.327	28.605.327	28.605.327	34.299.906	34.299.906	34.299.906	28.467.900	28.467.900	35.424.962	35.424.962	35.424.962	35.424.962	35.424.962	35.424.962	28%
	23%	23%	23%	27%	27%	27%	22%	22%	28%	28%	28%	28%	28%	28%	



MORA > 1 DIA

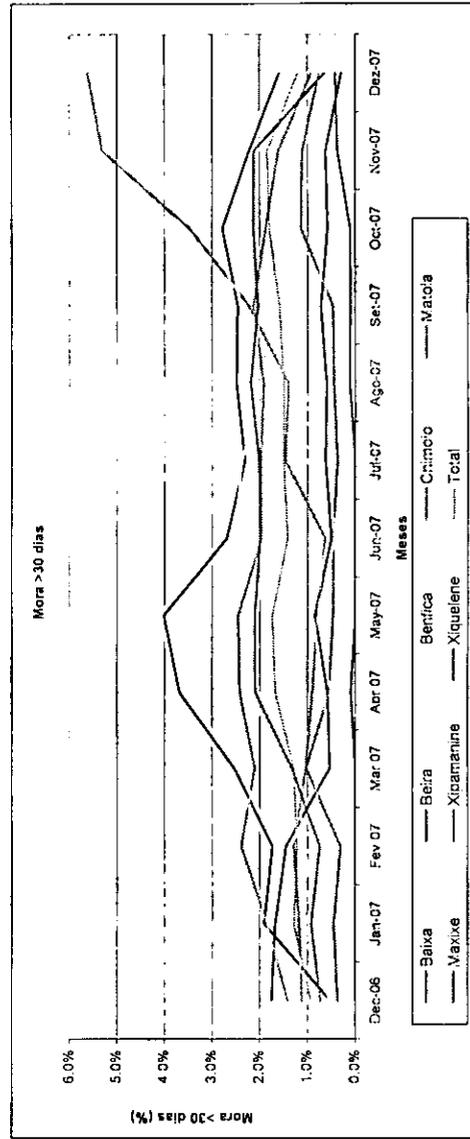
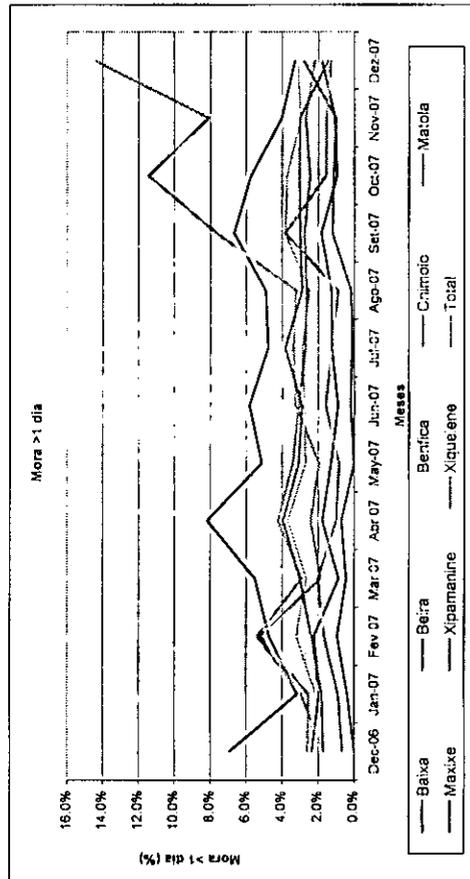
Carteira Total

