



Neusa Veríssimo Tambá

# A viabilidade de um projeto de Microfinanças na Guiné-Bissau

Dissertação de Mestrado em Gestão, apresentada à Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra para obtenção do grau de Mestre

Orientador: Prof. Doutor António José Marques Mendes

Setembro de 2017



UNIVERSIDADE DE COIMBRA



Neusa Veríssimo Tambá

# A viabilidade de um projeto de Microfinanças na Guiné-Bissau

Dissertação de Mestrado em Gestão, apresentada à Faculdade  
de Economia da Universidade de Coimbra para obtenção do grau  
de Mestre

Orientador: Prof. Doutor António José Marques Mendes

Coimbra, 2017

# Dedicatória

*À mamãe, a melhor e a mais lutadora das mães;*

*Ao meu pai, o meu fã número um;*

*Aos meus irmãos, os melhores que eu poderia ter;*

*E todos os familiares e amigos que me têm suportado e acarinhado*



## Agradecimentos

Esta é o fechar de um ciclo que não foi percorrido, graças a Deus, isoladamente. Muitas pessoas participaram, direta ou indiretamente, no atingir desta meta.

Quero, em primeiro lugar, agradecer ao meu orientador, Prof. Dr. Marques Mendes, por não ter hesitado em aceitar este desafio, de fazer uma investigação sobre a minha terra natal – Guiné-Bissau. Muito obrigada pela paciência, orientação e constante disponibilidade!

Quero também agradecer à FEUC, ao Colégio de São Caetano, ao INEDS e a todos os seus funcionários, colegas e amigos que fiz nessas instituições, por me terem feito sentir em casa.

Agradeço às sócias da Maná Mutualista, Dra. Odete Nualna e Dra. Fátima Pecixe; a todo o pessoal do CFE, nomeadamente o Dr. Eduardo Pimentel e Dr. Bocar Embalo; ao Dr. Wilkeia Signate da ASAPM; Dra Alexandra da Silva da APAPM; Dr. Ivo Baldé da APSFD-Bissau; e Dr. Francisco Fernandes do Departamento da Microfinanças na Direção Nacional do BCEAO. A estes e a todas a outras pessoas que tive o privilégio de conhecer e instituições que tive o prazer de visitar, na minha viagem de investigação á Guiné-Bissau, um Muito Obrigado!

Um Obrigado muito especial à Tina, a minha mana e parceira de viagem de investigação; à tia Isabel (a minha segunda mãe); e ao mano Pansau e à sua tropa, por me terem recebido.

Agradeço à prof<sup>a</sup>. Alex, à Sofi, à Diana, à Marti, à Neuza e à prof<sup>a</sup>. Celina por terem estado lá quando precisei.

Um agradecimento especial a todos os amigos que me têm acompanhado ao longo de todas as fases da minha vida.

E finalmente, um obrigado muito especial à melhor mãe do mundo; ao meu pai, por nos ter trazido para Portugal e por nunca deixar de acreditar...; aos meus irmãos: Fatú, Roberto, Brácia, Dinho e Ricardo, por me amarem exatamente como sou; às minhas cunhadas Joana e Aisha e ao mano Onésio, agora parte da família; e ao resto da minha família, por terem participado na construção da pessoa e profissional que sou hoje.

A todos um bem-haja!



## Epígrafe

*It's not people who aren't credit-worthy.*

*It's banks that aren't people-worthy*

Muhammad Yunus



# Resumo

As microfinanças são categorias de serviços financeiros cujo foco está nas famílias mais pobres, com pouco ou nenhum acesso aos serviços financeiros do setor formal, que lhes possam ajudar a criar ou a alavancar os seus projetos em atividades produtivas. Geralmente, as instituições de microfinanças ajustam os seus produtos e modelos às necessidades das pessoas de baixo rendimento e, por isso, muitos dos seus modelos são na realidade versões “formais” dos sistemas informais já aplicados por essas pessoas.

Guiné-Bissau é um pequeno país, na África Ocidental, com riquezas naturais, culturais e religiosas, contudo constantemente fustigado por instabilidades políticas. É um país com um mercado interno pequeno, com um setor privado fragilizado e extremamente dependente do consumo e investimento do setor público e com poucas empresas orientadas para a exportação.

Quando bem geridas, as microfinanças podem constituir uma ferramenta poderosa de combate à pobreza e de estímulo ao desenvolvimento do setor privado de um país. Esta dissertação propõe uma avaliação económica e financeira de um projeto de microfinanças em três regiões de Guiné-Bissau, atendendo ao contexto atual do país. Um estudo de viabilidades de uma instituição de microfinanças possibilitará, não só, elucidar os principais agentes sobre as oportunidades e ameaças do setor das microfinanças no país, como também, permitirá realçar as potenciais vantagens económicas, sociais, financeiras e até políticas deste tipo de projeto, nomeadamente na Guiné-Bissau.

**Palavras chaves:** Viabilidades económica e financeira, Guiné-Bissau, Microfinanças, Instituição de Microfinanças



# Abstract

Microfinance is a category of financial service which focuses on less advantageous households, with little or no access to formal financial service, that could help them create or leverage their project in productive activities. Generally, Microfinance institution's products and models are adapted to low-income needs, therefore most of their models are "formal" versions of the informal systems already applied by them.

Guinea- Bissau is a small country in West Africa, with natural, cultural and religious wealth but very often tormented by political instability. It is a country with a small domestic market, which has a weakened private sector that is highly dependent on public consumption and investment and has few export oriented enterprises.

When well-managed, microfinance can be a powerful tool to fight poverty and to stimulate private sector development. This dissertation presents an economic and financial evaluation of a microfinance institution project, in three regions of Guinea-Bissau. The feasibility analysis of a microfinance institution will allow, not only, to clarify, the main players, about the opportunities and threats faced by the country's microfinance sector, but also, will highlight the potential economic, social, financial and even political benefits of this kind of project, particularly in Guinea-Bissau.

**Keyword:** Economic and financial viability, Guinea-Bissau, Microfinance, Microfinance Institution



# Siglas e acrónimo

- MicroFinanças (MFs)/ Microfinança (MF)
- Organizações Não Governamentais (ONGs)
- Poupanças Rotativas e a Associação de Crédito (ROSCAs)
- Organizações Cooperativas de Poupança e Crédito (SACCOs)
- Cooperativas de Poupança e de Crédito (COOPECs)
- *Caisses Villageoises d'Épargne et de Crédit Autogérées*” (CVECA)
- Banco Nacional de Microfinanças em Tanzânia (NMB)
- Corporação Financeira Internacional (IFC)
- AfriCap Microfinance Fund (AfriCap)
- Banco de Investimento Europeu (BIE)
- Banco do Desenvolvimento Africano (BDA)
- União Económica e Monetária da Africa Ocidental (UEMAO/UEMOA/WAEMU)
- Instituições de Microfinanças (IMFs) ou Sistema Financeiro Descentralizado (SFD)
- Banco Central dos Estados Membros da Africa Ocidental (BCEAO)
- Projeto de Apoio a Regulamentação das Poupanças Mútuas e Crédito (PARMEC)
- Programa de Apoio às Mutualidades Cooperativas de Poupança e Crédito (PASMEC)
- Agência Canadiana de Desenvolvimento Internacional (ACDI)
- Pequenas e Médias Empresas (PMEs)
- Associação de Profissionais dos Sistemas Financeiros Descentralizados (APSFD)
- Caixas de Poupança e Crédito Autogerida (CPCA)
- Agência de Supervisão das Atividades de Poupança e Microcrédito (ASAPM)
- Agência de Promoção das Atividades de Poupança e Microcrédito (APAPM)
- Direção dos Sistemas Financeiros Descentralizados do BCEAO (DSFD/BCEAO)
- Rede de Concertação das Organizações Profissionais de Microfinanças (RECOP-MF)
- Associação Profissional do Sistema Financeiro Descentralizado da Guiné-Bissau (APSFD-Bissau)
- Mutualidades de Poupança e Crédito (MPC)
- Caixa de Poupança e Crédito Autogeridas (CPCA/CPC)
- *Trade and Investment Promotion Support* (MicroTips)
- *United States Agency for International Development* (USAID)
- Fundação Guineense para o Desenvolvimento Empresarial Industrial – FUNDEI
- Organização Holandesa do Desenvolvimento (SNV)
- Fundo Africano do Desenvolvimento (FAD)

- Banco Africano do Desenvolvimento (BAD/AfDB)
- Fundo de Ação Social (FAZ)
- *Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit* (GTZ)
- Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD)
- Nações Unidas (UN)
- Programa de Apoio a Emergência e Desenvolvimento da Micro Finanças (PAED-MF)
- Associação Senegalesa para o Apoio a Criação de Atividades Socioeconómicas (ASACASE)
- Banco Islâmico do Desenvolvimento (BID)
- Plano Diretor para a Emergência do Setor Financeiro Inclusivo na Guiné-Bissau (PDSFI)
- Associação das Mulheres em Atividades Económicas (AMAE)
- Banco Mundial (BM)
- Comunidade Económica dos Estados da Africa Ocidental (ECOWAS)
- União Europeia (EU)
- Banco de Desenvolvimento da Africa Ocidental (BOAD),
- Fundo Monetário Internacional (FMI)
- Produto Interno Bruto (PIB)
- Investimento Direto Estrangeiro (IDE)
- Centro de Formalização de Empresas (CFE)
- Worldwide Governance Indicator (WGI)
- Partido Africano para a Independência da Guiné e Cabo Verde (PAIGC)
- Atividades que Garantem a Sobrevivência (AGS)
- Banco Regional de Solidariedade (BRS)
- Recenseamento Geral da População e Habita (RGPH)/sensos
- Instituto Nacional de Estatística da Guiné-Bissau (INE)
- Índice de Desenvolvimento Humano (IDH)
- Índice Mo Ibrahim de Governação Africano (IIAG)
- *Cash Flow* (CF)
- Valor Atual Líquido (VAL)
- Taxa Interna de Rentabilidade (TIR)
- Índice de Rentabilidade (IR)

# Índice

Dedicatória.....	i
Agradecimentos .....	iii
Epígrafe.....	v
Resumo.....	vii
Abstract.....	ix
Siglas e acrónimo .....	xi
Índice.....	xiii
Lista de figuras.....	xv
Lista de tabelas.....	xv
Lista de gráficos.....	xv
Capítulo 1 - Introdução .....	1
Capítulo 2 - As Microfinanças .....	3
2.1 Breve História das Microfinanças em África.....	12
2.2 As Microfinanças nas regiões da União Económica e Monetária da Africa Ocidental .....	15
2.3 As Microfinanças na Guiné-Bissau.....	24
2.3.1 ORGANIZAÇÃO E APOIOS AO SETOR (PLAYERS) DAS MICROFINAÇAS	30
2.3.2 ANÁLISE SWOT DO SETOR DAS MICROFINANÇAS GUINEENSE.....	33
2.3.3 EXEMPLOS DE INSTITUIÇÕES DE MICROFINANÇAS .....	36
Capítulo 3 - Requisitos para o sucesso do Microcrédito na Guiné-Bissau .....	41
3.1 Guiné-Bissau.....	41
3.2 Contexto Macroeconómico .....	42
3.3 Contexto Social e Demográfico .....	48
3.4 Contexto políticos .....	52
3.5 Setor informal .....	58
3.5.1 ORIGENS DO SETOR INFORMAL NA GUINÉ-BISSAU.....	58
3.5.2 CARACTERIZAÇÃO DO SETOR INFORMAL GUINEENSE.....	62
3.5.3 PRINCIPAIS CONSTRANGIMENTOS DO SECTOR INFORMAL E SERVIÇOS FINANCEIROS INFORMAIS NA GUINÉ-BISSAU.....	65
3.6 Ofertas formais de serviços financeiros na Guiné-Bissau.....	67
Capítulo 4 -Estudo de mercado.....	71
4.1 Análise da Amostra.....	71
4.1.1 ANÁLISE DA AMOSTRA, POR CIDADES .....	74
4.2 O Mercado alvo.....	78

4.2.1	MERCADO GEOGRÁFICO ALVO E LOCALIZAÇÃO DA INSTITUIÇÃO.....	78
4.2.2	PÚBLICO ALVO E PROCURA POTENCIAL.....	82
Capítulo 5 -	Modelo de Negócio previsual.....	85
5.1	Tipo de Instituição e Forma Jurídica .....	85
5.2	Produtos.....	85
5.3	Resumo das Projeções Financeiras.....	86
5.4	Preços e Valor médio dos serviços prestados .....	87
5.5	Pessoal e Outros pressupostos económico financeiros.....	88
5.6	Análise financeira.....	89
Capítulo 6 -	Avaliação do Projeto e Análise de Sensibilidade e Risco .....	93
6.1	Avaliação de projeto.....	93
6.2	Análise de Sensibilidade.....	94
6.3	Simulação de Monte Carlo .....	95
Capítulo 7 -	Conclusões Observações e Recomendações.....	97
7.1	Conclusões.....	97
7.2	Observações e Recomendações .....	98
Anexos.....		99
Anexo 1 –	Inquérito aplicado às empresas ativas em Bissau, Bolama, Buba e Empada.....	99
Anexo 2 –	Avaliação Económica e Financeira de Projeto .....	106
Bibliografia.....		115

## Lista de figuras

Figura 1 - Países integrante da UEMOA.....	20
Figura 2 - Fronteiras da Guiné-Bissau .....	42
Figura 3 - Taxa de Crescimento do PIB nominal e a Atividade Política .....	43
Figura 4 - Cronologia das fragilidades da Guiné-Bissau .....	54
Figura 5 - Cash flows e Critérios de avaliação de projetos .....	93

## Lista de tabelas

Tabela 1 - Atuação da IFC em projetos de MF .....	14
Tabela 2 - As principais mudanças na legislação das microfinanças da UEMOA .....	19
Tabela 3 - Instituições de Microfinanças efetivamente ativas no país .....	28
Tabela 4 - Instituições de Microfinanças na Guiné-Bissau, em 2016.....	30
Tabela 5 - Empresas Licenciadas por Sector de Atividade no CFE, entre maio de 2011 e Dezembro de 2016, em Guiné-Bissau. ....	48
Tabela 6 - População empregada por setor e ramos de atividade económica, em 2009 .....	51
Tabela 7 - População empregada por situação na profissão em 2009.....	52
Tabela 8 - A representatividade do setor informal nas regiões da Guiné-Bissau.....	64
Tabela 9 - Divisão do trabalho no setor informal, em função do género. ....	64
Tabela 10 - As quatro Instituições Bancária na Guiné-Bissau, em 2015.....	67
Tabela 11 - Juros anuais praticados pelos bancos comerciais, no segundo trimestre de 2016.....	69
Tabela 12 - Desafios enfrentados pelas empresas (% das idades das empresas e % das receitas anuais) .....	73
Tabela 13 - Dívidas, Procura de Financiamento e Garantias das Empresas Empregadoras e Não Empregadoras.....	74
Tabela 14 - Fontes de aconselhamento para decisão em financiamento.....	78
Tabela 15 - Pressupostos de quotas de mercado e estimativas de créditos e depósitos .....	83
Tabela 16 - Atributos de alinhamento da Procura e da Oferta de Microfinanças. ....	84
Tabela 17 – Demonstrações financeiras de 2018 a 2028 .....	86
Tabela 18 - Taxa de juros e comissões praticas pelo projeto .....	87
Tabela 19 - Valor médio dos Créditos e Depósitos.....	87
Tabela 20 - Pressupostos económico e financeiros.....	89
Tabela 21 - Balanço previsional.....	90
Tabela 22 - Demonstração de Resultado previsional.....	91
Tabela 23 - Cash flows descontados e os Critérios de Rendibilidade.....	93
Tabela 24 - Análise de Sensibilidades pelo Ponto Critico e Inclinação do VAL.....	94

## Lista de gráficos

Gráfico 1 - Taxa de crescimento da população média anual por região .....	49
Gráfico 2 - Número de agregados familiares por setor, 2014 .....	50
Gráfico 3 - Empréstimos Bancários por setor em 2016. ....	68

Gráfico 4 - Parcela dos 4 bancos comerciais na Guiné-Bissau no total de Crédito concedido em 2015 .....	68
Gráfico 5 - Negócios por setor de atividade .....	71
Gráfico 6 - Volume de negócio das empresas, em 2016 .....	72
Gráfico 7 - Índice de desempenho e a lucratividade das empresas empregadoras .....	73
Gráfico 8 - Níveis de endividamento por setor de atividade (% do valor das dívidas) .....	74
Gráfico 9 - Características dos Negócios (% das cidades) .....	75
Gráfico 10 - Lucratividade dos negócios (% das cidades) .....	75
Gráfico 11 - Principais fontes de financiamento das operações (% das cidades).....	76
Gráfico 12 - Pedidos e razões dos financiamentos (% das cidades).....	77
Gráfico 13 - Taxa de aprovação dos pedidos de financiamento (% das cidades).....	77
Gráfico 14 - Sensibilidade do VAL a variações das Top três variáveis críticas do projeto .....	95
Gráfico 15 - Histograma do VAL.....	96

# Capítulo 1- Introdução

Quando bem aproveitadas, as microfinanças (MFs) podem trazer vários benefícios para a população africana. As iniciativas de MFs podem efetivamente contribuir no combate, não só, à pobreza material – tais como a escassez física de bens, serviços e rendimentos para a aquisição destes - como também, à pobreza imaterial, que abrange efeitos sociais e psicológicas que previnem as pessoas de se aperceberem do seu potencial. Quando bem geridas, os benefícios dos serviços fornecidos pelas MFs podem estender-se para além dos agregados familiares, atingindo toda a comunidade.

A diversidade intrínseca ao continente africano obriga a que as instituições de MFs a atuar em países africanos também sejam, elas mesmas, diferenciadas. Ainda assim, a *United Nations Office of the Special Coordinator for Africa and the Least Developed Countries* (UN/OSCAL) desenvolveu quatro princípios a serem consideradas por essas instituições. Esses princípios integram: a agregação dos recursos das pessoas; confiança e aproveitamento de tradições e produtos e/ou sistemas já conhecidos pelas pessoas; reforço das MFs para a capacitação do setor privado; e apetência pela eficiência, que incluam a manutenção de ferramentas e melhores hábitos de trabalho.

Guiné-Bissau é um país com mercado interno pequeno e com limitadas empresas orientadas para a exportação. O setor privado local é altamente dependente do consumo e investimento do setor público, facto esse que afeta significativamente a estrutura e dinâmica do setor privado. Além disso, Bissau, a capital do país, é o centro político, económico, financeiro, administrativo e militar do país e o setor das MFs do país é relativamente subdesenvolvido, quando comparado com o que tem acontecido nos outros países da UEMOA.

O desenvolvimento do setor privado guineense, pode ser fortemente impulsionamento pelas MFs. É nesse sentido, que se torna pertinente uma investigação sobre a “viabilidade económica e financeira de um projeto de Microfinanças na Guiné-Bissau”, que pretenda aumentar o acesso descentralizado dos serviços financeiros à população urbana guineense e contribuir para o desenvolvimento do setor privado do país, especialmente as empresas com potencial de atingir o mercado externo.

Esta dissertação procurou desenvolver a temática das MFs e da avaliação de projetos, tendo em atenção o contexto da Guiné-Bissau e das zonas consideradas para a implementação do projeto. Por isso, está estruturada em seis capítulos principais.

O capítulo 2 fornece informações sobre as MFs e sobre seu desenvolvimento em Africa, nomeadamente na Guiné-Bissau. O capítulo começa por fazer um levantamento bibliográfico das MFs em geral, após o qual é feita uma breve descrição cronológica do seu desenvolvimento em Africa, nas regiões da União Económica e Monetária da Africa Ocidental (UEMOA) e na Guiné-Bissau. Também são identificadas as organizações e principais *player*, é feita uma análise SWOT do setor das MFs, e uma apresentação de algumas instituições de MFs a atuar no setor.

O capítulo 3, prende-se com as contextualizações macroeconómicas, sociais, demográficas e políticas do mercado guineense. Este capítulo, também compreende a caracterização do setor informal e seus constrangimentos, para além das ofertas formais de serviços financeiros do país.

O capítulo 4 pretende, não só, apresentar os resultados da amostra, produtos do estudo de mercado feito pela autora, em três zonas urbanas do país (Bissau, Buba, Empada e Bolama), como também caracterizar os mercados geográficos alvos e determinar o público alvo e a procura potencial do projeto.

O capítulo 5 descreve o modelo previsional do projeto de prestação de serviços de MFs e os pressupostos económico-financeiros a ele subjacente, nomeadamente a forma jurídica, produtos oferecidos, preços praticados e as demonstrações financeiras previsionais.

Finalmente, no sexto capítulo, é apresentado o estudo de viabilidade económica e financeira do projeto de MFs, aplicando as metodologias de avaliação de projeto e de análise de sensibilidade e risco, descritas no anexo 2. A dissertação termina com a exposição das principais conclusões, observações e limitações gerais do estudo.

## Capítulo 2- As Microfinanças

As MFs surgiram para responder as falhas de mercado que cresceram, resultado da escassez de informação, altos custos de transação e dificuldades em fazer valer os contratos. As MFs vieram pôr em causa os pressupostos de que os agregados pobres podiam ou não podiam atingir e, mais amplamente, vieram mostrar o potencial de inovação nos contratos e instituições para melhorar as condições das comunidades de baixo rendimento (de Aghion & Morduch, 2005, p. 21).

Robinson (1998)<sup>1</sup> (*apud* Srinivasan & Sriram, 2003, p.52) referiram-se às MFs como:

“Serviços financeiros de pequena escala de ambos créditos e depósitos – prestados a pessoas que cultivam ou pescam ou pastam rebanhos; operam em pequenas e micro empresas que produzem , reciclam, reparam e negociam bens; prestam serviços; que trabalham por contrapartida de salários ou comissões; recebem rendimentos de rendas de pequenas terrenos, veículos, animais de carga, ou maquinarias e ferramentas; e outros indivíduos e grupos locais em países em desenvolvimento, tanto em areas rurais como urbanas<sup>2</sup>”

Para Bishnoi (2014, p.1) Microfinança é:

“uma forma de serviço financeiro para empreendedores e pequenas empresas sem acesso aos serviços bancários e outros serviços relacionados. Os principais mecanismos através da qual os serviços financeiros são provisionados a esses clientes são: (1) serviços bancários baseados no relacionamento à empreendedores individuais e pequenas empresas; e (2) modelos baseados em grupos, onde vários empreendedores se juntam em grupos para pedir crédito e outros serviços<sup>3</sup>.”

---

<sup>1</sup> Robinson, Marguerite S, ‘*Microfinance: the Paradigm Shift From credit Delivery to Sustainable Financial Intermediation*’, por Mwangi S Kimenyi, Robert C Wieland and J D Von Pischke (eds), 1998, Strategic Issues in Microfinance, Ashgate Publishing: Aldershot.

<sup>2</sup> Tradução livre da autora de: “*Microfinance refers to small-scale financial services for both credits and deposits — that are provided to people who farm or fish or herd; operate small or microenterprises where goods are produced, recycled, repaired, or traded; provide services; work for wages or commissions; gain income from renting out small amounts of land, vehicles, draft animals, or machinery and tools; and to other individuals and local groups in developing countries, in both rural and urban areas*”, disponível em (Srinivasan & Sriram, 2003).

<sup>3</sup> Tradução livre da autora de: “*Microfinance is a form of financial services for entrepreneurs and small businesses lacking access to banking and related services. The two mechanisms for the delivery of financial services to such clients are: (1) relationship based banking for individual entrepreneurs and small businesses; and (2) group based models, where several entrepreneurs come together to apply for loans and other services as a group*” (Bishnoi, 2014)

O autor cita definições de outros autores, tais como Otero (1999), Ledgerwood (1999) e Schreiner and Colombet (2001), para concluir que as MFs envolvem “a provisão de serviços financeiros, tais como poupanças, empréstimos, e seguros às pessoas pobres que vivem, em ambos, zonas urbanas e rurais e que não são capazes de conseguir obter tais serviços no setor formal<sup>4</sup>”. Já *Consultative Group to Assist the Poor* (CGAP<sup>5</sup>) limita-se definir as MFs como “ a provisão de serviços financeiros as pessoas de baixo rendimento” (CGAP, 2017).

Portanto, o foco das MFs está nas famílias mais pobres, com pouco ou nenhum acesso aos serviços financeiros do setor formal, com o objetivo de os ajudar a introduzirem-se ou a alavancarem os seus envolvimento em atividades produtivas. E, segundo Bishnoi (2014), as MFs não são meros prolongamentos do crédito, mas sim o prolongamento do crédito aos que precisam dele por questões de sobrevivência.

As MFs são categorias de serviços mais abrangentes que incluem o microcrédito. O microcrédito é o aprovisionamento dos crédito aos clientes pobres, portanto constitui um aspecto da MF e as duas são muitas vezes confundidas (Bishnoi, 2014) Para além do microcrédito, as MFs envolvem outros serviços financeiros, que não o crédito.

Os serviços financeiros aprovionados pelas MFs geralmente são poupanças e crédito, porém algumas Instituições de Microfinanças (IMFs) também fornecem seguros e serviços de pagamento. Para além da intermediação financeira, muitas IMFs fornecem serviços de intermediação social (tais como a formação de grupos, desenvolvimento da auto-confiança, e formações em finanças e em gestão), entre os membros dos grupos. É por isso que muitas definições de MFs incluem ambas a intermediação financeira e social (Bishnoi, 2014).

De acordo com Bishnoi (2014), embora algumas IMFs forneçam serviços de desenvolvimento de empresa (tais como serviços de formação de competências e marketing); e serviços sociais (tais como formações em literacia e cuidados de saúde), geralmente, as atividades das IMFs envolvem as seguintes:

---

<sup>4</sup> Tradução livres da autora de: “*microfinance involves the provision of financial services, such as savings, loans and insurance to poor people living in both urban and rural settings who are unable to obtain such services from the formal financial sector*” (Bishnoi, 2014, p. 8)

<sup>5</sup> CGAP (The consultative Group to Assist the Poor) é uma parceria global, parte do Banco mundial, de mais de 30 organizações líderes que procuram melhorar a inclusão financeira. CGAP dedica-se ao desenvolvimento de soluções inovadoras por meio de pesquisas práticas e do engajamento ativo com prestadores de serviços financeiros, decisores políticos e financiadores, para permitir abordagens em escala (CGAP, 2017).

- ✓ Pequenos empréstimos, tipicamente para o fluxo de caixa;
- ✓ Avaliação informal dos devedores e investimentos;
- ✓ Substitutos de garantias, tais como as garantias de grupo ou poupanças compulsórias;
- ✓ Desempenho nos reembolsos como base para o acesso a mais e maiores créditos;
- ✓ Despesas de créditos simplificados e monitorização;
- ✓ Produtos de poupança seguros

As IMFs podem assumir variadas formas, podem ser Organizações Não Governamentais (ONG), cooperativa de poupança e crédito, união de crédito, bancos governamentais, bancos comerciais, ou instituições financeiras não bancárias. Os seus clientes são normalmente trabalhadores por conta própria, empreendedores com baixos rendimentos, comerciantes, vendedores de rua, pequenos agricultores, prestadores de serviço, artesãos e pequenos produtores, tais como ferreiros e costureiros. Normalmente, os clientes das IMFs têm fontes estáveis de rendimento (muitas vezes provenientes de várias atividades) e não são considerados, geralmente, os mais pobres dos pobres (Bishnoi, 2014).

Em geral, os produtos oferecidos pela IMFs são ajustados às necessidades dos grupos alvos, podendo variar entre os seguintes tipos de produtos: créditos puramente individuais; créditos individuais com garantias de grupo e crédito de grupo; poupanças; micro seguros; e transferências de dinheiro.

Mokaddem (2009) acreditava que as MFs só poderiam propagar-se e alcançar o máximo de de clientes pobres, se fossem integradas no setor financeiro. Para isso, a autora recomendou ser necessário a aplicação dos princípios chaves<sup>6</sup>, seguintes:

- **As pessoas pobres necessitam de uma variedade de serviços financeiros, não apenas empréstimos** – tal como as outras pessoas, os pobres precisam de uma variedade de serviços financeiros que sejam convenientes, flexíveis e acessíveis.
- **MFs implica construir instituições financeiras locais permanentes** – as IMFs devem atrair poupanças domésticas, reciclar essas poupanças em novos créditos e disponibilizar outros serviços. O setor não se deve limitar às ONGs ou uniões de

---

<sup>6</sup> Estes princípios são, na sua essência, iguais aos onze princípios desenvolvidos e aprovados pela CGap e os 31 membros doadores e mais tarde aprovados pelo grupo dos oito líderes na cimeira da G8 de 10 de junho de 2004 (CGAP, 2017).

crédito ou projetos. As MFs devem antes procurar a sustentabilidade comercial, oferecendo produtos baseados em sólidas pesquisas de mercados e não devem estar na dependência constante dos subsídios e apoios do governo.

- **As MFs devem ser capazes de cobrar taxas de juros que cubram os seus custos** – Uma vez que, muitos pequenos empréstimos são mais dispendiosos do que poucos grandes empréstimos, a menos que as MFs pratiquem taxas de juros acima dos praticados pelos bancos, estas não terão condições de cobrir os seus custos e terão crescimentos limitados aos escassos e incertos financiamentos dos doadores ou governos. Por outro lado, as MFs não devem praticar altas taxas de juros, que façam os devedores pagarem os custos da sua própria ineficiência. As taxas de juros devem ser equilibradas.
- **O microcrédito nem sempre é a resposta** – as pessoas carentes e famintas, sem rendimento ou meios de reembolsar a dívida, precisam de outros tipos de apoio, antes que possam fazer bom uso de empréstimos.
- **O papel do governo é facilitar os serviços financeiros, não disponibilizá-los diretamente** – os governos nacionais devem criar políticas que estimulem os serviços financeiros para os pobres e, ao mesmo tempo, proteger os depósitos. Os governos precisam manter a estabilidade macroeconómica, evitar estipular limites máximos de juros e abster-se de distorcer o mercado com programas de créditos subsidiados, de alto risco de incumprimento e sem sustentabilidade. Os governos também devem reduzir a corrupção e melhorar o ambiente de negócios das microempresas, nomeadamente através da melhoria do acesso ao mercado e das infraestruturas. Em casos especiais, como quando há indisponibilidade de outros fundos, os fundos do governo devem ser garantidos por MFs sólidas e independentes.

Segundo Srinivasan & Sriram (2003) a “explosão” das discussões sobre as MFs resultou da descoberta de que “os pobres podem poupar, fazer empréstimo (podem inclusive decidir relativamente aos créditos dos seus pares), e que certamente irão pagar as suas dívidas”. Para os autores, as MFs contribuíram também para “fim dos debates sobre as taxas de juros”, pois essas instituições provaram repetidamente que era o acesso que constituía barreira para os pobres, e não as taxas de juros. A instituição mais conhecida na área das MFs é o Banco Grameen, em Bangladesh, mas existem muitas outras instituições em todo o mundo.

Bishnoi (2014) enumerou seis razões principais para a expansão das MFs:

- i. **A promessa de atingir os pobres** – as MFs apoiam a criação de rendimento por empresas de agregados de baixo rendimento;
- ii. **A promessa de sustentabilidade financeira** – as MFs pode auxiliar na construção de instituições autónomas financeiramente, livres de subsídios e, geralmente, localmente geridas;
- iii. **O potencial para criar sistemas tradicionais** – as MFs, muitas vezes, reproduzem sistemas tradicionais. Produzem os mesmos serviços e nas mesmas condições dos serviços tradicionais, porém com mais flexibilidade, mais baratos para as microempresas e de forma mais sustentável. Esta característica atrai muitos clientes de baixo rendimento.
- iv. **A contribuição das MFs no fortalecimento e expansão do sistema financeiro formal** – as MFs podem fortalecer as instituições financeiras formais através da expansão dos seus mercados de poupança e crédito, para além de potenciar as suas rentabilidades.
- v. **O crescente número de casos de sucesso** – há cada vez mais histórias de sucesso das MFs em todo o mundo. Contrariamente com o que tem acontecido com as instituições financeiras especializadas, geridas pelo estado, que têm recebido grandes quantias de financiamento ao longo dos anos, mas que têm falhado, tanto em sustentabilidade como no alcance aos pobres.
- vi. **A disponibilidade de melhores produtos financeiros, resultado de experiências e inovações** – as MFs resolveram os problemas da falta de garantias através da utilização de mecanismos baseados no grupo e caráter; resolveram o problema da disciplina dos reembolsos com a alta frequência com que os reembolsos são coletados, com o uso da pressão social e dos pares, e com a promessa de maiores empréstimos futuros; resolveram o problema dos custos de transação através da partilha de alguns dos custos com os grupos e através do aumento do alcance (com agregação dos incentivos dos colaboradores há maior alcance) e de maiores taxas de reembolsos, e através do fornecimento de serviços de poupança que respondam às necessidades dos pequenos poupadores.

Com já foi dito anteriormente, as IMFs adaptam os seus produtos e modelos às necessidades das pessoas de baixo rendimento, por isso, muitos dos seus modelos são na realidade uma

versão “formal” dos sistemas informais aplicados por essas pessoas. Existe uma variedade de modelos usados pelas IMFs para aprovisionar serviços financeiros aos seus clientes de baixo rendimento. Srinivas (2015)<sup>7</sup> fez um levantamento dos seguintes modelos de MFs atualmente utilizados IMFs no mundo:

- **Modelo Grameer** – modelo criado pelo professor Mohammed Yunus, em Bangladesh, que surgiu das instituições de base focadas nos pobres. Na sua essência, o modelo funciona da seguinte forma: é criada uma unidade bancária com um gerente de Campo e vários colaboradores bancários, que cobrem uma área de cerca de 15 aldeias. Numa primeira fase, o gerente e os trabalhadores começam por visitar as aldeias, para se familiarizarem com as estrutura locais com que vão operar e identificarem alguns clientes potenciais. Também procedem a explicação dos propósitos, funções e modo de operação do banco à população local. Depois, grupos de 5 devedores potenciais são criados. Numa primeira fase, apenas 2 pessoas do grupo recebe o empréstimo. O grupo fica sob observação por um período de 1 mês, para ver se os membros seguem as regras do banco. Apenas se os 2 membros do grupo pagarem o valor emprestado acrescido dos juros, num período até 50 semanas, é que os outros membros do grupo se tornam elegíveis para receber também crédito. Devido às restrições, cria-se uma pressão de grupo para manter os registos individuais limpos e assim sendo, a responsabilidade coletiva do grupo serve de garantia no empréstimo.
- **Modelo de Associação** – criam-se quando uma comunidade alvo forma uma associação, através da qual vários IMFs e outras instituições são criadas. As suas atividades podem incluir poupanças e podem ser: compostas por jovens ou mulheres; formadas à volta de questões políticas/religiosas/culturais; ou uma estrutura de apoio para as microempresas e outras questões profissionais. Em certos países, as associações podem ter estrutura jurídico, com vantagens tais como a cobrança de quotas, seguros, incentivos fiscais e outras mediadas protetivas. As associações são diferentes dos grupos comunitários, organizações de pessoas, e outros, por estas se basearem em massas e comunidades e das ONGs e os demais, que são essencialmente organizações externas.

---

<sup>7</sup> Os modelos enunciados foram desenvolvidos através de trabalhos de campo (feitos em Índia, Tailândia, Filipinas, Indonésia e Seri Lanca) e recolha de informações bibliográfica (Srinivas, 2015).

- **Modelo de Garantias Bancárias** – nestes, as garantias bancárias são usadas para obter crédito de um banco comercial. Essas garantias podem ser arranjadas externamente (através de um doador, agências governamentais, etc) ou internamente (utilizando as poupanças dos membros). Os empréstimos obtidos podem ser entregues diretamente a um indivíduo ou a grupos auto-formados. As garantias bancárias tem o formato de regime de garantias de capital. Os Fundos de garantia podem ser usadas por diversas razões, incluindo empréstimos e solicitações de seguros. Diversas organizações internacionais e as Nações Unidas têm criado fundos de garantias internacionais que podem ser subscritas por bancos e ONGs, para fazer empréstimos ou começar um programa de microcrédito;
- **Modelo do Banco Comunitário** – essencialmente trata toda a comunidade como uma unidade e estabelece instituições semi-formais ou formais através das quais os serviços de MFs são disponibilizados. Essas instituições são geralmente formada por intermédio de apoios extensivos de ONGs e outras organizações, que também participam em várias atividades financeiras do banco comunitário. Essas instituições podem incluir na sua estrutura, componente de poupança e outros projetos geradores de rendimento. Muitas vezes, os bancos comunitários fazem parte de programas de desenvolvimento comunitário mais amplos que utilizam o financiamentos como meio de ação.
- **Modelo Cooperativo** – são associações autónomas de pessoas reunidas voluntariamente para satisfazer as suas necessidades e aspirações económicas, sociais e culturais comuns através de uma instituição de propriedade conjunta e democraticamente controlada. Algumas cooperativas incluem financiamentos dos membros e atividades de poupanças nas suas disposições.
- **Modelo das Uniões de Crédito** – São as únicas instituições de autoajuda e geridas pelos membros. As uniões de crédito organizam-se e têm na sua composição membros de um grupo particular, que concordam em poupar em conjunto e em fazer empréstimos uns aos outros a uma taxa de juros razoável. Geralmente, os membros têm um vínculo comum, tais como trabalharem para um mesmo empregador; ou frequentarem a mesma igreja; ou vivem e/ou trabalharem numa mesma comunidade. A adesão às uniões de crédito está aberta a todos os que pertençam ao grupo. Cada uma dessas instituições é uma cooperativa democrática e sem fins lucrativos, sendo

governado pelos membros, atendendo que, cada membro tem um voto nas eleições para os membros da assembleia geral e comité representativo.

- **Modelo de Grupo** – A filosofia deste modelo está no fato de que as falhas e fraquezas individuais são compensados pela responsabilidade coletiva e segurança proporcionadas pela formação desses grupos. Normalmente, este modelo é usado para propósitos tais como: a educação e sensibilização, poder de negociação coletiva, pressões dos pares, etc. Este modelo está íntimamente ligado, e tem inspirado muitos outros modelos, nomeadamente: o de Grameen e os bancos comunitário, de vila, de união de crédito, de solidariedade e entre outros. Um exemplo deste modelo é o de responsabilidade solidária<sup>8</sup>.
- **Modelo Individual** – modelo onde os microempréstimos são entregues diretamente aos devedores. Este é em muitos casos, parte de um programa maior de “crédito *plus*”, onde outros serviços socioeconómicos, tais como a capacitação, educação e outros serviços são disponibilizados;
- **Modelo de Intermediação/Parcerias** – nestes, as instituições posicionam-se entre os credores e os devedores. Essas instituições tem uma função crítica de sensibilização e educação dos devedores em questões do crédito (por vezes, até em criação de programas de poupanças). As suas atividades são orientadas no sentido de aumentar o “valor do crédito” aos clientes para níveis suficientemente atrativas para os credores. Estas podem operar em vários níveis, desde internacional e nacional até regional, local e individual. As redes desenvolvidas pelos intermediários pode abranger financiamentos, programas de rede, formação, educação e pesquisa. Os intermediários podem ser credores individuais, ONGs, programas de microempresas ou microcrédito, e bancos comerciais (para os programas financiados pelos governos). Os seus credores podem ser agências governamentais, bancos comerciais, doadores internacionais, etc.
- **Modelo das ONGs** – As ONGs têm sido atores-chaves no campo do microcrédito. Elas têm assumido o papel de intermediação em várias dimensões e têm tido uma participação ativa no arranque e desenvolvimento de vários programas de

---

<sup>8</sup> Empréstimo de grupo, onde todos têm a responsabilidade conjunta de pagar o empréstimo, quando um elemento do grupo falha o pagamento.

microcrédito<sup>9</sup> Essas organizações desenvolveram recursos e ferramentas que têm permitido, às organizações comunitárias e de microcrédito, monitorizarem os processos e identificarem as boas práticas; criaram oportunidades para a aprendizagem acerca dos princípios e práticas do microcrédito, nomeadamente através de publicações, *workshops*, seminários e programas de formação.

- **Modelo da Pressão dos Pares** – este modelo faz uso da ética e outras ligações entre os devedores e os participantes do projeto para garantir a participação e reembolso nos programas de microcrédito. Os pares podem ser: os outros membros dentro do grupo do devedor (onde, a menos que o devedor inicial do grupo pague a totalidade da dívida, os outros membros não recebem crédito, logo a pressão é posta nos membros iniciais para o reembolso), os líderes comunitários (normalmente identificados, sensibilizados e treinados pelas ONGs); as ONGs e os seus agentes de campo; bancos, entre outros. A “pressão” pode ser feita em forma de visitas frequentes aos que estão em incumprimento e/ou em reuniões comunitárias onde estes são identificados e solicitados a cumprir.
- **Modelo das Associações de Poupanças e Crédito Rotativo (ROSCA)** – são essencialmente grupos de indivíduos que se juntam para fazer contribuições regulares num fundo comum, sendo, posteriormente, entregue como uma soma fixa à um membro, em cada ciclo. Após receber a quantia fixa, na sua vez, cada membro pagará esse valor em contribuições regulares mensais. A atribuição da ordem a que cada membro receberá a sua soma fixa pode ser feita consensualmente, por sorteio, por licitação ou através de outros métodos acordados.
- **Modelo do Banco de Vila**– este modelo está intimamente relacionado com os modelos do banco comunitário e de grupo. Os bancos de Vila são associações de crédito e poupança de base comunitária, compostas tipicamente por 25 a 50 indivíduos de baixo rendimento que pretendem melhorar as suas vidas através de atividades de auto emprego. O capital do empréstimo inicial poderá provir de fontes externas, mas são os membros que gerem o banco – escolhem os seus membros, elegem os seus agentes, estabelecem os seus regulamentos internos, distribuem os

---

<sup>9</sup> Os programas incluem as campanhas de sensibilização da importância do microcrédito para as comunidades e agências nacionais e internacionais.

créditos individuais e recolhem os reembolsos e poupanças. Os créditos são garantidos por garantias morais: o grupo serve de fiador dos créditos individuais.

