

## Benefícios da criação de uma plataforma de negócios exclusiva para atendimento dos condomínios residenciais do estado de São Paulo

Exclusive business platform to service the residential condos the state of São Paulo

### Resumo

O mercado bancário vive constante solidez e, dentre as principais características que envolvem o setor no Brasil, destacam-se a concentração bancária e a baixa qualidade na bancarização se comparada, esta última, com os países desenvolvidos. Nesse cenário, o cooperativismo torna-se protagonista. Assim, objetivou-se com essa pesquisa demonstrar os benefícios da implantação de uma plataforma de negócios exclusiva aos condomínios residenciais paulistas. Para tanto, utilizou-se, como metodologia, o estudo de caso, de uma cooperativa localizada em Brasília-DF que possui uma plataforma de negócios para atendimento exclusivo aos condomínios. Como estratégias para o desenvolvimento do trabalho foram utilizadas informações qualitativas e quantitativas da cooperativa em questão e do sindicato patronal da categoria. Com base nas discussões travadas, observou-se que, de fato, há um déficit de produtos, serviços e atendimento aos condomínios, principalmente, quanto a linhas de crédito, e como resultado, que a boa prática de Brasília é passível de aplicação no estado de São Paulo.

**Palavras-chave:** Boas práticas; cooperativismo; demanda; produtos; serviços bancários

### Abstract

The banking market is constantly solid, and among the main ones are those involving the sector in Brazil, the recent and the largest spread, the low and the low banking rate, compared with the developed nations. In this scenario, cooperativism becomes the protagonist. Thus, the objective was to make a series of evidences on the implementation of a business platform exclusive to residential condominiums in São Paulo. For this purpose, a case study of a cooperative located in Brasília-DF, which has a business platform for exclusive service to the condominiums, is used methodologically. The strategies for the cooperatives in question and the quantitative employers' category. Based on the discussions, it is observed, in fact, there is a deficit of products, services and service to the condominiums, mainly, as to the lines of credit, and as a result, that a good practice of Brasília is applicable in the state of Sao Paulo.

**Keywords:** Good habits; cooperativism; demand; banking products; services

---

Angelina Cortelazzi Bolzam<sup>1</sup>, Clayton Aparecido Pinto<sup>11</sup>

<sup>1</sup>PECEGE, [acbolzam@yahoo.com.br](mailto:acbolzam@yahoo.com.br)

<sup>11</sup>Faculdade de Tecnologia Americana, [clayton@sindicond.com.br](mailto:clayton@sindicond.com.br)

## 1 Introdução

Apontamentos do recente Relatório de Estabilidade Financeira refletem fatores motivadores para a análise de novas plataformas de negócios e expansão de serviços e práticas para setores específicos. Entre as indicações positivas que alicerçam a solidez das Instituições Financeiras [IFs] estão conclusões acerca da melhora dos indicadores de crédito, do aumento da rentabilidade e maior apetite de retomada do crescimento da economia, queda da inflação, redução da taxa Selic e melhora no emprego (BACEN, 2018).

Mesmo diante da sensível instabilidade do cenário político, da pauta de reformas fiscais e da conjuntura internacional, os cinco maiores bancos do país contabilizam resultados positivos regulares. Entre eles, atualmente, os três maiores bancos privados, Itaú, Bradesco e Santander, somam, aproximadamente, R\$ 3,2 trilhões em ativos, concentrando em si, parte significativa da oferta de crédito; já os bancos públicos, Banco do Brasil e Caixa Econômica Federal, com aproximadamente R\$ 2,7 trilhões, fecham o quinteto (DIEESE, 2018).

Em 2017, o lucro líquido do grupo dos cinco maiores bancos cresceu em torno de 35% com relação ao mesmo período do ano passado. Destacaram-se nesse aumento, a redução da taxa Selic - que influencia diretamente na captação do dinheiro pelos bancos - menos impostos e aumentos nas tarifas bancárias. Ainda vale apontar que, entre as já mencionadas IFs mais significativas do cenário nacional, Itaú, Bradesco, Banco do Brasil e Santander possuem Rentabilidade sobre o Patrimônio [ROE] maior que os das instituições estrangeiras (DIEESE, 2018).

Contudo, a magnitude da concentração da atividade bancária nacional, refletida por tal panorama positivo, não implica no alcance satisfatório de potenciais setores. Enquanto os 50 mil condomínios paulistas da capital e do interior<sup>1</sup> são moradia para cerca de 9 milhões de famílias, somando orçamento anual de aproximadamente R\$ 19 bilhões (SINDICON, 2018), apenas o Bradesco oferece produtos e serviços com considerável totalidade incluindo (i) Linhas de Crédito Especiais; (ii) Serviços de Cobrança e Pagamentos; (iii) Gestão de Caixa; (iv) Soluções de RH e (v) Proteção Financeira, com Seguro e Previdência (Bradesco, 2018).