	Dec-06	Jan-07	Fev-07	Mar-07	Abr-07	May-07	Jun-07	Jul-07	Agv-07	Sep-07	Oct-07	Nov-07	Dez-07
Crescimento (Min)	885,956	-1,158,950	3,493,578	-1,393,706	3,643,015	-2,847,438	285,073	717,093	-1,151,652	5,023,763	308,279	-2,229,575	625,642
Crescimento (%)	14.5%	-18.5%	89.8%	-18.9%	43.9%	-22.9%	3.2%	7.8%	-11.6%	57.2%	2.2%	-32.6%	5%
Carteira Total													
Baixa	6.9%	3.2%	4.7%	5.5%	8.2%	5.1%	5.8%	4.8%	4.9%	6.7%	5.7%	4.0%	3.3%
Beira	2.4%	1.9%	2.2%	0.8%	1.8%	1.3%	0.9%	1.2%	1.3%	1.8%	0.9%	1.1%	1.8%
Bentica	1.7%	1.9%	3.1%	3.7%	5.6%	4.7%	3.8%	4.1%	2.7%	3.8%	3.8%	2.9%	1.9%
Chimico	2.6%	2.5%	5.2%	1.9%	2.4%	1.9%	3.2%	3.4%	2.6%	7.6%	11.4%	8.1%	14.4%
Matola	1.7%	2.9%	5.6%	2.9%	4.2%	3.4%	3.1%	2.7%	2.8%	2.8%	2.4%	2.7%	2.2%
Maxixe	0.0%	0.4%	0.9%	0.4%	0.7%	0.0%	0.2%	0.1%	0.2%	1.2%	1.2%	1.0%	2.8%
Xipamanine	1.7%	1.8%	2.4%	3.0%	4.0%	3.1%	2.9%	3.8%	2.9%	3.0%	3.0%	3.0%	1.5%
Xiquelele	0.7%	0.9%	1.7%	2.0%	1.0%	0.8%	1.6%	1.2%	0.9%	3.8%	1.6%	1.5%	1.3%
Staff	4.2%	2.9%	1.7%	1.1%	1.2%	1.1%	1.1%	1.0%	1.0%	1.0%	2.1%	1.8%	1.4%
Total	2.6%	2.1%	3.2%	2.7%	3.7%	2.7%	2.8%	2.9%	2.5%	3.8%	3.7%	3.0%	3.2%
0.6%													

MORA > 30 DIAS

Carteira Total

	Dec-06	Jan-07	Fev-07	Mar-07	Abr-07	May-07	Jun-07	Jul-07	Agv-07	Sep-07	Oct-07	Nov-07	Dez-07
Crescimento (Min)	-873,291	1,069,058	-40,956	313,764	1,410,540	495,173	-1,650,348	474,894	142,877	394,837	1,132,374	496,475	-2,566,070
Crescimento (%)	-25.6%	42.7%	-1.1%	6.9%	36.7%	9.4%	-18.3%	10.1%	2.6%	7.4%	19.8%	16.5%	-34.9%
Carteira Total													
Baixa	0.9%	1.9%	1.7%	2.5%	3.7%	4.0%	2.7%	2.3%	2.5%	2.5%	2.8%	2.2%	1.6%
Beira	1.7%	1.7%	1.4%	0.5%	0.6%	0.8%	0.5%	0.6%	0.6%	0.7%	0.6%	0.6%	0.3%
Bentica	0.5%	1.0%	1.0%	1.3%	2.3%	2.4%	2.5%	2.4%	2.0%	1.7%	1.8%	1.4%	0.7%
Chimico	1.1%	1.2%	1.3%	1.0%	0.9%	0.8%	0.6%	1.5%	1.4%	2.2%	3.5%	5.3%	5.6%
Matola	1.4%	1.9%	2.4%	2.1%	2.4%	2.8%	2.0%	2.0%	1.9%	2.1%	1.9%	1.9%	0.9%
Maxixe	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.1%	0.0%	0.0%	0.0%	0.1%	0.1%	0.1%	0.4%	0.4%
Xipamanine	0.7%	0.9%	0.7%	1.3%	2.1%	2.1%	2.0%	2.0%	2.2%	2.0%	2.1%	2.1%	0.6%
Xiquelele	0.4%	0.5%	0.3%	1.0%	0.5%	0.5%	0.5%	0.4%	0.4%	0.5%	1.1%	1.1%	0.8%
Staff	4.2%	2.9%	1.7%	1.0%	0.8%	1.1%	0.9%	1.0%	1.0%	1.0%	1.7%	1.8%	1.4%
Total	0.9%	1.3%	1.2%	1.3%	1.7%	1.7%	1.4%	1.4%	1.5%	1.6%	1.8%	1.8%	1.2%
0.3%													