As iniciativas de MFs pode trazer benefícios, tanto materiais com imateriais, na redução da pobreza. Quanto aos efeitos materiais, as MFs podem ajudar as pessoas a se tornarem economicamente mais seguras e ainda ajuda-las a prevenir e a libertarem-se de dívidas (especialmente de agiotas) - pelo fornecimento de modalidades de crédito e poupanças, mais favoráveis e mais ajustadas as suas necessidades, permitindo-lhes criar ou melhorar os seus pequenos negócios, geradores de rendimento e emprego para os donos e as suas famílias. Por outro lado, os benefícios imateriais podem incluir efeitos sociais e psicológicos. As MFs ajudam as pessoas a aperceberem-se do seu potencial. Um rendimento estável, uma conta poupança, formação e a disciplina para honrar os reembolsos de empréstimos, normalmente aumenta a autoestima e o estatuto dos clientes, em sociedades em que essas pessoas são normalmente tratadas como cidadão de segunda; os princípios do coletivismo organizacional e responsabilidade solidária permitem que as pessoas possam negociar melhores salários, melhores condições de trabalho, melhores serviços de saúde, de cuidados de crianças, entre outros (CENUA/ONU, 2000)

## 2.1 Breve História das Microfinanças em África

As MFs não são desenvolvimentos recentes, nem são apenas soluções temporárias para os países mais pobres. Todos os países, agora desenvolvidos, tiveram as suas histórias de MFs, portanto é de extrema importância o reconhecimento deste facto, de modo a evitar lapsos no reconhecimento da real profundidade histórica e escala das MFs, que advêm, segundo Seibel (2006), da atual associação das MFs aos créditos fornecidos pelas ONGs e da crença de que as MFs foram inventadas em Bangladesh, há 30 anos atrás (Seibel, 2006).

Seibel (2006) defende que as primeiras MFs Europeias e Africanas eram informais e de pequena escala. E apoiando-se no trabalho de Bascom (1952<sup>10</sup>) enunciou que a história das MFs em Africa remonta ao século XVI, época em que foram encontradas evidências de MFs em forma de “*esusu*” ou “*susu*”<sup>11</sup>, as ROSCAs entre os *Yoruba*<sup>12</sup>. Segundo o autor, as

---

<sup>10</sup> Trabalho intitulado de *The Esusu: a Credit Institution of the Yoruba*, publicado em 1952, no *Journal of the Royal Anthropological Institute*, por William R. Bascom, páginas 63-69.

<sup>11</sup> Os planos tradicionais e informais de poupanças e crédito africanos incluem, *Ekub* na Etiopia, *Tontines* em Camarões e Niger, *Esusu* in Nigeria, *Susu* em Ghana, *Gameya* no Egipto e *Sanduk* na Tunisia (Camara, 2013).

<sup>12</sup> Os *Yoruba* são um dos maiores grupos culturais africanos. Num trabalho de parceria entre o museu antropológico de Phoebe A. Hearst e a Universidade de Califórnia, em 2004, intitulada de *Yoruba Art and*

ROSCAs eram formas de capital social de grupos financeiros de ajuda mútua que, entretanto, foram transportadas, durante o período do tráfico negreiro, para as ilhas das Caraíbas. Ambas, as instituições e os termos usados continuam a existir e, mais recentemente, foram retomadas pela nova vaga de migração para as grandes cidades Americanas. De acordo com o autor *supracitado*, as origens das MFs podem estar relacionadas com as associações de trabalho rotativo, onde os trabalhadores, como bens escassos, eram acumulados e alocados, na sua totalidade, para um dos membros de cada vez.

Foram várias as adaptações e inovações que surgiram das ROSCAs. Seibel (2006) indicou que uma delas foi o surgimento de organizações de poupanças não rotativas com fundos de empréstimos permanentes. Em Africa, tanto o nome, *susu* como as instituições inerentes a este, espalharam-se por toda a Libéria (Seibel, 1970 e Seibel & Massing 1974 *apud* Seibel, 2006), Congo e Zaire. O autor acrescentou que uma outra inovação foi o surgimento de contribuições diárias de depósitos de porta em porta ou em barracas dos mercados. Este ainda sugere que a segunda inovação pode ter sido criada pelos *Yoruba*, e que, posteriormente, este se espalhou por toda a Africa Ocidental, nos 50 anos seguintes.

O desenvolvimento das MFs, em Africa, é tão diversa como o próprio continente. Chao-Béroff, 1999 apontou os anos 50 como sendo a época do aparecimento das formas mais modernas de crédito de grupo, na Africa Ocidental. O mesmo autor acrescentou que os anos 70 foram marcados pelo lançamento do movimento das cooperativas de crédito, chamados de Organizações Cooperativas de Poupança e Crédito (SACCOs), no Este, e como Cooperativas de Poupança e de Crédito (COOPECs), à Oeste de Africa. Nos anos 80, foram introduzidas abordagens, tais como *Caisses Villageoises d'Epargne et de Crédit Autogérées*” (CVECA) e os créditos inspirados nos grupos solidários do banco Grameer (Chao-Béroff, 1999).

Para Chao-Béroff (1999), o microcrédito moderno foi introduzido na Africa de Sul nos anos 80 e foi impulsionado pela conjugação de forças de empresas, ONGs e agências governamentais do país. Todas as organizações, anteriormente citadas, desempenharam papéis importantes para o crescimento da indústria (Skowronski, s.d).

---

*Culture*, os *Yoruba* são identificados como pessoas que vivem na costa ocidental da Nigéria e a este da República de Benim e Togo. Segundos o mesmo estudo, atualmente existem cerca de 40 milhões de *Yoruba* em todo o mundo e, estes, viveram mais de 1500 anos em avançados reinos urbanos, para além de terem desenvolvido uma economia forte através da agricultura, trocas comerciais e produção de arte. (escrita por Nicole Mullen, página 9).

Em 1997, o Banco Nacional de MFs em Tanzânia (NMB) foi criado (AboutMicrofinance +, 2016), e a Corporação Financeira Internacional (IFC), uma instituição membro do BM, iniciou o apoio ao microcrédito em Africa, através de um investimento nas ações da K-REP, uma instituição Queniana de microcrédito que, entretanto, se transformou num banco comercial e que continua a servir as micro e pequenas empresas (IFC, 2012). A tabela 1 mostra o desenvolvimento cronológico da atuação da IFC em projetos de Microcrédito em Africa.

**Tabela 1 - Atuação da IFC em projetos de MF**

MICROFINANCE PROJECTS BY FISCAL YEAR					
1997 - 2006	2007	2008	2009	2010	2011
Angola	* Madagascar	Cameroon	Liberia	Burkina Faso	Congo
Benin		DR Congo	Nigeria	Burundi	Ethiopia
DR Congo		Ghana	Senegal	Côte d'Ivoire	Kenya
Ghana		Tanzania	Sierra Leone	Rwanda	Malawi
Kenya				Zambia	South Africa
Mozambique					
Nigeria					

\* Denotes 2 projects in 2007

Fonte: International Finance Corporation Brochure, WB, 2012

Silva (2012) afirmou que, em Cabo Verde, o ano de 1999 foi marcado pela criação de uma Comité de Pilotagem do microcrédito, cujo Protocolo foi assinado por cinco ONGs, chamados MORABI, OMCV, CARITAS, CITY-HABITAT<sup>13</sup> e ASDIS<sup>14</sup>.

Em 2001, foi fundado o primeiro fundo de capital próprio sediado em Africa e inteiramente focado em MFs e chamado de o AfriCap Microfinance Fund (AfriCap)<sup>15</sup>. Este investiu em inúmeras instituições de vários países africanos, tais como Gana, Quênia, Senegal, Madagáscar, Malawi, Moçambique, Nigéria e Serra Leoa (Kimani, 2009).

No World Summit de setembro de 2005, os líderes mundiais reconheceram a importância de estimular “o acesso aos serviços financeiros, em particular aos pobres, inclusive através das MFs e microcrédito” (Abdelaziz, Hamam, & Mayaki, 2013).

Durante 2006, o professor *Yunus* foi galardoado como o Nobel da paz, pelo seu esforço em promover o desenvolvimento económico e social das classes desfavorecidas e o Barclays

<sup>13</sup> CITY-HABITAT - Centro de Investigação de Tecnologia Intermediária para o Habitat

<sup>14</sup> ASDIS - Associação para Solidariedade Social e desenvolvimento Comunitário da Ilha de Santiago

<sup>15</sup> The AfriCap Microfinance Fund (AfriCap) é um fundo de capital privado que investe em MFs relacionadas com organizações com viabilidade comercial. AfriCap usa o capital próprio e instrumentos quasi capitais próprios com exposição agregada de 1.5 milhões de dólares por investimento, e ações de 15% a 30%. AfriCap também oferece pacotes de assistência tecnológica através do *AfriCap managed grant fund* e investe em empresas de serviços financeiros, incluindo microseguros, habitação de baixa renda, *microleasing* e transferências de dinheiro. Fonte: <http://www.microcapital.org/microfinanceuniverse/tiki-index.php?page=AfriCap+Microfinance+Fund>

lançou a *Ghanaian Microfinance*, baseando-se no método *Susu*. E, ainda nesse ano, a IFC anunciou um investimento de 45 milhões de dólares em notas de crédito a serem emitidos pelo *Standard Chartered bank*, para facilitar os empréstimos do microcrédito em África e Ásia (IFC, 2012). A IFC também participou, em 2007, no estabelecimento do *Accès Banque Madagascar* e do *MicroCred Madagascar*, duas instituições de microfinanças nesses países (IFC, 2012).

O *Access Bank Liberia* foi estabelecido em 2008, numa parceria entre IFC, Access Holding, Banco de Investimento Europeu (BIE) e o Banco do Desenvolvimento Africano (BDA), com o objetivo de financiar 100 mil novos empréstimos, num total de 26.7 milhões de dólares nos 5 anos seguintes, grande parcela do qual, era dedicada às mulheres empreendedoras (IFC, 2012).

Em fevereiro de 2009, os líderes africanos acordaram em preparar uma *roadmap*<sup>16</sup> e um plano de ação no sentido de alavancar as microfinanças no continente africano (Abdelaziz, Hamam, & Mayaki, 2013).

## 2.2 As Microfinanças nas regiões da União Económica e Monetária da África Ocidental

Até os anos 80, as atividades dos bancos de desenvolvimento, das estruturas tradicionais de financiamento da agricultura e das pequenas e médias empresas artesanais da União Económica e Monetária da África Ocidental (UEMAO)<sup>17</sup>, estavam estagnadas ou mesmo em regressão, resultando na liquidação da maior parte dos bancos de desenvolvimentos nos países membros da união. Esta situação, fez surgir a necessidade de promover estruturas alternativas de financiamento, capazes de garantir a mobilização de pequenas poupanças nas áreas rurais e urbanas e de criar condições para a integração gradual do sector informal nas economias modernas. Assim, da concertação entre vários parceiros-chaves – parceiros de

---

<sup>16</sup> Roadmap é uma ferramenta muito útil para os gestores do produto. Com ele é possível planear e comunicar a visão de futuro que se tem para um determinado produto.

<sup>17</sup> A União Económica e Monetária da África Ocidental (UEMAO) [também conhecido com l'Union Monétaire Ouest Africaine (UMO) ou West African Economic and Monetary Union (WAEMU)] é composta por oito membros seguintes: Benim, Burkina Faso, Costa de Marfim, Guiné-Bissau, Mali, Níger, Senegal e Togo. A União foi constituído no sentido de melhorar a integração regional através da unificação dos preços internacionais, nesse sentido foi estabelecido um sistema contabilístico comum, uma revisão periódica das políticas macroeconómicas (baseadas em critérios de convergência) entre os estados membros, uma taxa de câmbio regional e uma estrutura jurídica para o sistema bancário da união (fonte: Office of the U.S. Trade Representative - USTR).

desenvolvimentos, instituições de financiamento local, estados membros e o banco central – surgiu a necessidade de desenvolver legislações que dessem estatuto legal às instituições não bancárias e instituições financeiras que oferecessem serviços financeiros às pessoas à margem do sistema bancário tradicional – as cooperativas ou poupanças mútuas e as instituições de crédito não governamentais de coleta de poupança e/ou distribuição de crédito ou os projetos com componente de empréstimo. Essas instituições foram agrupadas e chamados de IMFs ou Sistema Financeiro Descentralizado (SFD<sup>18</sup>) (BCEAOa, 2016).

Banco Central dos Estados Membros da Africa Ocidental (BCEAO)<sup>19</sup>, juntamente com os estados membros e outros parceiros de desenvolvimento, têm desenvolvido várias atividades de promoção das IMFs, nomeadamente, através da adoção, em 1993, de regulamentos específicos ao setor e através da criação, entre 1992 a 2002, do Projeto de Apoio à Regulamentação das Poupanças Mútuas e Crédito (PARMEC) e do Programa de Apoio às Mutualidades Cooperativas de Poupança e Crédito (PASMEC), dois projetos de apoio no processo de conceção e desenvolvimento dessas estruturas de financiamento local. Esses projetos focavam-se, essencialmente, na população rural e urbanas de baixo rendimento (BCEAOa, 2016).

O PARMEC e o PASMEC foram implementados de forma faseada de modo a apoiar as microfinanças. Foram financiados pela Agência Canadiana de Desenvolvimento Internacional (ACDI) e com o suporte tecnológico da Sociedade de Desenvolvimento Internacional. Numa primeira fase, entre 1992 a 1996, o projeto tinha como objetivo principal criar uma legislação específica para às finanças descentralizadas e polarizar o conceito de microfinanças nos estados membros. Numa segunda fase do programa, entre 1997 a 2002, o foco foi virado para a implementação dos regulamentos específicos e o reforço da institucionalização do diálogo iniciado na primeira fase. Também foram realizados estudos, incluindo os estudos de viabilidade das IMFs, que foram utilizados como instrumentos de análise do estado do setor, que permitiu a partilha de diagnósticos entre as

---

<sup>18</sup> Sistema Financeiro Descentralizado (SFD) é a denominação das IMFs nas zonas da UEMOA. A lei relativa ao regulamento dos SFDs define SFD como “instituição cujo objeto principal é prestar serviços financeiros a pessoas que geralmente não têm acesso às operações dos bancos e estabelecimentos financeiros tais como definidos pela lei relativa ao regulamento bancário e habilitada, conforme a presente lei, a prestar esses serviços”.

<sup>19</sup> Banco Central dos Estados Membros da Africa Ocidental (BCEAO), também denominado de “Banco Central”, é uma instituição pública Internacional constituída entre os estados membros da UMOA –, previsto no artigo 25 e 26ss do tratado da UMOA

intervenientes chaves, o que, conseqüentemente, levou à identificação de medidas de atuação, que foram posteriormente utilizados no programa de 2004 a 2008 (BCEAOa, 2016).

De acordo com os dados de BCEAOa (2016), o PARMEC tinha como missão alavancar a percepção da indústria financeira alternativa, por meios da identificação das expectativas e da receptividade às políticas por parte dos atores e através da divulgação de informações disponíveis. Já o PASMEC foi sendo preservado durante todo o programa, dado a relevância do apoio a essas instituições. Ainda assim, a avaliação das expectativas dos beneficiários dos serviços das IMFs e das Pequenas e Médias Empresas (PMEs) recebeu particular atenção na segunda fase do projeto.

Ao nível institucional, inicialmente, a supervisão do setor foi atribuída às estruturas especializadas com tutela das IMFs, dentro do ministério das finanças de cada estado membro. A par com o disposto no tratado de 14 de novembro 1973, o BCEAO é obrigado a facultar regulamentos uniformes e a garantir que a implementação é homogénea em cada estado membro. Nesse sentido o banco central desenvolveu vários departamentos de crédito, responsáveis pela gestão da estabilidade e inclusão financeira, e centros formação<sup>20</sup> responsáveis por monitorizar o setor. Adicionalmente, foi criada uma nova entidade, dentro do BCEAO, chamado de Missão para a Regulamentação e Desenvolvimento das Microfinanças (*MRDM*)<sup>21</sup>, responsável por aliar as ações de cada estado membro com às do banco central, para além de apoiar projetos associados às microfinanças (BCEAOa, 2016).

A legislação a que as IMFs se regem foi desenvolvido pelo BCEAO e consta, atualmente, do artigo 23<sup>o22</sup> do tratado da UEMOA<sup>23</sup>. A primeira legislação das IMFs entrou em vigor, na união, em dezembro de 1993 e, em março de 1998 as instruções do banco central foram oficialmente clarificadas através de regras de implementação de certas disposições jurídicas.

---

<sup>20</sup> De acordo com os dados do site do BCEAO, atualmente, na UEMOA, existem 6 centros de formação em MFs seguintes: CAPAF (*Renforcement des Capacités des Institutions de Microfinance en Afrique Francophone*), CESAG (*Centre Africain d'Etudes Supérieures en Gestion*), COFEB (*Centre Ouest-Africain de Formation et d'Etudes Bancaires*), CESAO (*Centre d'Etudes Economiques et Sociales de l'Afrique de l'Ouest*), IPD (*Institut Panafricain pour le Développement*) e ISPEC (*Institut Supérieur Panafricain d'Economie Coopérative*). O CAPAF, CESAG e COFEB funcionam em Senegal, o CESAO atua em Burquina Faso, o IPD está em Burquina Faso e Camarões e, finalmente, o ISPEC funciona em Benim.

<sup>21</sup> Em 2003, tornou-se responsável pelas operações do departamento de estudos económicos e monetários do BCEAO.

<sup>22</sup> Artigo referente a Convenção de Governança da Comissão Bancária da UEMOA e a função da Comissão bancária de organizar e controlar os estabelecimentos de crédito.

<sup>23</sup> Tratado de Ouagadougou de 20 de janeiro de 2007, que entrou em vigor em 1 de abril de 2010.

Sob a primeira legislação, que vigorou até 2010, a zona UEMOA entrou em crise das microfinanças, devido a profundas fragilidades na sua estrutura regulatória e de supervisão. O fácil acesso a fundos externo de refinanciamento, oferecidos por instituições financeiras nacionais e internacionais, levou a proliferação de novas instituições e a rápida expansão de programas já existentes, mesmo quando, em muitos casos, as IMFs beneficiárias não tinham a capacidade de modernizar os seus sistemas de gestão, de modo a fazer face ao rápido crescimento registado. Para além disso, não foram contratados colaboradores qualificados, não se desenvolveram as competências necessárias para a gestão dessas instituições (tais como a gestão do risco de crédito) e nem existiam colaboradores suficientes. Com a ausência de uma estrutura prudencial (sem rácio de solvabilidade), os poucos requisitos a reportar, a fraca capacidade de supervisão (feita exclusivamente ao nível nacional até 2010) e a deficiência de qualidade governativa (tanto dos colaboradores técnicos como os dos órgãos da direção), conseqüentemente o alcance da crise da indústria de microcrédito foi alavancado, o que fez surgir a necessidade do reforço do quadro regulatório e de supervisão da região (Safavian, et al., 2015).

Segundo Safavian et. al. (2015) e CGAP (2016), à 23 de abril de 2007, em Lomé, a legislação foi alterada e entrou em vigor em julho de 2010. Essa alteração tinha como objetivo reforçar o papel das instituições regionais – BCEAO e Comissão dos Bancos – como unidades de supervisão das IMFs nacionais. A alteração veio fortalecer o quadro regulatório e de supervisão da união (ver tabela 2).

**Tabela 2 - As principais mudanças na legislação das microfinanças da UEMOA**

	<b>Legislação Inicial (1994-2007)</b>	<b>Nova legislação (A partir de 2007)</b>
<b>Estatutos legais das MFIs</b>	Cooperativas apenas	Cooperativas
	Outras MFIs poderiam uma autorização de 5 anos ao ministério das finanças	Associações LLC (regime de licenciamento singular)
<b>Licenciamento</b>	Apenas os Ministérios das Finanças	Processo de licenciamento a ser submetido ao BCEAO para aprovação
<b>Requerimentos prudenciais</b>	Sem normas de solvabilidade	9 rácios de solvabilidade, incluindo o rácio de solvabilidade - rácios prudenciais mais rígidos e mais parecidos com as normas bancárias
	Relatórios requeridos: Demonstrações financeiras anuais	Novos requerimentos, especialmente para as cooperativas (ex. obrigação de enviar os "fundos de segurança" internos) Nova estrutura contabilística específica das microfinanças Relatórios requeridos: demonstrações financeiras anuais e envio de indicadores mensalmente (MFIs com poupanças ou empréstimos superiores a 4 milhões de dólares) ou a cada final de exercício (pequenas MFIs) As grandes MFIs obrigadas a ter contas certificadas
<b>Supervisão</b>	Apenas os Ministérios das Finanças	BCEAO ou Comissão dos bancos para as grandes MFIs e Ministérios das Finanças para as pequenas MFIs

*Fonte: Adaptação da autora da tabela de Safavian, et al. (2015)*

Atualmente, o artigo 15º da lei da regulação dos SFD, de 6 de Abril de 2007, prevê quatro formas jurídicas de SFD seguintes: Sociedade Anónimas (SA); Sociedades de Responsabilidade Limitada (Sarl); Cooperativas ou Mutualidades; e Associações. Ainda que, a título excepcional, possam existir outras formas legais (BCEAO, 2015).

Com o objetivo de contribuir para uma melhor divulgação do quadro jurídico das IMFs na região e, assim, permitir uma melhor informação dos intervenientes no setor das MFs, foi elaborada, no quadro do projeto AFR/017, uma coletânea que inclui todos os principais textos jurídicos aplicáveis aos SFD da UEMOA. A coletânea é composta pelos textos que regem a atividade dos SFD<sup>24</sup> e outros textos aplicáveis aos SFD, tais como as circulares adotadas pela Comissão Bancária da UEMOA (em janeiro de 2011) e os textos relativos a gestão da moeda e do crédito, a luta contra o branqueamento de capitais e financiamento do terrorismo e aos sistemas de pagamento (BCEAO, 2015).

A figura 1 representa os 8 países membros da UEMOA - Guiné-Bissau, Costa de Marfim, Benim, Burkina Faso, Mali, Níger, Senegal e Togo - e representados pelo BCEAO.

<sup>24</sup> Inclui a Lei da Regulação dos SFD, o Decreto de aplicação da Lei da Regulação dos SFD, as 14 instruções de aplicação da Regulação dos SFD e o modelo de Regulamento Interno do Fundo de Segurança e de Solidariedade do seio das redes de Instituições Mutualistas e Cooperativas de Poupança e Crédito (IMCPC) da UEMOA.

*Figura 1 - Países integrante da UEMOA*



*Fonte: Adaptado da autora da imagem do Intellivoir (2015)*

Ao nível da UEMOA, são utilizados cinco indicadores para medir o impacto das SFD, nomeadamente o número de instituições registadas, o total de depósitos e empréstimos concedidos e o número de pontos de serviço e pessoas beneficiadas. Nos finais de 2016, estavam registadas 702 instituições, e estimava-se que os depósitos totalizem 1.079,10 bilhões de francos CFA (FCFA) e que os empréstimos em curso sejam de 1.072,59 bilhões de FCFA. Previa-se um total de 4.608 pontos de serviços e os serviços beneficiavam 12.72 milhões de pessoas (BCEAOa, 2017).

Relativamente aos estados membros da UEMOA, em **Costa de Marfim**, na última década, deu-se um *boom* no número de IMFs criadas e estas têm tido um papel importante no financiamento das pequenas empresas. Segundos dados do CGAP (2016), o setor das Microfinanças está estruturado em 2 tipos de instituições: as mutualidades ou cooperativas da poupança e crédito (a grande maioria) e as não mutualidades (que incluem as ONGs e Sociedades anónimas). Os dados do BCEAOd (2017) apontam que, nos finais de 2014, Costa de Marfim tinha 72 IMFs e 264 pontos de serviços que serviam 1.35 milhões de clientes. Totalizavam 152,37 bilhões de francos CFA em depósitos e 107,64 bilhões de francos CFA em empréstimos em curso. De acordo com as informações publicadas na página *web* da Associação de Profissionais dos SFD de Costa de Marfim (APSFDCI), no primeiro trimestre de 2016 reportaram-lhe um total de 21 IMFs (embora estivessem à espera de 33

IMFs), dos quais 10<sup>25</sup> era Sociedades anónimas (SA) e 11<sup>26</sup> mutualidades/cooperativas. Em média, foram feitas 1,19 milhões de empréstimos e 0,18 milhões de poupanças.

Segundo dados do CGAP (2016), e considerando os indicadores de IMFs do BCEAOd (2017), nos finais de 2014, **Benim** tinha 54 IMFs, 447 pontos de serviços, que serviam 2,62 milhões de clientes e que totalizavam 84,90 bilhões de francos CFA em depósitos e 113,97 bilhões de francos CFA de empréstimos em curso. Segundo o primeiro, a Célula de Supervisão das SFD (CSSFD), informou que os clientes das MFs incluem tanto a classe baixa como a classe média e que as condições de acesso aos serviços não têm sido muito exigentes. Acrescentaram ainda que, apesar da recente expansão do setor das MFs, este tem enfrentado problemas e desafios derivados da proliferação e práticas fraudulentas de instituições não regulamentadas e da ameaça de extinção das pequenas instituições, com dificuldades em cumprir com as normas prudenciais. Por outro lado, as IMFs têm oferecido uma multiplicidade de produtos e serviços. Em 2000 a APSFD de Benim, também conhecido como *Consortium Alafia*, foi criada para representar as IMFs autorizadas do país. Esta tinha como missão defender as IMFs e facilitar a sua profissionalização e desenvolvimento, através do fortalecimento das suas capacidades de fornecer serviços que respeitem as boas práticas e através da melhoria do ambiente legal, económico e político em que as instituições operam. Nos finais de agosto de 2013, o *Consortium Alafia*, contava com 39<sup>27</sup> instituições e redes de microfinanças registados (APSFD-Benim, 2017).

As microfinanças estão bem desenvolvidas em **Burkina Faso** e tem contado com uma taxa de crescimento desigual. Após 20 anos da sua implementação, o setor tem experienciado um crescimento rápido e diversificado, seguido por uma fase de consolidação, com a adoção do primeiro quadro jurídico do BCEAO, de 1994 (CGAP, 2016). De acordo com os dados do BCEAOd (2017), nos finais de 2014, em Burkina Faso, estavam registadas 85 IMFs e 402 pontos de serviços que serviam 2.25 milhões de clientes. O total dos depósitos era de 151,94 bilhões de franco CFA e os empréstimos em curso eram de 110,76 bilhões de franco CFA.

---

<sup>25</sup> As 10 IMFs Sociedades Anónimas eram: Advans-CI, Amifa, Afrique Emergence & Investissement, Celpaid, Credit Access, Le Credit Du Nord, Fidra, Mimoye Finance, Microcred-Ci, Pamf-Ci.

<sup>26</sup> As 11 IMFs mutualidades eram: Canari, Cfef-Ci, Cepe-Ci, Credit Mutuel de Côte D'ivoire, Ifecc, Remu-CI, Rmec-CI, Ma2e, Argentifere, Cnec-Sequoia, Cefa Gabiadji.

<sup>27</sup> Os membros do *Consortium Alafia* eram: Acfb, Alidé Assef, Africa Finance, Caisse Codes, Camtes, Cbec, Acca, Smfcs-Benin, Benin Cecac-, Comuba, Coopecdi, Cowec, Cmmb, Cpec, Fececam, Fesprod, Fidevie, Finadev, Gfi, Le Defi, Litto Finance Sarl, Mcape, Mdb, Mive Finance, Msfp, Mutualite Christian Association Cerma (Djidemi Solidarity), Padme, Papme, Pebco-Bethesda, Unacrep, Vital Finance, Solidarity and Peace.

Tal como Benim, também Burkina Faso, criou uma associação profissional representativa, a APSFD-BF. De acordo com a APSFD-BF, cada província tem pelo menos uma MFI, ainda que existam disparidades entre as províncias, e mais de 80% das províncias têm menos de 6 instituições, das quais, ¼ destas tem pelo menos duas instituições. A APSFD-BF acrescentou que, a província de Kadiogo tinha 18 instituições em 2016 (CGAP, 2016). Em 2016, a APSFD-BF contava com 68 membros inscritos, e tem planeadas sete temas de formações para 2017 (APSFD-BF, 2017). O setor das MFs está sob a custódia da Direção Geral do Tesouro e Contas Públicas, em termos nacionais. Em Burquina-Faso o plano estratégico de microfinanças foi implementado em 30 de novembro de 2005, entrou em vigor em 19 de julho de 2006, sob os princípios do capital próprio, ética, transparência e proteção dos ativos e clientes (CGAP, 2016).

O governo de **Mali** tem contribuído significativamente para o desenvolvimento do setor das microfinanças no país, nomeadamente através de ações, tais como a criação do Grupo Nacional de Consultadoria em Microfinanças e a criação, em 2002, do Banco Maliano de Solidariedade (BMS)<sup>28</sup> para financiar as IMFs locais (CGAP, 2016). Os dados do BCEAOd (2017) apontam que, nos finais de 2014, existiam 126 IMFs e 461 pontos de serviço que serviam 1,82 milhões de clientes. Os depósitos totalizavam 61,18 bilhões de francos CFA e estavam em curso um total de 77,07 bilhões de francos CFA em empréstimos. As mutualidades dominam o setor, ainda que a natureza das instituições do setor e as metodologias de crédito aplicadas estejam cada vez mais diversificada (CGAP, 2016). A associação profissional maliana de MFs passou a chamar-se Associação profissional das Instituições de MFs de Mali (APIM/Mali<sup>29</sup>), desde 1999, no sentido de promover a transparência e profissionalização do setor. Atualmente, a APIM/Mali conta com 51 IMFs membros, dos quais sete delas são Caixas de Poupança e Crédito Autogerida (CPCA<sup>30</sup>), 29 são Mutualidades, 10 são Sistemas de Crédito Solidário e 5 são Sociedades Anónimas (APIM MALI, 2017).

Os principais atores que atuam no setor das microfinanças, em **Níger**, são as Sociedades de Responsabilidade Limitada (Sarl), as Mutualidades ou cooperativas e 2 associações

---

<sup>28</sup> Site oficial do Banco Maliano de Solidariedade - <http://www.bms-sa.org/>

<sup>29</sup> Site oficial da Associação profissional das Instituições de MFs de Mali - <http://apim-mali.org/spip.php?rubrique26>

<sup>30</sup> A sua denominação francesa é Caisse Villageoise d'Epargne et de Crédit Autogérée (CVECA)

profissionais, o Movimento da União de Crédito (MCPEC) e a União de Crédito Mutualista de Níger (UCMN<sup>31</sup>) (CGAP, 2016). Segundo dados do BCEAOd (2017), nos finais de 2014, Níger tinha 53 IMFs registadas e 158 pontos de serviço que serviam 413,902 clientes. Os depósitos eram 23,44 bilhões de francos CFA e os empréstimos em curso eram 31,06 bilhões de francos CFA. O setor fornece principalmente depósitos e crédito e, apenas as grandes instituições urbanas oferecem serviços de transferência de dinheiro e microseguros. De acordo com CGAP (2016), a lei regional que regula às IMFs foi adotada pela assembleia nacional em janeiro de 2010 e promulgada pelo Presidente da República no mesmo ano. Este acrescentou que a estratégia nacional das MFs foi desenvolvida em março de 2004 e resultou da associação entre os principais grupos das MFs, o Ministério da Economia, o Ministério do Desenvolvimento da Agricultura e o BCEAO, apoiados pelo Banco Mundial (BM), Fundo Internacional para o Desenvolvimento da Agricultura (FIDA) e Agência Francesa do Desenvolvimento (AFD).

O governo de **Senegal** tem sido ativo no setor das microfinanças desde o seu surgimento, nos finais dos anos 80. Este tem procurado criar um ambiente favorável para o setor, através da implementação de estruturas certificadas, monitorizadas e de controlo, para além do apoio às instituições e atores profissionais (CGAP, 2016). Os dados do BCEAOd (2017) indicam que Senegal detinha, nos finais de 2014, 218 IMFs e 551 pontos de serviço que serviam 3,17 milhões de clientes. O total dos depósitos eram de 229,48 bilhões de franco CFA e os empréstimos em curso eram de 268,45 bilhões de franco CFA. Segundo dados do CGAP (2016), existem 3 associações profissionais que cobrem 80% do setor, chamados Crédito Mutual de Senegal (CMS<sup>32</sup>), Aliança de Crédito e Poupança para a Produção (ACEP<sup>33</sup>) e Parceria para a Mobilização da Poupança e do Crédito ao Senegal (PAMECAS<sup>34</sup>). A APSFD–Senegal, criada em agosto de 1996 e reconhecido formalmente em maio de 2002, é a estrutura federativa das IMFs em Senegal e conta, atualmente com 105 instituições membros inscritos (APSFD-Senegal, 2017). A associação tem como missão garantir a representação e defesa dos seus membros, promover capacitação dos participantes na indústria e participar na coordenação da legislação nacional das MFs (APSFD-Senegal,

---

31 Site oficial da União de Crédito Mutualista de Níger - <http://www.creditmutuelniger.com/presentation.php>

32 Site oficial do Crédito Mutual de Senegal - <http://www.cms.sn/>

33 Site Oficial da - Aliança de Crédito e Poupança para a Produção - <http://www.acepsenegal.com/>

34 Site Oficial da Parceria para a Mobilização da Poupança e do Crédito ao Senegal - <http://www.cif-ao.org/spip.php?article24>

2017). Segundo CGAP (2016), o Governo Senegalês, ao criar o Ministério das MFs, materializou a sua intenção de fazer das MFs um instrumento poderoso de mobilização de recursos internos e externos e de garantia da conexão desta com a economia e o mercado financeiro. Adicionalmente, o Ministério das MFs, juntamente com os principais *players*, participaram na criação da estratégia nacional para as MFs e para o desenvolvimento do setor.

Em **Togo**, apesar do elevado número de instituições registadas, os depósitos e empréstimos das atividades do setor das MFs permanecem concentradas, na medida em que, a Federação das Unidades Cooperativas de Poupança e Crédito de Togo (FUCEC-TOGO<sup>35</sup>) detém mais de metade dos depósitos e empréstimos concedidos no país (CGAP, 2016). De acordo com os dados do BCEAOd (2017), nos finais de 2014, estavam registadas 92 IMFs e existiam 492 pontos de serviços que assistiam 2.59 milhões de clientes. Os depósitos totalizavam os 152,22 bilhões de francos CFA e os empréstimos concedidos eram de 126,75 bilhões de francos CFA. CGAP (2016) sugere que o financiamento das populações rurais se tem desenvolvido gradualmente em Togo, resultado de parcerias entre diferentes ministérios – Ministérios do Desenvolvimento de Base, do Artesanato, da Juventude e do Emprego Jovem (MINDEVBASE) – com outras instituições tais como a FUCEC-TOGO, a *Wayne Action Group for Economic Solvency, Inc* (WAGES) e a Cooperativa da Poupança e Crédito aos Artesãos (CECA). CGAP (2016) acrescentou ainda que Togo criou, em dezembro de 2004, uma Comité Nacional das MFs para que esta se torne num quadro consultivo nacional de concertação de todos os atores envolvidos nas MFs e adotou a legislação regional de 2007, em 2011. A associação profissional das MFs de Togo denomina-se APIM-Togo ou APSFD-Togo, foi fundada em agosto de 2004, tem como principais objetivos contribuir para a profissionalização e promoção do setor das MFs e defender os interesses dos seus membros. Hoje em dia, a APIM-Togo conta com 61 IMFs membros inscritos (APIM-Togo, 2017).

### 2.3 As Microfinanças na Guiné-Bissau

As MFs nasceram na Guiné Bissau por intermédio de ONGs, projetos de desenvolvimento e associações civis sem fins lucrativos, na década de 90, e tem permanecido no estado

---

<sup>35</sup> Site oficial da Federação das Unidades Cooperativas de Poupança e Crédito de Togo - <http://fucec-togo.com/presentation-generale/>. Informações também disponíveis em <https://www.cif-ao.org/le-mouvement/fucec-togo/>

embrionário até aos dias de hoje. A primeira instituição de microfinanças oficialmente registada foi criada em 2003 (Ezekwesili, et al., 2010).

Adéchoubou, Camara, & Pereira (2003) sugeriram que o setor das MFs estava relativamente subdesenvolvido na Guiné-Bissau, quando comparado com o que tem acontecido nos outros países da UEMOA. O relatório de 2016 do setor das MFs, feito pela direção nacional do BCEAO, também apontou que “ao contrário do desempenho registado nos países da UEMOA, o setor mantém-se num estado bastante incipiente e com fragilidade na Guiné-Bissau” (DSFD-BCEAO Bissau, 2017). O Setor tem apostado no financiamento de atividades com viabilidade financeira. Nas áreas rurais, o financiamento tem incidido na produção agrícola (*inputs*, armazenamento, etc.), pecuária e pequenas unidades de processamento, por outro lado, nas áreas urbanas, o comércio e pesca têm recebido maior atenção (Adéchoubou, Camara, & Pereira, 2003).

Em termos legais, em 2003, a maioria das organizações inseridas no setor regiam-se pela legislação aplicados às ONGs. Apenas duas organizações (BAMBARAM e CPC-LI) estavam reconhecidas pelo quadro jurídico da união. As outras organizações, tais como a NAPC, a AMID-GB e a Associação de Investimento, Formação e Ação (AIFA PALOP), estavam obrigadas à legislação da Célula de Apoio ao Desenvolvimento da Economia Solidária, Poupança e Crédito (CADESCP<sup>36</sup>) (Adéchoubou, Camara, & Pereira, 2003).

Até 2003, o setor das MFs, ainda numa fase inicial, realizava atividades pouco desenvolvidas e geralmente em fases “piloto”. Os produtos e serviços oferecidos pelas IMFs eram pouco diversificados e as organizações envolvidas no setor eram essencialmente ONGs com limitações tais como: fraca capacidade de gestão, recursos humanos não qualificados e sem experiência, ausência de plano de desenvolvimento, falta de sistema de gestão de informação, limitada estrutura financeira e nível de operações insuficientes para permitir a rentabilidade das operações. As atividades financiadas eram comércios de pequenas dimensões, transformações de produtos agrícolas e artesanais (Adéchoubou, Camara, & Pereira, 2003). Os créditos eram de curto prazo, as taxas de reembolso eram superiores a 80%, mas existiam significantes fraudes ao nível de algumas estruturas. As taxas de juros

---

<sup>36</sup> Com o objetivo de separar as funções de supervisão das funções de promoção, em 2014, por emanção do programa do governo, a CADESCP foi fragmentada em duas instituições independentes. As instituições foram chamadas Agência de Supervisão das Atividades de Poupança e Microcrédito (ASAPM) e a Agência de Promoção das Atividades de Poupança e Microcrédito (APAPM).

anuais dependiam de uma organização para a outra, variando entre 4% e 60%, e as metodologias de cálculo eram não muito explícitos (ainda que as taxas fossem, em geral, aplicadas numa base linear). Adéchoubou, Camara, & Pereira (2003) declararam ainda que as IMFs exigiam garantias de poupança e garantias reais. No que respeita a atividade de recolha de depósitos, os produtos de poupança eram pouco diversificados, os depósitos compulsórios não remunerados eram dominantes (sendo considerados as principais garantias para obter crédito), no entanto, existiam algumas instituições a testar os depósitos a prazo. Os procedimentos de coleta das poupanças eram variados e muitos vezes ligados aos termos de reembolso. As contribuições eram semanais ou mensais e as campanhas de sensibilização à poupança eram pouco expressivas (Adéchoubou, Camara, & Pereira, 2003).

Adéchoubou, Camara, & Pereira (2003) acreditavam que a fragilidade dos instrumentos de gestão e recursos humanos explicavam a geral deficiência do setor, onde os dados dos indicadores chaves (tais como os créditos concedidos, as poupanças em carteira, a qualidade das carteiras e operações independentes) não eram produzidos pelas instituições responsáveis. As únicas informações disponíveis do setor das MFs são os dados globais do setor, disponibilizados nos relatórios dos SFD, pela Direção dos SFD do BCEAO (DSFD/BCEAO). Segundo os autores, a escassez de indicadores relevantes tem dificultado a análise e o desenvolvimento do setor.

Adéchoubou, Camara, & Pereira (2003) desenvolveram um inquérito às IMFs representativas do setor e, através das respostas de sete delas, concluíram que, nos finais de 2003, apesar do aumento dos créditos concedidos, a qualidade dos portefólios deteriorou-se. Segundo estes, essa situação deveu-se principalmente ao: aumento do empobrecimento dos clientes das IMFs; instabilidade do contexto socioeconómica e político; debilidade do sistema de controlo e monitorização dos devedores; falta de profissionalismo dos funcionários das IMFs e desajuste dos instrumentos de gestão. Estes adicionaram ainda que, devido a inexistência de informações consistentes e fiáveis, particularmente às explicativas das organizações do setor, é difícil ou mesmo arriscado determinar no que respeita a viabilidade operacional e financeira dos intervenientes do setor. Segundo os autores anteriormente citados, em 2003, as doações e subsídios continuavam a ter grande importância no fortalecimento das capacidades dos recursos humanos e no suporte à redução dos custos operacionais das estruturas (em desequilíbrio financeiro) de um modo regressivo.

Ainda que a procura por produtos e serviços das MFs na Guiné-Bissau fosse pouco conhecida, tanto quantitativamente como qualitativamente, recorrendo a estudos de contexto económico do país, Adéchoubou, Camara, & Pereira (2003) concluíram que as famílias guineenses procuravam pelos seguintes serviços: depósitos para assegurar o rendimento das famílias e/ou para fazer face às despesas futuras e/ou permitir-lhes ter a capacidade para lidar com situações inesperadas; crédito para atividades geradoras de rendimentos essencialmente de curto-prazo e relacionadas com a agricultura (inputs, matérias primários, pequenos comércios, transformação, artesanato, ...); e crédito para despesas de consumo, sociais ou tradições religiosas. Deste modo, os autores defenderam que a procura pelos serviços de MFs das famílias guineenses focava-se essencialmente na poupança, serviços de crédito e na fase inicial de transferência de fundos. Adéchoubou, Camara, & Pereira (2003) não arriscaram estimar as potencialidades da procura de crédito guineense devido a falta de dados estatísticos financeiros fiáveis, para um período de pelo menos 3 anos.

As missões de inspeção realizadas pela DSFD-BCEAO, no último trimestre de 2016, vieram confirmar a continuidade das fragilidades, apontadas por Adéchoubou, Camara, & Pereira (2003), tendo concluído que o setor das MFs, “na Guiné-Bissau, está ainda num estado incipiente, caracterizado por deficiências graves de gestão, ausência de controlo interno e desrespeito sumário das normas prudenciais<sup>37</sup>”. Assim, segundo o mesmo relatório, nos finais de 2016, as atividades das IMFs guineenses apresentavam, geralmente, gestão deficiente, acentuada degradação da carteira de crédito, reduzida transparência dos dispositivos contabilísticos e sérios problemas de liquidez (que resultavam, muitas vezes, na incapacidade de satisfazer os levantamentos dos depósitos). Essas fragilidades levaram a perda de confiança dos parceiros financeiros e a criação de um clima de descrédito no seio da população relativamente à real capacidade das IMFs poderem satisfazer as necessidades básicas de emergência social que lhes são adjudicadas (DSFD-BCEAO Bissau, 2017).

Adéchoubou, Camara, & Pereira (2003), Ezekwesili, et al., (2010) e relatórios do DSDF/BCEAO classificam às IMFs em três categorias gerais:

---

<sup>37</sup> Normas prudenciais são textos legislativos e regulamentos aplicáveis aos SFD da UEMOA. Essas normas incluem: Limitações de exposição ao risco dos SFD; Cobertura dos empregos a médio e longo prazo dos recursos estáveis; Limitação de empréstimos aos dirigentes e ao pessoal; Limitação dos riscos assumidos numa única assinatura; Coeficiente de liquidez; Limitação das operações diversas das atividades de poupança e de crédito; Reserva legal; Normas de capitalização; Limitação da detenção de participação (DSFD-BCEAO Bissau, 2017, p. 7).