Nesse contexto, as cooperativas de crédito têm tido grande relevância, diferenciando-se dos bancos comuns, com a introdução da Economia Solidária<sup>2</sup> no cotidiano de seus clientes (cooperados). Favorecendo a análise para incorporação de plataformas para atendimento de Condomínios dentro do sistema, as cooperativas podem atuar como principal alternativa para o equilíbrio do Sistema Financeiro Nacional [SFN] e o desenvolvimento de serviços bancários; otimizando, assim, a concentração de soluções que, embora tradicionais e acessíveis, impõem oneração abusiva aos consumidores (MEINEN, 2016).

Dados do Fundo Garantidor do Cooperativismo de Crédito e do Banco Central do Brasil apontam mais de 11 milhões de beneficiários, entre cooperados (9,1 milhões = 4,4% da população) e clientes. A expansão da Carteira de Crédito Cooperativo nos últimos 5 anos situa-se ao redor de 80%, apesar da crise (saldos de final de período: 31/12/2011 a 31/12/2016). Com 6.000 agências, a rede de atendimento das cooperativas já é a maior do SFN, com o crescimento da força de trabalho (quantidade de colaboradores contratados) ascendendo 9% a cada ano e somando, atualmente, 70.000 profissionais, sem contar os dirigentes (FGCOOP, 2017).

No panorama nacional, o movimento cooperativo brasileiro representa algo como 10% do PIB nacional (o cooperativismo agropecuário responde por mais de 40% da produção rural do Brasil) e, na contramão de IFs tradicionais, o cooperativismo elevou os empréstimos para micro, pequenas e

<sup>1</sup>Nesse cenário, são excluídos os condomínios do litoral do estado, não representados pela entidade patronal em questão. No total, capital, interior e litoral somam 68 mil condomínios.

<sup>2</sup>Forma de organização do trabalho que figura como alternativa de geração de renda e de inclusão social. É um jeito diferente de produzir, comprar, vender e trocar o que é necessário para viver, sem que haja vantagem para uma ou outra parte. As atividades da economia solidária são contrárias à exploração do trabalho e dos recursos naturais e promovem o desenvolvimento sustentável, ou seja, o crescimento econômico em harmonia com a proteção da natureza (GOVERNO DO BRASIL, 2009). São alguns dos princípios da Economia Solidária: cooperação, autogestão, ação econômica e solidariedade (BRASIL, 2015b). Como defende Paul Singer (2001), a Economia Solidária difere fundamentalmente da Capitalista por surgir como reação a carências que o sistema dominante se nega a resolver.

médias empresas, sendo alternativa para o segmento frente as duras exigências feitas pelos grandes bancos, dada a tendência conservadora para os tempos de crise (FECOMERCIO, 2018). Por fim, dentre os bancos de maior relacionamento (em %) e a nota atribuída pelas micro e pequenas empresas [MPE] aos serviços prestados, as instituições financeiras melhor avaliadas pelas MPE são as cooperativas de crédito (SEBRAE, 2017).

A despeito da solidez do sistema, o destino de 10% das sobras ao fundo de reserva e de outros 5% para o Fundo de Assistência Técnica e Social convergem para a sustentabilidade das cooperativas, implicando em capitalização e estabilização da estrutura estável, já que reservas não podem ser objeto de resgate ou divisão, e menores riscos ao cooperados, já que possíveis perdas das cooperativas são cobertas pelo fundo e não a partir da convocação de um rateio. A segurança do cooperado também é assinalada por políticas conservadoras para concessão de crédito, operações de tesouraria e aplicações financeiras consolidando estabilidade e aversão ao risco como características inerente às cooperativas.

Com a grande maioria de cooperativas brasileiras classificadas como clássicas ou de capital e empréstimo (BACEN, 2015), as instituições do segmento estão autorizadas a realizar a maior parte das operações e serviços financeiros, à exceção daquelas com maior risco e complexidade, evitando-se a exposição a risco com ações, câmbio, ouro e derivativos, entre outros (BACEN, 2015). Dessa forma, enquanto a rentabilidade da carteira e menores riscos de inadimplência e insolvência são os objetivos do crédito seguro, a gestão da tesouraria direciona recursos a aplicações de baixo risco, evitando finalidades especulativas, mesmo que representem rentabilidade.

Consolidado o círculo virtuoso do cooperativismo financeiro, o qual implica em protagonismo na regulação do mercado financeiro; inclusão (cidadania) e educação financeira, desenvolvimento socioeconômico regional e oferecimento de produtos e serviços financeiros com preços justos (“suitability”), com compartilhamento dos lucros entre os cooperados (MEINEN 2016), o sistema é defendido como alternativa viável à concentração da atividade bancária nacional. Em anteposição à centralização bancária, que atualmente implica em onerosa precificação das soluções financeiras, sem que haja, necessariamente, vínculos de relacionamento, o trabalho objetivou apresentar os potenciais benefícios de uma possível implantação de uma plataforma de negócios exclusiva à condomínios do estado de São Paulo, baseado em um modelo de cooperativismo de crédito, semelhante a um case de sucesso vigente na cidade de Brasília, DF.