Carteira Total Marco 2008

Agência	Número Gestores		Desembolsado		Vigente		Variação mensal		Mora > 1 dia		Mora > 30 dias		Diferença mês anterior
	Número	Montante Mtn	Número	Montante Mtn	Número	Montante Mtn	Variação mensal	Montante Mtn	Montante Mtn	%	Montante Mtn	%	
Baixa	15	6,193,500	156	45,015,446	1,515	2,308,986	-0.3%	45,015,446	2,308,986	5.1%	1,253,209	2.8%	0.3%
Beira	22	12,153,000	304	77,626,418	3,193	1,636,805	-1.1%	77,626,418	1,636,805	2.1%	580,877	0.7%	0.2%
Benfica	15	9,005,000	2,255	57,793,028	2,255	2,527,889	-0.2%	57,793,028	2,527,889	4.4%	948,799	1.6%	0.4%
Chimio	13	5,172,500	1,138	38,861,296	1,138	5,730,918	1.7%	38,861,296	5,730,918	14.7%	3,976,008	10.2%	-0.3%
Matola	14	8,035,500	1,368	41,676,215	1,368	1,456,086	0.1%	41,676,215	1,456,086	3.5%	782,323	1.9%	0.6%
Maxixe	9	3,247,500	1,115	17,696,196	1,115	515,750	1.5%	17,696,196	515,750	2.9%	231,691	1.3%	-0.5%
Xipamanine	18	14,499,500	305	91,512,449	2,102	2,933,077	4.3%	91,512,449	2,933,077	3.2%	1,261,127	1.4%	0.3%
Xiquelene	10	7,932,500	279	34,584,916	1,657	1,201,591	2.9%	34,584,916	1,201,591	3.5%	278,860	0.8%	0.0%
Xai-Xai	8	1,243,000	56	1,243,000	56	0	0.0%	1,243,000	0	0.0%	0	0.0%	0.0%
Staff	0	756,000	38	7,532,651	285	219,737	6.3%	7,532,651	219,737	2.9%	40,962	0.5%	0.0%
Total	124	68,238,000	1,918	413,541,615	14,684	18,530,839	2.7%	413,541,615	18,530,839	4.5%	9,353,855	2.3%	0.2%
Mês passado	140	59,970,645	1,668	403,685,567	14,488	18,936,026		403,685,567	18,936,026	4.7%	8,388,199	2.1%	0
CRESCIMENTO	-16	8,267,355	250	9,856,049	196	-405,187	2.7%	9,856,049	-405,187	4.5%	9,353,855	2.3%	0.2%

Carteira Micro Marco 2008

Agência	Número Gestores		Desembolsado		Vigente		Variação mensal		Mora > 1 dia		Mora > 30 dias		Diferença mês anterior
	Número	Montante Mtn	Número	Montante Mtn	Número	Montante Mtn	Variação mensal	Montante Mtn	Montante Mtn	%	Montante Mtn	%	
Baixa	10	3,076,500	119	18,822,727	994	489,794	-0.8%	18,822,727	489,794	2.6%	147,919	0.8%	0.1%
Beira	17	6,597,000	251	31,728,558	1,887	798,570	-1.3%	31,728,558	798,570	2.5%	356,746	1.1%	0.3%
Benfica	11	6,294,500	1,820	33,086,362	1,770	1,897,625	-0.3%	33,086,362	1,897,625	5.7%	795,817	2.4%	0.7%
Chimio	9	2,748,000	104	16,203,523	768	2,329,297	0.9%	16,203,523	2,329,297	14.4%	2,096,013	12.9%	0.7%
Matola	12	5,113,500	178	23,670,038	1,106	1,211,133	-0.3%	23,670,038	1,211,133	5.1%	719,705	3.0%	1.0%
Maxixe	7	2,865,500	81	10,472,711	522	198,939	-0.9%	10,472,711	198,939	1.9%	152,865	1.5%	-1.3%
Xipamanine	15	8,948,500	241	37,782,340	1,538	1,130,387	4.0%	37,782,340	1,130,387	3.0%	683,130	1.8%	0.3%
Xiquelene	7	5,028,500	239	20,412,531	1,364	522,047	3.3%	20,412,531	522,047	2.6%	270,735	1.3%	0.0%
Xai-Xai	7	893,000	55	893,000	55	0	0.0%	893,000	0	0.0%	0	0.0%	0.0%
Total	95	41,365,000	1,535	193,072,090	10,054	8,577,803	1.2%	193,072,090	8,577,803	4.4%	5,222,730	2.7%	0.3%
Mês passado	112	33,037,000	1,349	184,628,573	9,936	8,977,053		184,628,573	8,977,053	4.9%	4,377,038	2.4%	0
CRESCIMENTO	-17	8,328,000	186	8,443,517	118	-399,250	1.2%	8,443,517	-399,250	4.9%	845,692	2.4%	0