- **Caixas de Poupanças e Crédito (CPC)**, cuja atividade é a recolha de poupanças para posteriormente fornecer crédito. Esta categoria inclui as associações mutualistas e as cooperativas ou grupos. Geralmente, as associações mutualistas têm maior dimensão e gestão profissional, por outro lado, os grupos são tendencialmente localizados em aldeias e geridas por membros voluntários. A totalidade das IMFs com autorização ministerial fazem parte desta categoria.
- **Instituições de Microcrédito** fornecem crédito baseado no seu capital próprio ou linhas de crédito, geridas por elas, em nome de parceiros locais ou internacionais. Nesta categoria, as poupanças não têm um papel central. Esta categoria ainda não existe na Guiné-Bissau;
- **Projetos relacionados com as microfinanças e iniciativa das ONGs e governamentais** combinam o fornecimento de serviços financeiros com ações sociocomunitárias. Estes projetos podem fornecer microcrédito diretamente a população alvo ou através de outras IMFs e, por vezes, alguns podem transformar-se em formatos mais formais de IMFs. Essas transformações têm acontecido na Guiné-Bissau;

A tabela 3 representa as várias instituições enumeradas pela Direção Nacional do DSFD-BCEAO, com autorização ministerial e a atuar na Guiné-Bissau, finais de 2016.

*Tabela 3 - Instituições de Microfinanças efetivamente ativas no país*

	CPC - BAMARAM	MPC - NO PEGA NIMBA	CPC - NO DJUNTA MOM - ADI	MPC - DIVUTEC	MPC - ADIM	CPC - MANA MUTUALISTA
Ano de legalização	2003	2004	2006	2005	2005	2014
Zonas de Atuação	Bissau	Bissau, Cacheu e Tombali	Bissau	Bissau, Buba, Quebo, Bafatá, Gabu, Piche e Prada	Bissau, Bubaque, Tombali e Quinhamel	Bissau
Empréstimos em curso (2016)	7,1 Milhões de FCFA	22,7 Milhões de FCFA	22 Milhões de FCFA	19,6 Milhões de FCFA*	6,1 Milhões de FCFA*	57,3 Milhões de FCFA
Crédito em Mora (2016)	4,3 Milhões de FCFA	7,6 Milhões de FCFA	14 Milhões de FCFA	5,7 Milhões de FCFA*	1,2 Milhões de FCFA*	0 FCFA
Depósitos (2016)	3,1 Milhões de FCFA	21,4 Milhões de FCFA	2 Milhões de FCFA	44,6 Milhões de FCFA*	25,9 Milhões de FCFA*	43,4 Milhões de FCFA
Número de Agências	1	3	1	7	4	1
Número de Funcionários	9	9	4	11	11	12

*Fonte: BCEAO, 2017. Nota\*: dados de 2015*

Baldé (2013) baseou-se no relatório da Rede de Concertação das Organizações Profissionais de Microfinanças (RECOP-MF)<sup>38</sup> de 2011 e considerando a relação entre a situação – cujos

<sup>38</sup> Atualmente a RECOP-MF chama-se Associação Profissional do Sistema Financeiro Descentralizado da Guiné-Bissau (APSFDB-Bissau)

critérios incluem a situação jurídica, denominativa e estatutária - das IMFs no terreno com as suas categorias, agrupou as IMFs em 4 categorias mais ou menos homogêneas:

- Mutualidades de Poupança e Crédito (MPC) - alguns das MPC têm agências ou pontos de serviço a funcionar em diferentes regiões ou localidades do país. As MPC legais, são estruturas cooperativas a funcionar de acordo com o princípio mutualista, regulamentos pela legislação da UEMOA;
- Caixa de Poupança e Crédito Autogeridas (CPCA/CPC) – são normalmente caixas locais que funcionam com um único ponto de serviço e com órgão sociais próprios;
- ONGs com componente de microcrédito – apoiam os agrupamentos ou associações solidárias para a prática de crédito mútuo (crédito solidário), de forma direta ou indireta e sem aplicar taxas de juros.
- Associações de Desenvolvimento Comunitário – atuam nas áreas rurais através da organização de grupos de solidários (abotas) para facilitar a distribuição, entre os membros e de forma rotativa, de créditos sem aplicação de juros.

De acordo com as informações da Agência de Supervisão das Atividades de Poupança e Microcrédito (ASAPM) e do DSFD-BCEAO, em 2016, foram recenseadas um total de 20 IMFs, das quais 18 tinham autorização e 2 não tinham. Das 18, que tinham autorização ministerial, 10 (55,6%) estavam inativas e apenas 8 (44,4%) estavam a funcionar. Das 8 IMFs legais e em funcionamento, 2 delas eram Mutualidades de poupança e Crédito e 6 delas eram Caixas de Poupança e Crédito e ainda, 6 delas apresentavam relatório com informação financeira e 2 não apresentavam (ver tabela 4).

*Tabela 4 - Instituições de Microfinanças na Guiné-Bissau, em 2016*

Designação	Categoria	Funcionamento	Relatório Financeiro	Autorização
Nó Djunta Mon ADI	CPC	SIM	SIM	SIM
ADIM	CPC	SIM	SIM	SIM
BANBARAM	CPC	SIM	SIM	SIM
DIVUTER	MPC	SIM	SIM	SIM
Maná Mutualista	CPC	SIM	SIM	SIM
NO-PEGA NIMBA	MPC	SIM	SIM	SIM
Pirada	CPC	SIM	NÃO	SIM
No-Djunta Mon de Contuboei	CPC	SIM	NÃO	SIM
LASSANA Injai	CPC	NÃO	-	SIM
Misericórdia	CPC	NÃO	-	SIM
AMID-GB	MPC	NÃO	-	SIM
Exercito de paz (EP)	MPC	NÃO	-	SIM
PAPMI/MF	MPC	NÃO	-	SIM
AIFA-PALOP	MPC	NÃO	-	SIM
NO DJUNDA NO MINDJERIS	MPC	NÃO	-	SIM
MMG	MPC	NÃO	-	SIM
Paz e Esperança	MPC	NÃO	-	SIM
COMDEV/F	MPC	NÃO	-	SIM
ABALCOF	N/D	SIM	NÃO	NÃO
TOSTAN	N/D	SIM	NÃO	NÃO

*Fonte: ASAPM e DSFD-BCEAO*

As instituições do setor permanecem concentradas na capital, Bissau. A totalidade das IMFs são de iniciativa privada e criadas em forma de depósitos e empréstimos ou projetos cooperativos com componente de crédito. Até á data, não existem IMFs em forma de sociedade (SA ou Sarl) (CGAP, 2016).

Em 2015, os indicadores do desempenho das IMFs guineenses continuavam muito a baixo da média da união. A taxa de penetração<sup>39</sup> demográfica das MFs estava nos 0,23% e a taxa de utilização dos serviços de microfinanças foi de 0,67% da população total e 1,18% da população maior de 15 anos. A parcela dos adultos com depósitos nas IMFs era cerca de 1,18% e a taxa de penetração geográfica<sup>40</sup> dos serviços de MFs estava nos 0.55% (BCEAO).

### 2.3.1 ORGANIZAÇÃO E APOIOS AO SETOR (PLAYERS) DAS MICROFINAÇAS

#### **Estrutura profissional:**

- Associação Profissional do Sistema Financeiro Descentralizado da Guiné-Bissau (APSFD-GB), criada em 2003, no sentido de profissionalizar o setor (CGAP, 2016). Esta instituição, anteriormente chamada de RECOP, constituiu um passo no sentido da partilha de valores e experiências e um instrumento ideal de concertação entre as instituições diretamente envolvidos e a estrutura de apoio do setor (Adéchoubou, Camara, & Pereira, 2003). Segundo Baldé (2013) e as informações recolhidas, pela

<sup>39</sup> Taxa de penetração - É o número total de compradores que adquiriam a marca pelo menos uma vez durante o período considerado dividido pelo número total de compradores da categoria de produto no mesmo período (wikipedia)

<sup>40</sup> A taxa de penetração geográfica é o rácio entre os serviços de MFs e o total do mercado alvo (BCEAO).

autora, junto da APSFD-GB, a associação tem organizado cursos de formação esporádicos para os seus membros, porém não tem sido eficaz na representação dos interesses do setor devido a: sua extrema dependência por subsídios externos (cada vez menores); incapacidade de as quotas (pagas pelos membros) cobrirem as suas despesas operacionais; ineficácia operacional resultante do reduzido tamanho da maioria das IMFs ativas; baixa qualificação dos recursos humanos; e inexistência dos planos de ação para atrair e reter membros. Adicionalmente, a associação tem tido dificuldades em conseguir reter os reduzidos quadros qualificados.

- Agência de Supervisão das Atividades de Poupança e Microcrédito (ASAPM) é o órgão de supervisão do setor das microfinanças que resultou da cisão, em 2014 e por emanção do programa do governo, da CADESPC. É parte integrante do Ministério das Finanças e é responsável por: avaliar os registos das IMFs, monitorizar o cumprimento dos critérios de desempenho; e pela recomendação das sanções a serem aplicadas. Segundo (Baldé, 2013), este órgão tem função conjunta de inspeção com o PNUD e de supervisão com o BCEAO. O autor acrescentou que, ainda que este tenha beneficiado de formação de instituições internacionais (BCEAO, *Lux-Development* e Centro Regional de Assistência Técnica em África (AFRITAC)) e de visitas ao terreno, a instituição não tem conseguido recolher, junto das IMFs, dados regulares, de qualidade e que satisfaçam os requisitos de supervisão do BCEAO, para além de que, é necessário que as orientações de inspeção sejam traduzidas para português.
- Agência de Promoção das Atividades de Poupança e Microcrédito (APAPM) é o órgão de promoção do setor das microfinanças. Também resultou da cisão, em 2014 e por emanção do programa do governo, da CADESPC e é também parte integrante do Ministério das Finanças. A APAPM é responsável pela sensibilização e formação em MFs, pelo reforço de medidas de assistência técnica e financeira para o setor e pela realização de missões de estudo e troca de experiências com congéneres da sub-região. Baldé (2013) acredita que os cursos de formação deveriam ser realizados em *crioulo* para permitir melhor compreensão dos membros.

#### **Apoios ao setor:**

A assistência técnica e/ou financeira dos doadores e agências de apoio, às IMFs guineenses, têm sido cada vez mais reduzidas e isso se deve, essencialmente, à persistência das fragilidades *supracitas* e às recorrentes crises políticas no país.

- BCEAO – através do DSFD, no quadro do projeto PARMEC, realizou o primeiro levantamento das IMFs na Guiné-Bissau, apoiou na capacitação da atual ASAPM (através do fornecimento de ações de formação, apoio operacional e equipamentos) e tem tido um papel de supervisão conjunta das IMFs com a ASAPM;
- Trade and Investment Promotion Support (MicroTips) – um projeto da *United States Agency for International Development* (USAID) para a promoção do desenvolvimento do setor privado, participou no impulsionamento do setor das MFs no país, forneceu apoio nas áreas de formação, subsídio para instalação de caixas registadoras (cofres, equipamentos de escritório, etc.) e linhas de crédito (Adéchoubou, Camara, & Pereira, 2003) e (USAID, 2003);
- FUNDEI – é a Fundação Guineense para o Desenvolvimento Empresarial Industrial, criada em 1994, por iniciativa da Agência Internacional Sueca de Desenvolvimento (SIDA), com a gestão partilhada com o governo guineense e com o objetivo de promover o setor privado (FUNDEI, 2011). Em 1999, esta ONG abriu o seu financiamento para a população em áreas em vias de desenvolvimento, por vias do refinanciamento (Adéchoubou, Camara, & Pereira, 2003). “Cerca de 46% dos projetos assistidos técnica e financeiramente pela FUNDEI em execução intervêm no domínio da agroindústria, destacando-se o descasque de arroz e o processamento da castanha de caju” (FUNDEI, 2011);
- Organização Holandesa do Desenvolvimento (SNV) – atuou no setor das microfinanças através do apoio à criação de cooperativas de crédito, nas regiões de Sul e Este do país, reforço na capacitação das ONGs ativas no setor e suporte à atual APSFD-GB (Adéchoubou, Camara, & Pereira, 2003).
- Fundo Africano do Desenvolvimento (FAD) - fundo do Banco Africano do Desenvolvimento (BAD), atuou no setor através do “programa de capacitação e promoção das agências Financeiras (CAPAF)”, que incluía a componente “Desenvolvimento de Atividades Geradoras de Rendimento (AGR)”, cujo objetivo era facilitar o acesso de grupos pobres e/ou vulneráveis ao crédito e assim permitir que estes pudessem participar ou desenvolver atividades geradoras de rendimento,

consideradas prioritárias pela população. Essa componente, sob a gestão da Fundo de Ação Social (FAZ) e execução da *Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit* (GTZ), com a intenção de desenvolver a poupança interna que pudesse ser mobilizada para projetos micro, financiou estudos preliminares de identificação de IMFs parceiros e de setores de atividades com potencialidades. Fez também acordos de parceria com as IMFs, baseadas em critério de elegibilidade e forneceu-lhes apoios institucionais (numa função decrescente) e linhas de crédito com taxas próximas as taxas comerciais (Adéchoubou, Camara, & Pereira, 2003);

- Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD) - frequentemente, demonstrou interesse em apoiar o setor das microfinanças, através de vários estudos realizados. Em colaboração com outros sistemas das Nações Unidas (UN) na Guiné, desenvolveu o projeto “Apoio à Redução da Pobreza em Gabú do sistema das UN”, o “Programa de Apoio a Emergência e Desenvolvimento da MFs” (PAED-MF), entre outros (Adéchoubou, Camara, & Pereira, 2003);
- CGAP – realizou o “Programa de Reforço e Capacidades de IMFs na África Francófona”, para além de auditorias às IMFs (Adéchoubou, Camara, & Pereira, 2003);

Existem outras ONGs e parceiros de desenvolvimento que apoiaram o setor. Estas incluem, o projeto STEP- Portugal, o programa OXFAM, a Associação Senegalense para o Apoio a Criação de Atividades Socioeconómicas (ASACASE), o Banco Islâmico do Desenvolvimento (BID), o Desenvolvimento Internacional *Desjardins* (DID) e o FAZ (autonomamente) (Adéchoubou, Camara, & Pereira, 2003);

### 2.3.2 ANÁLISE SWOT DO SETOR DAS MICROFINANÇAS GUINEENSE

#### **Fraquezas e Constrangimentos:**

O sector das MFs guineense é considerando embrionário e os *players*, na sua maioria, são inexperientes. Adéchoubou, Camara, & Pereira (2003) identificaram 3 fraquezas e constrangimentos que têm minado o desenvolvimento do setor. DSFD-BCEAO Bissau (2017) veio a confirmar a continuidade dessas fraquezas, assinaladas a seguir:

- Situação socioeconómica e política – os conflitos políticos (1998-2000) e as crises de governação (2000-2003 e 2015-atual), por agravarem a situação económica e social da população, minam o desenvolvimento do setor. Consequentemente, os

donativos dos doadores, muito necessários para o desenvolvimento do setor, diminuíram ou desapareceram na sua totalidade. Nessa situação, nem o estado é capaz de ter uma visão coerente e planeada para o desenvolvimento do setor;

- Quadro legal, regulatório e institucional

- ✓ Após a integração na UEMOA e a adoção da atual legislação do SFD, Guiné-Bissau tem tido dificuldades em adaptar-se a ela. Em termos particulares, o setor das MFs guineense, como um todo, não é capaz de ir ao encontro dos requisitos legais da União;
- ✓ A estrutura institucional padece com a insuficiência de recursos humanos e materiais que garantam a promoção, controlo e supervisão do setor. Segundo Baldé (2013), um projeto do PNUD alertou que a sustentabilidade da atual ASAPM deveria ser urgentemente resolvida, porém o governo guineense ainda não aprovou o plano de ação de desenvolvimento do setor das MFs, concluído em 2008;

- Procedimentos operacionais das instituições – os procedimentos operacionais são debilitados devido a constrangimentos tais como: desajustamento profissional das IMFs (com falta de visão, instrumentos inadequados, recursos humanos não qualificados, falta de sistemas de gestão de informação, ....); ausência de dados estatísticos financeiros fiáveis do setor; fragilidade financeira e limitada capacidade das IMFs;

### **Pontos Fortes:**

Adéchoubou, Camara, & Pereira (2003) nomearam os seguintes pontos fortes:

- Setor informal dinâmico, sinónimo de alto procura por serviços financeiros;
- Perceção da importância das microfinanças como estratégia de redução da pobreza, ao nível do estado, doadores e os outros participantes-chaves do setor;
- Vontade por parte do Governo, através da APAPM, de promover o desenvolvimento do setor;
- Forte potencial de crescimento do setor;
- Existência da APSFD-GB, com potencial de permitir a ligação entre os membros e promover as trocas estimuladoras da progressiva profissionalização do setor.

## **Ameaças e Oportunidades:**

As potencialidades de desenvolvimento do setor das microfinanças dependem de fatores tais como: a evolução sociopolítica e os seus impactos na situação socioeconómica, e ainda, da capacidade de a APAPM ser capaz eficazmente monitorizar as instituições. Adéchoubou, Camara, & Pereira (2003) sugeriram duas áreas de atuação/investimento: no quadro legal, regulatório e institucional e na criação e apoio à profissionalização das IMFs. Baldé (2013) acrescentou ser necessário melhorar a mobilização dos recursos através de uma cooperação estreita entre o setor bancário e as IMFs; fornecer assistência técnica à APSFD-GB e às IMFs, no sentido de capacita-las em matéria de MFs; e finalmente, introduzir créditos baseados em inventários (*Warrantage*)<sup>41</sup> e de venda de equipamentos ao crédito<sup>42</sup>.

O setor passou por um processo de consolidação ao longo dos últimos anos e a supervisão no setor foi, de certo modo, reforçada. Nos períodos entre 2005 e 2008, deu-se o maior crescimento do número de IMFs e da atividade do setor no país, contando com cerca de 102 iniciativas<sup>43</sup>. De acordo com Baldé (2013), em julho de 2008, foi validado o Plano Diretor para a Emergência do Setor Financeiro Inclusivo na Guiné-Bissau (PDSFI), realizado pelo projeto PAED-MF, financiado e com assistência técnica do PNUD. O PDSFI propunha medidas que, conjugadas com a lei N.9/2008 de 26 de agosto<sup>44</sup>, permitiria, caso fosse adotado pelo Governo e implementado, reunir as condições ideais para a realização da missão, cumprir os objetivos traçados para a APSFD-GB e melhorar o nível de monitorização e supervisão das instituições a atuar no setor. A adoção e implementação do PDSFI, permitiria ainda, harmonizar as diferentes atuações e assim, dar um passo para construção de um setor das microfinanças mais seguro, duradouro e flexível às necessidades

---

<sup>41</sup> *Warrantage* é crédito aplicado ao inventário, adaptado ao contexto das áreas rurais e famílias com pequenas propriedades. É um meio para obter financiamento por contrapartida do stock de produtos agrícolas, mantidos num armazém alfandegário. É baseado num arranjo tripartido entre o devedor, a instituição financiadora, e o operador do armazém. Tendo em conta que a castanha de caju é a principal cultura de exportação na Guiné-Bissau, este constitui um instrumento subjacente adequado para este tipo de instrumento, visto estar sujeito a fortes flutuações sazonais de preço (nos períodos entre o início e o final da campanha), para além de ser pouco perecível (Ezekwesili, et al., 2010 e Baldé, 2013).

<sup>42</sup> Venda ao crédito de equipamento são formas de arrendamento de equipamento, sendo que, a posse do bem ativo é transferida ao indivíduo que compra o crédito, no fim do termo do período afixado (normalmente, mediante o pagamento de um valor simbólico) ((Ezekwesili, et. al., 2010 e Baldé, 2013).

<sup>43</sup> Do total de Iniciativas, apenas 18 estavam legalizadas, dos quais apenas 6 delas apresentava relatórios e informações financeiras regularmente.

<sup>44</sup> Segundo Namam (2013), a lei nº 9/2008 de 26 de agosto aprovou à regulamentação dos Sistemas Financeiros Descentralizados na Guiné-Bissau.

da população. No entanto, CGAP (2016) declarou que o plano ainda não foi adotado pelo Governo do país.

### 2.3.3 EXEMPLOS DE INSTITUIÇÕES DE MICROFINANÇAS

Para a sua tese de mestrado, Namam (2013) entrevistou três IMFs, a atuar no país, e obteve importantes informações relativamente ao funcionamento delas:

BAMBARAM foi criada em 2003 e veio substituir a Associação das Mulheres em Atividades Económicas (AMAE) no propósito de fazer face ao aumento contínuo das atividades económicas do setor informal, servindo de mecanismo financeiro de apoio à poupança e solidariedade, através da promoção e valorização dos produtos agrícolas e artesanais. Os principais objetivos da BAMBARAM incluíam: o apoio a capacitação dos mais desfavorecidos (especialmente as mulheres) na criação, efetivação e desenvolvimento de meios económicos; a promoção da educação e formação de grupos específicos (particularmente mulheres guineenses) no exercício das suas atividades económicas; e a promoção de ações que melhorem as condições de vida das famílias mais carenciadas, incentivando-as a praticar atividades rentáveis e benéficas para elas. Para se ser cliente da instituição era necessário que o candidato fosse cumulativamente: mulher<sup>45</sup>, a exercer uma atividade económica, com conta aberta no Banco Regional de Solidariedade (BRS-GB) – atual ORABANK -, ser maior de 18 anos e a “exercer ou não atividades cuja prática seja prejudicial a vida humana”. A Instituição só concedia créditos na modalidade de grupos solidários, à taxa de juro de 2% mensais. Os grupos eram constituídos por 5 a 7 membros na mesma atividade económica ou não, com responsabilidade solidária de todos os elementos do grupo e a análise do crédito *rating* era feito individualmente. Para que lhes fosse concedido crédito, as atividades de cada grupo solidário deveriam ter: viabilidade financeira, um depósito igual ou superior a 5,000 franco CFA no banco BRS e dificuldade em conseguir empréstimo dos bancos tradicionais por falta de garantias exigidas por estes. Em 2013, BAMBARAM contava com 5 funcionários efetivos, 191 membros (na sua totalidade mulheres) e os créditos outorgados destinavam-se, essencialmente, à criação e/ou melhoria de atividades produtivas lucrativas. Ainda assim, pontualmente, forneciam crédito para outras situações, desde que previamente analisados pelo comité de crédito e aprovado pelo diretor executivo. BAMBARAM atuava sobretudo nas regiões de Gabu, Bafatá e Quinara.

---

<sup>45</sup> Mulher guineense ou estrangeira com residência no país.

Os clientes recebiam formação em execução de planos de poupança e em melhoria das suas atividades.

A DIVUTEC tinha como principais objetivos apoiar a capacitação dos grupos sociais desfavorecidos, ajudando-os na criação, concretização e desenvolvimento de meios económicos; fornecer serviços de crédito e poupança a atividades lucrativas; e promover, não só, a educação e formação dos membros, como também, o desenvolvimento das atividades produtivas locais, nomeadamente as atividades agrícolas, nas zonas rurais. A DIVUTEC financiava, principalmente, atividades de comércio em geral, comércio de peixe, vestuário a retalho, entre outros. A instituição aplicava a taxa de juros mensais de 2% e tinha duas modalidades de financiamento: os empréstimos individuais de 10.000 a 500.000 FCFA, mediante apresentação de garantias (tais como terreno ou casa) e avaliação destes pelos agentes de crédito; e os empréstimos aos grupos solidários de 5 a 7 elementos (20 a 30 elementos, nas áreas rurais), de valores entre 50.000 a 500.000 FCFA, sem necessidades de apresentação de garantias reais. Cada grupo realizava reuniões periódicas para esclarecer dúvidas, estreitar relações e, mutuamente, avaliar as operações de crédito e meios de pagamento. Para se ser membro da DIVUTEC era necessário ter, cumulativamente: nacionalidade guineense ou estrangeira com a residência na Guiné-Bissau; maior de 18 anos; uma conta aberta no Banco BRS; e uma atividade lucrativa com viabilidade financeira, que não tem acesso ao crédito nos bancos tradicionais, por não possuir garantias reais suficientes. Em 2013, a DIVITEC contava com 7 agências distribuídas em diversas regiões guineenses, 25 funcionários efetivos, 5611 membros e um comité de crédito (escolhido pela assembleia geral das organizações) responsável pela análise dos casos a serem financiados.

Os objetivos de NO PEGA NIMBA assentavam, essencialmente, em promover o desenvolvimento das atividades produtivas locais através da facilitação do acesso ao crédito e promoção das atividades económicas, poupança, educação e formação de grupos dentro da comunidade. NO PEGA NIMBA concedia créditos, a taxas fixas mensais de 1,9%, para projetos viáveis de atividades económicas (tais como, pesca, comércio a retalho, silvicultura e outras) que não implicassem a comercialização de carvão provenientes de abates indiscriminado de árvores. A instituição tinha duas modalidades de financiamento, os empréstimos individuais de 20.000 a 1.000.000 FCFA (mediante apresentação de garantias reais, tais como ativo fixo da atividade económica, fotocópia do Bilhete de Identidade, uma declaração de compromisso de honra e registo criminal) e os empréstimos aos grupos

solidários de 5 ou mais elementos, de valores entre 20.000 a 1.000.000 FCFA, sem necessidade de apresentação de garantias reais. A análise e aprovação dos créditos aos clientes de NO PEGA NIMBA era da responsabilidade de um comité de crédito, que compreendia elementos do banco BRS, em colaboração com agentes de créditos que eram mais próximos dos clientes. A instituição proporcionava um período de carência de 2 meses e tinha clientes tanto do sexo feminino como masculino, maiores de 18 anos. Em 2013, a instituição detinha 7 agências, cerca de 24 trabalhadores e contava com o apoio do banco BRS, governo da Guiné-Bissau e uma agência de cooperação internacional nigeriana (“luxe”).

De acordo com as informações recolhidas junto das sócias, e do folheto publicitário da instituição, em abril de 2017, a autora desta dissertação obteve as seguintes informações relativamente ao funcionamento da MANÁ MUTUALISTA:

A MANÁ MUTUALISTA foi criada, por duas mulheres, numa lógica de autoemprego, em julho de 2010. Foi legalizada em julho de 2014 e tem como principais objetivos: fornecer serviços de poupança e crédito às atividades geradoras de rendimento e sem acesso aos serviços financeiros tradicionais; fomentar solidariedade e cooperação; promover a educação económica, social e cooperativa; promover a coerência e o desenvolvimento do setor das MFs; e definir, para os seus membros, um código deontológico. A instituição financia todas as atividades geradoras de rendimento (exceto para compra de viatura devido ao alto risco associado, resultante da elevada degradação das estradas guineenses) e cobra taxas de juros de 2% mensais (24% anuais). A MANÁ MUTUALISTA tem 2 modalidades de financiamento, o crédito de grupo solidário e crédito individual. As condições de elegibilidade do crédito em geral incluem: ter uma conta aberta na instituição e ter pago os direitos de adesão, realizar poupanças regulares, ter uma poupança correspondente a 50% do montante do crédito pretendido; exercer uma atividade geradora de rendimento; não ter um histórico devedor; ter pago a totalidade dos créditos anteriores; ter pago atempadamente as despesas do processo; e atuar de boa fé. Para além dessas condições, para ter crédito individual é necessário um histórico de pelo menos 2 meses de poupanças regulares e o fornecimento das garantias exigidas. Já para ter acesso ao crédito de grupo solidário é necessário: ser um agrupamento solidário de organizado e autónomo; aceitar e cumprir com a noção de garantia solidária; ter um comité de gestão; ter regulamento interno; deter um documento de gestão; e que os membros do comité de gestão participem nas formações

organizadas pela MANÁ MUTUALISTA. A instituição tem disponível 3 tipos de depósitos: conta *abota*<sup>46</sup>, conta poupança e conta corrente, com custos de manutenção de 300, 500 e 1000 FCFA, respetivamente. Os empréstimos são entre 10.000 FCFA (membros com conta *abota*) a 5.000.000 FCFA (membros com conta corrente) e os reembolsos são feitos diariamente. A MANÁ MUTUALISTA financia-se com capital próprio e ganhos retidos e as receitas provêm: de custos do dossier (3% do capital emprestado), custos de manutenção da conta, e Juros cobrados.

De acordo com o DSFD-BCEAO Bissau (2017), em abril de 2015, as promotoras da MANÁ MUTUALISTA assinaram um acordo de parceria com uma instituição gambiana de microfinanças, chamada de ABBA-Microfinanças Lda, representada pelo Pastor Francis Gomez.

A fusão das duas instituições resultou numa nova instituição denominada ABBA Microfinanças Lda. E essa fusão não teve grande sucesso devido a má gestão da parte dos seus dirigentes, o que levou o Ministério da Economia e Finanças a suspender as suas atividades, no dia 15 de setembro de 2016. Face a esta situação, os dirigentes da “CPC-MANÁ MUTUALISTA” decidiram renunciar à fusão e continuar as suas atividades de forma autónoma com uma única agência em Bissau e conta com 12 funcionários no seu efetivo (DSFD-BCEAO Bissau, 2017, p. 5)

---

<sup>46</sup> Conceito caracterizado na seção 3.5.3 da presente dissertação.



# Capítulo 3 - Requisitos para o sucesso do Microcrédito na Guiné-Bissau

## 3.1 Guiné-Bissau

Guiné-Bissau é um país tropical, com uma área de 36 948 km<sup>2</sup> e situada na costa atlântica da África Ocidental (BM, 2017). A capital do país chama-se Bissau e o país faz fronteira com Senegal a norte, Guiné-Conacri a este e sul e o Oceano Atlântico a Oeste, para além de incluir o arquipélago dos Bijagós e outras ilhas na costa (ver figura 2). Segundo Galli, Lobban, & Péliissier (2017), a religião muçulmana representa cerca de 2/5 da população, os cristãos são cerca de 1/10 da população e cerca de 50% da população praticam as religiões tradicionais. BM (2016) apontou que este é um país com riqueza naturais, cultural e diversidade religiosa e que, no século XII, o que atualmente conhecemos como Guiné-Bissau, pertenceu ao reino africano *Mandinga*, parte do Império Gabu, e antes disso, pertenceu ao Império *Mali*. O século XVI marcou a sua transição para o controlo português, tendo obtido a sua independência de Portugal em 1973 (reconhecido em 1974) (BM, 2016). Hoje em dia, o país detém mais de 20 etnias, múltiplas religiões, línguas e culturas e, a língua oficial, português, é apenas falada por cerca de 14% da população (na sua maioria residentes de Bissau), enquanto que o crioulo (uma mistura de Português e línguas nativas) é a língua falada por quase metade da população e as restantes falam uma variedade de línguas africanas (BM, 2016 e 2017). O país é membro da Comunidade Económica dos Estados da África Ocidental (ECOWAS), o que lhe permite ter acesso ao mercado e instituições regionais através da promoção da cooperação económica e políticas entre os estados (BM, 2016). A Guiné-Bissau tem ainda outros parceiros de desenvolvimento importantes, tais como a UEMOA, União Europeia (EU) juntamente com os doadores bilaterais Europeu, o Banco de Desenvolvimento da África Ocidental (BOAD), BAD, agências da UN, Banco Mundial e Fundo Monetário Internacional (FMI) (BM, 2017).

*Figura 2 - Fronteiras da Guiné-Bissau*



*Fonte: Encyclopædia Britannic, inc. (2017)*

### 3.2 Contexto Macroeconómico

Após uma longa e brutal guerra pela libertação, Guiné-Bissau tornou-se independente em 1974 (Hanusch, 2016). Após a independência, o país herdou relativamente fracas infraestruturas que se deterioraram ainda mais durante a guerra civil de 1998/99. Esse facto, somado aos sucessivos anos de défices orçamentais, não permitiram que se fizessem manutenções efetivas ou investimentos adicionais (Arvanitis, 2015).

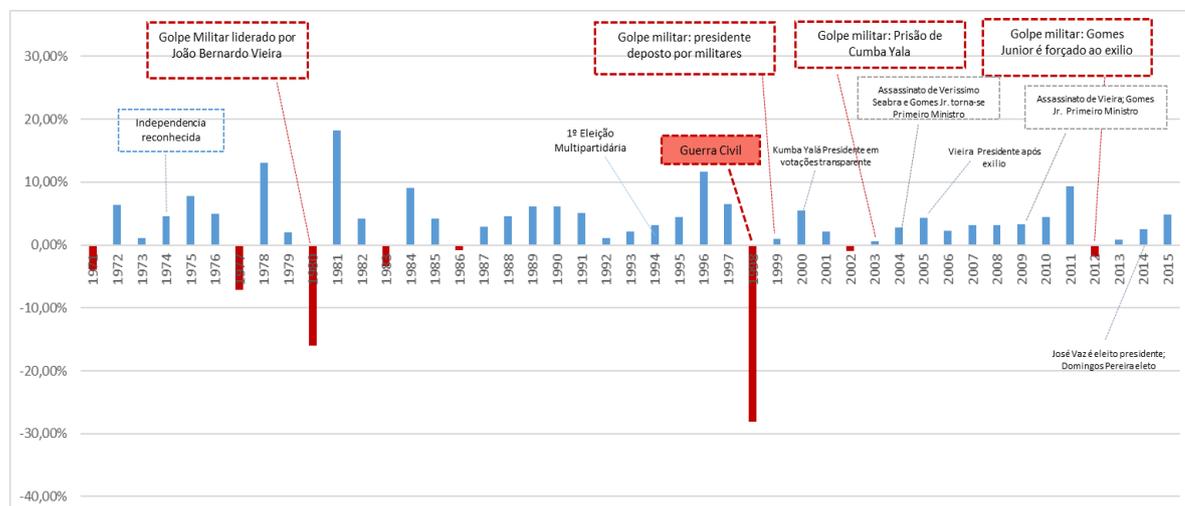
Desde a independência a taxa de crescimento do Produto Interno Bruto (PIB) per capita tem sido baixa e, em parte, interrompida pela guerra civil de 1998 a 1999 e as frequentes mudanças de governo<sup>47</sup> e golpes militares. Durante os períodos mais calmos, a economia cresceu 2,3% em 2010 e 7,1% em 2011, mas, de seguida, entrou numa recessão em 2012, provocada por um novo golpe militar (Hanusch, 2016). O golpe de estado de 2012 e a instabilidades na campanha de marketing da castanha de caju puseram fim a 9 anos consecutivos de crescimento e levaram a recessão económica, que culminou na queda da taxa de crescimento do PIB para -1.5% em 2012, ainda que com uma pequena recuperação de 0,3% em 2013, minado por problemas estruturais crescentes (BM, 2014) e (BAD, 2015). BAD (2015) acrescentou que a inflação caiu de 2,1% em 2012 para 1,0% em 2013, num contexto de fraca procura interna e défice orçamental de 4,7%. É neste contexto que o tecido económico guineense é classificado, por muitos parceiros estratégicos, como frágil, com pouco valor acrescentado, para além de alta e negativamente correlacionado com os ciclos

---

<sup>47</sup> Entre 1999 e 2009, Guiné-Bissau experienciou mudanças de governo cada ano (BM, 2016, p. 79)

políticos (BM, 2014, 2016) (BAD, 2015). A figura 3 ilustra a evolução da taxa de crescimento do PIB guineense ao longo das crises políticas.

**Figura 3 - Taxa de Crescimento do PIB nominal e a Atividade Política**



Fonte: (BM, 2016, p. 7) e WDI, 2015 e adaptação pela autora

Em 2013, os setores primários, secundários e terciários guineenses representavam, 49%, 13% e 38% do PIB do país, respetivamente. O setor secundário foi afetado principalmente pela baixa produção de água e eletricidade (-15,8% em 2013) e pelo défice de infraestruturas, especialmente fora da capital. O setor terciário assentava nas atividades do comércio e da administração pública (BAD, 2015).

A economia guineense é extremamente dependente dos setores primário e público, apoiando-se essencialmente nos recursos naturais, nomeadamente a agricultura e pesca (BM, 2014). O país tem uma economia rural quase inteiramente dependente de uma fonte de rendimento, a castanha de caju, que representa perto de 55% de toda a agricultura agregada e 1/3 da produção total, e a grande maioria das plantações de caju são produzidos por pequenos agricultores, 3/4 dos quais são pobres (BM, 2015). BAD (2015) e BM (2015) reiteraram a informação anterior e acrescentaram que a produção das castanhas de caju<sup>48</sup> é o pilar da economia, representando cerca de 80 a 90 % do total das exportações do país.

Dada a significância do caju para o país, existe uma estreita ligação entre a pobreza, os preços ao produtor da castanha de caju e os seus níveis de produção. Em 2014, Guiné-Bissau era o

<sup>48</sup> A dependência económica da Guiné-Bissau à castanha de caju é preocupante, na medida em que, tem impacto direto na inclusão e segurança alimentar do segmento mais pobre da população, para além de que, menos de 5% da produção do caju estava a ser processado localmente (BAD, 2015).

quarto maior produtor de caju do mundo, depois de Índia, Vietnã e Costa de Marfim, e as suas castanhas de caju era considerada de relativamente alta qualidade. Ainda assim, o valor potencial do setor era apenas parcialmente atingido, uma vez que, o país apenas vendia castanhas de caju não processadas<sup>49</sup> (BM, 2014, 2015)

Ainda que o país seja uma sociedade altamente agrária, a pobreza é em geral uniformemente distribuída pelo país, sendo, de certa forma, menor na capital, Bissau (BM, 2015). A agricultura tem grande significância no PIB da Guiné-Bissau, não só por ser a sua principal fonte de crescimento, mas também por ser o setor com maior empregabilidade (empregava cerca de 80% dos trabalhadores, em 2015) e por fornecer meios de subsistência para a maioria dos pobres. Por outro lado, o comércio, um setor também importante para o país, tem sido tendencialmente de pequena escala e com pouco potencial para ganhos de produtividade (BM, 2014, 2015).

O boletim PAM (2011), no quadro da segurança alimentar, encontrou que a produção e venda de produtos agrícolas constitui a maior atividade geradora de rendimento nas zonas rurais, representando 56% de toda a renda arrecadada. Segundo o boletim, a segunda e a terceira atividade indicadas como fontes de rendimento mais importantes foram a venda de produtos de rendimento (com 13% da receita total) e a caça, pesca e colheita de frutos silvestres, com 7% do total das vendas, respetivamente.

Como já foi dito anteriormente, a balança de pagamento guineense é dominada pela castanha de caju, no lado das exportações, porém, no lado das importações, os produtos alimentares e o combustível predominam. A economia guineense é aberta<sup>50</sup>, ainda assim, a abertura do lado das importações reflete tanto as necessidades como a política adotada. Adicionalmente, o principal destino das exportações guineenses é a Índia, onde as castanhas, no seu estado natural, são processadas para o consumo local e reexportados para outros países asiáticos e/ou países industrializados. Choques nos preços das castanhas de caju, arroz e petróleo têm efeitos consideráveis na balança corrente do país (BM, 2015).

---

<sup>49</sup> Ao exportar apenas castanhas no seu estado bruto, o país posiciona-se numa situação de dependência bilateral de dois grandes compradores e priva-se do potencial de valor acrescentado e emprego da indústria de processamento (BM, 2014)

<sup>50</sup> As exportações e importações por terra e mar representavam mais de 70% do PIB da Guiné-Bissau (BM, 2015)

De acordo com os dados do BM (2015), na Guiné-Bissau, a inflação tem sido relativamente baixa, em parte devido a participação do país na zona do FCFA. Ao ser membro da UEMAO e da zona FCFA, as autoridades guineenses concordaram a que, efetivamente, um conjunto de instituições modernas conduzam as políticas monetárias e da taxa de câmbio por si. O BCEAO tem exercido as políticas monetárias da região, focando-se principalmente na paridade consistente com o euro. Por outro lado, o país permanece vulnerável à inflação importada, uma vez que, por pertencer a uma união monetária, não pode utilizar políticas cambiais para melhorar a sua competitividade externa (BM, 2015).

Arvanitis (2015) apontou que as autoridades do país consideram que o desenvolvimento do setor da energia tem caráter prioritário, porém Guiné-Bissau tem enfrentado sérias crises energéticas que limitam a sua capacidade de produção para um limite de 11 Megawatts (MW), 5 MW dos quais correspondem a gastos operacionais. O autor acrescentou ainda que, depois das eleições de 2014, o governo eleito fez um leasing para aumentar a produção energética ao equivalente à 10 MW de modo a melhor atender a procura estimada de mais de 30 MW da cidade de Bissau, todavia, dado a falhas de 50% na rede, a procura realmente satisfeita estava a baixo da energia potencial.

Relativamente ao financiamento, Arvanitis (2015) declarou que o país é altamente dependente do exterior. Segundo o autor, de acordo com o orçamento de 2013, aproximadamente 90% da despesa de investimento estava previsto ser financiado por recursos externos. Gutman et al. (2015) *apud* Arvanitis (2015) consideraram ser relativa inadequada tal dependência de financiamento, uma vez que esta já provou ser uma dificuldade adicional para Guiné-Bissau, sendo um dos países africanos com menos financiamento externo para infraestrutura entre 2005 e 2012. De acordo com os dados do BM, o Investimento Direto Estrangeiro (IDE) tem sido relativamente baixo, cerca de 2% do PIB, ao longo dos 10 anos passados. As remessas dos emigrantes têm suportado o orçamento doméstico. A diáspora guineense, na sua maioria concentrada em Portugal, Senegal e Gambia, enviaram quantias consideráveis de recursos, equivalentes à 8% do PIB, nos últimos anos. Em termos *per capita*, os emigrantes nos países europeus, nomeadamente Portugal, França e Espanha, enviam maiores quantias em remessas, o que reflete os salários mais altos nesses países. A Guiné-Bissau é um país com expressiva economia informal e fraco sistema bancário, por isso mesmo, as remessas têm servido para suportar as famílias e, existem evidencia de que têm sido investidos em pequenos negócios familiares. Deste modo,

as remessas são suscetíveis de contribuir não só para o consumo e a redução da pobreza, como também para a iniciativa privada (BM, 2015).

A restauração da democracia, em meado de 2014, animou novamente as perspectivas de crescimento (Hanusch, 2016). Em março de 2015, Guiné-Bissau organizou uma mesa redonda com doadores internacionais para marcar o seu regresso a ordem constitucional e despertar interesse no país. Nessa reunião, o governo apresentou o plano estratégico de longo (10 anos) e de curto prazo para o país, denominado de *Terra Ranka*. O plano incluía um total de 1116 projetos que requeriam financiamentos de curto prazo em setores estratégicos tais como: agricultura, biodiversidade, desenvolvimento humano, governação, ambiente de negócio, infraestruturas, exploração mineira e turismo. O projeto necessitava de um total de 2 bilhões de euros, dos quais, cerca de 78,5% dos projetos estavam previstos ser financiados por fundos públicos e os cedidos pelos doadores, e o resto do financiamento (21,5%) deveria resultar do envolvimento entre o setor privado e o setor públicos (Arvanitis, 2015).

A reforma no setor das telecomunicações fazia parte da lista dos projetos apresentados em 2015. Com a liberação do setor das telecomunicações, em 2000, as duas operadoras que dominavam o mercado, Guiné-Telecom (operadora de rede fixa) e a sua subsidiária, Guiné-Tel (operadora móvel), perderam continuamente a quota de mercado devidos a problemas tais como falhas operacionais que, em conjunto com a democratização dos telemóveis, tornaram as linhas fixas obsoletas e não operacionais. Em 2015, os principais concorrentes da Guiné-Tel eram a MTN e Orange-Bissau (Arvanitis, 2015)

Com o regresso da ordem constitucional em 2014, a Guiné-Bissau pôde melhorar a sua situação socioeconómica e voltar a crescer. Após 4 anos de estagnação resultado do golpe de estado de 2012, a economia guineense voltou a crescer de um modo significativo – com crescimento estimado de 4,8% para BM (2015), comparado com os 0,8% de 2013 e os 2,7% de 2014. O crescimento resultava do bom ano nas vendas das castanhas de caju, aumento considerável da produção de bens alimentares de subsistência, aumento da confiança do setor privado, reformas no setor público (nomeadamente a consolidação orçamental<sup>51</sup>) e regresso dos doadores internacionais<sup>52</sup> (BAD, 2016). Segundo BAD (2016), em 2015, a carga

---

<sup>51</sup> As autoridades conseguiram melhorar a administração e gestão dos impostos ao criarem comissões do tesouro e ao reforçarem os postos e funções aduaneiros (BAD, 2016).

<sup>52</sup> Resultado do sucesso da mesa redonda dos parceiros em Bruxelas, em março de 2015.

tributária era de 10,5%, o balanço fiscal global era de -2,2% do PIB, o saldo primário<sup>53</sup> estava em -1,6% e estimava-se uma inflação de 1,5%. Ainda assim, apesar das estimativas de crescimento para 2015 e projeções de crescimento de 5,7% e 6,2% para 2016 e 2017, respetivamente, a perspetiva económica mantinham-se frágil devido a alta dependência da economia guineense ao clima social e político, ao desempenho do setor das castanhas de caju e à continuidade das reformas. Muitos progressos tinham sido feitos graças à melhor consideração das prioridades de desenvolvimento do país, porém a recuperação no médio prazo estava condicionada à capacidade de o estado continuar e reforçar a gestão das finanças públicas, para que o crescimento seja inclusivo. Os principais desafios do setor primário recaem nos efeitos da situação política, desastres naturais e a permanência de Bissau como o principal/único centro económico. BAD (2015) considera ser necessário que os agentes públicos não só, dinamizem às cidades secundárias como também trabalhem para o desenvolvimento social e económico das áreas rurais.

Ainda em meados de 2015, já se apercebia existir um caos político que se previa poder vir a pôr em causa os crescimentos projetados e a viabilidade das reformas e, em agosto de 2015, depois de 2 meses de incertezas e especulações, o Governo de Domingos Pereira foi destituído pelo atual presidente da república guineense, José Mário Vaz, dando início a uma nova vaga de tensões políticas (BM, 2016) que continua até hoje.

O país tem feito alguns progressos na melhoria do clima de investimento. Em 2011, o país fez uma revisão do Código de Investimento e estabeleceu um balcão único - Centro de Formalização de Empresas (CFE) - para o registo dos negócios e, com isso, conseguiu reduzir o tempo necessário, o custo e a transparência do processo (BM, 2014). Em 2017, o país subiu 2 posições na classificação do *Doing Business* e 3,89 pontos % na Distância até a Fronteira (DAF)<sup>54</sup>, com 176 e 63,86, respetivamente. Todavia, Guiné-Bissau perdeu 5, 1 e 2 posições nas categorias de obtenção de crédito, proteção dos investidores minoritários e pagamentos de impostos (Doing Business, 2017).

---

<sup>53</sup> O saldo primário é o resultado das contas públicas excluindo os juros.

<sup>54</sup> A distância até a fronteira (DAF) é um indicador do *Doing Business* que dá uma ideia da distância até a "fronteira" de uma economia em comparação com o melhor desempenho realizado em todas as economias e nos indicadores desde a sua introdução. O indicador tem escala de 0 a 100, com 0 a representar o pior e 100 o melhor desempenho (Doing Business, 2017).

BM (2016) acredita na capacidade de o país poder fazer avançar na sua agenda de desenvolvimento através da expansão da sua cadeia de valor do caju; da criação de um ambiente que melhore o setor privado da economia capaz de capitalizar o setor da agricultura e outros; e da supressão das necessidades de infraestruturas do país. O processamento das castanhas de caju, culturas de arroz e a diversificação da variedade de cereais, frutas e tubérculos são apontadas como as grandes potencialidades da Guiné-Bissau. A pesca e a extração mineira são também apontados como possíveis mecanismos de crescimento.

O setor do turismo continua muito pouco explorado, ainda que o país tenha significantes belezas naturais. BM (2016) notificou ainda que, para que a Guiné-Bissau possa atingir taxas de crescimentos que lhe permitam competir com os outros países, é necessário que esta vá adotando atividades de indústrias e serviços com maior valor acrescentado.

A tabela 5 representa a evolução das empresas regista nas CFE, desde a inauguração daquela instituição, em 2011, até finais de 2016. Assim, pode-se ver que, nos últimos seis anos, a CFE registou um total de 2756 empresas, das quais 2547, 133 e 76 atuavam no setor do comércio, indústria e turismo, respetivamente, em todo a país.

*Tabela 5 - Empresas Licenciadas por Sector de Atividade no CFE, entre maio de 2011 e dezembro de 2016, em Guiné-Bissau.*

	COMÉRCIO	INDÚSTRIA	TURISMO
<b>2011</b>	144	20	16
<b>2012</b>	246	26	11
<b>2013</b>	389	14	8
<b>2014</b>	463	32	17
<b>2015</b>	623	16	15
<b>2016</b>	682	25	9
<b>Total</b>	<b>2547</b>	<b>133</b>	<b>76</b>

*Fonte: (CFE, 2017)*

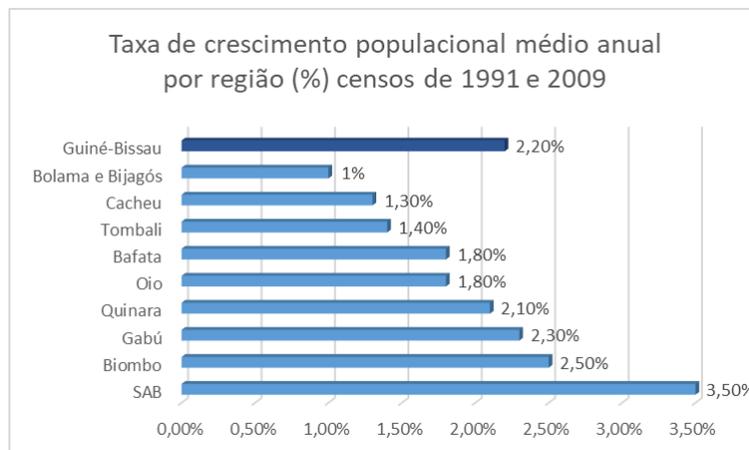
### 3.3 Contexto Social e Demográfico

Os censos de 2009, na Guiné-Bissau, contaram um total de 1.449.230 habitantes, dos quais 48,5% eram do sexo masculino e 51,5% eram do sexo feminino. INEb (2013) determinou que a taxa de crescimento médio anual<sup>55</sup> da população guineense correspondia a 2,20% (ver gráfico 1), ainda que admita existirem algumas disparidade entre regiões, que podem ser

<sup>55</sup> Taxa de crescimento médio anual (TCMA) reflete o aumento ou a diminuição da população guineense entre 1991 e 2009 (INEb, 2013)

observadas se, por exemplo, compararmos o Setor autónomo de Bissau (SAB), que cresceu anualmente a 3.50%, com Bolama e Bijagós, com um acréscimo anual de 1%.

**Gráfico 1 - Taxa de crescimento da população média anual por região**



*Fonte: (INEb, 2013, p. 15)*

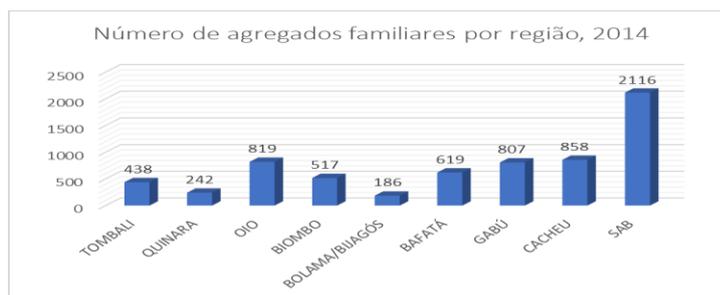
As projeções do Instituto Nacional de Estatística (INE) para 2018 apontam para uma população total de 1.584.791, entre as quais a população masculina de 49,2% e a feminina de 50,8%. A mesma projeção, para o mesmo ano, apontava para a população rural em cerca de 56,6% e a população urbana em 43,4%. Adicionalmente, previa-se que a população maior de 15 anos fosse de 897.241 (cerca de 56,6% do total) e as pessoas com idades entre 15 e 64 anos fossem de 865.845 (cerca de 54,6% do total) (INEa, 2013).

As estatísticas básicas de 2014 do INE assinalaram que, os sensos de 2009, contaram um total de 176.500 agregados familiares<sup>56</sup>, constituídos, em média, por 8,2 elementos. Segundo o mesmo documento, do total de agregados, 22,5% eram chefiados por mulheres, 1% tinha eletricidade, 73% viviam em casa própria e 21% viviam em casas arrendadas.

A pirâmide etária da Guiné-Bissau, para 2014, tinha base larga e topo muito estreito, pois quase metade da população guineense tinham idades compreendidas entre 0 e 17 anos, o que demonstra que a população guineense é muito jovem (INE, 2015). O gráfico 2 decompõe os agregados familiares guineenses, de 2014, por regiões, pelo que se pode ver que SAB, Cacheu, Oio e Gabú têm maior número de agregados.

<sup>56</sup> Em 2009, 45% dos agregados familiares viviam em áreas urbanas e 55% nas áreas rurais. A maioria dos agregados encontra-se no meio rural, em termo nacional e regional, salvo no SAB, onde 100% da população vive em zonas urbanas (INEb, 2013).

**Gráfico 2 - Número de agregados familiares por região, 2014**



Fonte: (INE, 2015)

De acordo com as estatísticas básicas da INE, em 2013, os índices de Índice de Desenvolvimento Humano<sup>57</sup> (IDH) e Índice Mo Ibrahim de Governação Africano<sup>58</sup> (IIAG) do país foram de 0,396 e 33,2/100, respetivamente. Quanto ao emprego das despesas do PIB a preço corrente, no mesmo ano, cerca de 91% foram empregues no consumo das famílias e apenas 7% foram investidos.

Quanto ao acesso a eletricidade, em 2014, apenas 17,2% dos agregados tinham eletricidade em casa e as três regiões com maior acesso foram SAB, Gabú e Tombali, com 40,2%, 10,4 e 10,2% do agregado regional, respetivamente. Por outro lado, as três regiões com menor acesso foram Bafatá (4,4%), Cacheu (4,4%) e Quinara (4,8%). No que respeita ao local de residência, 33,1% dos agregados urbanos e apenas 4,0% dos agregados rurais tinham eletricidade em casa (INE, 2015).

Relativamente ao trabalho, até mesmo a população economicamente ativa<sup>59</sup> arrecadam rendimentos baixos e voláteis. Das 30% da força de trabalho que não atuam na agricultura, a maioria trabalha nos serviços e muitas são trabalhadores por conta própria no comércio e no transporte. Apenas cerca de 10% da força de trabalho atua por conta de outrem, metade dos quais atuam nos pequenos serviços urbanos e a outra metade no setor público. Sendo Guiné-Bissau um país com mercado interno pequeno e com limitadas empresas orientadas para a exportação, o setor privado local é altamente dependente do consumo e investimento

<sup>57</sup> IDH (Índice de Desenvolvimento Humano) é um índice, calculado pelo PNUD, que serve de comparação entre os países, com objetivo de medir o grau de desenvolvimento económico e a qualidade de vida oferecida à população. O IDH vai de 0 (nenhum desenvolvimento humano) a 1 (desenvolvimento humano total). Quanto mais próximo de 1, mais desenvolvido é o país (Sua pesquisa .com).

<sup>58</sup> IIAG (Índice Mo Ibrahim de Governação Africano) indicador que mede a qualidade da governação nos países africanos através da combinação de quatro categorias: Segurança e o papel da lei; Participação e Direitos Humanos; Oportunidades Económicas Sustentáveis; e Desenvolvimento Humano (Wikipedia).

<sup>59</sup> População ativa é aquela que representa o potencial da mão-de-obra do fator de produção de uma economia.

do setor público, facto esse que afeta significativamente a estrutura e dinâmica do setor privado (BM, 2014).

Os censos de 2009 determinaram que a população residente totalizava 1.449.230 pessoas e que a população ativa guineense era constituída por 546.222 pessoas, portanto com a taxa bruta de atividade<sup>60</sup> do país de 37,7%. A população empregada e desempregada eram de 488.644 (89,46%) e 57.578 (10,54%), respetivamente. A total população ativa masculina e feminina eram de 239.626 e 306.596 pessoas, respetivamente, e a taxa de empregabilidade masculina era de 81,9% e a feminina era de 95,4%. Quanto a distribuição por meio de residência, constatou-se que a zona urbana reunia 202.231 pessoas ativas e a zona rural tinha 343.339 da população ativa (INEb & INEc, 2013). Quando a população empregada de 2009 é decomposta pelos ramos<sup>61</sup> e setores de atividades e considerando as situações declaradas, chega-se que a população empregada com a situação declarada, representava 53, 84% da população empregada efetiva, que o setor terciário e primário (declarado) absorvia 93,49% da população empregada declarada, e que três ramos de atividade (Agricultura, Comércio e afins e Outras atividades Coletivas, Sociais e Pessoais) absorviam 83,4% da população agregada com situação declarada, em especial a Agricultura que absorve 36,7% (tabela 6).

*Tabela 6 - População empregada por setor e ramos de atividade económica, em 2009*

Ramos de Atividade	Valor efetivo & Parcela da Situação Declarada	Com a situação declarada	Setor de Atividade (declarada)
<b>Total</b>	<b>488644</b>	<b>263078</b>	
Agricultura	19,77%	96617	Primário
Produção Animal	0,50%	2465	
Silvicultura e Exploração Florestal	0,02%	82	
Pesca	0,05%	258	37,79%
Indústrias Extrativas	0,05%	227	Secundário
Indústrias Alimentares e de Bebidas	0,02%	106	
Outras Indústrias	1,30%	6341	
Produção e Distribuição de Eletricidade, de Gás, de Vapor e Agua Quente	0,12%	563	
Construção	2,02%	9880	6,51%
Comércio, Manutenção e Reparação de Veículos Automóveis e Motociclos, Comércio a retalho de Combustíveis para Veículos	17,47%	85356	Terciário
Alojamento e Restauração (Restaurantes e Similares)	0,10%	507	
Transporte	1,20%	5849	
Atividades Financeiras	0,07%	328	
Atividades Imobiliárias	0,35%	1704	
Administração Pública, Defesa e Segurança Social Obrigatória	1,62%	7931	
Educação	1,09%	5326	
Saúde e Ação Social	0,39%	1907	
Outras Atividades de Serviços Coletivos, Sociais e Pessoais	7,70%	37631	
<b>Parcela declarada total (% do efetivo)</b>	<b>53,84%</b>	<b>100,00%</b>	

*Fonte: (INEc, 2013: 113) e adaptação pela autora*

<sup>60</sup> Taxa bruta de atividade resulta do rácio da população ativa com a população residente e serve para medir a participação da atividade económica local.

<sup>61</sup> Ramos de atividade económica são tipos de produção ou a atividades económicas desenvolvidas por estabelecimentos ou unidades similares, onde indivíduos exerceram as suas profissões principais, no período de referência, caso não o tenham feito, na última vez que trabalharam.

Relativamente a situação profissional<sup>62</sup> da população guineense empregada e com situação declarada, em 2009, a tabela 7 mostra que elas representavam cerca de 66,4% da população empregada efetiva. A tabela também expõe que os trabalhadores por conta própria e trabalhadores em contexto familiar e sem remuneração tinham maior representatividade.

**Tabela 7 - População empregada por situação na profissão em 2009**

Situacao na profissao	Valor efetivo & Parcela da Situação Declarada	Com a situação declarada
<b>Total</b>	<b>488644</b>	<b>324554</b>
Administração Pública, Org. de Soberania	3,24%	15848
Empresa Parapública	0,48%	2354
Empresa Privada	2,08%	10173
Setor Informal	0,90%	4406
Conta Própria	32,70%	159792
Patrão/empregador	1,57%	7694
Associação/Cooperativa	0,69%	3353
Trabalho familiar sem Remuneração	24,09%	117720
Aprendiz sem remuneração	0,66%	3214
<b>Parcela declarada total (% do efetivo)</b>	<b>66,42%</b>	<b>100,00%</b>

*Fonte: (INEc, 2013: 115) e adaptação pela autora*

De acordo com INE (2015), em 2014, apenas 51% das mulheres jovens e 70% dos homens jovens eram alfabetizados, na Guiné-Bissau. Somente 33% das mulheres que declararam que o ensino primário era o seu mais alto nível de instrução, eram na realidade capaz de ler a frase que lhe foi mostrada, contra os 49% entre homens da mesma idade. Em geral, independentemente do sexo, o nível de alfabetização jovem no meio urbano é mais elevada do que do meio rural.

### 3.4 Contexto políticos

De acordo com Naudé e McGillivray (2011 *apud* FMI, 2015) os conflitos, o estatuto de baixo desenvolvimento, as vulnerabilidades e a falta de “*developmental state*”<sup>63</sup>constituem as principais causas de fragilidade estatal guineense. Os relatórios do FMI consideram o país um dos mais fragilizados do mundo e os relatórios do BM consideram-no um dos países mais frágeis da Africa Subsariana. Por detrás dessa fragilidade está, segundo FMI (2015), o histórico de instabilidade política crónica na sua forma extrema – recorrentes roturas da

<sup>62</sup> Situação na profissão refere-se sempre à profissão principal desempenhada por um indivíduo ativo, no caso deste ter mais de uma profissão. Caso não tenha trabalhado na semana em referência, considera-se apenas a situação na última vez que exerceu a sua profissão.

<sup>63</sup> “*Developmental state*” ou “*hard state*” - termo usado pelas escolas económicas do desenvolvimento político para se referirem ao fenómeno de planeamento macroeconómico liderado pelo Este asiático nos finais do século XX.

ordem constitucional por meios de golpes de estado. Como consequência dessa fragilidade, o país quase não progrediu nas últimas décadas, principalmente quando comparado com os seus pares.

A instabilidade política tem atormentado o país nos últimos 30 anos. Entre a independência, em 1974, e 2013, das 17 tentativas de golpes de estado que o país enfrentou, um número considerável deles foram bem-sucedidos em substituir o chefe de estado. Entre 2000 e 2009, foram nomeados 8 Primeiros Ministros para liderar diferentes governos. A instabilidade interna, na sua maioria associada aos problemas na estrutura política e militar do país, tem afetado a economia de um modo devastador. Cerca de 1/3 do PIB guineense foi suprimido na guerra civil de 1998/99. O golpe militar de 2012 pôs fim ao período de reformas, paralisou as instituições públicas, levou a suspensão de apoios internacionais e teve impactos nefastos na atividade económica (BM, 2014).

Em conformidade com BM (2016), os golpes militares e mudanças constantes de governantes não são mais do que manifestações da fragilidade<sup>64</sup> do país. Os conflitos entre Governos e Presidentes num país sob um sistema semipresidencial tem contribuído para a fragilidade na Guiné-Bissau. Conforme o relatório, entre 1999 e 2009, o governo foi mudado todos os anos e essa situação se deveu a interferências militares e a frequentes demissões dos governos por partes dos Presidentes, um processo constitucionalmente aceitável num regime político semipresidencial. A recente demissão de governo do Primeiro Ministro Domingos Simão Pereira, em agosto de 2015, continuou o ciclo de governos anuais *supracitado*. A figura 4 expõe as crises políticas ao longo do tempo.

---

<sup>64</sup> Para BM (2016) os ciclos repetitivos de fragilidade guineense têm afetado negativamente os seus sistemas económico, político e social. Segundo este, as fragilidades têm sido instigadas pela competição pelo poder entre as elites políticas e militares e têm sido favorecidas pela fraqueza das instituições, que deveriam governar o país e prover serviços públicos à população.

**Figura 4 - Cronologia das fragilidades da Guiné-Bissau**

1974 - Independência de Portugal. Governo liderado por Luís Cabral
1980 - Golpes de estado liderado por Nino Vieira. Fim da união com Cabo Verde
1986 - Sentença de morte de 6 líderes militares, incluindo o Vice-Presidente Paulo Correia, por alegadamente planearem um golpe de estado
1994 - Primeira Eleição multipartidária
1998/99 - Conflito político e militar entre Nino Vieira e General Ansumane Mané
2000 - Kumba Yala é eleito presidente e o General Mané é assassinado
2003 - deposição do presidente Kumba Yalá pelo chefe de estado maior, Veríssimo Seabra
2009 - Assassinato do presidente Nino Vieira
2012 - Morte do presidente Malam Bacai Sanhá, golpe de estado e formação de um governo de transição
2014 - O presidente José Mário Vaz é eleito presidente. Retorno a ordem constitucional
2015 - Demissão do governo de Simões Pereira pelo presidente

*Fonte BM e adaptação da autora*

A literatura<sup>65</sup> relativa às causas e custos das fragilidades tem dado particular atenção aos conflitos violentos, apontando-os como sendo uma das maiores causas, grande parte destes tem-se focado nos custos dos conflitos, particularmente as guerras civis. Todavia, existe um outro tipo de conflito que, geralmente não envolve perdas de vida, mas que implica grandes custos na economia e no tecido social do país. Esse tipo de conflito decorre de instabilidades políticas na sua forma mais extrema, os golpes de estado. Os custos destes não são tão explícitos como as que derivam de longos conflitos violentos, ainda assim constituem um grande inibidor do crescimento que resulta do fato de os golpes de estado serem eventos discretos com potencial de criar importantes retrocessos às perspetivas de crescimento e desenvolvimento. Ao contrário das guerras civis, os custos dos golpes de estado não são óbvios para a população em geral, o que dificulta a efetiva tentativa de criar tecnologias sociais/consensos para ultrapassá-los, quando a compreensão interna relativa aos seus malefícios surge. Para além disso, a instabilidade política crónica está sujeita a paragens repentinas. Na Guiné-Bissau, os golpes de estados e as tentativas de quebras da ordem constitucional tem imperado, portanto as instabilidades políticas crónicas têm marcado a sociedade guineense (FMI, 2015).

O relatório BM (2016) aponta algumas causas da fragilidade política guineense:

<sup>65</sup> (Collier, 1999) (Bigombe et al., 2000) (Abadie and Gardeazabal, 2003) (Lopez and Wodon, 2005) (Akkaya et al., 2011) (FMI, 2015)

- Transformações políticas inacabadas – Após a independência, nos anos 80, deu-se o êxodo, lento mais estável, da população guineense instruída, o que instigou uma significativa deterioração do plano de desenvolvimento governamental, que dependia da presença de profissionais capacitados. Essa migração resultou do período regressão política, criado pelas tensões políticas provocadas pelo golpe de estado e contínuas incertezas políticas do regime de Luiz Cabral (Webster & Fidler, 1996). Depois disso, a história do país passou por transformações políticas inacabadas, criadas pela competição pela renda. A ambiguidade da constituição (adotada em 1991), relativamente a divisão do poder entre o Presidente da República e o Primeiro Ministro, tem criado tensões entre o presidente, a quem a constituição impede de ser presidente de partido, mas que, ao mesmo tempo, tem o poder de dissolução da assembleia e de demissão do primeiro ministro. Por outro lado, o primeiro ministro, chefe do partido com maioria na assembleia, cuja força resulta da capacidade de o seu partido conseguir controlar a assembleia. Adicionalmente, existe um problema endêmico de facciosismo. As facções resultam de alianças moveis entre uma pequena e exclusiva elite, composta por oficiais de segurança e políticos (geralmente também funcionários públicos), empresários, sociedade civil e líderes de ONGs, que competem todos entre si para assegurar o acesso a segmentos do Governo. Na Guiné-Bissau, o Governo permanece sendo o principal meio para enriquecimento pessoal, quer através de posições de serviço civil, quer pela emissão de contratos de construção de infraestruturas públicas e licenças de exploração de recursos naturais (nomeadamente a pesca e exploração de madeiras), quer no acesso a empréstimos (e proteção quando não pagas), quer em oportunidades de privatizações rentáveis. As crises de derrubes de governo são sempre de alto risco, num contexto de captura elitista e de competição pela renda.
- Interferência do Setor da Segurança na esfera política e económica - desde o fim da guerra de independência, o estado de Guiné-Bissau não tem conseguido lidar com o peso simbólico e financeiro das forças armadas. O sistema formal meritocrático para as carreiras e de atribuições de escalões hierárquicos não chegou a ser posto em prática. Antes, as afiliações pessoais a certos políticos e líderes militares e as participações em violências políticas tem servido de instrumentos de alavancagens de carreiras. Por conseguinte, a força armada é muito superior ao necessário, tendo em conta o tamanho

da população e que o país não está sujeito a significantes ameaças externas. O salário do exército representava, em 2015, cerca de 30% total dos salários pago pelo estado.

- Fraco Quadro Regulatório e Falhas no Estado de Direito - geralmente o setor da justiça guineense lida com grandes obstáculos. O acesso a justiça por todos os membros da sociedade, garantidos pela constituição, continua a não ser uma realidade no país. Os casos de políticos suspeitos de desvio de dinheiro público ou membros das forças de defesa e segurança acusados de envolvimento em crimes violentos, quando são investigados, normalmente os processos acabam em impasses judiciais. Os polícias judiciais e magistrados são muitas vezes alvos de ambos corrupção e intimidação, resultando na impunidade e ausência de estado de direito, que tem deteriorado o desenvolvimento para além do domínio criminal. Por exemplo, a ausência de mecanismos que façam cumprir contratos e regulamentos tem dificultado os investimentos, portanto, ainda que o país tenha muitos recursos naturais, os riscos de investimentos são significativos, num contexto de fraco quadro regulatório e falhas no estado de direito.
- Divisão entre Rural e Urbano – a falta da presença do governo fora da capital tem contribuído para a fragilidade do país, pois tem alimentado a ideia da ilegitimidade do estado aos olhos de muitos. O acesso a serviços públicos e possibilidade de participação na administração pública tem-se limitado aos centros urbanos. A degradação das instituições públicas nas áreas rurais tornou-se ainda mais evidente após a guerra civil de 1998/99. A fraca e desigual presença do governo tem sustentado o controlo das oportunidades por parte das elites. Os Balantas tendem a dominar o exército, os Fulas e Mandingas dominam o comércio e uma variedade de outras etnias, tais como o Pepel, Mandjaco e Mestiços, historicamente com acesso a educação formal, tendem a ter presença significativa na administração. Esta realidade potencialmente incentiva políticas étnicas. Ainda assim, existe uma relação relativamente pacífica entre os grupos étnicos e religiosos, o que se tem mantido apesar de décadas de crises cíclicas;

FMI (2015) apontou as seguintes consequências das fragilidades que resultam da instabilidade política crónica guineense:

- Golpes de estado recorrentes podem levar ao fracasso do estado, pois as motivações que levam a quebra da ordem constitucional são as piores possíveis. Recorrentes golpes

de estado refletem uma sociedade onde a procura desenfreada pelo poder e renda (a qualquer custo) são preponderantes, levando a desmantelamento do estado. Isto reflete uma total ausência de contratos sociais significativos e/ou vinculativos;

- Períodos de transição após golpe de estado são particularmente nefastos. A partir do momento que um determinado golpe de estado ocorre até o momento da retoma da normalidade democrática, a corrupção e a procura de renda aumentam em grande escala, interesses pessoais prevalecem, há falhas no governo e as instituições (já fragilizadas) degradam-se ainda mais. Durante esses períodos, a corrupção torna-se epidemiológica e materializada de várias formas, desde simples roubos de recursos públicos até ao relaxamento da execução das leis (ex. menos fiscalização). Para além disso, as leis e regulamentos são mudados ou mal interpretados de modo a beneficiar grupos ou indivíduos (ex. isenções e amnesia fiscal);
- Disparidade entre os incentivos dos governos de transição e à da população. O governo piora acentuadamente nos períodos de transição, independentemente do bom ou mau trabalho do seu executivo, logo, muito provavelmente, os governos de transição não são reeleitos. Um governo de transição de sucesso é aquele que é especialmente curto, porém os golpes de estado são motivados pela intenção de estar no poder. Como esses governos não são eleitos por votação popular, as políticas de responsabilização também ficam prejudicadas;
- Descontinuação de políticas públicas dificulta reformas e planos de longo prazo;
- Geral longevidade do período de transição. O mais recente período de transição guineense durou mais de 2 anos, enquanto o país se afundava lentamente. A literatura sugere que a comunidades internacional deve investir na capacitação do estado, porém uma experiência feita na Guiné-Bissau, mostrou que, mesmo sob intensa assistência técnica, não é possível capacitar às instituições num ambiente de baixo capital humano, frágeis instituições, comportamentos altamente difundidos de procura de renda e corrupção;
- Incapacidade de Guiné-Bissau conseguir garantir os serviços públicos básicos aos seus cidadãos;
- Estagnação do PIB *per capita* por muitos anos;

### 3.5 Setor informal

Lourenço-Lindell (2004, p.76) define a economia informal como “atividades económica que se desviam de um ou mais aspetos da legislação aplicável a aquelas atividades (mas não necessariamente regulada ou independente do estado)”<sup>66</sup>. Gomes (2012), citou Mamadu Jao<sup>67</sup> para caracterizar a economia informal como “a não existência de registos, a mobilidade em termos de espaço físico e as mudanças no tipo de atividades praticadas em função da procura do mercado, tornando por isso, o controlo e seguimento por parte do estado muito complicado”. Hitimana, Allen, & Heinring (2011, p. 7) arriscaram a definição seguinte:

Unidades envolvidas na produção de produtos e serviços com o objetivo primário de gerar emprego e rendimento. Diz respeito a todo o setor da economia (primário, secundário e terciário). Na prática, considera-se que a economia informal inclui todas as atividades económicas que não cumpram com as obrigações de registo, manutenção da contabilidades e pagamento de impostos<sup>68</sup>.

#### 3.5.1 ORIGENS DO SETOR INFORMAL NA GUINÉ-BISSAU

Em Africa, as atividades informais têm experienciado rápidas expansões nas recentes décadas e Guiné-Bissau não foi exceção. Após a independência o Partido Africano para a Independência da Guiné e Cabo Verde (PAIGC), único partido, proclamou-se a si mesmo a principal força da sociedade, decretou uma orientação socialista para o desenvolvimento e assumiu um papel de destaque na economia do país. Entre outras coisas, o PAIGC monopolizou as transações externas e estabeleceu um conjunto de 230 estabelecimentos comerciais em todo o país, as chamadas “Lojas do Povo”, que recolhiam os produtos agrícolas dos agricultores e forneciam aos consumidores e produtores, pelos preços afixados pelo estado (Galli & Jones, 1987 *apud* Lourenço-Lindell, 2004). De acordo com os autores, com o tempo, o estado foi-se tornando cada vez mais centralizado e opressivo, distanciando-se das massas. As elites políticas foram-se isolando das influências populares, controlando

---

<sup>66</sup> Tradução livre de “economic activities that evade one or several aspects of existing legislation pertaining to those activities (but not necessarily unregulated or independent from the state)” (Lourenço-Lindell, 2004, p. 86)

<sup>67</sup> Entrevista a Mamadu Jao (director do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisa), que consta da pagina 65 do *estudo* O impacto da economia informal na redução da exclusão social e da pobreza nos PALOP e sua interacção com a protecção social. O caso da Guiné-Bissau, coordenado por HANDEM, A. para INEP, em 2006

<sup>68</sup> Tradução livre de “Units engaged in the production of goods or services with the primary objective of generating jobs and incomes. It concerns all sectors of the economy (primary, secondary and tertiary). In practice, the informal economy is considered to include any economic activity that does not comply with the obligation to register, keep accounts and pay taxes” (Hitimana, Allen, & Heinring, 2011, p. 7)

a maior parte das organizações e não permitindo a participação nas decisões de nível superior. Ao invés de cumprir com as iniciais metas sociais e melhorar as condições de vida da população, as políticas governamentais tornaram os termos comerciais desfavoráveis para os produtores. Para além disso, as “lojas do povo” não cobriam toda o território, funcionavam de forma ineficiente e tinham roturas de *stock* frequentes. Como consequência, o partido perdeu a sua credibilidade económica e política (Galli e Rudebeck 1990 *apud* Lourenço-Lindell, 2004).

Para colmatar o agravamento nas suas condições de vida, segundo Lourenço-Lindell (2004), a literatura<sup>69</sup> descreve que a população deixou de estar engajada, os produtores perderam o interesse em cooperar e sacrificar-se para sustentar o estado e muitos deles emigraram para Senegal para cultivar lá. As vendas dos produtos para exportação para as lojas oficiais, diminuíram drasticamente, a medida que os produtores foram vendendo os seus produtos nas redes clandestinas. Paralelamente às redes comerciais do estado, os *Djilas*, grupos de comerciantes profissionais ambulantes, atuavam (e continuam a atuar até os dias de hoje) em toda a África Ocidental, num contínuo movimento dos produtos além-fronteiras, o que os tornou nos principais fornecedores em muitas vilas guineenses. Os *Djilas* ofereciam alternativas aos canais oficiais e, alegadamente, chegaram mesmo a intensificar o contrabando de arroz (a principal cultura do país) e outras culturas rentáveis para fora das fronteiras do país (Lourenço-Lindell, 2004).

Como consequências dessas reações da população, a literatura aponta que o desvio das culturas dos canais oficiais, pelo contrabando, levou a privação do governo, aos impostos e aos recursos das exportações e da taxa de câmbio, o que, por sua vez, diminuiu a receita interna e, eventualmente, contribuiu para o aumento da dependência por assistência externa para importar alimentos e para cobrir orçamentos deficitários, resultando assim na crescente dívida externa (Lourenço-Lindell, 2004). Uma vez que o governo não era capaz de comprar arroz suficiente dos produtores nacionais, este resolveu continuar uma tendência, já dissolvida no tempo colonial, de extrema dependência por recursos internacionais, por donativos e por importações financiadas externamente, para poder garantir o fornecimento de produtos básicos, tais como alimentos para Bissau (Bigman, 1993 *apud* Lourenço-Lindell, 2004). Toda essa situação levou à escassez crónica e ao esvaziamento das lojas na

---

<sup>69</sup> (Bigman 1993) (Galli 1990) (Galli and Jones 1987) (Handem 1987)

cidade de Bissau, onde a escassez aguda de arroz vigorou entre os anos 70 e inícios dos anos 80.

Os funcionários públicos, tinham prioridade na porção alimentar, e ainda, quem tinha cargo públicos ou tinha contactos com o partido e/ou organizações do partido (especialmente os altos dirigentes estaduais e os funcionários das lojas estaduais) era favorecido no acesso aos itens de primeira necessidade. Durante essa época, no país, vigorou uma “certa corrupção e nepotismo” (Bigman, 1993 *apud* Lourenço-Lindell, 2004) por parte dos grupos que tinha acesso privilegiado aos produtos e que, ao mesmo tempo, manipulavam a comunicação entre o sistema de distribuição oficial e paralela, o que lhes permitiu desenvolver grande poder em ambos os mercados.

A maioria da população da cidade não tinha qualquer proteção contra as explorações a que estava a ser alvos, por parte dos oficiais do estado. Por isso, uma pequena parte conseguiu cultivar relações com estes ou tinha amigos ou familiares a ocuparem cargos públicos. Contudo, a grande maioria não teve acesso a cargos públicos ou rede de contatos estatais, por conseguinte, tiveram que procurar outras formas de subsistência, que não o salário e o sistema de marketing estatal, tais como os pequenos comércio de subsistência, praticadas pelas mulheres (Bigman, 1993; Funk, 1991; Handem, 1987 *apud* Lourenço-Lindell, 2004).

Perante o alargamento da economia informal, o estado, adotando uma estratégia de moralidade socialista, acusou os *Djilas* de serem “elementos imorais da sociedade” (Lourenço-Lindell, 2004) e mandou muitos deles para a prisão sem julgamento, acusando-os de coligação e especulação (Galli & Jones, 1987 *apud* Lourenço-Lindell, 2004). O governo também hostilizou outros grupos que tentavam ganhar a vida com o pequeno comércio. Por exemplo, as mulheres que viajavam para as áreas rurais para comprar produtos para vender na cidade eram obrigadas a passar por pontos de controlos internos, criados pelo governo para controlar o contrabando (Bigman, 1993 *apud* Lourenço-Lindell, 2004). Em Bissau, os polícias assediavam os vendedores nas feiras, confiscavam os seus produtos e, até os pequenos vendedores, eram acusados de deter mercadoria e culpabilizados pela escassez de comida (Funk, 1991 *apud* Lourenço-Lindell, 2004).

Nessa época, o descontentamento com o estado e os seus agentes cresceu e os seu oficiais eram vistos como responsáveis pela escassez de comida e culpados pela corrupção vigente. Portanto, quando as fações políticas desencadearam o golpe de estado de 1980 – “o golpe do

arroz” - o novo regime conseguiu atrair o apoio generalizado da população. Todavia, ainda que muitos quadros do partido, profundamente envolvidos nas práticas ilícitas, tenham sido expostos e expulsos, as mudanças de regime não terminaram com as práticas ilícitas, nem conduziram a significativas mudanças ao nível das repressões ou ao nível das condições das massas (Funk, 1991; Galli & Jones, 1987 *apud* Lourenço-Lindell, 2004).

De acordo com Galli & Jones (1987 *apud* Lourenço-Lindell, 2004), o desempenho das instituições do estado deteriorou-se, gradualmente, ao passo que, o sistema de distribuição informal foi ganhando cada vez mais terreno. Os vendedores ambulantes prosperaram e os pequenos vendedores resistiram e aumentaram em número, graças ao impacto coletivo.

Dada a profunda dependência por assistência externa, o governo de Guiné-Bissau viu-se obrigado a negociar o primeiro Programa de Estabilização Económica (PEE), em 1983, e o Programa de Ajustamento Estrutural (PAE), em 1986, com instituições internacionais. Os programas obrigavam a liberalização das trocas, a não regularização e a não descriminalização do setor informal, que ao invés deveria ser tratado como um setor económico dinâmico e competitivo (Padovani e Delgado, 1993 *apud* Lourenço-Lindell, 2004). Segundo Lourenço-Lindell (2004), sob a pressão dos doadores, apuraram-se grandes mudanças nas políticas oficiais e nos discursos dirigidos aos agentes informais. Deste modo, a liberalização das trocas internas e externas resultou na oferta mais regular e diversificada dos produtos importados e na expansão das atividades comerciais em Bissau. Só que, essa expansão das atividades assumiu contornos maioritariamente informais: por um lado, as operações das grandes empresas privadas tinham fraca regulação por parte do estado; por outro lado, houve uma proliferação dos pequenos vendedores, que não gozavam da proteção do estado. (Lourenço-Lindell, 2004).

Gomes (2012), acrescentou que foram implantadas várias medidas no quadro do PAE, mas que apenas três delas tiveram relevância para a compreensão do crescimento exponencial do fenómeno da economia informal. Para a autora, essas três medidas foram: a adoção de uma política fiscal restritiva; a liberalização dos preços, do comércio e dos investimentos; e a desvalorização da moeda. A primeira implicou despedimentos dos funcionários públicos, desvalorização dos salários públicos e redução dos investimentos nos setores como a saúde e educação; a segunda fez aumentar as oportunidades de negócio; e finalmente a terceira medida instigou o aumento dos preços dos produtos importados (Gomes P. , 2012).

### 3.5.2 CARACTERIZAÇÃO DO SETOR INFORMAL GUINEENSE

A economia informal tem sido a ferramenta mais simples e menos burocrática de resolução imediata de problemas do quotidiano de sobrevivência das populações guineenses, tais como a alimentação, emprego, saúde e educação. Ainda assim, o setor não tem conseguido criar mecanismos de proteção social e de luta contra a pobreza, uma vez que é constituído essencialmente por atividades de baixo rendimento. Contudo, em certos casos, as redes de solidariedade social (por afinidade étnica, de vizinhança, comunitário, de *mandjuandadi*<sup>70</sup>) têm desempenhado um papel importante ao nível da segurança e da coesão social.

Numa tentativa de organizar para melhor compreender os diferentes níveis de atividade do setor informal guineense, Gomes (2012) identificou: as Atividades que Garantem a Sobrevivência (AGS), as Microempresas e as PME's como sendo as três atividades caracterizadoras do setor informal, embora admita que exista uma grande sobreposição de atividades entre as categorias consideradas e relativa frequência de passagens entre os níveis.

- **AGS** – são as atividades com maior predominância no setor informal e com maior incidência no mundo rural. São geralmente consideradas atividades pré-empresariais, de subsistência e de autoemprego. Essas atividades constituem uma importante fonte de rendimento e recursos para as famílias, sobretudo nas áreas rurais e centros semiurbanos. As AGS têm pouca ou quase nenhuma perspectiva de crescimento e são praticadas essencialmente por mulheres. O comércio sazonal de produtos agrícolas e de aves domésticos são exemplos de AGS;
- **Microempresas** – são atividades que normalmente empregam poucos trabalhadores familiares aprendizes e, por vezes, um ou mais trabalhadores permanentes. São geralmente chamadas de setor informal “real”, por utilizar técnicas rudimentares e por misturarem fatores tradicionais com modernos. Algumas das microempresas conseguem desenvolver algumas competências empresariais, mas em geral, têm limitadas competências e carecem de acesso ao capital e de gestão profissional. Estas atividades estão concentradas principalmente nas cidades, centros semiurbanos e centros regionais. Alguns exemplos das microempresas são as pequenas lojas de

---

<sup>70</sup> As *mandjuandadis* são grupos de solidariedade e de convivência social que funcionam na base da classe etária e de interesses comuns e de acordo com as normas predefinidas e aceites por todos os membros. São várias as formas de ajuda e apoios que existem no interior das *mandjuandadis*, desde a celebração de festas, casamentos, cerimónias, apoios em caso de doença, investimento em negócio, pequenos créditos. Essas redes existem tanto nas cidades como nos campos (Gomes P. , 2012).

produtos alimentares, trabalhadores de metais, carpinteiros, alfaiates, mecânicos de automóvel e vários outros serviços de reparação;

- **PMEs** – são as atividades que geralmente empregam mais de dez trabalhadores e prestam serviços simples ou complexos. As PME's utilizam em geral tecnologias modernas, nomeadamente os segmentos de produção e transformação. Estas atividades funcionam, quase sempre, à margem do setor formal embora na sua maioria estejam oficialmente registadas e pagam alguns impostos. Concentram-se geralmente nas cidades e alguns exemplos destas atividades são os transportes públicos (*toca-toca*), empresas de construção, pequenas indústrias de processamento, comerciantes de materiais.