Carteira PME Marco 2008

Agência	Número Gestores		Desembolsado		Vigente		Variação mensal		Mora > 1 dia		Mora > 30 dias		Diferença mês anterior
	Número	Montante Mtn	Número	Montante Mtn	Número	Montante Mtn	Variação mensal	Montante Mtn	Montante Mtn	%	Montante Mtn	%	
Baixa	5	2,300,000	3	16,345,598	49	1,132,583	0.0%	16,345,598	1,132,583	6.9%	773,428	4.7%	0.0%
Beira	2	4,800,000	7	39,533,119	94	684,130	0.0%	39,533,119	684,130	1.7%	101,017	0.3%	0.3%
Benfica	5	1,900,000	3	19,294,620	41	290,019	5.1%	19,294,620	290,019	1.5%	0	0.0%	0.0%
Chimio	1	1,925,000	2	19,549,587	55	3,121,146	0.0%	19,549,587	3,121,146	16.0%	1,720,940	8.8%	-1.3%
Matola	5	2,150,000	3	14,563,693	31	0	3.3%	14,563,693	0	0.0%	0	0.0%	0.0%
Maxixe	0	0	0	1,727,225	5	0	0.0%	1,727,225	0	0.0%	0	0.0%	0.0%
Xipamanine	5	3,920,000	8	44,458,052	83	1,049,529	5.1%	44,458,052	1,049,529	2.4%	271,868	0.6%	0.3%
Xiquelene	5	2,250,000	2	11,423,533	35	650,327	2.9%	11,423,533	650,327	5.7%	0	0.0%	0.0%
Xai-Xai	0	350,000	1	350,000	1	0	0.0%	350,000	0	0.0%	0	0.0%	0.0%
Total	8	19,595,000	29	167,245,426	394	6,927,735	2.3%	167,245,426	6,927,735	4.1%	2,867,253	1.7%	0.0%
Mês passado	8	20,830,000	21	165,776,040	385	6,487,426		165,776,040	6,487,426	3.9%	2,844,024	1.7%	0
CRESCIMENTO	0	-1,235,000	8	-1,469,386	8	440,309	2.3%	-1,469,386	440,309	3.9%	23,229	1.7%	0