Webster & Fidler (1996) identificaram um fenómeno intricado de redes de trocas informais, que tem perdurado até os dias de hoje, na Guiné-Bissau, acrescentando que esse sistema tem um papel mais central no país do que na maioria dos outros países e que milhares dessas trocas ocorrem diariamente. Alguns exemplos dessas trocas são trabalhadores de ferro trocarem ferramentas, alfaiates trocarem roupas acabadas por arroz e milho; as mulheres trocarem pratos de comida caseira e sal por arroz; e agricultores trocarem arroz por abastecimentos de açúcar e tabaco. Os autores anteriormente citados também identificaram trocas comerciais com os *Djilas*, comerciantes de Senegal (a norte do país) e de Guiné-Conacri (a sul do país) que vendiam os seus produtos por contrapartida de dinheiro, colheitas rentáveis e sementes alimentares.

Hoje em dia, a economia informal está presente em todo o território da Guiné-Bissau, refletindo a resposta, das camadas mais desfavorecidas da população, aos desafios do quotidiano. Um grande exemplo disso são os chamados *lumus* – feiras populares semanais, organizadas principalmente nas áreas rurais, onde grande parte das atividades têm lugar e os camponeses e operadores do setor informal colocam os seus produtos a venda (Gomes P. , 2012). Gomes (2012) sugeriu que os *lumus* são uma espécie de instituições financeiras com funções sociais importantes, pois, para além das transações comerciais que neles se desencadeiam, é também onde muitas vezes os artistas fazem as suas exposições, os agentes de saúde passam as suas informações (sobre as campanhas de vacinações ou de prevenção de certas doenças), e também onde as novas tecnologias são expostas. Segundo a autora, nos centros urbanos, os operadores informais atuam normalmente nos mercados diários e as

principais estão localizadas, sobretudo em Bissau e Gábu, embora existam outros centros em crescimento, em Bafatá, Bula e Canchungo,

Assumindo que as empresas não registadas no CFE compõem a economia informal, a tabela 8 vem reiterar a informação anterior e expor que o setor informal representa mais de 85% das empresas ativas em todas as regiões e cerca de 92% do total das empresas ativas no país.

*Tabela 8 - A representatividade do setor informal nas regiões da Guiné-Bissau<sup>71</sup>.*

Região	Empresas Ativas	Empresas registadas na CFE	% setor informal
Tombali	191	4	97,95%
Quinara	138	11	92,62%
Oio	320	39	89,14%
Biombo	319	31	91,14%
Bolama/Bijagó	93	7	93,00%
Bafatá	581	74	88,70%
Gabú	766	129	85,59%
Cacheu	458	17	96,42%
SAB	5204	344	93,80%
<b>País</b>	<b>8070</b>	<b>656</b>	<b>92,48%</b>

*Fonte: elaborado pela autora, a partir de dados do INE e CFE*

Ainda que existam vários mercados informais na cidade de Bissau, o mercado de Bandim (*Bandé*) é o maior de todos, sendo considerado a maior praça comercial e financeira da Guiné-Bissau (Gomes P. , 2012).

Para Gomes (2012), existe uma tendência para uma divisão do trabalho, no setor informal, em função do género (ver tabela 9). Contudo, devido a heterogeneidade das atividades, a autora assume a flexibilidade da fronteira que separa essa divisão e admite que seja possível encontrar-se homens a vender peixe e mulheres a vender peças de mecânica.

*Tabela 9 - Divisão do trabalho no setor informal, em função do género.*

Atividades desenvolvidas por mulheres	Atividades desenvolvidas por homens
comércio de legumes, de peixe, de fruta, de gelado e de comida	comércio de roupas, música, eletrodomésticos, carne, transporte de mercadorias, mercado cambial, oficinas mecânicas

*Fonte: (Gomes P., 2012)*

<sup>71</sup> A tabela resulta do cruzamento de dados das informações recolhidas no trabalho de campo da INE com as informações da CPE

### 3.5.3 PRINCIPAIS CONSTRANGIMENTOS DO SECTOR INFORMAL E SERVIÇOS FINANCEIROS INFORMAIS NA GUINÉ-BISSAU

Para Webster & Fidler (1996) as principais dificuldades enfrentadas pelas microempresas guineenses eram a falta de acesso a serviços financeiros, o baixo nível de literacia e numeracia e a dificuldade de acesso a empréstimos bancários devido a elevados requerimentos de garantias. Segundo estes, dada a ausência das IMFs que se desenvolveram nos países vizinhos, virtualmente, todas as operações do setor informal dependem de poupanças pessoais e empréstimos das famílias para financiar a criação e expansão dos negócios.

Webster & Fidler (1996) distinguiram duas formas gerais de relacionamento, para classificar os serviços financeiros informais: os Relacionamentos Bilaterais entre parceiros unilaterais e Alianças Informais entre duas ou mais partes relativamente iguais:

As **Relações Bilaterais** envolvem contratos informais escritos ou orais entre partes unilaterais, onde uma parte concorda em transferir capital a outra por um período específico de tempo.

- Crédito de parentes – Empréstimo entre familiares, vizinhos, amigos e conhecidos. Os termos variam muito, dependendo de os empréstimos assumirem a forma de ajuda, cooperação ou empréstimo. Tendencialmente, estes créditos envolvem juros baixos ou nulos, garantias nulas e prazos de reembolsos flexíveis. Entre os grupos étnicos islâmicos, os empréstimos são feitos sem juros. Todavia, os juros podem estar implícitos no cálculo de altas taxas de trocas neste tipo de crédito.
- Crédito a clientes/agiotas – A maioria dos mercados de crédito informal envolvem alguns adiantamentos de dinheiro, mercadorias e serviços por parte de um credor para um devedor. Os contratos, normalmente orais, fazem empréstimos por contrapartida de três tipos de garantias. A forma de garantia mais usada é a abonação de um fiador, o segundo é o penhor de joias ou outro artigo com maior ou igual valor do que a mercadoria vendida ao crédito e a terceira, antigamente muito comum entre os agentes de armazém, é a posse do alvará do devedor.

As **Alianças Informais** podem assumir as seguintes formas:

- Blocos – carteis organizados em vários blocos distintos de promoção dos interesses dos membros e guiadas por códigos de conduta. Os blocos fornecem bens de

consumo aos preços grossistas, dos importadores, com o objetivo de açambarcar o mercado para uma determinada mercadoria. Cada membro participa com uma parcela fixa num “*bolo*” comum, usado por um membro para comprar toda ou a maioria da oferta disponível de uma mercadoria selecionada.

- Associações de compradores e vendedores – associações de parentes ou amigos, organizados em pequenos fundos e constituídos por dois a cinco pequenas missões. Um enviado compra tecidos e distribui-os pelas entidades dos membros, de acordo com a contribuição no fundo. As entidades então combinam as mercadorias numa mesa de venda, mas o grupo sabe quem é o proprietário de cada tecido exposto;
- Associações de poupança ou abotas – são procedimentos comuns dos sistemas de marketing de pequena escala. Nas *abotas*, vários agentes de marketing, geralmente de estatuto profissional ou social semelhantes ou a ocuparem barracas adjacente nas feiras, fazem contribuições fixas dos ganhos diárias, semanais ou mensais para um fundo comum. Esse fundo é então entregue a cada membro da associação, sucessivamente. Normalmente, as *abotas* agrupam entre cinco a trinta pessoas da mesma idade, género, etnia e estatuto profissional e, várias delas, são sazonais, de acordo com diferentes ciclos de cultivo e trabalho. Algumas das *abotas* funcionam como fundos de emergência e outras são orientadas especificamente para a compra de equipamentos duráveis caros;
- Afiliações religiosas – algumas comunidades criaram fundos de emergências através de afiliações religiosas;
- Associações de segurança profissional – são associações criadas por trabalhadores em profissões informais de alto risco.

Existem vários fatores que restringem a maioria do setor informal aos pequenos mercados e aos mercados locais. Na Guiné-Bissau, esses fatores são: as más estradas, serviços de transportes pouco frequentes e caros, travessias de barco pouco fiáveis, escassez de combustível, serviços de energia elétrica, água e telecomunicações inadequados e a falta ou desapropriadas instalações de armazenamento, habitação e sanitárias (Webster & Fidler, 1996).

A estrutura regulatório e legal exclui a maioria dos participantes e trabalhadores do setor informal do quadro jurídico, a partir do qual, estes poderiam mobilizar garantias para obter

crédito, proteger inovações e invenções e ter acesso e/ou expandir os estabelecimentos comerciais. As leis e os regulamentos em vigor são pouco conhecidos e existe uma imensa disparidade entre às leis e regulamentos e as práticas efetivas comerciais e de investimento (Webster & Fidler, 1996).

### 3.6 Ofertas formais de serviços financeiros na Guiné-Bissau

De acordo com BM (2014) e FMI (2015), o setor financeiro da Guiné-Bissau continua extremamente pouco desenvolvido e enfrenta grandes desafios, o que torna o acesso ao capital um dos principais constrangimentos enfrentados pelos empreendedores do país.

Tal como nos outros países da UEMOA, o setor financeiro guineense encontra-se dominado pelo setor bancário. Nos finais de 2015, o setor bancário compreendia o BCEAO e quatro bancos comerciais<sup>72</sup> (ver tabela 10), cujos ativos representavam cerca de 34% do PIB do país. Nesse ano, os bancos serviam um total de 97.689 clientes (dos quais 94% eram particulares e 6% eram empresas) e a comissão bancária previa um aumento em 50,1% na operações ativas com os clientes e um aumento de 8,8% nas operações passivas com os clientes entre 2014 e 2015.

**Tabela 10 - As quatro Instituições Bancária na Guiné-Bissau, em 2015.**

	Data de autorização de instalação	Capital Social (em milhões de FCFA)	Balço Patrimonial	Nº de Agências	Nº de Clientes	Nº de Efetivos
Banco da Africa Ocidental (BAO)	03/02/1997	5 000	69 945	13	44 800	141
ORABANK Côte d'Ivoire, Sucursal de Guiné-Bissau (ex BRS[1])	05/06/2013	-	35 124	5	18 622	92
Banco Da União (BDU-SA)	21/04/2005	5 000	28 173	3	9 338	73
ECOBANK Guiné-Bissau	22/11/2006	6 800	61 983	6	24 929	117
<b>Total dos 4 Bancos</b>		<b>16 800</b>	<b>195 225</b>	<b>27</b>	<b>97 689</b>	<b>423</b>

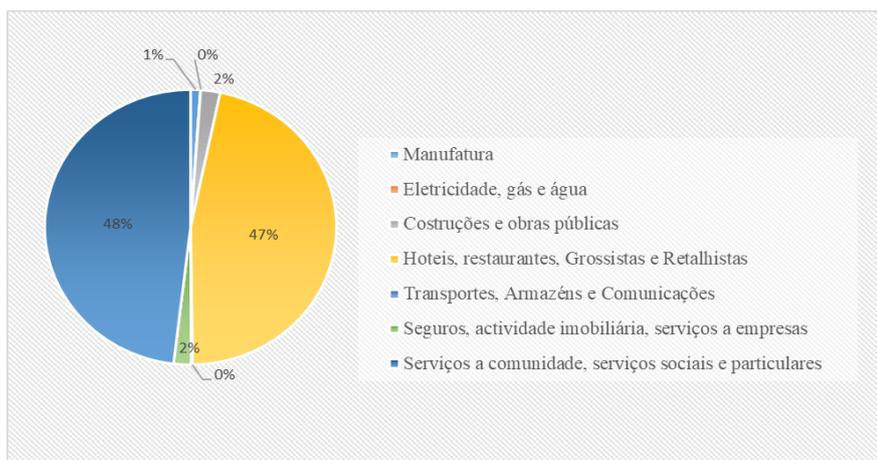
*Fonte: (BCEAOB, 2016) e adaptação pela autora*

O relatório do FMI (2015) classificou o setor bancário guineense como sendo, geralmente, bem capitalizado e com os rácios de solvabilidade acima da média dos níveis da UEMOA. Porém, o mesmo relatório, admitiu a vulnerabilidade e concentração do risco do sistema

<sup>72</sup> Atualmente existem 5 bancos comerciais. Uma sucursal do *Banque Atlantique Côte d'Ivoire* (BACI), obteve autorização de instalação na Guiné-Bissau, em 28/09/2015 (BCEAOB, 2016:143), porém os dados estatísticos ainda não estão disponíveis.

financeiro guineense, uma heterogeneidade considerável entre os bancos guineenses, e que a maioria dos indicadores de rentabilidade e liquidez eram mais frágeis do que nos outros países da UEMOA. Os empréstimos estão concentrados em poucos setores de atividade (ver gráfico 3) e, de acordo com FMI (2015), com alta exposição ao setor da castanha de caju, setor esse com o risco concentrado em aproximadamente 20 agentes bancários, num contexto em que poucas empresas são constituídas na Guiné-Bissau.

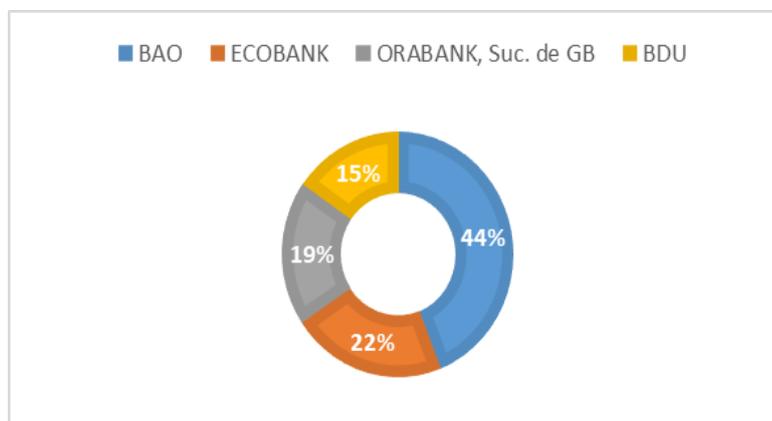
**Gráfico 3 - Empréstimos Bancários por setor em 2016.**



Fonte: (BCEAOB, 2017) e elaboração pela autora

Quanto à parcela de cada um dos bancos comerciais nos créditos totais concedidos na Guiné-Bissau, em 2015, denota-se que o BAO era o líder de mercado, com 44% dos créditos, seguido do ECOBANK, ORABANK, Suc. de GB e BDU, com 22%, 19% e 15%, respetivamente (gráfico 4). No que se refere aos depósitos, a história repete-se, BAO com 44%, ECOBANK com 28%, ORABANK com 18% e BDU com 10% dos depósitos.

**Gráfico 4 - Parcela dos 4 bancos comerciais na Guiné-Bissau no total de Crédito concedido em 2015**



Fonte (BCEAOB, 2016) e elaboração pela autora

Relativamente aos juros aplicados pelos bancos comerciais do país, nos finais do segundo trimestre de 2016, os juros dos créditos, ainda que altos, estavam em linha com a média regional e com pouca variação entre os bancos, variando entre 9% e os 12%. As taxas anuais dos depósitos variaram entre 1,7% e os 6%. ORABANK, BDU e ECOBANK aplicaram taxas de 3,5% e o BAO aplicou taxas de 3,75% nas poupanças contratuais. Por outro lado, os depósitos a prazo tinham taxas anuais que variaram entre 1,7% e os 6% (ver tabela 11).

*Tabela 11 - Juros anuais praticados pelos bancos comerciais, no segundo trimestre de 2016.*

jun/16	BAO	ORABANK, Suc. de GB	BDU	ECOBANK
<b>Taxa de Juros Ativas</b>				
Taxa base	9%	9%	9%	9%
Taxa máxima	12%	10%	10%	10%
<b>Taxa de Juros Passivas</b>				
<b>Taxa de juros nos Depósitos à Prazo (excl. Poupanças reguladas)</b>				
Taxa mínima	1,70%	3,50%	3,50%	3,50%
Taxa máxima	6,00%	6,00%	5,00%	5,25%
<b>Taxa de juros na Poupanças Contratuais</b>				
Taxa efetiva	3,75%	3,50%	3,50%	3,50%

*Fonte: (BECAOc, 2017) e elaboração pela autora*

Quanto a distribuição geográfica dos bancos, em 2015, o BAO tinha seis agências em Bissau e seis distribuídas pelas províncias de Safim, Bafatá, Gabu, Canchungo e São Domingos. Atualmente já existe mais uma agência BAO em Buba; o BDU-SA tinha seis agências em Bissau e uma em Gabú; o ORABANK tinha três agências em Bissau e duas nas províncias de Bafatá e Gabú. Finalmente, o ECOBANK atuava com três agências em Bissau e outras três nas províncias de Bafatá, Gabú e Canchungo (BCEAOc, 2016).

O acesso aos serviços financeiros permanece baixo no país. A provisão de infraestruturas básicas, tais como a densidade das caixas multibanco (ATMs) e o número de agências mantêm-se abaixo dos níveis da UEMOA. Em 2015, a parcela dos adultos com depósitos nos bancos comerciais era de cerca de 8,4% e a taxa de penetração geográfica dos serviços bancários foi de 1,9%, muito abaixo da média da UEMOA.

O relatório FMI (2015) sugeriu que o setor bancário tem contribuído nos programas de investimento empresariais de forma limitada, acrescentando que inquéritos feitos às empresas guineense revelaram ainda que apenas metade das empresas do país tenham conta bancária, menos de 5% delas têm empréstimos ou linhas de crédito, comparados com os

cerca de 30% da maior parte dos países membros da UEMOA. O relatório apontou como fatores críticos, os altos níveis de garantias exigidas e o facto de ser frequentemente problemáticos a aceitação de ativos locais como garantias. O relatório aditou ainda que, os empréstimos bancários representavam apenas uma pequena fração do capital de investimento das empresas, enquanto que, os fundos internos eram as principais fontes de financiamento.

Ainda que o contacto direto com as infraestruturas financeiras seja baixo, particularmente para a população mais desfavorecida, o acesso ao banco eletrónico, pela população adulta, cresceu rapidamente nos últimos anos (cerca de 4,4% em 2015).

## Capítulo 4-Estudo de mercado

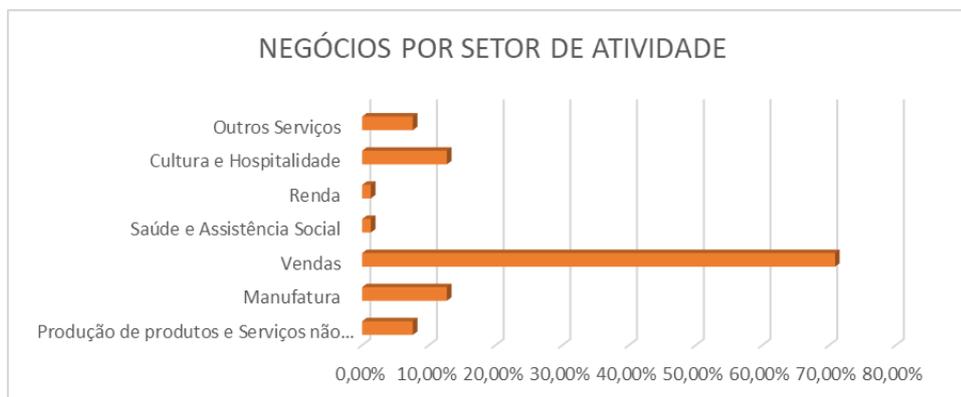
O estudo de mercado tem por objetivo a determinação da procura potencial dos consumidores de determinados bens ou serviços a serem produzidos, tendo em conta a evolução do contexto socioeconómico (de concorrência, preços, rendimentos, hábitos, instituições) das áreas geográficas visadas para o projeto (Abecassis & Cabral, 2010).

### 4.1 Análise da Amostra

No mês de abril de 2017, a autora aplicou um total de 79 exemplares de uma versão adaptada dos questionários da *Small Business Credit Survey*<sup>73</sup>, da reserva federal de Cleveland, aos pequenos comerciantes, em quatro zonas urbanas, partes integrantes de três regiões da Guiné-Bissau (ver anexo 1). Dezanove questionários foram feitos na cidade de Bissau, pertencente ao SAB; vinte foram aplicadas em cada uma das zonas urbanas de Buba e Empada, partes integrantes da região de Quinara; e finalmente, outras vinte foram aplicadas na ilha de Bolama, pertencente a região Bolama e Bijagós.

Os setores de atividade com maior representatividade na amostra são o comércio, seguida pelas atividades de manufatura e de atividades culturais e hospitalidade, com 70,9 e 12,7% (gráfico 5). Do total dos comerciantes inquiridos, 22,8% eram mulheres e 77,20% eram homens. Por outro lado, 75,9% eram nacionais, 13,9% eram da Guiné-Conacri e os restantes 10,1% tinham outras nacionalidades.

**Gráfico 5 - Negócios por setor de atividade**

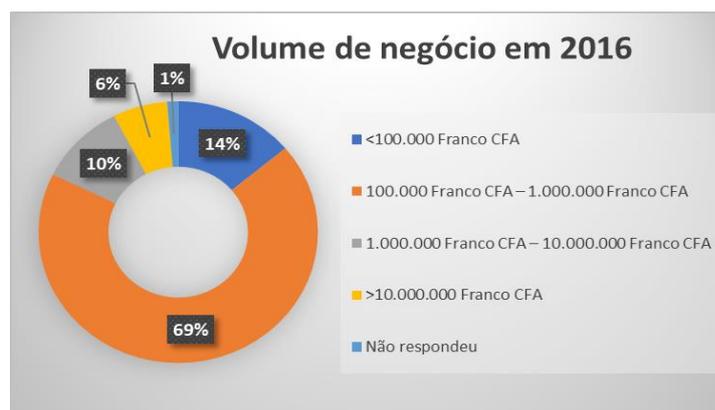


<sup>73</sup> Questionário disponível, em versão PDF, site oficial da Reserva Federal de Cleveland. Disponível em: <https://www.clevelandfed.org/community-development/small-business/about-the-joint-small-business-credit-survey/2015-joint-small-business-credit-survey.aspx> [acedida em 15/02/2017]

A idade dos empreendedores inquiridos estava mais ou menos uniformemente distribuída e, quanto à longevidade dos negócios, as *startups* (empresas com idades entre 0 a 3 anos) representavam 27,8% da amostra, enquanto que, 35,4% das empresas estavam a atuar de entre 4 a 11 anos no mercado e 37,7% estavam no mercado há mais de 12 anos. As empresas com empregados representavam 31,7 % dos inquiridos (sendo que, 12% do total dos comerciantes tinham entre 1 a 2 empregados e 19% do total dos comerciantes tinham mais de 3 empregados) e em média utilizavam 0.7 subcontratados.

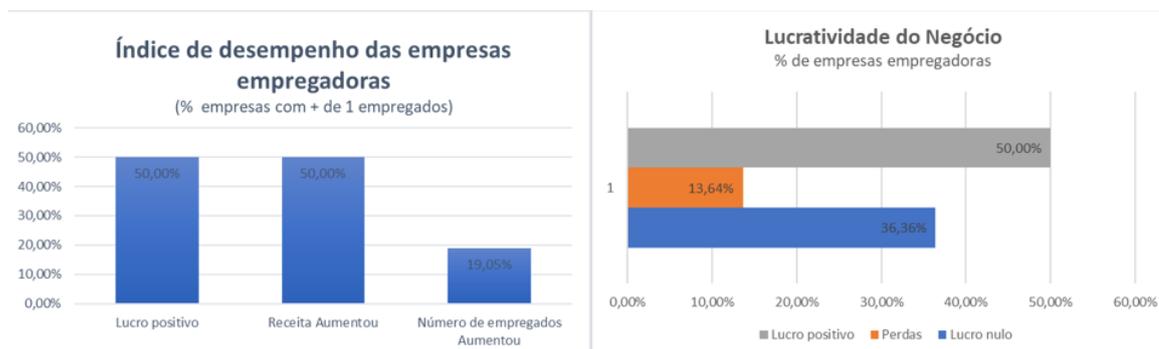
Como se pode ver no gráfico 6, os negócios com receitas entre 100 mil FCFA e os 1 milhão FCFA tinham maior representatividade, com 69%, seguido pelas atividades de subsistência (vendas inferiores a 100 mil FCFA) com 14% e pelas atividades com receita entre 1 milhão de FCFA e os 10 milhões de FCFA.

**Gráfico 6 - Volume de negócio das empresas, em 2016**



No que diz respeito às empresas empregadoras, isto é, com pelo menos 1 empregado, e considerando os índices de rentabilidade (ver gráfico 7), em 2016, 50% delas disseram estar a operar com lucro e com aumento das receitas, ainda assim, apenas 19,05% delas aumentou o número de empregados. Por outro lado, 13,64% disseram estar a operar com perdas, mas as empresas *startup* pareciam estar a operar sem dificuldades (61,11% tiveram lucro). Porém, as atividades de subsistência estavam em dificuldades, pois 54,55% registaram perdas.

**Gráfico 7 - Índice de desempenho e a lucratividade das empresas empregadoras**



Em termos gerais, as empresas inqueridas nomearam como seus principais desafios: as dificuldades de fluxo de caixa, os custos de funcionamento e a dificuldade de acesso ao crédito e de conseguir aumentar as vendas. Como se pode ver na tabela 12, as *startups* consideraram que são particularmente afetadas pelos custos de funcionamento, fluxos de caixa e acesso ao crédito, por outro lado, as atividades de subsistências pensam que são afetadas principalmente pelo fluxo de caixa, vendas e custos de funcionamento.

**Tabela 12 - Desafios enfrentados pelas empresas (% das idades das empresas e % das receitas anuais)**

	Idade das Empresas					Receita anual			
	<=3 anos	4-6 anos	7-11 anos	12-19 anos	20+ anos	<100 mil FCFA	100 mil FCFA - 1 milhão FCFA	1 Milhão FCFA - 10 Milhões FCFA	>10 Milhões
Regulamentos do governo	18,2%	16,7%	25,0%	25,0%	0,0%	18,2%	16,7%	25,0%	20,0%
Imposto	31,8%	41,7%	43,8%	50,0%	38,5%	36,4%	35,2%	50,0%	80,0%
Acesso ao crédito	50,0%	8,3%	31,3%	18,8%	46,2%	36,4%	27,8%	50,0%	60,0%
Fluxo de caixa	54,5%	33,3%	62,5%	62,5%	92,3%	63,6%	59,3%	62,5%	80,0%
Custos de funcionamento do negócio	59,1%	50,0%	68,8%	56,3%	61,5%	45,5%	57,4%	62,5%	100,0%
Aumento das receitas	36,4%	41,7%	43,8%	37,5%	46,2%	63,6%	38,9%	25,0%	20,0%
Contratação e/ou retenção de trabalhadores	9,1%	8,3%	12,5%	0,0%	0,0%	9,1%	3,7%	12,5%	20,0%
Outros desafios	18,2%	16,7%	18,8%	0,0%	23,1%	18,2%	14,8%	0,0%	20,0%

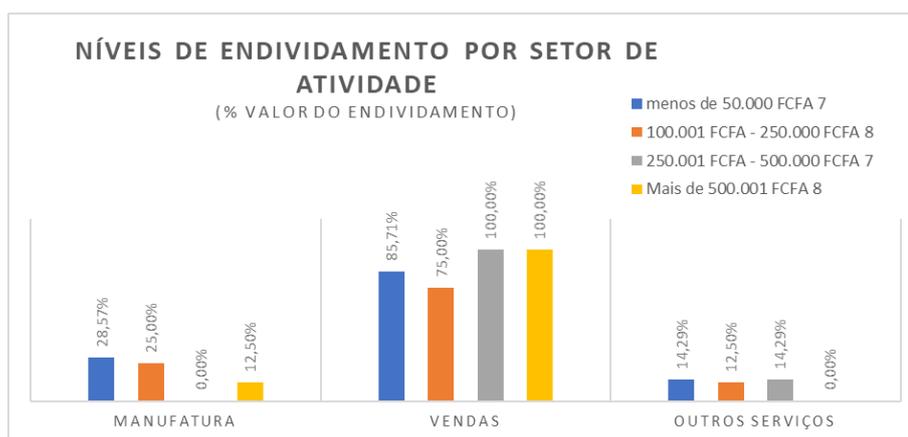
Quando comparamos as empresas empregadoras e as não empregadoras com as suas atitudes perante a dívida, a tabela 13 mostra haver ligeiramente mais empresas empregadoras (40%) com dívida do que as não empregadoras (37%) e que a procura de financiamento das empresas empregadoras (28%) é superior à das empresas não empregadoras (9,3%). Por outro lado, ambos os tipos de empresa usaram parcelas de vendas futuras como garantias.

**Tabela 13 - Dívidas, Procura de Financiamento e Garantias das Empresas Empregadoras e Não Empregadoras**

	<b>Empresas Empregadoras</b>	<b>Empresas Não Empregadoras</b>
Parcela de empresas com dívida por pagar	40,0%	37,0%
Parcela da procura de financiamento	28,0%	9,3%
<b>Garantias das dívidas</b>		
Ativos Pessoais	0,0%	5,0%
Parcela de Vendas Futuras	70,0%	95,0%
Nenhuma	10,0%	0,0%
Outras Garantias	40,0%	75,0%

Entre os setores de atividade representados na amostra, apenas o comércio, manufatura e outros serviços tinham dívida por pagar. As empresas do setor do comércio parecem ser as que têm maior dívida por pagar, contraindo tanto dívidas de maior valor (superiores a 250 mil FCFA) com às de menor valor. A manufatura prefere dívidas inferiores a 250 mil FCFA e os outros serviços tinham dívidas até 500 mil FCFA (ver gráfico 8).

**Gráfico 8 - Níveis de endividamento por setor de atividade (% do valor das dívidas)**



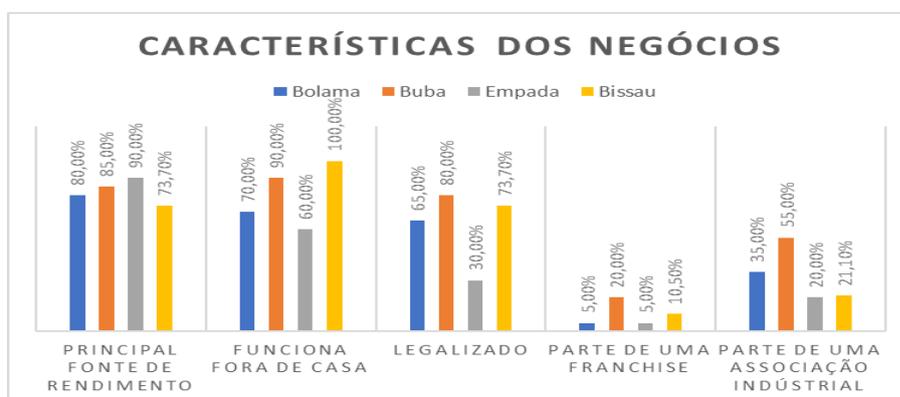
Quando questionados sobre que fatores ponderaram no momento dos pedidos de crédito, em geral, as empresas elegeram as aparentes oportunidades de negócio, os relacionamento pré-existente com os credores e os custos do financiamento. As atividades de subsistências privilegiaram os relacionamentos já existentes com os credores e as *startups* elegeram as aparentes oportunidades de negócio como principal aspeto de decisão.

#### 4.1.1 ANÁLISE DA AMOSTRA, POR CIDADES

O comércio é o setor de atividade dominante nas quatro cidades. A manufatura é a segunda atividade com maior representatividade em três das cidades (Bissau, Empada e Buba), mas em Bolama é a cultura e hospitalidade.

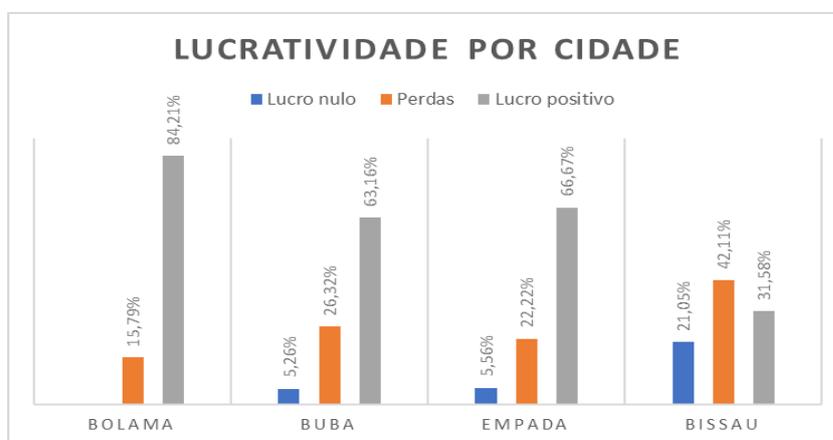
Quanto às características dos negócios, em todas as cidades, mais de 70% declararam que a atividade era a sua principal fonte de rendimento e 60% ou mais dos inquiridos tinham a atividade a funcionar fora de casa. As empresas que se declararam estar legalizadas eram de 65%, 80%, 30% e 73,7% nas cidades de Bolama, Buba, Empada e Bissau, respetivamente. Apenas uma pequena parcela das atividades da amostra fazia parte de um franchise e Buba tinha mais empresas nessa situação (20% dos inquiridos) e foi a cidade com maior número de empresas representadas por associações industriais, com 55%. (gráfico 9)

**Gráfico 9 - Características dos Negócios (% das cidades)**



Mais de 60% dos negócios disseram estar a operar com lucro nas cidades de Bolama, Empada e Buba, já em Bissau, apenas cerca de 31% afirmaram o mesmo. Bissau é a cidade onde mais inquiridos reconheceram estar a operar com perda (42,1%), seguida por Buba (26,3%), Empada (22,2%) e Bolama (15,8%). É de ressaltar que, cerca de 21% dos inquiridos de Bissau declararam estar a opera no ponto crítico (gráfico 10).

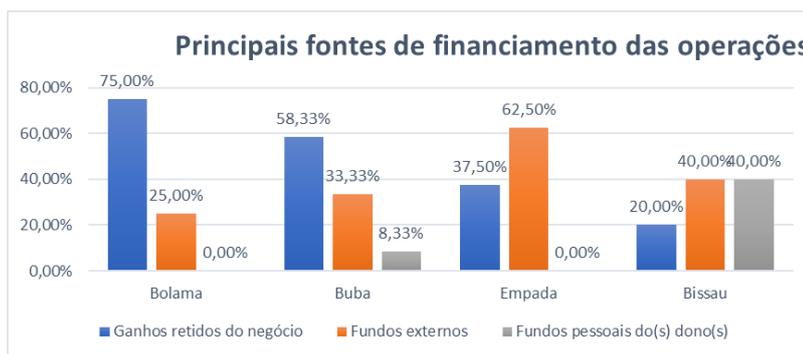
**Gráfico 10 - Lucratividade dos negócios (% das cidades)**



Relativamente aos constrangimentos dos negócios, todas as cidades identificaram os problemas de fluxo de caixa como o seu principal problema. Quanto aos outros dois constrangimentos das empresas: Bolama elegeu os custos de funcionamento do negócio e as vendas; Buba selecionou os custos de funcionamento e os impostos; Empada assinalou os custos de funcionamento e o acesso ao crédito; e finalmente Bissau declarou ser as vendas e os impostos.

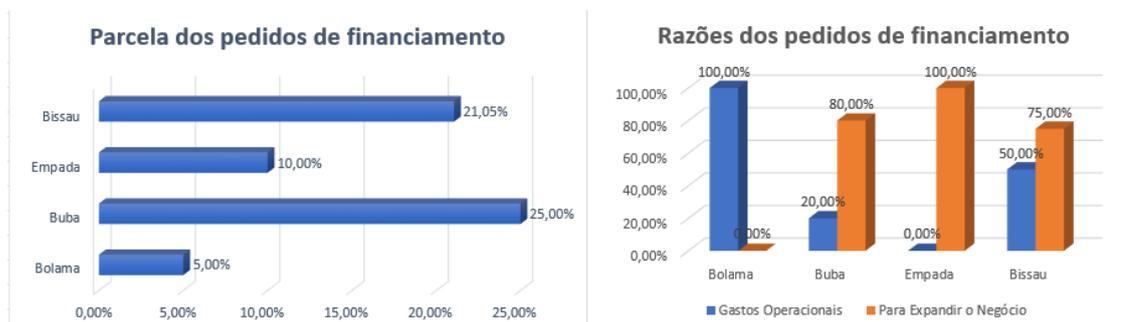
Quando questionados sobre as suas principais fontes de financiamento das operações, os empreendedores de Buba e Bolama elegeram em primeiro lugar os ganhos retidos do negócio (com 58,3% e 75%, respetivamente) e em segundo lugar, os fundos externos (com 33,3% e 25%, respetivamente). Os empreendedores de Empada preferiram fundos externos (62,5%), seguido dos ganhos retidos do negócio (com 37,5%). Os negócios de Bissau escolheram, de igual modo, os fundos externos e os fundos pessoais (40%) (gráfico 11).

**Gráfico 11 - Principais fontes de financiamento das operações (% das cidades)**



A parcela dos pedidos de financiamento foi de 21,05% para Bissau, 10% para Empada, 25% para Buba e 5% para Bolama. A totalidade dos pedidos de financiamento de Bolama e Empada destinaram-se a satisfazer despesas operacionais e despesas de expansão do negócio, respetivamente. Os pedidos de financiamentos de Buba e Bissau serviram para expandir o negócio (80% e 75%, respetivamente) e para gastos operacionais (20% e 50%, respetivamente) (ver gráfico 12).

**Gráfico 12 - Pedidos e razões dos financiamentos (% das cidades)**



Quanto à taxa de aprovação, apenas os pedidos de financiamento feitos nas cidades de Buba e Bissau foram aprovados, dos quais, apenas 40% dos pedidos foram feitos por empreendedores de Buba e 20% de Bissau foram aprovados (gráfico 13).

**Gráfico 13 - Taxa de aprovação dos pedidos de financiamento (% das cidades)**



No momento de decidir sobre os financiamentos, as empresas de Bolama aconselharam-se essencialmente com os agentes de empréstimo e com os parentes, as de Buba declararam que ouviram sugestões de familiares e agentes dos empréstimos, todavia, enquanto os que pediram financiamentos também se aconselharam com banqueiros e credores, os que não pediram financiamentos preferiram outras fontes. As empresas de Empada ouvem recomendações dos agentes dos empréstimos, só que, os que pediram financiamento, também se aconselham com os centros de desenvolvimento das PMEs, os que não pediram preferem pedir a opinião familiar. Finalmente, em Bissau, tanto as empresas que pediram financiamento, com as que não pediram, preferem aconselhar-se com os familiares e com os banqueiros e credores (gráfico 14).

**Tabela 14 - Fontes de aconselhamento para decisão em financiamento**

Fonte(s) de aconselhamento financeiro	Pediram Financiamento				Não Pediram Financiamento			
	Bolama	Buba	Empada	Bissau	Bolama	Buba	Empada	Bissau
Contabilista, consultor ou business advisor	0,00%	20,00%	0,00%	25,00%	-	-	-	-
Agentes/negociadores de empréstimo	100,00%	40,00%	50,00%	25,00%	31,58%	13,33%	55,56%	20,00%
Banqueiros ou credores	0,00%	40,00%	0,00%	50,00%	0,00%	6,67%	0,00%	26,67%
Amigos, família ou colegas	100,00%	60,00%	0,00%	100,00%	68,42%	66,67%	44,44%	60,00%
Câmara do comércio ou associações industriais	0,00%	0,00%	0,00%	25,00%	5,26%	0,00%	0,00%	0,00%
Centros de desenvolvimento das pequenas empresas	0,00%	0,00%	50,00%	0,00%	0,00%	0,00%	5,56%	0,00%
Outras fontes	0,00%	20,00%	0,00%	0,00%	5,26%	13,33%	5,56%	0,00%

Quando as empresas que pediram financiamentos foram questionadas sobre os fatores que mais influenciaram as suas escolhas, a totalidade de Bolama afirmaram ser as oportunidades de negócio. Em Buba, 34% das empresas elegeram o relacionamento pré-existente com o credor, 33% escolheram as aparentes oportunidades de negócio; 22% selecionaram os custos e 11% escolheram a flexibilidade dos produtos. Em Empada, as empresas preferiram, o relacionamento já existente com o credor, seguido da facilidade do processo de registo e a aparente oportunidade de negócio. Finalmente, 40% das empresas de Bissau preferiram os custos e 20% escolheram a aparente oportunidade de negócio e o relacionamento já existente com o credor.

## 4.2 O Mercado alvo

O mercado alvo é o conjunto de potenciais clientes que partilham certas características, tendem a comportar-se de formas similares, e tendem a ser atraídos para combinações específicas de produtos e serviços. Isto é, representa um segmento de mercado definido que contém clientes identificáveis que procura ou representa uma procura potencial por serviços de microfinanças (Bishnoi, 2014)

### 4.2.1 MERCADO GEOGRÁFICO ALVO E LOCALIZAÇÃO DA INSTITUIÇÃO

Em termos geográficos, o projeto tem como principal objetivo, aumentar o acesso descentralizado dos serviços financeiros à população urbana guineense e com isso contribuir para o desenvolvimento do setor privado do país, apostando, principalmente, nas empresas com potencial de atingir o mercado externo<sup>74</sup>. Portanto, prevê-se que o projeto tenha sede em Buba, a cidade capital da região de Quinara e ponto de passagem de pessoas e

<sup>74</sup> Sendo a Guiné-Bissau um país pequeno e com espaço limitado de expansão do consumo local, torna-se crítico que este se diversifique em subsectores com potencial de exportação.

mercadorias de toda a região sul do país. A implementação do projeto será feita de forma faseada. Na primeira (2018), será desenvolvido um estabelecimento em Buba para servir a população da região de Quinara e ilha de Bolama. Numa segunda fase (2019) será aberta uma agência na cidade de Bafatá, tendo como público alvo a população urbana dessa cidade. Na terceira fase (2020), o projeto chegará à cidade capital, Bissau e finalmente será a fase de estabilização e de consolidação do posicionamento no mercado.

Os mercados alvos do projeto serão os seguintes:

### REGIÃO DE QUINARA

A região administrativa de Quinara tem uma superfície de 3138,4Km<sup>2</sup> e é composta pelos setores de Buba, Empada, Fulacunda e Tite. Localiza-se no centro de Guiné-Bissau e a população dedica-se essencialmente à pesca artesanal e agricultura. O Recenseamento Geral da População e Habitação (RGPH<sup>75</sup>) 2009 contou um total de 60.777 habitantes na região, 50,9% e 49,1% dos quais eram, respetivamente, do sexo feminino e masculino. Nesse ano, apenas 20,2% (12.302 habitantes) do total da população viviam em zonas urbanas, dos quais 50,7% (6.233) eram do sexo masculino e 49,3% (6.069) eram do sexo feminino.

De acordo com INEb & INEc (2013), em 2009, a região de Quinara tinha uma população ativa de 20.153 pessoas e taxa de atividade<sup>76</sup> de 57,3% . A população empregada era de 18.903 pessoas, dos quais 7.327 eram do sexo masculino e 11.577 eram do sexo feminino.

- Buba é a cidade capital da região de Quinara, fica a 223 km da capital do país, na margem do Rio Grande de Buba. O censo de 2009 somou um total de 17.123 habitantes (cerca de 28% da população da região) na cidade de Buba, 50,2% e 49,8% dos quais eram, respetivamente, do sexo feminino e masculino. A zona urbana contava com 7.571 (44,2%) habitantes, dos quais 50,7% (3.835) eram do sexo masculino e 49,3% (3.736) eram do sexo feminino. A zona rural contava com 9.552 (55,8%) habitantes. A população da cidade é maioritariamente da etnia beafada mas também lá vivem, em menor número, as etnias Fulas, Balantas, Manjacos e Papeis. A estrada que liga Buba à capital do país está alcatroada e em boas condições. A cidade tem grande potencial tanto em turismo natural (Benzino & Rosa, 2015) , como

---

<sup>75</sup> (INE, 2010)

<sup>76</sup> A taxa de atividade resulta da relação entre a população ativa e a população residente e serve para medir a participação daquela na atividade económica (INEc, 2013)

em outras atividades económicas, para além de que, constitui um ponto de partida para visitas a variados outros pontos turísticos. Um artigo de julho de 2011<sup>77</sup>, disponível na página web da *macauhub*, noticiou um crescente interesse de países, empresas e particulares em Buba, devido à expectativa de alguns projetos virem a criar um polo económico na cidade. A notícia falava de parcerias que tinham sido formadas para a construção do porto de águas profundas em Buba, para a exploração mineira a jazigos de bauxite em Boé e para a construção de uma via férrea que pudesse ligar os dois empreendimentos. Um outro artigo, na página web da CEO Lusófono, de Setembro de 2014<sup>78</sup>, também falava da importância económica dessas infraestruturas e da sua retomas. Todavia o projeto parece estar atualmente interrompido, e são apontadas várias razões para tal, tais como as recorrentes roturas de estabilidades política no país, suspeitas de irregularidades nos contratos firmados e, segundo o Instituto da Biodiversidade e das Áreas Protegidas (IPAD), os impactos ambientais e socioeconómicas a eles associados. Ainda assim, independentemente dos projetos supracitados, Buba usufrui de boas redes de transporte, de uma agência bancária - BAO, do ensino primário ao secundário, para além de ser um ponto (muitas vezes o único ponto) de passagem para outras cidades, tais como Empada, Fulacunda, Tite, ilha de Bolama e Catio.

#### ILHA DE BOLAMA – REGIÃO DE BOLAMA BIJAGÓS

A cidade de Bolama cobre uma superfície de 65Km<sup>2</sup> e é habitada fundamentalmente pela etnia mancanha, e alguns bijagós. As principais atividades desenvolvidas na ilha são a pesca e a agricultura, nomeadamente de *mancara*/amendoins, batata, milho, mandioca e caju (Benzino & Rosa, 2015).

O censo de 2009 somou um total de 10.206 habitantes (cerca de 31,5% da população da região de Bolama Bijagós) na ilha de Bolama, 50,5% e 49,5% dos quais eram, respetivamente, do sexo feminino e masculino. A zona urbana era habitada por 4.819 (47,2%) pessoas, dos quais 49,7% (2.396) eram do sexo masculino e 50,3% (2.423) do sexo

---

<sup>77</sup> Artigo intitulado “Estabilidade na Guiné-Bissau permite relançamento de projectos de Buba e Boé”, publicado em 18 July 2011, disponível em <https://macauhub.com.mo/pt/feature/stability-in-guinea-bissau-allows-re-launch-of-buba-and-boe-projects/> [13/06/2017]

<sup>78</sup> Artigo intitulado “Daniel Gomes: Bauxite Angola retoma projetos suspensos por golpe na Guiné-Bissau”, publicado em 9 de setembro de 2014, disponível em <http://ceolusofono.com/2014/09/09/daniel-gomes-bauxite-angola-retoma-projetos-suspensos-por-golpe-na-guine-bissau/> [13/06/2017]

feminino, e zona rural contava com 5.387 (52,8%) habitantes (INE, 2010). Os censos de 2009, determinaram que a região de Bolama Bijagós agrupava 10.803 pessoas ativas, tinha uma taxa de atividade de 54,4% e que 9.739 pessoas estavam empregadas (2% da população total), dos quais 3.877 eram do sexo masculino e 5.862 eram do sexo feminino (INEb, 2013).

A ligação entre Bolama e Bissau ocorre uma vez por semana. O barco sai todas as sextas de Bissau e regressa de Bolama aos domingos. Uma outra opção, são as travessias de canoa ou de pirogas particulares para São João – parte continental integrante de Bolama, que se vê da ilha -, acrescentados de cerca duas horas de carro até Buba (Benzino & Rosa, 2015). A ilha tem excelentes potencialidades turísticas, com agradáveis praias de areias finas e brancas e belezas naturais, contudo encontra-se em estado de abandono e degradação, não tem nenhuma instituição financeira e é de difícil acesso.

#### CIDADE DE BAFATÁ

Bafatá é a cidade capital da região com o mesmo nome, situada a 150 KM a leste de Bissau e na margem do rio Geba. Esta cidade é a segunda maior cidade do país e a sua população é 60% da etnia Fula e 22% Mandinga (Benzino & Rosa, 2015).

Os censos de 2009 determinaram que a população total do setor de Bafatá era de 68.956 (cerca de 34% da população total da região de Bafatá), com um total de 33.431 da população do sexo masculino e 35.525 do sexo feminino. A população urbana totalizava os 28.298, dos quais 13.927 eram do sexo masculino e as restantes do sexo feminino. Cerca de 59% da população do setor de Bafatá vivem em zonas rurais e cerca de 52% delas são do sexo feminino (INE, 2010). Os censos de 2009 apontaram que a região de Bafatá tinha 80.156 da população ativa, a sua taxa de atividade era de 67,4% e 71.597 habitantes estavam empregadas, dos quais 28.197 eram do sexo masculino e 43.400 eram do sexo feminino (INEb, 2013).

#### SETOR AUTÓNOMO DE BISSAU (SAB)

Bissau é a capital do país e o atual centro político, económico, administrativo e militar. Esta é a maior cidade do país e, segundo os censos de 2009, tem uma superfície de 77,5 Km<sup>2</sup> e nela coabitam cerca de 20 etnias diferentes, dispersos por vários bairros (Benzino & Rosa, 2015).

O SAB está dividido em 8 subsetores e, de acordo com os censos de 2009, naquele ano, a sua população total era de 365.097 (cerca de 20% da população total do país), na sua totalidade a residir em zonas urbanas e com um total de 181.208 da população do sexo masculino e 183.889 do sexo feminino (INE, 2010). Os censos de 2009 ainda indicaram que o setor tinha cerca de 129.418 habitantes ativos, a sua taxa de atividade era de 54,3% e que 110.719 habitantes estavam empregadas, sendo que 50.485 eram do sexo masculino e 60.234 eram do sexo feminino (INEb, 2013).

#### 4.2.2 PÚBLICO ALVO E PROCURA POTENCIAL

Utilizando a definição de microfinanças de Bishnoi (2014), de que as IMF fornecem serviços financeiros aos empreendedores e pequenas empresas sem acesso aos serviços bancários e outros serviços relacionados, a instituição de microfinanças do projeto pretende fornecer serviços de poupança e crédito aos micro e pequenos empreendedores, em nome individual ou coletivo, com receitas até 6 milhões FCFA e residentes em zonas urbanas. Quanto ao perfil dos clientes potenciais, este destina-se a guineenses e estrangeiros com residência permanente na Guiné Bissau, maiores de 15 anos de idade e com experiência de pelo menos 1 ano no ramo de negócio. Adicionalmente, destina-se a micro e pequenas empresas em atividades legais e sem efeitos nocivos para o ambiente, com ou sem funcionários e a atuar no mercado formal e informal.

A determinação da procura potencial dos clientes particulares resultou da aplicação de rácios de clientes bancários relativamente à população urbana. Primeiramente, aplicou-se um rácio da demografia total urbana<sup>79</sup> do país com o total de clientes bancários em 2015. Depois o rácio foi multiplicado pelo total da população urbana de cada zona alvo e pelas quotas de mercado correspondentes. O número de depositantes particulares (NDP) resultou da seguinte equação:

$$NDP = \frac{\text{Clientes bancários totais do país (2015)}}{\text{Total da Pop. Urbana do país (2009)}} * \sum_{r=1}^m \text{Pop. Urbana da zona alvo (2009)} * (1 + \text{taxa de crescimento médio})^{t-2009} * \sum_{r=1}^m \text{Quota de Mercado} \quad (I)$$

Com  $m$  e  $t$  a representarem todas as zonas alvo do projeto e o ano a ser previsto, respetivamente.

---

<sup>79</sup> Censos de 2009.

O número de mutuários particulares (NCP) resultou da equação que se segue:

$$NCP = \frac{\text{Clientes da ORABANK (2015)}}{\text{Total da Pop.Urbana do país (2009)}} * \sum_{r=1}^m \text{Pop.Urbana da zona alvo (2009)} * (1 + \text{taxa de crescimento médio})^{t-2009} * \sum_{r=1}^m \text{Quota de Mercado} \quad (\text{II})$$

Com  $m$  a representar todas as zonas alvo do projeto e  $t$ , o ano da previsão. As atividades do ORABANK foram consideradas para a determinação dos rácios de crédito, por ser o banco com maior envolvimento com o setor das microfinanças do país, ao longo do tempo.

Para a procura potencial das empresas usou-se o resultado da contagem feito pelo INE, num trabalho de campo, sobre o total de empresas ativas no país, por zonas.

A tabela 15 apresenta os pressupostos assumidos relativamente às quotas de mercado para cada zona alvo, atendendo às atuais ofertas bancárias e de micro financiamento já citadas.

**Tabela 15 - Pressupostos de quotas de mercado e estimativas de créditos e depósitos**

Anos de atividade	2018	2019	2020
CLIENTES PARTICULARES			
QUOTAS EM DEPÓSITOS PARTICULARES			
Região de Quinara	10,00%	10,50%	11,03%
Ilha de Bolama	14,00%	14,70%	15,44%
Cidade Bafata		5,00%	5,25%
Bissau			2,00%
<b>Nº de DEPÓSITOS PREVISTOS</b>	<b>372</b>	<b>682</b>	<b>2 224</b>
QUOTAS EM CRÉDITOS PARTICULARES			
Região de Quinara	15,00%	15,75%	16,54%
Ilha de Bolama	25,00%	26,25%	27,56%
Cidade Bafata		10,00%	10,50%
Bissau			7,00%
<b>Nº de CRÉDITOS PREVISTOS</b>	<b>121</b>	<b>245</b>	<b>1 322</b>
CLIENTES EMPRESAS			
QUOTAS EM CRÉDITOS EMPRESAS			
Buba	15,00%	15,75%	16,54%
Empada	35,00%	36,75%	38,59%
Ilha de Bolama	35,00%	36,75%	38,59%
Cidade Bafata		7,00%	7,35%
Bissau			4,00%
<b>Nº de CRÉDITOS PREVISTOS</b>	<b>25</b>	<b>54</b>	<b>265</b>

Para garantir as quotas de mercado citadas anteriormente, o projeto pretende alinhar a procura do mercado alvo com a sua oferta, adotando os atributos sugeridas por Ramalho (2003) (tabela 16). Além disso, promover eventos informativos e de divulgação nas feiras informais (*lúmus*) e na rádios de maior audiência, em cada zona.

*Tabela 16 - Atributos de alinhamento da Procura e da Oferta de Microfinanças.*

ATRIBUTOS	RAZÃO
<b>Agilidades e Acessibilidade</b>	Estes tipos de negócios crescem ao aproveitar as oportunidades geradas no mercado e por isso necessitam de dispor, rapidamente do capital. Esses atributos são bastante valorizados por este público, ainda assim, importa recordar que, dada às limitações da tecnologia do microcrédito, a libertação de recursos, poderá não ser tão rápida quanto aquelas dos Bancos.
<b>Burocracia Reduzida</b>	Os clientes das MFs não possuem os conhecimentos e experiência necessários para lidar com os processos extremamente burocráticos, para além do tempo consumido (tempo esse que o microempresário não tem disponível). Portanto é necessário exigir, somente, os documentos indispensáveis, de modo a agilizar o processo.
<b>Confiabilidade</b>	O estabelecimento de relações de confiança a partir da transparência nas informações e da coerência entre estas e o que é efetivamente feito. E ainda, a criação de relações de confiança que possam ser usados como capital social importante para a concessão de crédito
<b>Acompanhamento</b>	A gestão de carteiras de crédito com vista a: conhecer, manter e ampliar a carteira de clientes; criar uma cultura de baixo incumprimento; e adequar os produtos às necessidades do público alvo. No caso de investimentos e novos negócios, é importante averiguar a sua viabilidade, para além da capacidade de o micro empreendedor poder gerir e manter esse negócio
<b>Conveniência e Atendimento</b>	Os horários de atendimento e posicionamento dos locais de atendimento físicos devem considerar a proximidades e adequação ao público alvo. O público das MFs tem aprecia atendimentos que respeitem as suas atividades, tenham linguagem simples, seja cortes e com boa vontade; O “luxo” das instalações não é muito apreciado
<b>Transparência no Processo</b>	Todos os passos devem ser detalhados e expostos aos candidatos aos serviços das MFs, incluindo as taxas de juros e os demais encargos incluídos nas parcelas e no valor do empréstimo.

*Fonte: (Ramalho, 2003) e adaptação da autora*

# Capítulo 5- Modelo de Negócio previsional

## 5.1 Tipo de Instituição e Forma Jurídica

Como já foi dito, a lei relativa ao regulamento dos SFD na UEMOA, ainda que admita exceções, reconhece três formas jurídicas de MFs, nomeadamente as Sociedades Anónimas (S.A.), as Sociedades de Responsabilidade Limitada (S.A.R.L.) e as Sociedades Cooperativas ou Mutualistas ou de Associações.

Este projeto adotará a forma jurídica de S.A.R.L. uma vez que pretende posicionar-se como uma alternativa de negócio para os titulares de capital de investimento que desejem obter retorno financeiro sobre esses recursos. Adicionalmente, o projeto adotará a categoria<sup>80</sup> de instituição de microfinanças que recolhe depósitos e concede empréstimo aos seus membros e terceiros, por pretender, no longo prazo, obter autonomia financeira.

## 5.2 Produtos

O projeto pretende oferecer serviços de Crédito para as atividades produtivas e serviços de depósitos e poupanças. Os serviços de crédito para as atividades geradoras de rendimento serão fornecidos para três finalidades seguintes:

- Investimento em Fundo Maneio, para compra de mercadorias e ou matérias primas;
- Investimento em Capital Fixo de expansão, para compra ou arranjo de equipamentos e maquinarias novos ou usados, e investimentos em instalações do negócio;
- Para despesas de funcionamento do negócio, para pagar despesas inesperadas do negócio.

As modalidades possíveis de crédito também serão três:

- Crédito a Particulares, concedidos a uma pessoa física ou jurídica mediante garantias e avales;
- Crédito de Grupo *Gramer*, concedido a 2 pessoas de cada vez, de um grupo de 5 a 8 pessoas, com negócios independentes entre si. O grupo fica sob observação por um período de 1 a 2 meses, para ver se os membros estão a cumprir as regras. Só se os 2

---

<sup>80</sup> Consta do artigo 6º da lei relativa ao regulamento dos SFDs.

membros do grupo pagarem o valor emprestado acrescido dos juros nos prazos estipulados é que os outros membros do grupo se tornam elegíveis para receber também crédito;

- Crédito por “Leasing/Renting”, em que ao invés de o credor receber o dinheiro, o bem ou equipamento é comprado, sendo que, o bem só passa a ser da propriedade do devedor quando as prestações forem pagas na sua totalidade.

O projeto também apostará no incentivo às poupanças das populações. Nesse sentido, para além das poupanças compulsórias (40% dos depósitos particulares), o projeto fornecerá serviços de depósitos facultativos e remunerados seguintes: “*abota*”, depósitos gerais, disponíveis para entregas diárias, semanais e mensais; “*sacur di amanha*”, poupanças para situações de emergência em geral; “*estudante*”, poupanças para despesas de educação; e “*sabura di amanha*”, poupanças para futuras viagens, consumos, entre outros.

### 5.3 Resumo das Projeções Financeiras

A tabela 17 apresenta as demonstrações financeiras previsionais e ilustra a força da estrutura financeira, a grandeza e a evolução dos ativos do projeto. O rendimento principal advém de juros e comissões cobrados aos clientes nas operações financeiras e os ativos estão a ser financiados essencialmente por depósitos de clientes e capital próprio.

*Tabela 17 – Demonstrações financeiras de 2018 a 2028*

	2018 (Atual)	2019 (previsão)	2020 (previsão)	2021 (previsão)	2022 (previsão)	2023 (previsão)
<b>BALANÇO</b>						
Total do activo	108 359 489,70 XOF	194 423 978,37 XOF	642 622 335,67 XOF	695 666 284,78 XOF	735 619 781,96 XOF	776 423 749,10 XOF
Total do passivo	86 365 669,13 XOF	161 588 741,58 XOF	566 127 486,47 XOF	596 001 969,28 XOF	628 004 990,39 XOF	659 405 239,91 XOF
Total dos capitais próprios	21 993 820,57 XOF	32 835 236,79 XOF	76 494 849,20 XOF	99 664 315,50 XOF	107 614 791,57 XOF	117 018 509,19 XOF
<b>DEMONSTRAÇÕES DE RESULTADOS</b>						
Margem financeira	3 334 997,78 XOF	7 050 826,72 XOF	39 261 580,82 XOF	49 718 066,77 XOF	64 135 745,69 XOF	67 342 532,98 XOF
Resultados em operações financeiras	5 066 216,83 XOF	10 612 716,86 XOF	57 904 726,32 XOF	73 026 492,70 XOF	93 853 988,75 XOF	98 546 688,19 XOF
Custos de estrutura/Operacionais	16 367 949,24 XOF	31 256 472,65 XOF	50 927 326,78 XOF	51 955 376,85 XOF	53 021 196,59 XOF	54 127 523,25 XOF
Resultado da atividade	13 006 179,43 XOF	24 158 583,78 XOF	11 340 387,59 XOF	1 830 533,69 XOF	7 950 476,06 XOF	9 403 717,62 XOF
	2024 (previsão)	2025 (previsão)	2026 (previsão)	2027 (previsão)	2028 (previsão)	
	820 447 153,93 XOF	867 869 835,92 XOF	918 880 928,61 XOF	973 679 328,77 XOF	1 032 474 189,59 XOF	
	692 375 501,91 XOF	726 994 277,01 XOF	763 343 990,86 XOF	801 511 190,40 XOF	841 586 749,92 XOF	
	128 071 652,02 XOF	140 875 558,92 XOF	155 536 937,75 XOF	172 168 138,37 XOF	190 887 439,68 XOF	
	70 709 659,63 XOF	74 245 142,61 XOF	77 957 399,74 XOF	81 855 269,72 XOF	85 948 033,21 XOF	
	103 474 022,60 XOF	108 647 723,73 XOF	114 080 109,91 XOF	119 784 115,41 XOF	125 773 321,18 XOF	
	55 108 428,64 XOF	56 110 772,13 XOF	57 135 183,60 XOF	58 182 317,87 XOF	59 252 855,19 XOF	
	11 053 142,84 XOF	12 803 906,89 XOF	14 661 378,83 XOF	16 631 200,62 XOF	18 719 301,31 XOF	

## 5.4 Preços e Valor médio dos serviços prestados

Para atingir a sustentabilidade, as MFs devem obter receitas de empréstimos suficientes para pagar as suas dívidas de capital inicial e assim construir os seus fundos de empréstimo próprios. Portanto, os juros somados a todas as comissões de clientes devem ser definidos de modo a cobrir os custos operacionais, os reembolsos dos créditos mais inflação, e uma margem adicional, para desenvolver a sua autossuficiência dos fundos de empréstimo (Peace Corps ICE, 2003). Nas projeções do projeto, os serviços de crédito serão prestados a taxa de juro média anual de 14.00%, isto é, juros mensais de 1,0979%. As comissões serão de 6.06% e 5,00% para os particulares e empresas, respetivamente. Por outro lado, o projeto pagará uma taxa de juros de juros de 3.40% anuais, aos depositantes facultativos (tabela 18).

*Tabela 18 - Taxa de juros e comissões praticas pelo projeto*

TAXAS DE JUROS E COMISSÕES	
Juros dos Créditos de clientes	14,00%
Juros dos depósitos facultativos de clientes particulares	3,40%
Comissões aos clientes - particulares	6,06%
Comissões aos clientes - empresa	5,00%

As previsões dos valores médios dos depósitos e créditos de particulares e empresas estão representadas na tabela 19. Os valores médios dos créditos e depósitos aos particulares resultaram da extrapolação, à taxa de crescimento dos créditos bancários para 2018, dos valores médios dos créditos e depósitos bancários do país. O valor médio do crédito às empresas resultou da média de necessidades de financiamento das empresas com receitas até 10 milhões de FCFA<sup>81</sup>, extrapolados, à taxa de crescimento dos créditos bancários para 2018, enquanto que os depósitos às empresas foram calculadas com base no rácio entre o valor médio dos depósitos e o valor médio dos créditos bancários, às empresas.

*Tabela 19 - Valor médio dos Créditos e Depósitos*

Anos de atividade	2018
CLIENTES PARTICULARES	
Valor médio dos Depósitos	202 011,04 XOF
Valor médio dos créditos concedidos	159 255,29 XOF
CLIENTES EMPRESAS	
Valor médio dos créditos concedidos	443 858,12 XOF
RÁCIO MÉDIOS DO VALOR DEPÓSITOS/CRÉDITOS EMPRESAS	92,7%

<sup>81</sup> Resultado do inquérito feito pela autora.

## 5.5 Pessoal e Outros pressupostos económico financeiros

Prevê-se que o processo de contratação dos recursos humanos do projeto coincida com os três momentos de implementação geográfica do projeto. No ano zero (2018), quando o projeto inicia os serviços em Quinara, o pessoal será constituído por 5 trabalhadores – 1 gestor principal (CEO), 1 contabilista/supervisor, 3 agentes de crédito, e 1 administrativo. Em 2019, com a abertura das instalações em Bafatá, serão contratados 5 novos trabalhadores – 3 agentes de crédito, 1 gerente de loja/auditor interno e 1 administrativo. Com a chegada do projeto a Bissau, em 2020, serão necessários 8 funcionários adicionais – 1 contabilista/supervisor, 4 agentes de crédito, 1 gerente de loja/auditor interno e 2 administrativos. Findo os três momentos de expansão, o projeto manterá o quadro de 19 funcionários ao longo dos anos de atividades. Os salários mensais base serão de: 150.000XOF para o CEO; 110.000XOF para os gerentes de loja/auditor interno; 100.000XOF para os contabilistas/supervisor; 100.000XOF, acrescido de 20% se os objetivos forem cumpridos, para os agentes de crédito; e 70.000XOF para os administrativos. As remunerações base anuais serão acrescidas de taxas para a segurança social (14% das entidades e 8% do pessoal), taxas de acidente de trabalho e taxa de imposto de selo sobre o salário, aplicáveis no país. Finalmente, os gastos totais com o pessoal crescem a taxa de inflação.

O projeto adotará vários pressupostos económicos e financeiros (tabela 20), nomeadamente, a taxa de imposto sobre os lucros de 31,66%, taxa de inflação de 1,6%, taxa de atualização dos *CF* de 9.5% e taxa de crescimento de 5% nos depósitos e créditos, ao longo do tempo. Para o cálculo das variáveis da demonstração de resultados e balanço, foram usados os seguintes rácios médios bancários do país: rácios médios de ativos fixos (4.6%); rácio médio das provisões para a cobertura de risco (2.39%); taxa média de depreciação dos ativos fixos (15,33%); e rácio de imparidade e provisões líquidas (5.58%). O projeto deterá aplicações no BCEAO a taxa de juros médio de 0,82% e no banco comercial presente em Buba (BAO), a taxa de juros anual de 6%. E ainda, a taxa de crescimento na perpetuidade (*g*) e o desvio padrão do *CF* serão de 3,20% e 1,46%, respetivamente.

**Tabela 20 - Pressupostos económico e financeiros**

**Presupostos Gerais**

Unidade monetária	Franco CFA (XOF)
Anos de atividade	2018
Imposto sobre os lucros	31,66%
<b>RÁCIOS BANCÁRIOS ASSUMIDOS E JUROS</b>	
<b>BALANÇO</b>	
Rácio Médio dos Ativos Fixos	4,60%
Rácio médio das Provisões para cobertura de risco	2,39%
<b>DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADO</b>	
Taxa de depreciação (Depreciação/Ativos fixos)	15,33%
Rácio das Imparidade e provisões líquidas	5,58%
<b>TAXAS DE JUROS E COMISSÕES</b>	
Juros dos Créditos de clientes	14,00%
Juros das disponibilidades no BCEAO	0,82%
Juros das Aplicações no BAO	6,00%
Proporção dos depósitos não compulsórios	60,00%
Taxa de Segurança Social - entidade	14,00%
Taxa de Segurança Social - pessoal	8,00%
Taxa de acidente de trabalho	2,00%
Taxa de imposto de selo sobre o salário	0,30%
Taxa de Atualização	9,50%
g	3,20%
desvio padrão	1,46%

	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Taxa de inflação		1,60%	1,60%	1,60%	1,60%	1,60%	1,60%	1,60%	1,60%	1,60%	1,60%
Taxa de transformação do crédito	42,35%	39,45%	58,93%	70,00%	85,00%	85,00%	85,00%	85,00%	85,00%	85,00%	85,00%
Variação dos depósitos		86,94%	248,75%	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%
Variação dos créditos		106,22%	421,16%	25,02%	27,50%	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%

## 5.6 Análise financeira

No balanço previsional, representado na tabela 21, pode ver-se que o projeto é essencialmente financiado pelos depósitos dos clientes, capital próprio (35 milhões de FCFA iniciais e os aumentos de capitais de 35 milhões, 55 milhões e 25 milhões de FCFA, em 2019, 2020 e 2021, respetivamente) e pelos meios libertos. Por outro lado, os fundos serão aplicados, nomeadamente em empréstimos a clientes, em ativos fixos e em aplicações no BCEAO e numa instituição de crédito. Nos finais de 2028, prevê-se que a capitalização do projeto seja de 14,53%.

**Tabela 21 - Balanço previsional**

	2018 (Atual)	2019 (previsão)	2020 (previsão)	2021 (previsão)	2022 (previsão)	
<b>BALANÇO</b>						
Caixa e disponibilidades no BCEAO	52 342 154,26 XOF	92 252 616,83 XOF	218 577 334,31 XOF	167 070 192,55 XOF	87 711 851,09 XOF	
Disponibilidades em outras instituições de crédito						
Aplicações em instituições de crédito (BAO)	2 754 850,22 XOF	4 855 400,89 XOF	11 504 070,23 XOF	8 793 168,03 XOF	4 616 413,22 XOF	
Crédito a Clientes	30 539 990,31 XOF	62 978 086,99 XOF	328 214 978,25 XOF	410 347 841,35 XOF	523 193 497,72 XOF	
empresas	11 273 996,26 XOF	24 017 162,89 XOF	117 611 527,36 XOF	147 042 760,28 XOF	187 479 519,36 XOF	
particulares	19 265 994,05 XOF	38 960 924,10 XOF	210 603 450,89 XOF	263 305 081,07 XOF	335 713 978,36 XOF	
Activos tangíveis e intangíveis	4 600 679,08 XOF	10 121 493,97 XOF	16 562 444,68 XOF	18 218 689,14 XOF	20 040 558,06 XOF	
Activos por impostos (impostos deferidos)						
Outros activos	18 121 815,82 XOF	24 216 379,70 XOF	67 763 508,21 XOF	91 236 393,71 XOF	100 057 461,88 XOF	
<b>Total do activo</b>	<b>108 359 489,70 XOF</b>	<b>194 423 978,37 XOF</b>	<b>642 622 335,67 XOF</b>	<b>695 666 284,78 XOF</b>	<b>735 619 781,96 XOF</b>	
<b>PASSIVO</b>						
Recursos do banco central						
Passivos financeiros detidos para negociação						
Recursos de outras instituições de crédito (BAO)						
Recursos de Clientes e outros empréstimos	85 636 994,80 XOF	160 086 104,71 XOF	558 296 382,79 XOF	586 211 201,93 XOF	615 521 762,03 XOF	
depósitos de clientes empresas	10 446 806,38 XOF	22 254 987,92 XOF	108 982 194,62 XOF	114 431 304,35 XOF	120 152 869,57 XOF	
depósitos de clientes particulares	75 190 188,42 XOF	137 831 116,79 XOF	449 314 188,17 XOF	471 779 897,58 XOF	495 368 892,46 XOF	
Provisões	728 674,33 XOF	1 502 636,87 XOF	7 831 103,68 XOF	9 790 767,35 XOF	12 483 228,37 XOF	
Passivos por impostos (impostos deferidos)						
Outros passivos						
<b>Total do passivo</b>	<b>86 365 669,13 XOF</b>	<b>161 588 741,58 XOF</b>	<b>566 127 486,47 XOF</b>	<b>596 001 969,28 XOF</b>	<b>628 004 990,39 XOF</b>	
<b>CAPITAIS PRÓPRIOS</b>						
Capital Próprio (>1.000.000 FCFA)	35 000 000,00 XOF	70 000 000,00 XOF	125 000 000,00 XOF	150 000 000,00 XOF	150 000 000,00 XOF	
Outras reservas e resultados transitados		- 13 006 179,43 XOF	- 37 164 763,21 XOF	- 48 505 150,80 XOF	- 50 335 684,50 XOF	
Resultado do período	- 13 006 179,43 XOF	- 24 158 583,78 XOF	- 11 340 387,59 XOF	- 1 830 533,69 XOF	- 7 950 476,06 XOF	
Doações/subsídios diferidos						
<b>Total dos capitais próprios</b>	<b>21 993 820,57 XOF</b>	<b>32 835 236,79 XOF</b>	<b>76 494 849,20 XOF</b>	<b>99 664 315,50 XOF</b>	<b>107 614 791,57 XOF</b>	
<b>Total do passivo e dos capitais próprios</b>	<b>108 359 489,70 XOF</b>	<b>194 423 978,37 XOF</b>	<b>642 622 335,67 XOF</b>	<b>695 666 284,78 XOF</b>	<b>735 619 781,96 XOF</b>	
	<b>2023 (previsão)</b>	<b>2024 (previsão)</b>	<b>2025 (previsão)</b>	<b>2026 (previsão)</b>	<b>2027 (previsão)</b>	<b>2028 (previsão)</b>
	92 097 443,64 XOF	96 702 315,83 XOF	101 537 431,62 XOF	106 614 303,20 XOF	111 945 018,36 XOF	117 542 269,28 XOF
	4 847 233,88 XOF	5 089 595,57 XOF	5 344 075,35 XOF	5 611 279,12 XOF	5 891 843,07 XOF	6 186 435,23 XOF
	549 353 172,61 XOF	576 820 831,24 XOF	605 661 872,80 XOF	635 944 966,44 XOF	667 742 214,76 XOF	701 129 325,50 XOF
	196 853 495,33 XOF	206 696 170,10 XOF	217 030 978,60 XOF	227 882 527,53 XOF	239 276 653,91 XOF	251 240 486,61 XOF
	352 499 677,28 XOF	370 124 661,14 XOF	388 630 894,20 XOF	408 062 438,91 XOF	428 465 560,85 XOF	449 888 838,90 XOF
	22 044 613,86 XOF	23 146 844,56 XOF	24 304 186,78 XOF	25 519 396,12 XOF	26 795 365,93 XOF	28 135 134,23 XOF
	108 081 285,11 XOF	118 687 566,74 XOF	131 022 269,37 XOF	145 190 983,73 XOF	161 304 886,65 XOF	179 481 025,37 XOF
	<b>776 423 749,10 XOF</b>	<b>820 447 153,93 XOF</b>	<b>867 869 835,92 XOF</b>	<b>918 880 928,61 XOF</b>	<b>973 679 328,77 XOF</b>	<b>1 032 474 189,59 XOF</b>
	646 297 850,13 XOF	678 612 742,63 XOF	712 543 379,77 XOF	748 170 548,75 XOF	785 579 076,19 XOF	824 858 030,00 XOF
	126 160 513,05 XOF	132 468 538,70 XOF	139 091 965,64 XOF	146 046 563,92 XOF	153 348 892,11 XOF	161 016 336,72 XOF
	520 137 337,08 XOF	546 144 203,93 XOF	573 451 414,13 XOF	602 123 984,84 XOF	632 230 184,08 XOF	663 841 693,28 XOF
	13 107 389,79 XOF	13 762 759,28 XOF	14 450 897,24 XOF	15 173 442,10 XOF	15 932 114,21 XOF	16 728 719,92 XOF
	659 405 239,91 XOF	692 375 501,91 XOF	726 994 277,01 XOF	763 343 990,86 XOF	801 511 190,40 XOF	841 586 749,92 XOF
	150 000 000,00 XOF	150 000 000,00 XOF	150 000 000,00 XOF	150 000 000,00 XOF	150 000 000,00 XOF	150 000 000,00 XOF
	- 42 385 208,43 XOF	- 32 981 490,81 XOF	- 21 928 347,98 XOF	- 9 124 441,08 XOF	5 536 937,75 XOF	22 168 138,37 XOF
	9 403 717,62 XOF	11 053 142,84 XOF	12 803 906,89 XOF	14 661 378,83 XOF	16 631 200,62 XOF	18 719 301,31 XOF
	117 018 509,19 XOF	128 071 652,02 XOF	140 875 558,92 XOF	155 536 937,75 XOF	172 168 138,37 XOF	190 887 439,68 XOF
	<b>776 423 749,10 XOF</b>	<b>820 447 153,93 XOF</b>	<b>867 869 835,92 XOF</b>	<b>918 880 928,61 XOF</b>	<b>973 679 328,77 XOF</b>	<b>1 032 474 189,59 XOF</b>

De acordo com a demonstração de resultado previsional (tabela 22), o projeto só começará a ter resultado positivo a partir de 2022. Importa ressaltar que, para além dos gastos com o pessoal, os custos operacionais compreendem as depreciações, os gastos de ocupação (90.000XOF mensais), os gastos de transporte e seguranças (300.000 mensais<sup>82</sup>) e os gastos administrativos e outros (70.000XOF).

<sup>82</sup> O valor da rubrica “gastos de transporte, jurídicos e seguranças” reflete o elevado risco inerente à indústria e as medidas preventivas necessárias.

**Tabela 22 - Demonstração de Resultado previsional**

	2018 (Atual)	2019 (previsão)	2020 (previsão)	2021 (previsão)	2022 (previsão)
<b>Juros e rendimentos similares</b>	<b>4 868 877,62 XOF</b>	<b>9 862 581,50 XOF</b>	<b>48 427 590,26 XOF</b>	<b>59 342 376,68 XOF</b>	<b>74 241 271,10 XOF</b>
Juros e rendimentos similares clientes particulares	2 697 239,17 XOF	5 454 529,37 XOF	29 484 483,13 XOF	36 862 711,35 XOF	46 999 956,97 XOF
Juros e rendimentos similares clientes empresas	1 578 359,48 XOF	3 362 402,80 XOF	16 465 613,83 XOF	20 585 986,44 XOF	26 247 132,71 XOF
Juros e rendimentos similares do mercado interbancário	593 278,98 XOF	1 045 649,32 XOF	2 477 493,31 XOF	1 893 678,89 XOF	994 181,42 XOF
<b>Juros e encargos similares</b>	<b>1 533 879,84 XOF</b>	<b>2 811 754,78 XOF</b>	<b>9 166 009,44 XOF</b>	<b>9 624 309,91 XOF</b>	<b>10 105 525,41 XOF</b>
Juros e encargos similares clientes particulares	1 533 879,84 XOF	2 811 754,78 XOF	9 166 009,44 XOF	9 624 309,91 XOF	10 105 525,41 XOF
Juros e encargos similares clientes empresa	- XOF	- XOF	- XOF	- XOF	- XOF
Juros e encargos similares de dívidas da instituição	- XOF	- XOF	- XOF	- XOF	- XOF
<b>Margem financeira</b>	<b>3 334 997,78 XOF</b>	<b>7 050 826,72 XOF</b>	<b>39 261 580,82 XOF</b>	<b>49 718 066,77 XOF</b>	<b>64 135 745,69 XOF</b>
Comissões recebidas	1 731 219,05 XOF	3 561 890,15 XOF	18 643 145,49 XOF	23 308 425,93 XOF	29 718 243,06 XOF
Comissões pagas	- XOF	- XOF	- XOF	- XOF	- XOF
<b>Comissões líquidas</b>	<b>1 731 219,05 XOF</b>	<b>3 561 890,15 XOF</b>	<b>18 643 145,49 XOF</b>	<b>23 308 425,93 XOF</b>	<b>29 718 243,06 XOF</b>
<b>Resultados em operações financeiras</b>	<b>5 066 216,83 XOF</b>	<b>10 612 716,86 XOF</b>	<b>57 904 726,32 XOF</b>	<b>73 026 492,70 XOF</b>	<b>93 853 988,75 XOF</b>
<b>Custos com pessoal</b>	<b>10 142 880,00 XOF</b>	<b>18 488 680,32 XOF</b>	<b>31 564 117,52 XOF</b>	<b>32 069 143,30 XOF</b>	<b>32 582 249,07 XOF</b>
Gastos gerais administrativos	5 520 000,00 XOF	11 216 640,00 XOF	16 824 960,00 XOF	17 094 159,36 XOF	17 367 665,91 XOF
Gastos de ocupação - renda	1 080 000,00 XOF	2 194 560,00 XOF	3 291 840,00 XOF	3 344 509,44 XOF	3 398 021,59 XOF
Gastos de transporte e segurança	3 600 000,00 XOF	7 315 200,00 XOF	10 972 800,00 XOF	11 148 364,80 XOF	11 326 738,64 XOF
Gastos administrativos e Outros	840 000,00 XOF	1 706 880,00 XOF	2 560 320,00 XOF	2 601 285,12 XOF	2 642 905,68 XOF
<b>Depreciações e amortizações</b>	<b>705 069,24 XOF</b>	<b>1 551 152,33 XOF</b>	<b>2 538 249,27 XOF</b>	<b>2 792 074,19 XOF</b>	<b>3 071 281,61 XOF</b>
<b>Custos de estrutura/Operacionais</b>	<b>16 367 949,24 XOF</b>	<b>31 256 472,65 XOF</b>	<b>50 927 326,78 XOF</b>	<b>51 955 376,85 XOF</b>	<b>53 021 196,59 XOF</b>
<b>Imparidade e provisões líquidas e outros</b>	<b>1 704 447,02 XOF</b>	<b>3 514 827,99 XOF</b>	<b>18 317 787,13 XOF</b>	<b>22 901 649,54 XOF</b>	<b>29 199 603,17 XOF</b>
<b>Resultado antes de impostos</b>	<b>- 13 006 179,43 XOF</b>	<b>- 24 158 583,78 XOF</b>	<b>- 11 340 387,59 XOF</b>	<b>- 1 830 533,69 XOF</b>	<b>- 11 633 188,99 XOF</b>
<b>Impostos sobre lucros</b>	<b>- XOF</b>	<b>- XOF</b>	<b>- XOF</b>	<b>- XOF</b>	<b>- XOF</b>
<b>Resultado Da atividade</b>	<b>- 13 006 179,43 XOF</b>	<b>- 24 158 583,78 XOF</b>	<b>- 11 340 387,59 XOF</b>	<b>- 1 830 533,69 XOF</b>	<b>- 11 633 188,99 XOF</b>

	2023 (previsão)	2024 (previsão)	2025 (previsão)	2026 (previsão)	2027 (previsão)	2028 (previsão)
<b>77 953 334,65 XOF</b>	<b>81 851 001,39 XOF</b>	<b>85 943 551,46 XOF</b>	<b>90 240 729,03 XOF</b>	<b>94 752 765,48 XOF</b>	<b>99 490 403,75 XOF</b>	<b>99 490 403,75 XOF</b>
49 349 954,82 XOF	51 817 452,56 XOF	54 408 325,19 XOF	57 128 741,45 XOF	59 985 178,52 XOF	62 984 437,45 XOF	62 984 437,45 XOF
27 559 489,35 XOF	28 937 463,81 XOF	30 384 337,00 XOF	31 903 553,85 XOF	33 498 731,55 XOF	35 173 688,12 XOF	35 173 688,12 XOF
1 043 890,49 XOF	1 096 085,01 XOF	1 150 889,26 XOF	1 208 433,73 XOF	1 268 855,41 XOF	1 332 298,18 XOF	1 332 298,18 XOF
<b>10 610 801,68 XOF</b>	<b>11 141 341,76 XOF</b>	<b>11 698 408,85 XOF</b>	<b>12 283 329,29 XOF</b>	<b>12 897 495,76 XOF</b>	<b>13 542 370,54 XOF</b>	<b>13 542 370,54 XOF</b>
10 610 801,68 XOF	11 141 341,76 XOF	11 698 408,85 XOF	12 283 329,29 XOF	12 897 495,76 XOF	13 542 370,54 XOF	13 542 370,54 XOF
- XOF	- XOF	- XOF	- XOF	- XOF	- XOF	- XOF
- XOF	- XOF	- XOF	- XOF	- XOF	- XOF	- XOF
<b>67 342 532,98 XOF</b>	<b>70 709 659,63 XOF</b>	<b>74 245 142,61 XOF</b>	<b>77 957 399,74 XOF</b>	<b>81 855 269,72 XOF</b>	<b>85 948 033,21 XOF</b>	<b>85 948 033,21 XOF</b>
31 204 155,21 XOF	32 764 362,97 XOF	34 402 581,12 XOF	36 122 710,17 XOF	37 928 845,68 XOF	39 825 287,97 XOF	39 825 287,97 XOF
- XOF	- XOF	- XOF	- XOF	- XOF	- XOF	- XOF
<b>31 204 155,21 XOF</b>	<b>32 764 362,97 XOF</b>	<b>34 402 581,12 XOF</b>	<b>36 122 710,17 XOF</b>	<b>37 928 845,68 XOF</b>	<b>39 825 287,97 XOF</b>	<b>39 825 287,97 XOF</b>
<b>98 546 688,19 XOF</b>	<b>103 474 022,60 XOF</b>	<b>108 647 723,73 XOF</b>	<b>114 080 109,91 XOF</b>	<b>119 784 115,41 XOF</b>	<b>125 773 321,18 XOF</b>	<b>125 773 321,18 XOF</b>
<b>33 103 564,91 XOF</b>	<b>33 633 221,03 XOF</b>	<b>34 171 351,98 XOF</b>	<b>34 718 093,04 XOF</b>	<b>35 273 582,18 XOF</b>	<b>35 837 959,47 XOF</b>	<b>35 837 959,47 XOF</b>
<b>17 645 548,56 XOF</b>	<b>17 927 877,34 XOF</b>	<b>18 214 723,38 XOF</b>	<b>18 506 158,95 XOF</b>	<b>18 802 257,50 XOF</b>	<b>19 103 093,62 XOF</b>	<b>19 103 093,62 XOF</b>
3 452 389,94 XOF	3 507 628,18 XOF	3 563 750,23 XOF	3 620 770,23 XOF	3 678 702,55 XOF	3 737 561,79 XOF	3 737 561,79 XOF
11 507 966,45 XOF	11 692 093,92 XOF	11 879 167,42 XOF	12 069 234,10 XOF	12 262 341,85 XOF	12 458 539,31 XOF	12 458 539,31 XOF
2 685 192,17 XOF	2 728 155,25 XOF	2 771 805,73 XOF	2 816 154,62 XOF	2 861 213,10 XOF	2 906 992,51 XOF	2 906 992,51 XOF
<b>3 378 409,77 XOF</b>	<b>3 547 330,26 XOF</b>	<b>3 724 696,77 XOF</b>	<b>3 910 931,61 XOF</b>	<b>4 106 478,19 XOF</b>	<b>4 311 802,10 XOF</b>	<b>4 311 802,10 XOF</b>
54 127 523,25 XOF	55 108 428,64 XOF	56 110 772,13 XOF	57 135 183,60 XOF	58 182 317,87 XOF	59 252 855,19 XOF	59 252 855,19 XOF
<b>30 659 583,33 XOF</b>	<b>32 192 562,49 XOF</b>	<b>33 802 190,62 XOF</b>	<b>35 492 300,15 XOF</b>	<b>37 266 915,15 XOF</b>	<b>39 130 260,91 XOF</b>	<b>39 130 260,91 XOF</b>
13 759 581,61 XOF	16 173 031,47 XOF	18 734 760,98 XOF	21 452 626,16 XOF	24 334 882,38 XOF	27 390 205,08 XOF	27 390 205,08 XOF
4 355 863,99 XOF	5 119 888,63 XOF	5 930 854,08 XOF	6 791 247,33 XOF	7 703 681,77 XOF	8 670 903,77 XOF	8 670 903,77 XOF
9 403 717,62 XOF	11 053 142,84 XOF	12 803 906,89 XOF	14 661 378,83 XOF	16 631 200,62 XOF	18 719 301,31 XOF	18 719 301,31 XOF



# Capítulo 6 - Avaliação do Projeto e Análise de Sensibilidade e Risco

## 6.1 Avaliação de projeto

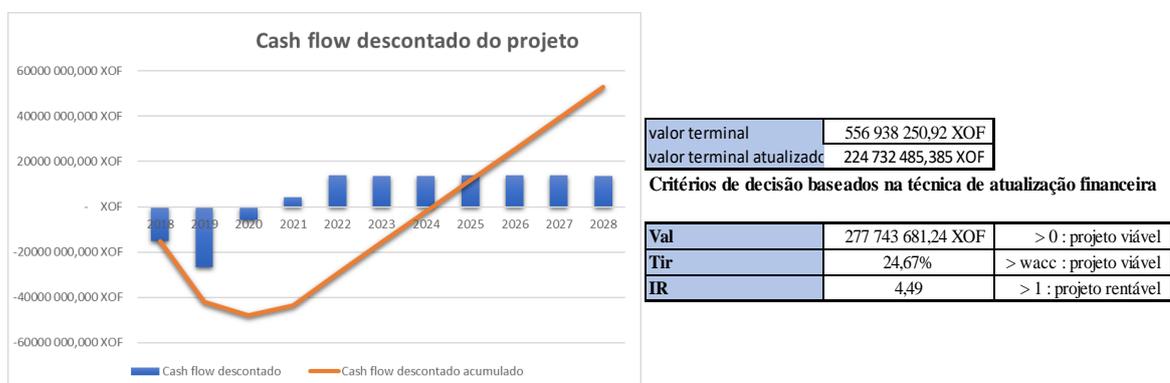
Como se pode ver na tabela 23 o de Fluxo de Caixa Operacional Líquido (FCOL), isto é, o *Cash Flow (CF)* livre do projeto resultou da diferença entre os *CFs* de exploração e de investimento. Dada a natureza da atividade do negócio, a rubrica tradicional do fundo manei não tem relevância.