Carteira Habitação Marco 2008

Agência	Número Gestores		Desembolsado		Vigente		Mora > 1 dia		Mora > 30 dias		Diferença mês anterior	
	Número	Montante Mtn	Número	Montante Mtn	Varição mensal	Montante Mtn	Varição mensal	Montante Mtn	%	Montante Mtn		%
Baixa	4	571,000	22	4,365,260	6.6%	4,365,260	1.4%	307,068	7.0%	126,190	2.9%	-0.8%
Beira	3	557,000	33	3,676,341	0.7%	3,676,341	-2.6%	123,144	3.3%	99,024	2.7%	-0.2%
Benfica	3	468,000	15	3,022,895	1.0%	3,022,895	3.7%	180,539	6.0%	54,677	1.8%	-1.4%
Chimio	3	87,000	103	928,372	7.3%	928,372	-1.4%	53,494	5.8%	33,192	3.6%	3.0%
Matola	2	456,000	15	1,360,962	2.2%	1,360,962	26.1%	66,017	4.9%	875	0.1%	0.0%
Maxixe	2	178,000	15	2,972,427	1.0%	2,972,427	-6.3%	194,899	6.6%	39,844	0.0%	0.0%
Xipamanine	3	888,000	28	4,642,383	7.8%	4,642,383	10.5%	452,535	9.7%	291,108	6.3%	-0.5%
Xiquelene	2	476,500	26	1,587,906	4.2%	1,587,906	16.2%	26,048	1.6%	8,125	0.5%	-0.4%
Xai-Xai	0	0	0	0		0						0.0%
Total	22	3,681,500	162	22,556,546	2.6%	22,556,546	3.7%	1,403,742	6.2%	653,035	2.9%	-0.2%
Mês passado	22	2,065,100	101	21,753,482		21,753,482		1,794,733	8.3%	663,929	3.1%	0
CRESCIMENTO	0	1,616,400	61	803,064		803,064		-390,991		-10,894		0

Carteira Consumo Marco 2008

Agência	Número Gestores		Desembolsado		Vigente		Mora > 1 dia		Mora > 30 dias		Diferença mês anterior	
	Número	Montante Mtn	Número	Montante Mtn	Varição mensal	Montante Mtn	Varição mensal	Montante Mtn	%	Montante Mtn		%
Baixa	4	246,000	12	5,481,661	-2.6%	5,481,661	-9.7%	379,541	6.9%	205,672	3.8%	2.2%
Beira	3	199,000	13	2,688,099	-4.4%	2,688,099	-11.9%	30,960	1.2%	24,090	0.9%	-0.7%
Benfica	3	342,500	21	2,389,151	-2.0%	2,389,151	-3.0%	159,705	6.7%	98,305	4.1%	0.4%
Chimio	3	412,500	18	2,179,816	2.4%	2,179,816	4.6%	226,980	10.4%	125,862	5.8%	0.5%
Matola	2	316,000	14	2,081,522	0.7%	2,081,522	-0.1%	178,936	8.6%	61,743	3.0%	0.0%
Maxixe	2	404,000	34	2,523,834	6.9%	2,523,834	2.8%	121,912	4.8%	39,182	0.0%	0.0%
Xipamanine	3	743,000	30	4,629,675	3.0%	4,629,675	1.9%	300,615	6.5%	15,021	0.3%	0.0%
Xiquelene	2	177,500	12	1,160,946	-2.7%	1,160,946	-2.0%	3,172	0.3%	0	0.0%	0.0%
Xai-Xai	0	0	0	0		0						0.0%
Total	22	2,840,500	154	23,134,903	0.0%	23,134,903	-3.3%	1,401,822	6.1%	569,875	2.5%	0.5%
Mês passado	22	2,518,000	156	23,934,302		23,934,302		1,501,698	6.3%	462,247	1.9%	0
CRESCIMENTO	0	322,500	-2	-799,399		-799,399		-99,876		107,628		0

BIBLIOGRAFIA

ALVES, S. D; SOARES, M. M. *Democratização do Crédito no Brasil- Actuação do Banco Central .Cartilha Banco central do Brasil*, Brasília, 2004. disponível em <http://www.bacen.gov.br>

AMARAL, W. *Guia para apresentação de teses, dissertações, trabalhos de graduação*, Livraria Universitária – Universidade Eduardo Mondlane, 2ª edição, Maputo. 1999.

BANCO DE MOÇAMBIQUE. *Relatório Anual*. Maputo.2006.

_____. *Relatorio Anual*. Maputo.2007.

BARONE, F. M; LIMA, P.F; DANTAS.V; REZENDE, V. *Introdução ao microcrédito*. Brasília: Conselho da Comunidade Solidária, 2002. Disponível em <http://www.bndes.gov.br>

BEJA.R.. *Risk Management, Gestão, Relato e Auditoria dos Riscos de negócio*. Lisboa. Áreas editora. 2004.