**Tabela 23 - Cash flows descontados e os Critérios de Rendibilidade**

	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Meios Livertos do Projecto											
Resultados Operacionais (EBIT) x (1-IRC)	- 13 006 179,43 XOF	- 24 158 583,78 XOF	- 11 340 387,59 XOF	- 1 830 533,69 XOF	7 950 476,06 XOF	9 403 717,62 XOF	11 053 142,84 XOF	12 803 906,89 XOF	14 661 378,83 XOF	16 631 200,62 XOF	18 719 301,31 XOF
Depreciações e amortizações	705 069,24 XOF	1 551 152,33 XOF	2 538 249,27 XOF	2 792 074,19 XOF	3 071 281,61 XOF	3 378 409,77 XOF	3 547 330,26 XOF	3 724 696,77 XOF	3 910 931,61 XOF	4 106 478,19 XOF	4 311 802,10 XOF
Provisões do exercício	1 704 447,02 XOF	3 514 827,99 XOF	18 317 787,13 XOF	22 901 649,54 XOF	29 199 603,17 XOF	30 659 583,33 XOF	32 192 562,49 XOF	33 802 190,62 XOF	35 492 300,15 XOF	37 266 915,15 XOF	39 130 260,91 XOF
<b>Total</b>	<b>- 10 596 663,17 XOF</b>	<b>- 19 092 603,46 XOF</b>	<b>9 515 648,80 XOF</b>	<b>23 863 190,04 XOF</b>	<b>40 221 360,84 XOF</b>	<b>43 441 710,72 XOF</b>	<b>46 793 035,59 XOF</b>	<b>50 330 794,28 XOF</b>	<b>54 064 610,59 XOF</b>	<b>58 004 593,96 XOF</b>	<b>62 161 364,32 XOF</b>
Investim./Desinvest. em Fundo Maneio											
Fundo de Maneio	- XOF	- XOF	- XOF	- XOF	- XOF	- XOF	- XOF	- XOF	- XOF	- XOF	- XOF
<b>CASH FLOW de Exploração</b>	<b>- 10 596 663,17 XOF</b>	<b>- 19 092 603,46 XOF</b>	<b>9 515 648,80 XOF</b>	<b>23 863 190,04 XOF</b>	<b>40 221 360,84 XOF</b>	<b>43 441 710,72 XOF</b>	<b>46 793 035,59 XOF</b>	<b>50 330 794,28 XOF</b>	<b>54 064 610,59 XOF</b>	<b>58 004 593,96 XOF</b>	<b>62 161 364,32 XOF</b>
Investim./Desinvest. em Capital Fixo											
Capital Fixo	- 4 600 679,08 XOF	- 10 121 493,97 XOF	- 16 562 444,68 XOF	- 18 218 689,14 XOF	- 20 040 558,06 XOF	- 22 044 613,86 XOF	- 23 146 844,56 XOF	- 24 304 186,78 XOF	- 25 519 396,12 XOF	- 26 795 365,93 XOF	- 28 135 134,23 XOF
<b>Free cash-flow</b>	<b>- 15 197 342,25 XOF</b>	<b>- 29 214 097,43 XOF</b>	<b>- 7 046 795,88 XOF</b>	<b>5 644 500,90 XOF</b>	<b>20 180 802,78 XOF</b>	<b>21 397 096,85 XOF</b>	<b>23 646 191,03 XOF</b>	<b>26 026 607,50 XOF</b>	<b>28 545 214,47 XOF</b>	<b>31 209 228,04 XOF</b>	<b>34 026 230,10 XOF</b>
<b>CASH FLOW acumulado</b>	<b>- 15 197 342,25 XOF</b>	<b>- 44 411 439,68 XOF</b>	<b>- 51 458 235,55 XOF</b>	<b>- 45 813 734,65 XOF</b>	<b>- 25 632 931,87 XOF</b>	<b>- 4 235 835,02 XOF</b>	<b>19 410 356,02 XOF</b>	<b>45 436 963,52 XOF</b>	<b>73 982 177,99 XOF</b>	<b>105 191 406,02 XOF</b>	<b>139 217 636,12 XOF</b>

A figura 5 apresenta todos os *CFs* gerados pelo o projeto (incluindo o valor terminal) e, apercebemo-nos ainda que o *CF* acumulado passa a ser positivo a partir de 2025.

**Figura 5 - Cash flows e Critérios de avaliação de projetos**



O VAL do projeto é positivo e igual a 277.743.681,24 XOF, o que significa que o projeto consegue gerar fluxos suficientes para gerar excedentes (igual ao VAL), após cobrir todos

os investimentos iniciais, o que nos leva a conclusão de viabilidade do projeto. O TIR é igual a 24,67%, portanto superior ao custo médio do capital (9,5%) do projeto, remetendo-nos assim para a rentabilidade do projeto. Finalmente, uma vez que IR é igual 4,49, isto é, maior que um, também concluímos que o projeto é rentável. Conclui-se assim que, todos os critérios de avaliação de projetos (anexo 2) aqui enunciados, apontam para a viabilidade do projeto.

## 6.2 Análise de Sensibilidade

Uma vez que a análise de sensibilidade (descrita no anexo 2) calcula o feito no VAL de variações de uma variável de cada vez, a tabela 24, mostra que o projeto é muito sensível a variações da maioria das variáveis consideradas (variáveis em cinza claro), sendo que, uma variação de 5% nessas variáveis instigam desvios de bilhões de FCFA no VAL do projeto, enquanto que são necessárias pequenas variações destas (*ceteris paribus*), para que o VAL atinja o ponto crítico.

**Tabela 24 - Análise de Sensibilidades pelo Ponto Crítico e Inclinação do VAL**

ANALISE DE SENSIBILIDADE				
Variáveis base		INCLINAÇÃO DO VAL		
		Variação do VAL por cada variação de 5% na variável		
<b>QUOTAS EM DEPÓSITOS - PARTICULARES</b>				
Região de Quimara	10,00%			1 983 883 437,46 XOF
Ilha de Bolama	14,00%			1 983 883 437,46 XOF
Bafata (2019)	5,00%			5 554 873 624,88 XOF
Bissau (2020)	2,00%			13 887 184 062,20 XOF
<b>QUOTAS EM CRÉDITOS - PARTICULARES</b>				
Região de Quimara	16,54%			1 851 624 541,63 XOF
Ilha de Bolama	27,56%			1 110 974 724,98 XOF
Bafata (2019)	10,50%			2 777 436 812,44 XOF
Bissau (2020)	7,00%			3 967 766 874,91 XOF
<b>QUOTAS EM CRÉDITOS - EMPRESAS</b>				
Buba	16,54%			1 851 624 541,63 XOF
Empada	38,59%			793 553 374,98 XOF
Bolama (ILHA)	38,59%			793 553 374,98 XOF
Bafata (2019)	7,35%			3 967 766 874,91 XOF
Bissau (2020)	4,00%			6 943 592 031,10 XOF
		<b>PONTO CRÍTICO DO VAL</b>	<b>INCLINAÇÃO DO VAL</b>	
		Valor de cada variável para VAL=0	Variação do VAL por cada variação de 5% na variável	
<b>VALOR MÉDIO DOS CRÉDITOS E DEPOSITOS</b>				
<b>CLIENTES PARTICULARES</b>				
Valor médio dos Depósitos	202 011,04 XOF	157 328,19 XOF		1 374,89 XOF
Valor médio dos créditos	159 255,29 XOF	13 517,71 XOF		1 744,02 XOF
<b>CLIENTES EMPRESAS</b>				
Valor médio dos créditos	443 858,12 XOF	166 605,00 XOF		625,75 XOF
<b>OUTRAS VARIÁVEIS</b>				
Juros Cobrados dos Clientes	14,00%	12,04%		1 983 883 437,46 XOF
Juros de Depósitos de Clientes	3,40%	8,34%		8 168 931 801,29 XOF
Taxa de Crescimento da Atividade	5,00%	0,43%		5 554 873 624,88 XOF
Comissões Recebidas de Particulares	6,06%	1,45%		4 583 229 063,43 XOF
Comissões Recebidas de Empresas	5,00%	-3,24%		5 554 873 624,88 XOF
Taxa de Atualização	9,50%	-122,72%		2 923 617 697,31 XOF
Taxa de depreciação	15,33%	-		4 976 563 798,83 XOF
Rácio das Imparidade e provisões líquidas	5,58%	-		4 976 563 798,83 XOF

O VAL é menos sensível às variáveis do valor médio dos créditos e depósitos e as quotas de crédito às empresas de Bolama e Empada. Por outro lado, o top três de variáveis críticas do projeto (gráfico 14) são: as quotas de depósitos particulares de Bissau; quotas de créditos de empresas de Bissau e juros de depósitos de clientes. Importa salientar que as duas primeiras variáveis críticas do projeto não são significativamente controláveis pela gestão e que todas têm relação linear e positiva com o VAL.

**Gráfico 14 - Sensibilidade do VAL a variações das Top três variáveis críticas do projeto**

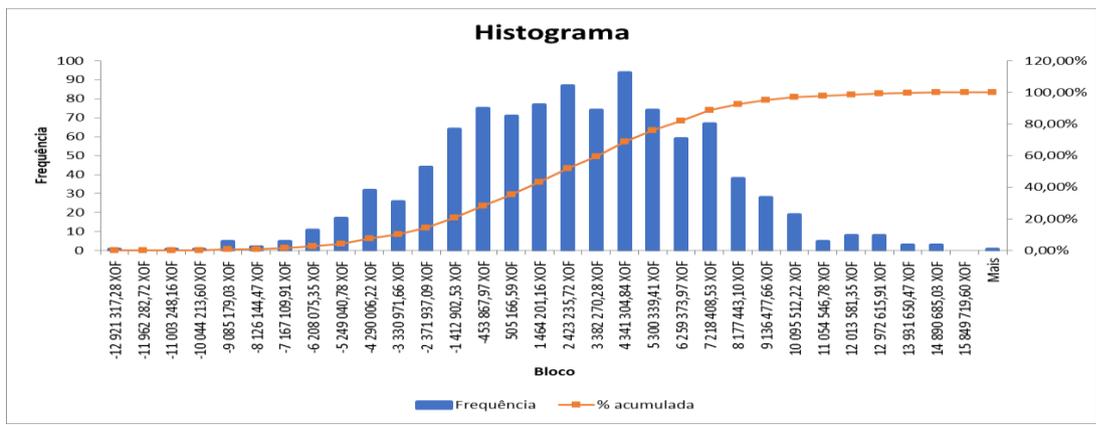


### 6.3 Simulação de Monte Carlo

A simulação de Monte Carlo (descrita no anexo 2) é uma técnica que admite a variação estocásticas das variáveis, para estimar a probabilidade dos resultados, tais como o VAL do projeto. Neste caso, o VAL do projeto foi simulado 1000 vezes e depois dividido em 31 classes, com incrementos de 959.034,56 XOF, máximos de 15.849.719,60 XOF, mínimos de -13.880.351,85 XOF e desvio padrão de 4.350.901,70 XOF em relação a média do VAL.

Ao olharmos para os resultados da estimativa no histograma (gráfico 15) apercebemo-nos que o projeto tem 28,40% de probabilidade acumulada de o VAL ser negativo, isto é, há uma probabilidade de 28.40% de que o VAL seja negativo. Adicionalmente, o VAL tem uma distribuição próximo de normal e média na classe 4.341.304,84 XOF do VAL.

Gráfico 15 - Histograma do VAL



# Capítulo 7 - Conclusões Observações e Recomendações

## 7.1 Conclusões

O projeto de uma instituição de microfinanças com sede em Buba e com expansão para Bafatá e Bissau, nos 2 anos seguintes, tem viabilidade financeira, apresentando um VAL de 277.743.681,24 XOF, com taxa de atualização de 9,5%, TIR de 22,67% e IR de *CF* de 4,49.

No que respeita à sensibilidade, o VAL do projeto tem uma relação linear e é extremamente sensível às variáveis de quotas de mercado - nomeadamente as quotas de Bissau e de Bafatá (por serem as cidades mais populosas e com mais empresas ativas) –, às variáveis de juros pagos nos depósitos de clientes, à taxa de crescimento de atividades, às comissões recebidas de clientes, a taxa de atualização e os juros cobrados nos créditos a clientes, pela ordem decrescente. Uma variação de 5% no valor dessas variáveis provocam variações no VAL de bilhões de FCFA, especialmente nas top 3 variáveis críticas, citadas anteriormente. Quanto ao risco do projeto, este tem 28.40% de probabilidade acumulada de o VAL ser negativo e um valor esperado do VAL de 4.341.304,84 XOF.

Por ser um projeto de criação de uma IMF, este será uma mais valia a nível social, económico e financeiro. A nível social, serão criados um total de 19 postos de trabalho (sendo que 6 delas serão na região de Quinara, zona com limitada presença da atividade formal); o projeto contribuirá para a redução da pobreza e poderá ajudar as pessoas a se tornarem economicamente mais seguras, prevenindo-as ou libertando-as de dívidas (nomeadamente de agiotas) , fornecendo-lhes modalidades de crédito e poupanças, mais favoráveis e mais ajustadas às suas necessidades, para assim poderem criar ou melhorar as suas microempresas, que gerem rendimento e emprego para os donos e as suas famílias. Além disso, os serviços do projeto poderão auxiliar as pessoas a terem rendas mais estáveis, uma conta poupança, formação e a terem disciplina para honrar os reembolsos de empréstimos, o que poderá aumentar a autoestima e o estatuto dos clientes e quiçá ajudá-los a aperceberem-se do seu potencial.

O projeto tem vantagens financeira, uma vez que irá praticar juros competitivos aos clientes (juros ativos mais baixos e juros passivos mais altos do que as outras IMFs concorrentes).

Além disso, contribuirá para o aumento do acesso descentralizado dos serviços financeiros à população urbana guineense e potenciará o fortalecimento e expansão do sistema financeiro formal. Os benefícios económicos deste, estão relacionados com o facto de contribuir para o desenvolvimento do setor privado do país, nomeadamente das empresas com potencial de atingir o mercado externo, e assim contribuir para a melhoria da balança comercial do país.

Em geral o projeto tem viabilidade do ponto de vista económico e financeiro. O VAL tem dependência direta ao risco associado ao projeto, sendo este elevado devido à significativa sensibilidade do VAL às variáveis do modelo e aos elevados investimentos necessário nos quatro primeiros anos. Contudo, tendo em conta o risco elevado do projeto, será desejável que uma parte significativa do capital inicial seja financiada por entidades sem fins lucrativos.

## 7.2 Observações e Recomendações

É pertinente referir que, devido a insipiência do mercado das microfinanças na Guiné-Bissau, várias variáveis deste projeto, nomeadamente a procura potencial de crédito e depósitos, foram calculadas com base em extrapolações de rácios bancários. Ainda que os rácios sejam importantes instrumentos de apoio ao diagnóstico financeiro e parte integrante das análises estratégicas, estes têm algumas limitações que, se não forem usadas com prudência, podem distorcer as conclusões resultantes deles. Por isso foram considerados os fatores seguintes: características heterogéneas e homogéneas das atividades operacionais da instituição em causa; a consistência dos resultados dos rácios utilizados; e foram usados o julgamento para determinar se os valores dos rácios estavam dentro dos intervalos de razoabilidade.

Estudos futuros, poderão adotar estratégias diferentes de análise, focados na análise da viabilidade das instituições financeiras (bancárias e de MFs) ativas; ou na avaliação da viabilidade de um projeto de microfinanças, com trajetória de expansão inversa a esta, com início na maior cidade do país (Bissau), e assim analisar os efeitos disso, na viabilidade desse projeto.

# Anexos

## Anexo 1 – Inquérito aplicado às empresas ativas em Bissau, Bolama, Buba e Empada.

### 2017 Inquérito sobre o crédito as pequenas empresas

#### DEMOGRAFIA

##### Questões gerais pessoais:

1. Idade \_\_\_\_\_
2. Nacionalidade: \_\_\_\_\_
3. Escolaridade: \_\_\_\_\_
4. Sexo: (F/M) \_\_\_\_\_

##### Questões gerais do negócio: ( perguntas geral de Nogos)

5. Região e sector \_\_\_\_\_
6. Zona \_\_\_\_\_
7. Ano inicio do negócio (YYYY) \_\_\_\_\_
8. Quais dos seguintes melhor descreve a atividade principal do seu negócio  
Kal de entre essis ku ta mostra mindjor bu atividade principal de bu Nogos
  - a. Agricultura (labur)
  - b. Manufatura
  - c. Transporte ou armazenamento
  - d. Vendas a retalho (excl. restaurantes) (venda a Ratadju , sim conta ku kil de bar)
  - e. Vendas a grosso (venda Garande)
  - f. Finanças (excl. contabilidade)
  - g. Cuidados de saúde ou assistência social (incl. cuidados de crianças, mas não personal trainer)
  - h. Educação ou formação
  - i. Recrutamento
  - j. Imobiliário (agente, gestor de propriedade, ...)
  - k. Renda (casa, autos, equipamentos, etc.)
  - l. Cultura e hospitalidade (hotel, restaurante, entretenimento, personal trainer)
  - m. Todos os outros serviços (incl. Contabilidade e negócios ou atendimento as clientes não incluído na lista acima).
9. Descreve o que o seu negócio faz (barbeiro, firma de advogados, agencia de seguros, construção, etc.).  
Bu pudi contan kal ki bu tipo de nogos( tira cabelo, tarbadju de advogacia, empresa de seguro,construcao,etc)

#### DEMOGRAFIA

##### Questões sobre o tamanho do negócio: Pergunta sobre tamanho de Nogos:

10. O seu negócio tem algum empregado pago, excl. os donos e trabalhadores subcontratados?  
Bu nogos tene um tarbadju pago, sim conta ku duno e tarbadjadurus subcontratados?
  - a. Sim
  - b. Não
  - c. Incerto. Explique: \_\_\_\_\_
11. Quantas pessoas o seu negócio emprega (excl. os donos) *Se nenhum, escreve 0.*  
Kantu tarbadjadur ku tene na bu nogos( sim conta ku duno) si ka tem escirve 0.
  - a. Empregados a full-time (mais de 30 horas semanais) \_\_\_\_\_tarbadjadur de periodo inteiro (kil ku ta tarbadja mas de 30 horas na semana) \_
  - b. Empregados a part-time (menos de 30 horas semanais) \_\_\_\_\_( tarbadjadur de metade de periodo( kil ku ta tarbadja menos de 30 horas pa semana)
12. O seu negócio recorreu a trabalhadores subcontratados durante os últimos 12 meses?  
Bu Nogos recorri pa tarbadjaduris ku ta presta servico durante ultimos 12 mis?
  - a. Não
  - b. Sim. Quantos: \_\_\_\_\_
13. Mais ou menos, qual foi o valor total das vendas e/ou prestação de serviço do seu negócio em 2016?  
Mais ou menos kal ki sedo valor de vendas e/ou prestacao de servico de bu nogos na 2016?
  - a. 25,000CFA ou menos
  - b. 25,001CFA – 50,000CFA
  - c. 50,001CFA - 100,000CFA
  - d. 100,001CFA – 250,000CFA

- e. 250,001CFA – 500,000CFA
- f. 500,000CFA – 1,000,000CFA
- g. 1,000,001CFA – 5,000,000CFA
- h. 5,000,001CFA - 10,000,000CFA
- i. 10,000,001CFA - 100,000,000CFA
- j. Mais de 100,000,000CFA
- k. Não tem a certeza
- l. Não responder

## DESEMPENHO

### Questões sobre o desempenho e desafios do seu negócio:

14. No final de 2016, o seu negócio estava a operar com resultado positivo, lucro zero ou em perdas?  
Na es final de 2016, bu nogos estava na sedo ku resultado positivo, lucro zero ou ku perda?

- a. Lucro positivo
- b. Lucro nulo
- c. Perdas
- d. Não tem a certeza

15. Como foram as alterações das seguintes rubricas no passado 12 meses?

Kuma ki sedo mudanca de seguintis rubricas na passado 12 missis?

	Diminiu	Não mudou	Aumentou
Receita			
Número de empregados			
Numero de subcontratados			

16. Como espera que o seu negócio se venha alterar nos próximos 12 meses?

Kuma ku misti ba bu nogos muda na proximo 12 missis?

	Diminiu	Não mudou	Aumentou
Receita			
Número de empregados			
Numero de subcontratados			

17. Quais dos seguintes desafios, caso se aplique, o seu negócio enfrentou nos passados 12 meses? (*seleciona todas as que se apliquem*)

Kal que disafios ,caso si tem, que bu negos enfrenta na passado 12 missis?

- a. Regulamentos do governo
- b. Imposto
- c. Acesso ao crédito
- d. Fluxo de caixa (ex. nos pagamentos de salários ou pagamentos de inventários)
- e. Custos de funcionamento do negócio
- f. Aumento das receitas/vendas
- g. Contratação e/ou retenção de trabalhadores qualificados
- h. Outro. Qual? \_\_\_\_\_
- i. Nenhum

*Se mais de que um desafio for assinalado*

- 13.1. Qual foi o MAIOR desafio do seu negócio, nos últimos 12 meses?

Kal ki sedo desafio mas garande de bu nogos, na ultimos 12 missis?

\_\_\_\_\_

## Financiamento

### Questões sobre como o seu negócio é financiado:

18. O Seu negócio tem alguma dívida por pagar?

Bu nogos tene algum dibida pa paga?

- a. Sim
- b. Não
- c. Não tem certeza

*Se o negócio tem dívida:*

19. Qual é a dívida total que o seu negócio tem hoje em dia?

Kal ki dibida total ku bu negos tene aós um dia?

- a. 10,000CFA - ou menos
- b. 10,001CFA – 25,000CFA
- c. 25,001CFA - 50,000CFA
- d. 100,001CFA – 250,000CFA
- e. 250,001CFA – 500,000 CFA
- f. 500,000CFA – 1,000,000 CFA
- g. 1,000,001 CFA – 2,000,000 CFA
- h. Mais de 2,000,000 CFA
- i. Não tem a certeza

Se o negócio tem dívida:

20. Quais dos seguintes usou como garantia ou garantias reais para assegurar essa dívida? (seleciona todas as que se apliquem)  
Kal de essis ku bu usa suma garantia ou garantias real pa segura bu dibida?
- a. Ativos pessoais ou garantias
  - b. Ativos do negócio
  - c. Parcela de vendas futuras (% de cartão de crédito futuro por contrapartida de pagamentos de adiantamento de dinheiro ao comerciante)
  - d. Não tem a certeza
  - e. Nenhum
  - f. Outros. Especifique: \_\_\_\_\_
21. Qual a principal fonte de financiamento das operações?  
Kal ki bu principal fonte de financiamento de operacoes?
- a. Ganhos retidos do negócio
  - b. Fundos pessoais do(s) dono(s)
  - c. Fundos externos

Se o negócio usa financiamento externo:

22. Qual o tipo de financiamento externo que **mais usa** no seu negócio?  
Kal ki tipo de financiamento de fora ku bu mas usa na bu nogos?
- a. Investimento de capital
  - b. Cartão de crédito
  - c. Empréstimo
  - d. Linha de crédito
  - e. Investimento ou empréstimo de amigos ou familiares
  - f. Outros (tais como crédito comercial, *factoring* ou *leasing*). Especifique: \_\_\_\_\_

Se o negócio usa Cartão de crédito:

23. Para o seu negócio, usa cartões de crédito pessoal ou cartões de crédito do negócio?  
Na bu negos, bu ta usa cartoes de credito pessoal ou cartoes de credito de nogos?
- a. Cartões de crédito pessoal
  - b. Cartões de crédito do negócio
  - c. Ambos
  - d. Não tem a certeza

Se o negócio usa Investimentos de capital:

24. Quem fornece o investimento de capital  
Kim ku ta dau dinheiro?
- a. Empresas de projetos de capital
  - b. Investidor de impacto (com intenção de gerar impacto social e ambiental e ao mesmo tempo gerar retorno financeiro)
  - c. Investidor privado ou “*business angels*”
  - d. *Crowdfunding*
  - e. Outro. Especifique: \_\_\_\_\_
25. Durante os **primeiros dois anos do negócio**, como o seu negócio mais se financiou?  
Durante bu purmeros dus anos de bu nogos, kuma ki bu nogos mas financia?
- a. Ganhos retidos do negócio
  - b. Fundos pessoais do(s) dono(s)
  - c. Fundos externos
  - d. Não tem a certeza/ não se lembra

Se o negócio usa financiamento externo:

26. Qual o tipo de financiamento externo que **mais usa** no seu negócio?  
Kal ki tipo de financiamento fora ku mas usa na bu nogos?
- a. Investimento de capital
  - b. Cartão de crédito

- c. Empréstimo
- d. Linha de crédito
- e. Investimento ou empréstimo de amigos ou familiares
- f. Outros (tais como crédito comercial, *factoring* ou *leasing*). Especifique: \_\_\_\_\_
- g. Não tem a certeza/ não se lembra

## PESQUISA DE CRÉDITO

### **Questões sobre da experiencia do seu negócio para procurar financiamento nos passados 1 meses.**

27. O seu negócio procurou aconselhamentos sobre as opções de financiamento de algum das seguintes, nos passados 12 meses? Selecciona todas as aplicáveis.

*Bu negos busca consigo sobre opcao de financiamento na mon de alguns des guintis, na passado 12 missis?*

- a. Contabilista, consultor ou *business advisor*
- b. Agentes/negociadores de empréstimo
- c. Banqueiros ou credores
- d. Amigos, família ou colegas
- e. Câmara do comércio ou associações industriais
- f. Centros de desenvolvimento das pequenas empresas
- g. Outros. Especifique: \_\_\_\_\_
- h. Nenhum

28. O seu negócio fez algum pedido de financiamento nos **últimos 12 meses?** (empréstimo, *leasing* ou pedido de investimento de capital – excl. financiamento fornecidos pelo (s) dono(s) do negócio)

*Bu negos faci algum tipo de pedido de financiamento na ultimo 12 missis?*

- a. Sim
- b. Não
- c. Não tem a certeza

*Se seleccionou sim, vai para a secção dos pedidores do crédito.*

*Se seleccionou não, vai para os não pedidores de crédito*

*Se seleccionou não ter a certeza, vai para a secção demográfica final*

*Se fez pedido de credito*

## PEDIDORES DE CRÉDITO

29. Por que razão o seu negócio estava à procura de financiamento? Selecciona todas as aplicáveis.

*Pabia de ke ki bu nogos na busca ba financiamento?*

- a. Para pagar gastos operacionais
- b. Para expandir o negócio (contratação, novos produtos ou serviços, nova localização, contratos ou ativos de capital, etc.)
- c. Para aproveitar nova oportunidade (M&A, compra de equipamento ou espaço que estava sob *leasing*, etc.)
- d. Refinanciamento ou pagamento de dívida
- e. Outro. Especifique: \_\_\_\_\_

30. Que fatores foram mais importantes para o seu negócio no momento de avaliar as opções de crédito. Selecciona todas as aplicáveis.

*Kal ki kussas mais importante na bu nogos na momento de avalia opcoes de credito(pista)?*

- a. Um relacionamento já existente com o credor
- b. Custos
- c. Flexibilidade do(s) produto(s) de crédito
- d. Rapidez do processo de decisão
- e. Facilidade do processo de registo do pedido/aplicação
- f. Aparente chance de ser financiado
- g. Outro. Especifique: \_\_\_\_\_

31. Nos passados 12 meses, o seu negócio pediu algum dos seguintes? Selecciona todas as aplicáveis.

*Na passado 12 missis , bu nogos pidi algum kussa de essis?*

- a. Empréstimo ou linha de crédito (incl. Empréstimo ao negocio, linhas de crédito, auto empréstimo, empréstimo comercial, empréstimo à habitação, adiantamentos).
- b. Cartão de crédito
- c. Investimento de capital
- d. *Leasing*
- e. “*trade credit*”
- f. *Factoring* (venda da conta a receber a uma terceira parte ao desconto)
- g. Outro. Especifique: \_\_\_\_\_

*Se pediu empréstimo ou linha de crédito:*

32. Para qual tipo de produto(s) de empréstimo ou linha de crédito fez o pedido? Selecciona todas as aplicáveis.

*Pa kal tipo de produto(s) de emprestimo ou utro manera de credito ku bu faci pedido?*

- a. Empréstimo ao negócio
  - b. Ativos de pequenas empresas compradas com recurso ao empréstimo ou linha de crédito
  - c. Linha de crédito
  - d. Habitação comercial
  - e. Adiantamentos do comerciante
  - f. Outro empréstimo. Especifique: \_\_\_\_\_
33. Onde o seu negocio fez o pedido de empréstimo?  
*Na nunde ku bu nogos faci pedido de emprestimo?*
- a. Grande banco
  - b. Banco pequeno ou comunitário
  - c. União de crédito
  - d. Credor online não bancário (incl. Credores alternativos e de mercado ...)
  - e. Outro (incl. Fundos de Empréstimos governamentais e instituições financeiros de desenvolvimento comunitário).  
 Especifique: \_\_\_\_\_

*Se selecionou credores online não bancários:*

34. Qual era o nome do credor online não bancário?  
*Kal di nome de kim ku pista dinheiro ki ka de banco?*
- a. Nome: \_\_\_\_\_
  - b. Não tem a certeza

*Se fez o pedido para mais do que um produto ou fonte ou indicou ter feito o pedido, não tendo fornecido informações relativamente ao produto ou fonte:*

35. Quanto do valor total pedido em franco CFA para o seu negócio, nos passados 12 meses, foi aprovado  
*Sobre kil valor total ku pidi em fcfa pabu nogos,na passado 12 missis i aprovado*
- a. A totalidade (100%)
  - b. A maior parte (51%-99%)
  - c. Algum (1%-50%)
  - d. Nenhum (0%)
  - e. Não tem a certeza

*Escreve cada combinação de produto /fonte selecionados. Todas as combinações estão descritas em baixo.*

36. Para cada produto, quanto do franco CFA de financiamento o seu negócio pediu nos últimos 12 meses foi aprovado?  
*Pa cada produto , cantu de franco cfa de financiamento ku nogos pidi na ultimos 12 missis ku aprovado?*

	A totalidade (100%)	A maior parte (51%-99%)	Algum (1%-50%)	Nenhum (0%)	Não tem a certeza
Cartão de crédito					
Investimento de capital					
Leasing					
<i>trade credit</i>					
Outro produto de crédito					
Empréstimo de grande banco					
Empréstimo de pequeno/ banco comunitário					
Empréstimo de união de crédito					
Empréstimo de credor online não bancário					
Empréstimo de outras fontes					
Ativos de PME - baseados em empréstimo ou linha de crédito de grande banco					
Ativos de PME - baseados em empréstimo ou linha de crédito de pequeno/banco comunitário					
Ativos de PME - baseados em empréstimo ou linha de crédito de União de Crédito					
Ativos de PME - baseados em empréstimo ou linha de crédito de Credores Online não bancários					
Ativos de PME - baseados em empréstimo ou linha de crédito de outra fonte					
Linha de crédito de grande banco					
Linha de crédito de pequeno/banco comunitário					
Linha de crédito de União de Crédito					
Linha de crédito de Credores Online não bancários					
Linha de crédito de outra fonte					

Empréstimo Imobiliário comercial de grande banco					
Empréstimo Imobiliário comercial de pequeno/banco comunitário					
Empréstimo Imobiliário comercial de União de Crédito					
Empréstimo Imobiliário comercial de Credores Online não bancários					
Empréstimo Imobiliário comercial de outra fonte					
Adiantamento do comercial de grande banco					
Adiantamento do comercial de pequeno/banco comunitário					
Adiantamento do comercial de União de Crédito					
Adiantamento do comercial de Credores Online não bancários					
Adiantamento do comercial de outra fonte					
Outro empréstimo de grande banco					
Outro empréstimo de pequeno/banco comunitário					
Outro empréstimo de União de Crédito					
Outro empréstimo de Credores Online não bancários					
Outro empréstimo de outra fonte					
Empréstimo					
Ativos de PME - baseados em empréstimo					
Linha de crédito					
Empréstimo imobiliário comercial					
Adiantamento comercial					
Outro empréstimo					
Empréstimo ou linha de crédito					

37. No geral, o seu negócio ficou satisfeito ou insatisfeito com fez o pedido de crédito?

Na geral, bu nogos fica contente ou nao ku pedido de crdito ku faci?

*Para as fontes que aceitaram o seu pedido, considere o processo do pedido como também os termos de reembolso. Para as fontes que não aprovaram o pedido, considere apenas o processo de pedido.*

	Satisfeito	Neutro	Insatisfeito
Grande Banco			
Pequeno/ Banco Comunitário			
União de Crédito			
Credor Online Não Bancário			
Outras Fontes			

*Se seleccionou "insatisfeito". Repetir para cada fonte.*

38. Porque o seu negócio ficou insatisfeito com a fonte de crédito. Selecciona todas as aplicáveis.

Pabia ki bu nogos ka fica contente ku kim ku bistau dinheiro?

*Para as fontes que aceitaram o seu pedido, considere o processo de inscrição como também os termos de reembolso. Para as fontes que não aprovaram o pedido, considere apenas o processo de inscrição*

- Taxa de juros altos
- Termos de pagamentos desfavoráveis
- Difícil processo de inscrição
- Decisão de crédito demorado
- Falta de transparência
- Outra, explique: \_\_\_\_\_

*Se o negócio recebeu 100% do financiamento pedido:*

39. Qual foi o impacto mais importante, se algum, se não tivesse recebido o valor total de financiamento pedido?

Kal ku na sedo ba resultado mas importante, se algum, si contra bu ka recibiba kil valor total de financiamento ku pidi ?

- Incapacidade de fazer face aos gastos operacionais naquele momento

- b. Atraso não expansão planeada (por exemplo, contratação, novos produtos ou serviços, contratos ou ativos de capital)
- c. Perda de oportunidade de negócio (por exemplo, agregação ou aquisição, compra de equipamento ou espaço anteriormente em leasing)
- d. Criação do negócio com recursos pessoais
- e. Sem impacto significativo
- f. Outro. Explícite: \_\_\_\_\_

*Se o negócio não recebeu a totalidade do financiamento pedido:*

40. O que acha que foi a principal razão para a não aprovação da totalidade do valor de financiamento pedido? Selecciona todas as aplicáveis.

*Ke ku pensa ki sedo razao principal pa bu valor total de financiamento pedido ka sedo aprovado?*

- a. Baixo rating de crédito
- b. Histórico de crédito insuficiente
- c. Garantias insuficientes
- d. Documentação inadequada
- e. Fraco desempenho do negócio (ex. fluxo de caixa irregular ou baixo resultado)
- f. Não tem a certeza
- g. Outro fator. Explícite: \_\_\_\_\_

*Se o negócio não fez pedido de Crédito*

### NÃO REQUERENTES DE CRÉDITO

41. Qual a principal razão para o seu negócio não ter feito nenhum pedido de financiamento nos últimos 12 meses?

*Kal ki razao principal de bu nogos ka faci nenhum pedido de financiamento na ultimos 12 missis?*

- a. Não era necessário; tem fundos suficientes
- b. Pensou que o seu pedido não seria aprovado
- c. Não queria recorrer a dívida
- d. Os custos de crédito eram muito altos
- e. A procura /processo de inscrição era muito difícil ou confusos
- f. Outro. Explícite: \_\_\_\_\_

*Se não fez o pedido por achar que "o seu pedido não seria aprovado"*

42. Qual foi a razão por que achou que o pedido do seu negócio não seria aceite? Selecciona todas as aplicáveis.

*Kal ki razao e pabia ku acha ou bu pensa kuma bu pedido de nogos kana sedo cetado?*

- a. Baixo rating de crédito
- b. Histórico de crédito insuficiente
- c. Garantias insuficientes
- d. Documentação inadequada
- e. Fraco desempenho do negócio (ex. fluxo de caixa irregular ou baixo resultado)
- f. Não tem a certeza
- g. Outro fator. Explícite: \_\_\_\_\_

### DEMOGRAFIA FINAL

#### Questões sobre o negócio.

*Se é uma empresa sem empregados:*

43. Porque resolveu criar/compra este negócio? Selecciona todas as aplicáveis

*Pabia ki bu resolvi cria ou cumpra es nogos?*

- a. Para ter mais rendimento
- b. Tinha um novo produto para introduzir no mercado
- c. Para começar/continuar o negócio de família
- d. Procurava um trabalho mais flexível/ queria ser o seu próprio chefe
- e. Não tinha outras opções de emprego
- f. Outro. Especifique: \_\_\_\_\_

*Se é uma empresa sem empregados:*

44. Este negócio (ou outros negócios que é dono) constitui uma das principais fontes de rendimento dos seus donos?

*É nogos ( ou utrus nogos ki abo i dunu) i sedo um dos principais manera de ganha dinheiro de sé dunus?*

- a. Sim
- b. Não
- c. Não tem a certeza

45. O seu negócio....

*Bu nogos....*

	Sim	Não	Não tem a certeza
Se Empresa sem empregados: Funciona fora de casa?			
Se Empresa sem empregados: Está a funcionar legalmente?			
Parte de franchise?			
Membro de associações industriais?			

46. Algum dos donos deste negócio já foi dono de outro negócio?

Algun de dunus de es nogos i nседo dunu de outro nogos?

- a. Sim
- b. Não
- c. Talvez

47. O dono de metade do negócio (pelo menos 51%) é:

Duno de metade de nogos ( pelo menos 51%) i:

	Sim	Não	Não tem a certeza
Uma mulher?			
Alguém de uma raça minoritária?			
Antigo combatente?			

48. Tem algum comentário sobre a disponibilidade de financiamento para os negócios ou sobre as condições gerais dos negócios?

Bu tene algum kussa de fala sobre disponibilidade de financiamento pa nogos ou sobre manera gerais de nogos?

49. Nome do seu negócio:

Kuma ki nome de bu nogos:

50. Email (para lhe enviar os resultados queira)

Kal ki bu Email ( pam pudi inviau resultado su misti)

**Muito obrigada !**

## Anexo 2 – Avaliação Económica e Financeira de Projeto

Para Miguel (2006) e Barros (2007), um projeto de investimento é simultaneamente uma ideia e um plano de negócio previsional, que se propõe afetar recursos escassos a uma aplicação particular, de entre as diferentes aplicações alternativas, com o objetivo de obter um rendimento durante um certo tempo, que remunere adequadamente a aplicação.

Abecassis & Cabral (2010) classificaram os projetos quanto à sua relação com a produção, denominando-os de **diretamente produtivos** e **não diretamente produtivos**. Os **projetos diretamente produtivos** visam a criação, renovação ou expansão de atividades de produção de bens ou serviços susceptíveis de venda direta a preço estabelecido, livremente ou não, no

mercado, nomeadamente, as produções agrícolas e indústrias, comércio, atividades transportadora, hotelaria, produção de energia; e os **projetos não diretamente produtivos** que visam criar, renovar, ou expandir atividades de suporte às atividades produtivas (tais como a formação profissional, educação, investigação científica, infraestruturas de transporte), ou pretendem assegurar a vida coletiva (por exemplo, a polícia, defesa, administração), ou visam melhorar a vida individual e coletiva (tais como, a saúde pública, habitação social, defesa ambiental, atividades recreativas, culturais e religiosas, segurança social).

Geralmente, os investimentos podem ser classificados em cinco grandes categorias:

- **Criação de empresa** – projeto de investimento que envolve o nascimento de uma empresa;
- **Substituição** – projeto de investimento que visa a renovação do imobilizado, por motivos internos (uso ou avaria) ou externas (obsolescência dos equipamentos);
- **Expansão de atividade** – projeto de investimento que se insere na atividade da empresa, mas que tem de ser avaliado aparte, isto é, deve ser sujeita a avaliação incremental<sup>83</sup>. Este tipo de investimento pode ser estimulado por insuficiências da posição comercial da empresa ou consumo crescente dos bens/serviços por ela produzidos, levando a necessidade de ampliar ou criar uma nova unidade produtiva ou de aumentar o número de horas de trabalho;
- **Modernização ou inovação** – projeto que visam reduzir os custos de produção ou melhorar a qualidade dos produtos ou serviços. Nesse tipo de projeto é feita uma análise comparativa dos custos suportados com (e sem) os investimentos.
- **Estratégico** – projetos de investimentos que visam reduzir o risco e proteger a empresa. Estes tipo de projeto não é geralmente motivado por critérios de rentabilidade imediata.

Miguel (2006) identificou três fases do processo de desenvolvimento do projeto de investimento, as quais incluem as atividades necessárias à sua implementação:

---

<sup>83</sup> Avaliação incremental – análise em que é feita uma projeção da atividade da empresa considerando o projeto e uma outra sem atender ao projeto, para se determinar o verdadeiro impacto do projeto (Martins, Augusto, Da Silva, & Gonçalves, 2016: 36).

- **Fase de Conceção** – fase que engloba todos os estudos de avaliação e a tomada de decisão das oportunidades de investimento. Esta fase pode ser subdividida em três subfases seguintes: identificação, quando se fazem os levantamentos das necessidades estratégicas e das oportunidades de investimento; preparação, onde se formula e se faz a pré-avaliação das variantes do projeto; e avaliação, que engloba o aprofundamento da variante escolhida – formulação do projeto -, avaliação da viabilidade da variante e decisão sobre a sua eventual implementação;
- **Fase de Implementação** – a fase da planificação, execução e controlo do projeto e respetivo encerramento e ligação às atividades da empresa e/ou a projetos subsequentes;
- **Fase de Operação** – altura em que se faz a laboração e avaliação retrospectiva.

A decisão de investimento, na ótica empresarial, assenta essencialmente nos resultados da avaliação da rentabilidade do projeto. Além disso, no mundo empresarial atual, é prática generalizada que as fontes de financiamento solicitem a apresentação, por parte da empresa interessada, de um plano de negócio ou projeto de investimento, isto é, estudos de suporte a intenção de negócio.

Todas as organizações estão sujeitas a avaliação económica e financeira devido à necessidade de enfrentarem com sucesso a problemática que Miguel (2006) designa de “racionalidade empresarial”, um aspeto importante para o sucesso de qualquer investimento e que assenta nos três princípios seguintes:

- **Racionalidade Económica** – relacionado com as questões da produtividade<sup>84</sup>. Relaciona-se com fatores tais como a tecnologia adequada, mão de obra qualificada e capacidade de gestão;
- **Racionalidade Financeira** – relacionada com os aspetos da rentabilidade<sup>85</sup>. Tem a ver com fatores como preços de venda, custos dos fatores de produção, mercados, concorrência e capacidade de gestão;
- **Racionalidade Técnica** – ligado a adequação dos rácios de gestão financeira da empresa e a procura da melhor adequação dos meios financeiros ao tempo provável

---

<sup>84</sup> Produtividade – capacidade que cada empresa tem ou pode alcançar para atingir um nível mais elevado de produto com os mesmos recursos.

<sup>85</sup> Rentabilidade – capacidade de a empresa obter proveitos superiores aos custos - medido por critérios de Valor acrescentado líquido (VAL), Taxa Interna de Rentabilidade (TIR), etc.

das necessidades e ao risco das aplicações. Tem a ver com aspetos tais como, a adequação da solvabilidade e liquidez do projeto e a obtenção de uma situação de otimização do rácio entre o capital próprio e capital alheio e do rácio entre capital permanente e os capitais imobilizados.

De acordo com Miguel (2006), considera-se viável, todo o projeto que possua uma real aptidão, atual ou potencial, para laborar segundo os princípios da racionalidade empresarial acima citados. E adicionou que, o conceito de viabilidade e competitividade deve ser avaliado de forma dinâmica, para evitar introduzir erros de análise a previsão.

### **Cash flow – importância e determinação**

O *cash flow* (*CF*) é consensualmente aceite como medida da rendibilidade de um projeto, ainda assim, a sua estimação constitui um dos passos mais complexos na política de investimentos de uma empresa. A sua predileção como métrica de avaliação financeira de projeto deve-se, essencialmente, ao facto de só ela representar as transações de entradas e saídas de fundos, para além de evitar ambiguidades do ponto de vista contabilístico. Por outro lado, o lucro contabilístico é uma medida que depende grandemente dos procedimentos de registo contabilísticos.

Na definição do *CF*, Miguel (2006) salientou a importância de se identificar, não só as receitas e despesas do projeto em número, como também o intervalo de tempo em que se verificam esses fluxos, pois o dinheiro assume um valor diferente ao longo do tempo. A importância do conceito de valor temporal do dinheiro é justificada pelo o que John M. Keynes chamou de “preferência pela liquidez”, que resulta de os agentes económicos (independentemente da inflação, desvalorização cambial e do risco) terem preferência pelos rendimentos imediatos em detrimento de rendimentos futuros e, portanto, estarem dispostos a pagar um prémio (juros) pelo sacrifício de um consumo atual, por contrapartida de um consumo futuro. Daí advém a definição dos juros como sendo a remuneração de um capital financeiro, durante um certo período de tempo, e a necessidade de homogeneizar os capitais numa mesma unidade, isto é, de reportar os *CF* ao mesmo momento através da equação do valor atual - equação dos *CF* descontados/atualizados (1):

$$\text{Valor Atual} = \frac{\text{Valor Futuro}}{(1+\text{taxa de juros de atualização})^n} \quad (1)$$

para  $n=1; 2; 3; \dots$  e a representar o número de anos relativamente ao momento inicial. Assim é possível comparar receitas e despesas previsionais de um projeto de investimento, referindo-as a um momento temporar, que geralmente é o momento da decisão.

Uma vez que o conceito de *CF*, relevante para a tomada de decisão de investimento, pode decompor-se em *CF* de investimento e *CF* de exploração, a decisão de realizar ou não um determinado projeto, depende sobretudo da sua rentabilidade futura, isto é, da sua capacidades de gerar receitas, num futuro mais ou menos próximo, que permitam cobrir os custos de investimento e exploração. Resulta assim que, é necessário apurar os fluxos financeiros (receitas e despesas) anuais gerados pela exploração do projeto, os quais devem ser comparados com as despesas de investimento realizadas.

O ***CF de exploração*** integra todos os fluxos anuais ocorridos ao longo do periodo de análise do projeto. Inclui as receitas líquidas de pagamentos associados à exploração do projeto e é calculado pela seguinte expressão:

$$\text{CF de Exploração} = \text{Resultados líquidos de exploração} + \text{Amortizações e reintegrações} + \text{provisões} + \text{Encargos financeiros} \quad (2)$$

O ***CF de investimento*** aglomera as despesas (pagamentos) de investimento do projeto descontados das receitas associadas a conclusão do projeto (valor residual de investimentos), e é calculado da seguinte forma:

$$\text{CF de Investimento} = \text{Investimento em capital fixo} + \text{Fundo manei}o - \text{Valor residual do investimento} \quad (3)$$

Portanto, o *CF* líquido do projeto resulta da diferença entre oos *CF* de exploração e de investimento, tal como a expressão seguinte:

$$\text{CF líquido} = \text{Cash flow de Exploração} - \text{Cash flow de Investimento} \quad (4)$$

Enquato medida de rendibilidade, o *CF* de projeto, pode ser interpretado segundo duas óticas distintas seguintes:

- A **ótica de investidor** (promotor do projeto) – o *CF* relavante é o Fluxo de Caixa Livre (FCL). A despesa de investimento é constituída apenas pelo cápital próprio com que ele entra no projeto e as receitas do investimento são definidas pelo *cash flow* após encargos financeiros e amortização da dívida;

- **A ótica do projeto** – o *CF* relevante é o chamado de Fluxo de Caixa Operacional Líquido (FCOL). A despesa de investimento é constituída pelo capital próprio do promotor e pelos capitais alheios e as receitas do investimeto são definidas pelo *CF* incluindo os encargos financeiros e a amortização da dívida;

A posição dominante na teoria e na prática da avaliação de projeto privilegia a ótica a definição do *CF* da ótica de projeto na avaliação dos projetos de investimento (Miguel, 2006). Por outro lado, as taxas de atualização a considerar em cada caso são diferentes. A taxa de rendibilidade do capital próprio é superior à taxa de rendibilidade dos capitais alheios e à taxa de rendibilidade global. Essa superioridade resulta do “facto de o projeto se apropriar da totalidade do risco e das receitas, ao passo que o investidor suporta todo o risco mas não se apropria de todas as receitas, visto que parte delas se destinam a remunerar os capitais alheios” (Miguel, 2006).

Copeland, Koller, & Murrin (1996) introduziram o conceito de valor terminal como ferramenta de simplificação da avaliação de uma empresa. Este separa a avaliação da empresa em dois periodos de tempo: o *CF* atualizado do periodo explicitamente previsto e o *CF* atualizado após o periodo explicitamente previsto. À segunda parcela, denominaram-na de valor terminal e é caracterizado como o valor dos *CFs* esperados para além do periodo explicitamente previsto. Segundo os autores, citados anteriormente, existem várias técnicas de determinação do valor terminal recomendadas pelo modelo do *CF* descontado, no entanto, nesta dissertação será usada a técnica da perpetuidade constante, onde se pressupõe que o *CF* livre da empresa cresça a uma taxa constante durante o periodo terminal, usando a seguinte fórmula:

$$\text{Valor terminal} = \frac{FCOL_{t+1}}{r-g} \quad (5)$$

Para  $FCOL_{t+1}$  o valor normalizado com *CF* livre no primeiro ano após o periodo de previsão explicito;  $r$ , a taxa de atualização; e  $g$ , a taxa crescimento do cash flow na perpetuidade.

### **Crítérios de avaliação de projetos**

Várias métricas são frequentemente usadas para avaliar os projetos. Porém, devido a importância de considerar métodos de análise e regras de decisão que considerem o valor temporal do dinheiro e o custo de oportunidade do capital, este estudo focar-se-a nos critérios

baseados na técnica de atualização, nomeadamente nos critérios do Valor Atualizado Líquido (VAL), Taxa Interna de Rentabilidade (TIR) e Índice de Rentabilidade (IR).

### OS CRITÉRIOS DO VAL E DA TIR

De acordo com Martins, et. al. (2016) e Miguel (2006), o VAL e a TIR são os critérios de avaliação frequentemente utilizados de forma complementar, pois o VAL mede a variação do valor líquido futuro do investimento, enquanto a TIR avalia a taxa de rentabilidade periódica do capital investido.

O cálculo do VAL depende de quatro parâmetros: a vida económica do investimento ( $n$ ), a série de  $CF$  ( $CF_t$ ,  $t=1, \dots, n$ ), o investimento inicial ( $I_0$ ) e o custo médio de capital/taxa de atualização média ( $k_m$ ). Como o  $CF$  relevante para a valiação do projeto é o FCOL, vem que:

$$VAL = -I_0 + \sum_{t=1}^n \frac{FCOL_t}{(1+k_m)^t} \quad (6)$$

A TIR é a taxa que iguala o valor atual dos benefícios de um projeto ao valor atual do respetivo desembolso inicial, isto é, a taxa de atualização que anula o valor atual líquido. Essencialmente, o TIR é a taxa mais elevada a que um investidor pode contraír um empréstimo para financiar um investimento, sem perder dinheiro. O seu cálculo está dependente de três parâmetros: a vida económica do investimento ( $n$ ), a série de *cash flows* ( $FCOL_t$ ,  $t = 1, \dots, n$ ) e o investimento inicial ( $I_0$ ), dados pela expressão seguinte:

$$I_0 = \sum_{t=1}^n \frac{FCOL_t}{(1+TIR)^t} \quad (7)$$

Enquanto que o VAL depende de uma taxa de atualização externa ao projeto (custo do capital), o critério da TIR, é atualizado, independentemente da escolha da taxa de juros, de modo a determinar uma taxa de juro interna do projeto.

Pelo critério do VAL, um projeto isolado de investimento é considerado rentável quando o seu VAL é positivo. Relativamente ao TIR, esta deve ser comparada com o custo médio do capital ( $k$ ), e, nos projetos simples e convencionais, se  $VAL \geq 0$  quando  $TIR \geq k$  o projeto é viável. Em geral, quanto maior é o TIR, maior é a capacidade de o projeto vir a remunerar o capital investido.

### O CRITÉRIO DO IR

O índice de rentabilidade ou retorno de investimento, é uma métrica da rentabilidade efetiva do projeto por unidade do capital investido. Este calcula-se pela razão entre o valor atualizados, a taxa  $k$ , dos  $CF$  de exploração ( $CF_t$ ) e o valor atualizado do investimento ( $I_t$ ):

$$IR = \frac{\sum_{t=1}^n \frac{CF_t}{(1+k)^t}}{\sum_{t=1}^n \frac{I_t}{(1+k)^t}} \quad (8)$$

Se o  $IR$  é igual a um, é indiferente aceitar-se ou não o projeto; se  $IR$  é maior que um, o projeto revela-se rentável; por outro lado, se  $IR$  for inferior á unidade, então a taxa de atualização líquida do projeto é negativo, o que faz com que não seja rentável.

### **Análise de Sensibilidade e Risco**

O investimento num projeto implica grandes dispêndios de fundos e, frequentemente, obrigam a recorrer a fundos externos. Deste modo, a decisão de investir deve ser suportada e analisada dentro de várias perspetivas, de forma a ter os mínimos desvios nas previsões dos resultados.

As decisões de um determinado investimento têm subjacente diversas outras decisões de caráter mais elementar (tais como os preços de venda, a capacidade produtiva, taxas de atualização, etc.) que podem comportar ainda outras hipóteses sobre acontecimentos futuros. Toda essa interdependência leva a que os estudos de investimento assumam variados pressupostos, cuja verificação admite sempre alguma incerteza. Por isso, qualquer variação nesse ambiente produz efeitos positivos ou negativos, nos cenários inicialmente previstos.

Segue assim que, não se poderá avaliar, com confiança, um projeto de investimento sem ter em conta os riscos inerentes em que se possa incorrer e a análise da rentabilidade de um projeto deverá ser complementada com análise do risco a que o investimento está sujeito (Martins, et. al, 2016).

### **ANÁLISE DE SENSIBILIDADE**

A análise de sensibilidade tem como objetivo responder às questões seguintes “O que é que acontece aos resultados previstos se os pressupostos se alterarem? “Quais os pressupostos com maiores influencias nos resultados?” e “Quais os pressupostos realmente importantes?” (Miguel, 2006). Esta análise pretende avaliar em que medida um projeto de investimento

(particularmente no que respeita aos indicadores de rentabilidade) reage às alterações das suas variáveis.

Nesta técnica, os pressupostos devem ser analisados individualmente. Alguns poderão ser críticas para o projeto, ao passo que outros poderão ter impacto apenas marginal. Portanto, a análise de sensibilidade examina o modo como os resultados do modelo financeiro vão variar, quando determinados pressupostos se alteram.

Esta técnica envolve a revisão de estimativas incertas do *CF* e a investigação da sensibilidade da medida de mérito do investimento e de tais revisões de estimativas. Com isso, há algumas indicações quanto aos efeitos de as estimativas originais estarem demasiado otimistas ou pessimistas. Ainda assim, esta técnica não é precisa quanto as conclusões dos possíveis efeitos de combinações de erros nas estimativas (Mendes et. al., 2016).

#### **ANÁLISE DE RISCO E SIMULAÇÃO DE MONTE CARLO**

A análise do risco envolve analisar o mapa de *CF*, que mostra uma estimativa “mais provável”, e procurar responder a questões do tipo: “Qual a probabilidade de termos outros resultados?”, “Quais são as probabilidades de obtermos, por exemplo, apenas 50% dos resultados previstos?” e “Quais as probabilidades de aumentarmos o resultado em 30%?” (Miguel, 2006).

Esta análise de risco pode ser feita através de uma técnica estatística, denominada de simulação de Monte Carlo, que mostra como os resultados finais (por exemplo, o *CF* líquido) se altera quando todos os pressupostos importantes mudam simultaneamente (Miguel, 2006). Mendes et. al. (2016) acrescentaram que esta técnica é apenas uma ferramenta de simulação de probabilidade e não uma ferramenta de otimização da incerteza, para além de não faz qualquer distinção entre incerteza técnica e incerteza económica, ambas com efeitos diversos na decisão de investimento.

## Bibliografia

- Abadie, A., & Gardeazabal, J. (2003). The Economic Costs of Conflict: A Case Study of the Basque Country. (A. E. Association, Ed.) *The American Economic Review*, 93, pp. 113-132.
- Abdelaziz, M. A., Hamam, D. M., & Mayaki, I. A. (2013). *Microfinance in Africa - Overview and Suggestions for Action by Stakeholders*. UN.
- Abecassis, F., & Cabral, N. (2010). *Análise Económica e Financeira de projetos* (6ª ed.). Lisboa, Portugal: Fundação Calouste Gulbenkian.
- AboutMicrofinance* +. (2016). Obtido de History of Microfinance: <http://www.aboutmicrofinance.com/topics/history-of-microfinance>
- Adéchoubou, M., Camara, A. B., & Pereira, A. (2003). *Microfinance en Guinée-Bissau: Diagnostic et propositions d'actions pour l'émergence d'un secteur viable*. Caso de Estudo, CTP, PNUD/FENU, Programme des Nations Unies pour le Développement, PNUD - Bissau. Obtido em 18 de Maio de 2017, de <https://www.microfinancegateway.org/sites/default/files/mfg-fr-etudes-de-cas-microfinance-guinee-bissau-2003.pdf>
- Akkaya, S., Fiess, N., Kaminski, B., & Raballand, G. (2011). Fragility and Conflict in Palestine: The Cost of the Closures Regime on West Bank and Gaza. Em W. Naudé, A. U. Santos-Paulino, & M. McGillivray (Edits.), *Fragile States: Causes, Costs, and Responses* (pp. 111-132). New York: Oxford.
- APIM MALI. (2017). *APIM / MALI*. Obtido de Membres: <http://apim-mali.org/spip.php?rubrique17>
- APIM-Togo. (2017). *APSFD-Togo*. Obtido de Accueil et Présentation: <http://apsfdtogo.org/apsfd/>
- APSFD-Benim. (2017). *Consortium Alafia*. Obtido de Présentation: <http://www.alafianetwork.org/index.php/a-propos/profil-institutionnel>
- APSFD-BF. (2017). *APSFD-BF*. Obtido de l'Association Professionnelle des Systèmes Financiers Décentralisés du Burkina Faso (AP/SFD-BF): <http://www.apsfd-burkina.bf/>
- APSFD-Senegal. (2017). *APSFD-Senegal*. Obtido de PRÉSENTATION: <http://apsfdsenegal.sn/>
- Arvanitis, Y. (2015). Développer les partenariats public-privé en Guinée-Bissau: Mise en place du Cadre stratégique. *Afrique de l'Ouest Policy note*, 4. Obtido em 25 de Maio de 2017, de [https://www.afdb.org/fileadmin/uploads/afdb/Documents/Knowledge/Afrique\\_de\\_l\\_Ouest\\_Policy\\_Note\\_-\\_Note\\_4\\_\\_Dec\\_2015.pdf](https://www.afdb.org/fileadmin/uploads/afdb/Documents/Knowledge/Afrique_de_l_Ouest_Policy_Note_-_Note_4__Dec_2015.pdf)

- BAD. (2015). *GUINEA-BISSAU - Country Strategy Paper 2015-2019*. Banco Africano do Desenvolvimento. Obtido em 26 de Maio de 2017, de <https://www.afdb.org/en/documents/document/guinea-bissau-country-strategy-paper-2015-2019-51248/>
- BAD. (2016). *Guinea-Bissau Economic Outlook*. Obtido em 17 de Janeiro de 2017, de BAD: <https://www.afdb.org/en/countries/west-africa/guinea-bissau/guinea-bissau-economic-outlook/>
- Baldé, B. (2013). *O Setor Financeiro e as Instituições do Setor Privado na Guiné-Bissau: descrição, constrangimentos e políticas a adotar*. Universidade Portucalense, Departamento de Ciências Económicas e Empresariais . Porto: Universidade Portucalense. Obtido em 22 de Abril de 2017, de <http://hdl.handle.net/11328/1077>
- Barros, C. P. (2007). *Avaliação Fianceira de projeto de Investimento*. (J. Costa, Ed.) Lisboa, Portugal: Escola Editora.
- BCEAO. (2015). Colectânea de textos Legislativos e Regulamentares Aplicáveis aos Sistemas Financeiros Descentralizados na UEMOA. UEMOA.
- BCEAOa. (2016). *Historique*. Obtido de Banque Centrale des Etats de l'Afrique de l'Ouest (BCEAO): <http://www.bceao.int/Historique.html>
- BCEAOa. (2017). *Microfinance Situation - 2016*. Obtido de BCEAO: [http://www.bceao.int/inc\\_rub\\_regulieres-178-60-fr-asc.html](http://www.bceao.int/inc_rub_regulieres-178-60-fr-asc.html)
- BCEAOB. (2016). Rapport annuel de la Commission Bancaire 2015. *Rapport annuel de la Commission Bancaire*. Obtido em 10 de Junho de 2017, de [http://www.bceao.int/inc\\_rub\\_regulieres-152-60-fr-asc.html](http://www.bceao.int/inc_rub_regulieres-152-60-fr-asc.html)
- BCEAOB. (2017). Bulletin de statistiques monétaires et financières de l'UEMOA - Mars 2017. *Bulletin mensuel de statistiques monétaires et financières*. Obtido em 10 de Junho de 2017, de [http://www.bceao.int/inc\\_rub\\_regulieres-148-60-fr-asc.html](http://www.bceao.int/inc_rub_regulieres-148-60-fr-asc.html)
- BCEAOc. (2016). Annuaire des Banques et Établissements financiers. *Annuaire des Banques et Établissements financiers - 2015*, pp. 118-213. Obtido em 11 de Junho de 2017, de [http://www.bceao.int/inc\\_rub\\_regulieres-147-60-fr-asc.html](http://www.bceao.int/inc_rub_regulieres-147-60-fr-asc.html)
- BCEAOc. (2017). *Conditions de banque au 30 juin 2016*. Obtido em 11 de Junho de 2017, de Banque Centrale des Etats de l'Afrique de l'Ouest (BCEAO): <http://www.bceao.int/Conditions-de-banque.html>
- BCEAOd. (2016). Rapport sur les conditions de banque en 2015. *Rapport sur les conditions de banque dans L'UEMOA*. Obtido em 08 de Junho de 2017, de Banque Centrale des Etats de l'Afrique de l'Ouest: [http://www.bceao.int/inc\\_rub\\_regulieres-157-60-fr-asc.html](http://www.bceao.int/inc_rub_regulieres-157-60-fr-asc.html)
- BCEAOd. (2017). Bulletin mensuel de statistiques économiques de l'UEMOA - Janvier 2017. *Bulletin mensuel de statistiques économiques de l'UEMOA*. Obtido em 27 de

Junho de 2017, de <http://www.bceao.int/Bulletin-mensuel-de-statistiques-economiques-de-l-UEMOA-Janvier-2017.html>

- BCEAO. (2017). *Situation of microfinance - 2014*. Obtido de BCEAO: [http://www.bceao.int/inc\\_rub\\_regulieres-178-60-fr-asc.html](http://www.bceao.int/inc_rub_regulieres-178-60-fr-asc.html)
- Benzino, J., & Rosa, M. (2015). *Guia Turístico: À Descobertada Guiné-Bissau*. Coimbra: Afectos com Letras - ONGD. Obtido em 13 de Junho de 2017, de [http://eeas.europa.eu/archives/delegations/guinea\\_bissau/documents/press\\_corner/20160215\\_guia\\_guinea\\_bissau\\_uniao\\_europeia\\_afectos\\_pt.pdf](http://eeas.europa.eu/archives/delegations/guinea_bissau/documents/press_corner/20160215_guia_guinea_bissau_uniao_europeia_afectos_pt.pdf)
- Bigman, L. (1993). *History and hunger in West Africa : food production and entitlement in Guinea-Bissau and Cape Verde* (Vols. Contributions in Afro-American and African studies). Westport, Conn. : Greenwood Pres.
- Bigombe, B., Collier, P., & Sambanis, N. (2000). Policies for Building Post-Conflict Peace. *Journal of African Economies*(9), 323-348.
- Bishnoi, R. L. (2014). *Vision and strategies for entrepreneurship development through micro enterprises and micro financing in the developing world*. Dissertação de Doutoramento, Shobhit University, Faculty of Management Studies, Faculty of Management Studies. Obtido em 19 de Fevereiro de 2017, de <http://hdl.handle.net/10603/47608>
- BM. (2014). *Guinea-Bissau - Private Sector Rehabilitation and Agribusiness Development Project (English)*. Projects & Agribusiness Development. Banco Mundial. Obtido em 26 de Maio de 2017, de <http://projects.worldbank.org/P127209/?lang=en&tab=documents&subTab=projectDocuments>
- BM. (2015). *Guinea-Bissau - Country economic memorandum : Terra ranca! A Fresh Start*. Macro & Fiscal Mgmt - GP (GMFDR). Washington, DC: Banco Mundial. Obtido em 26 de Maio de 2017, de <http://documents.worldbank.org/curated/en/347181468036532328/Guinea-Bissau-Country-economic-memorandum-Terra-ranca-A-Fresh-Start>
- BM. (2016). *Guinea-Bissau - Turning challenges into opportunities for poverty reduction and inclusive growth : systematic country diagnostic (SCD)*. Washington, D.C.: Banco Mundial. Obtido de <http://documents.worldbank.org/curated/en/100721467968248103/Guinea-Bissau-Turning-challenges-into-opportunities-for-poverty-reduction-and-inclusive-growth-systematic-country-diagnostic-SCD>
- BM. (2017). *Guinea Bissau Overview*. Obtido em 25 de Maio de 2017, de Grupo Banco Mundial: <http://www.worldbank.org/en/country/guineabissau/overview>
- Camara, F. (2013). Microfinance in a historical perspective. *European Microfinance Week*. World Savings and Retail Banking Institute and European Savings and Retail Banking Group.

- CENUA/ONU. (2000). *Microfinance in Africa: Combining the Best Practices of Traditional and Modern Microfinance Approaches towards Poverty Eradication*. ONU, Comissão Económica das Nações Unidas para Africa (CENUA). CGAP. Obtido em 22 de Junho de 2017, de CGAP: <https://www.microfinancegateway.org/library/microfinance-africa-combining-best-practices-traditional-and-modern-microfinance-approaches>
- CFE. (2017). Boletim 74 - Janeiro 2017. *Boletim do CFE - Balanço de Atividade do CFE*.
- CGAP. (2016). *Pays Par Région*. Obtido de CGAP: <https://www.microfinancegateway.org/fr/pays#/pays>
- CGAP. (2017). *Frequently Asked Questions about Financial Inclusion*. Obtido em 17 de Junho de 2017, de The Consultative Group to Assist the Poor (CGAP): <http://www.cgap.org>
- Chao-Bérouff, R. (1999). Developments of Microfinance in West Africa and Trends for the decade. *Microfinance Gateway (CGAP)*.
- Clayman, M. R., Fridson, M. S., & Troughton, G. H. (2012). *Corporate finance: a practical approach* (2<sup>a</sup> ed.). New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- Collier, P. (1999). On the Economic Consequences of Civil War. *Oxford Economic Papers*, 51, pp. 168-183.
- Copeland, T., Koller, T., & Murrin, J. (1996). *Valuation: Measuring and Managing the Value of Companies* (2nd Edition ed.). New York: John Wiley & Sons.
- de Aghion, B. A., & Morduch, J. (2005). *The Economics of Microfinance*. London: Massachusetts Institute of Technology. Obtido em 16 de Junho de 2017, de <http://www.fgda.org/microfinanza-italia/documentazione/documentazione-microfinanza/index.aspx?m=53&did=345>
- Doing Business. (2017). *Doing Business*. Obtido em 04 de Junho de 2017, de World Bank Group: <http://portugues.doingbusiness.org/data/exploreeconomies/guinea-bissau>
- Dominicé, R. (2012). *Microfinance Investments: An investor's guide to financing the growth and wealth creation of small enterprises and low income households in emerging economies*. Bellinzona, Switzerland: Symbiotics. Obtido em 26 de Junho de 2017, de <https://symbioticsgroup.com/publications/#>
- DSFD-BCEAO Bissau. (2017). *Situação do Setor de Microfinança: Principais Custatações e Pistas de Soluções*. BCEAO, Direção Nacional para a Guiné-Bissau, Bissau.
- Ezekwesili, O. K., Fetini, H., Bassani, A., English, P., Kyle, S., Correia, C. K., C6, V. M. (2010). *GUINÉ-BISSAU Para além de Castanha de Caju: Diversificação através do comércio Estudo do Diagnóstico de Integração do Comércio para o Melhoramento do Quadro Integrado Assistência Técnica para Assuntos do Comércio Internacional*. Estudo Diagnóstico de Integração Comercial (EDIC),

Banco Mundial. Obtido em 18 de Maio de 2017, de <http://documents.worldbank.org/curated/en/314531468034873380/pdf/595620ESW0PORT1Main0Report01PUBLIC1.pdf>

- FMI. (2015). *Guinea-Bissau: Selected Issues*. Country Report, Fundo Monetário Internacional (FMI), African Dept., Washington, D.C. Obtido em 04 de Junho de 2017, de <https://www.imf.org/external/pubs/ft/scr/2015/cr15195.pdf>
- FUNDEI. (2011). *FUNDEI*. Obtido em 23 de Maio de 2017, de QUEM SOMOS: [http://www.fundei.net/index.php?option=com\\_content&view=article&id=46:quem-somos&catid=35](http://www.fundei.net/index.php?option=com_content&view=article&id=46:quem-somos&catid=35)
- Galli, R. E. (1990). Liberalization is not enough: Structural adjustment and peasants in Guinea-Bissau. *Review of African Political Economy*, 49, pp. 52-68.
- Galli, R. E., Lobban, R. A., & Pélissier, R. (2017). "Guinea-Bissau" - *Encyclopædia Britannica*. (E. B. Inc, Ed.) Obtido em 25 de Maio de 2017, de Encyclopædia Britannica Online: <https://www.britannica.com/place/Guinea-Bissau>
- Gomes, P. (2012). As mulheres do sector informal. Experiências da Guiné-Bissau. *Encontros sobre Empreendedorismo* (pp. 5-8). Evora: Centro de Investigação em Sociologia e Antropologia "Augusto da Silva" (CISA-AS). Obtido em 06 de Junho de 2017, de <http://www.cisa-as.uevora.pt/download/EncontrosEmpreendedorismo/Artigo%20de%20Patricia%20Gomes.pdf>
- Gomes, V. (2011). *Avaliação de Projectos de Investimento: Elaboração de um Estudo de Viabilidade Económico-Financeira*. Relatório de Estágio de Mestrado em Gestão, Universidade de Coimbra, Faculdade de Economia, Coimbra.
- Handem, D. L. (1987). A Guiné-Bissau: Adaptar-se à crise. *Soronda – Revista de Estudos Guineenses*, pp. 77-100.
- Hanusch, M. (2016). Guinea-Bissau and the cashew economy. *Macroeconomics & Fiscal Management Global Practice (GMFDR) notes*. Obtido em 25 de Maio de 2017, de <http://documents.worldbank.org/curated/en/443831467999735473/Guinea-Bissau-and-the-cashew-economy>
- Hitimana, L., Allen, T., & Heinring, P. (2011). Informal Economy and Food Security. *West African Futures: Settlement, market and food security*. Obtido em 09 de Junho de 2017, de <https://www.oecd.org/swac/publications/49526765.pdf>
- IFC. (2012). Obtido de Microfinance in Africa - Banking for the Smallest Businesses: <http://www.ifc.org/wps/wcm/connect/2d00da8049586105a522b519583b6d16/ifc+africa+microfinance+brochure.pdf?mod=ajperes>
- INE. (2010). *População por região, sector, localidade e por sexo - RGPH2009*. Obtido em 13 de Junho de 2017, de INE-Guiné-Bissau: <http://www.stat-guinebissau.com/publicacao/publicacao.htm>

- INE. (2015). Inquérito aos Indicadores Múltiplos 2014. *Inquérito aos Indicadores Múltiplos (MICS5)*. Obtido em 13 de Junho de 2017, de [https://mics-surveys-prod.s3.amazonaws.com/MICS5/West%20and%20Central%20Africa/Guinea-Bissau/2014/Key%20findings/Guinea-Bissau%202014%20MICS%20KFR\\_Portuguese.pdf](https://mics-surveys-prod.s3.amazonaws.com/MICS5/West%20and%20Central%20Africa/Guinea-Bissau/2014/Key%20findings/Guinea-Bissau%202014%20MICS%20KFR_Portuguese.pdf)
- INEa. (2013). *Projeção Demográfica 2009-2030*. Obtido em 13 de Junho de 2017, de Instituto Nacional de Estatística Guiné-Bissau - INE: <http://www.stat-guinebissau.com/publicacao/publicacao.htm>
- INEb. (2013). *Resumo síntese do 3º Recenseamento Geral da População e Habitação (RGPH) 2009*. Bissau: Instituto Nacional de Estatística.
- INEc. (2013). *Característica económicas da população*. Bissau: Instituto Nacional de Estatística. Obtido em 16 de Junho de 2017, de <http://www.stat-guinebissau.com/publicacao/publicacao.htm>
- Intellivoir*. (2015). Obtido de <https://intellivoire.net/wp-content/uploads/2014/10/uemoa-pas.jpg>
- Kimani, M. (2009). *Africa Renewal*. Obtido de Small loans widen horizons for the poor: More money behind microfinance groups in Africa: <http://www.un.org/africarenewal/magazine/january-2009/small-loans-widen-horizons-poor>
- Ledgerwood, J. (1999). *Microfinance handbook. An institutional and financial perspective*. World Bank, Sustainable Banking with the Poor Project, Washington D.C.
- Lopez, H., & Wodon, Q. (2005). The Economic Impact of Armed Conflict in Rwanda. *Journal of African Economies*, 14, 586-602.
- Lourenço-Lindell, I. (2004). Trade and the Politics of Informalization in Bissau, Guinea-Bissau. Em K. T. Hansen, & M. Vaa (Edits.), *Reconsidering Informality: Perspectives from Urban Africa* (pp. 84-98). Evanston and Oslo, Oslo: Nordic Africa Institute. Obtido em 05 de Junho de 2017, de <https://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:240550/FULLTEXT02.pdf>
- Martins, A., Augusto, M., Da Silva, P. P., & Gonçalves, P. G. (2016). *Manual de Gestão Financeira Empresarial* (2ª ed.). (J. Costa, Ed.) Lisboa: Escolar Editora.
- Miguel, A. (2006). *Avaliação de projectos - construção do business case*. Lisboa, Portugal: FCA - Editora de Informática.
- Mokaddem, L. (2009). *Concept Note on Microfinance Scaling Up in Africa: Challenge ahead and way forward*. African Development Bank Group, Private Sector and Microfinance Department, Abidjan, Côte d'Ivoire. Obtido em 17 de Junho de 2017, de <https://www.afdb.org/fileadmin/uploads/afdb/Documents/Generic-Documents/Concept%20Note%20Microfinance-%20scaling%20up%20in%20africa.pdf>

- Namam, I. (2013). *Potencialidade de Microcrédito na Sociedade Guineense*. ISG - Instituto Superior de Gestão, Gestão Financeira. Lisboa: Repositório Comum. Obtido em 23 de Maio de 2017, de <http://hdl.handle.net/10400.26/7213>
- Otero, M. (1999). Bringing Development Back Into Microfinance. *Journal of Microfinance*, 1, 8-19.
- PAM. (2011). Guiné-Bissau: Sistema de seguimento da segurança alimentar—Inquérito FSM. *Boletim Fighting Hunger Worldwide*. Obtido em 12 de Junho de 2017, de <http://documents.wfp.org/stellent/groups/public/documents/ena/wfp251376.pdf>
- Peace Corps ICE. (2003). *A Microenterprise Training Guide for Peace Corps Volunteers*. (I. C. Office of Overseas Programming and Training Support (OPATS), Ed.) Obtido em 23 de Junho de 2017, de EUROPEAID WEBSITE: <https://europa.eu/capacity4dev/iesf/document/microenterprise-training-guide-peace-corps-volunteers-peace-corps-2003>
- Pestana, M. H., & Gageiro, J. N. (2014). *Análise de Dados para Ciências Sociais – A Complementariedade do SPSS (6ª ed.)*. Lisboa: Edições Sílabo, Lda.
- Ramalho, R. D. (2003). *Proposta de Modelo de Negócio para Instituições de Microcrédito*. Trabalho de Formatura, Escola Politécnica da Universidade de São Paulo (USP), Engenharia de Produção, São Paulo. Obtido em 22 de Junho de 2017, de <http://pro.poli.usp.br/trabalho-de-formatura/proposta-de-modelo-de-negocio-para-instituicoes-de-microcredito/>
- Safavian, M., Gastambide, A., Rennie, A., Amariglio, P. F., Larocque, P., Pagura, M., Berthe, F. D. (2015). *Financial Sector Assessment Program (FSAP) Development module - Mali*. Assessment Program, Banco Mundial, Mali. Obtido em 2016, de <http://documents.worldbank.org/curated/en/260851467995895993/pdf/102806-FSAP-P153363-IDA-SecM2016-0009-Box394840B-OUO-9-Series-FSAP.pdf>
- Schreiner, M., & Colombet, H. H. (2001). From Urban to Rural: Lessons for Microfinance from Argentina. *Development Policy Review*, 19, pp. 339-354.
- Seibel, H. D. (2006). *Upgrading indigenous microfinance institutions in Nigeria: Trials and errors*. University of Cologne, Development Research Center, Cologne.
- Sheldon, T., & Waterfield, C. (1998). *Business Planning and Financial Modeling for Microfinance Institutions: A Handbook (Vol. 2)*. (A. Strong, Ed.) Consultative Group to Assist the Poorest (CGAP). Obtido em 25 de Junho de 2017, de <https://www.microfinancegateway.org/library/business-planning-and-financial-modeling-microfinance-institutions-handbook>
- Silva, A. S. (2012). *Microcrédito em Cabo Verde – Análise da Sustentabilidade de duas Instituições de Microfinanças em 2008 e 2009*. ISEG - , Finanças, Lisboa. Obtido em Novembro de 2016, de <https://www.iseg.ulisboa.pt/aquila/getFile.do?fileId=316896&method=getFile>

- Skowronski, G. (s.d). *The Microcredit Sector in South Africa: An Overview of the History, Financial Access, Challenges and Key Players*. South Africa: Paradigm Shift.
- Srinivas, H. (2015). *Microfinance - Credit Lending Models*. Obtido em 6 de Junho de 2017, de The Global Development Research Center:  
<https://www.gdrc.org/icm/model/model-fulldoc.html>
- Srinivasan, R., & Sriram, M. S. (2003). Microfinance: An Introduction. *IIMB Management Review* , 15, 52-53. Obtido em 16 de Junho de 2017, de  
[http://www.mssriram.in/sites/mssriram.in/files/microfinance-RT\\_0.pdf](http://www.mssriram.in/sites/mssriram.in/files/microfinance-RT_0.pdf)
- USAID. (2003). *Microenterprise and Microfinance Component of the U.S. Agency for International Development Guinea-Bissau Trade and Investment Promotion Support Project (MICRO TIPS)*. U.S. Agency for International Development . Senegal: AMEX International, Inc.
- Webster, L., & Fidler, P. (1996). *The informal sector and microfinance institutions in West Africa*. Regional and sectoral studies, World Bank, The World Bank. Obtido em 25 de Janeiro de 2017, de  
<http://documents.worldbank.org/curated/en/511141468769863474/The-informal-sector-and-microfinance-institutions-in-West-Africa>
- Webster, L., & Fidler, P. (1996). *The informal sector and microfinance institutions in West Africa*. Regional and sectoral studies, The World Bank, Washington, D.C. Obtido em 25 de Janeiro de 2017, de  
<http://documents.worldbank.org/curated/en/511141468769863474/The-informal-sector-and-microfinance-institutions-in-West-Africa>
- World Bank. (2013). *The new microfinance handbook : a financial market system perspective*. (J. Ledgerwood, J. Earne, & C. Nelson, Edits.) Washington DC : The World Bank. Obtido em 15 de Fevereiro de 2017, de  
<https://openknowledge.worldbank.org/bitstream/handle/10986/12272/9780821389270.pdf>
- World Bank. (s.d.). *World Bank*. Obtido em 19 de Janeiro de 2017, de World Bank national accounts data, GDP Growth, Guinea-Bissau:  
<http://data.worldbank.org/indicator/NY.GDP.MKTP.KD.ZG?locations=GW>