BRUETT, T. *Manual de Técnicas de Gestão Microfinanceira: Programa de Desenvolvimento Institucional*. Rio de Janeiro: BNDES, 2002. Disponível em <http://www.planalto.gov.br>

BRUETT, T. *Técnica de Gestão Microfinanceira*, PDI/BNDES, 2002

CABIDO, J. *Gestão de Crédito Bancario*.1ª edicao, Lisboa.1999.

CAOUTTE.J. ; ALMATE, E; NARAYANAN, P. *Gestão do risco de crédito: o próximo Grande Desafio Financeiro*. Rio de Janeiro: Qualitymark,1999.

CARMONA,C.U; NETO,A.A.*Modelagem de risco de crédito: Um estudo de segmento de pessoas físicas em Banco de Varejo*.2004

CARNEIRO, M. *O Cálculo do ponto de Equilíbrio Económico como Ferramenta de Planeamento e Controlo Financeiro em Organizações de Microcrédito*, Curitiba, 2004

CARVALHO, J.E. *Metodologia do trabalho científico*. Porto, escolar editoras, 2002

DE VLETTER, F. *O Sector Microfinanceiro em Moçambique: Realizações, Perspectivas e Desafios*, 2006. Disponível em www.undp.org.mz e www.meda.org.

FILHO, A.S. *Avaliação de Risco de Crédito: Para gerentes de operação*. 1ª edição, São Paulo. 1997,

GIL, A. C. Como elaborar projectos de pesquisa, 2ª edição. Sao Paulo. Atlas. 1989

GITMAN, L.J. *Princípio de Administração Financeira – essencial..* 2ª edição, Porto Alegre, 2001.

HOLLIS, A; SWETMAN, A. *Microcredit: What Can We Learn from the past? World Development*, v. 26, n.10, p.1875-1891, October. 1998.

INDER. *Programa de Microfinanças: Recomendações Gerais Sobre a Prática da Actividade de Microfinanças*. Maputo. 1999.

KWITO, E. E.B. *Manual para Formação de Agentes de Crédito*. Rio de Janeiro: BNDES, 1999. Disponível em <http://www.bndes.gov.br>

LARCOMBE, M.Jr., e Navalha. *Manual Para Operadores de Programas de Microfinanças em Moçambique*. Action Research Program, 1998. .

LEWIS, E. *An Introduction to Credit scoring*. California, 1992

MAGALHAES, R. *Planejamento de Serviços Financeiros para Famílias de Baixa renda*. in Abramovay, org. (2004)

NETO, A.A. *Finanças Corporativas e Valor*. São Paulo: Atlas. 2003.

NOVO BANCO. *Curso de gestão de Crédito*. Maputo. 2003

PAIVA, L.H; GALIZA, M. Microcrédito. *Alternativas em evidências no país*. Rio de Janeiro, 2002

PARKINSON, K. L; OCHS, J. R. *Using credit screening to manage credit risk*. Business Credit, 1998.

SAUNDERS, A. *Medindo o risco de crédito-nova abordagens para o value at risk e outros Paradigmas*. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2000.

SICSU, A.L. *Desenvolvimento de um sistema de credit scoring*. São Paulo. Tecnologia de crédito, Março.1998.

SOCREMO. *Manual sobre a Metodologia de Crédito do Socremo. Curso de introdução à Gestão de Crédito*, Maputo, 2006.

_____. *Procedimentos de Crédito Consumo e Habitação*. 2006. Maputo.

_____. *The Basic of Commercial Microfinance in Mozambique*. 2005. Maputo

_____. *Relatorio Anual*. Maputo.2007.

TAVARES, R. F. *Crédito e Cobrança*, editora Atlas.S.A., São Paulo, 1988.

THOMAS, L. C. *A Survery of Credit and Behavioral Scoring: Forecaating Financial Risk of Lending to consumer*, UK.2000.

WESTON, J. F. e BRIGHAM, Eugene. F. *Fundamentos da Administração Financeira*.10ª edição. São Paulo: Makron, 2000.