## 2 Material e Métodos

A partir da análise do portfólio de produtos e serviços oferecidos por cooperativa em Brasília, DF e dos dados de carteira apresentados pelo Sindicato Patronal dos Condomínios do Estado de São Paulo [SINDICON], foram investigadas as vantagens da implantação de uma plataforma de negócios exclusiva aos condomínios residenciais paulistas. Por fim, a partir de dados coletados junto ao SINDICON, foi traçado o atual panorama da Categoria com relação à oferta de linhas de crédito exclusivas para os condomínios paulistas.

### 2.1 Do sindicato patronal

O SINDICON é representante sindical dos Condomínios das cidades do interior paulista desde 1999, ano de sua fundação. Consolidando a expansão de suas atividades, em 2014, passou a deter a representação de 632 municípios, ficando de fora apenas, as cidades do litoral do estado (SINDICON, 2018b). Tais atribuições são conferidas por ordens jurídicas que celebram a Carta Sindical mantida pelo SINDICON junto ao Ministério do Trabalho e Emprego. A missão da entidade é atender, com excelência, as necessidades da comunidade condominial, defendendo os Condomínios e garantindo equilíbrio nas relações de trabalho e emprego entre a Categoria e o Estado, promovendo contribuições para qualidade de vida de moradores e trabalhadores. Ademais, além da representação sindical de 50 mil condomínios, a entidade mantém relacionamento com mais de 2.500

administradoras e escritórios de contabilidade, responsáveis por inúmeras rotinas da categoria. Além da negociação anual de mais de 25 Convenções Coletivas de Trabalho, o atendimento aos síndicos, condôminos e administradores e a celebração de convênios junto a empresas parceiras estão entre os principais serviços oferecidos, pela entidade; tais convênios incluem soluções financeiras e também de educação e sustentabilidade.

## 2.2 Da cooperativa

A cooperativa estudada fica localizada em Brasília, DF, e foi constituída em Assembleia Geral [AG] realizada em 20 de dezembro de 1982 e designada simplesmente de Cooperativa, sociedade de pessoas, de responsabilidade limitada, de natureza civil, instituição financeira não bancária, sem fins lucrativos e não sujeita a falência. São instrumentos normativos a legislação vigente, o Conselho Monetário Nacional, Banco Central do Brasil, o próprio Estatuto Social, normas e diretrizes de atuação sistêmicas estabelecidas por sua própria Confederação e ainda normas internas próprias e regulamentação da respectiva Central de Cooperativas.

Como define o vigente estatuto – 30ª Versão – alterado em Assembleia Geral Extraordinária [AGE] de 26/04/2017, a Cooperativa tem por objeto social, além de outras operações que venham a ser permitidas às sociedades cooperativas de crédito: (i) o desenvolvimento de programas de poupança, de uso adequado do crédito e de prestação de serviços, praticando todas as operações ativas, passivas e acessórias próprias de cooperativas de crédito; (ii) a promoção, através da mutualidade, prestação de serviços financeiros a seus associados; e (iii) a formação educacional de seus associados, no sentido de fomentar o cooperativismo.

Ademais, no desenvolvimento de seu objeto social, a Cooperativa tem como base os princípios cooperativistas: (i) Adesão livre e voluntária; (ii) Gestão Democrática; (iii) Participação Econômica dos Membros; (iv) Autonomia e Independência; (v) Educação, Formação e Informação; (vi) Intercooperação e (vii) Interesse pela comunidade.

A Cooperativa em estudo pertence ao maior sistema cooperativo do país, com 4,1 milhões de cooperados e 2,6 mil pontos de atendimento, distribuídos em todo Brasil. O balanço do primeiro semestre de 2018 mostra resultado positivo de R\$ 855 milhões para o sistema, representando aumento de 27,4% em relação ao resultado obtido no mesmo período do ano passado. As operações de crédito líquidas de provisão do sistema somaram mais R\$ 44,6 bilhões, 15% superior ao período de 2017. Como divulga o sistema, as taxas de crédito praticadas chegam a custar metade do valor cobrado pela maioria dos bancos. Enquanto o serviço equivalente ao cheque especial para pessoa jurídica deste sistema cooperativo teve média mensal de 4,9% ao mês (2017), a taxa de IFs tradicionais alcançou mais que o dobro, somando 13,1% a.m. (SICOOB EXECUTIVO, 2018).

No Relatório de Gestão da Administração da Cooperativa em análise, o ano de 2017 foi de consolidação das mudanças estruturais implementadas no exercício anterior, sendo a principal delas o novo modelo de governança. Também é apontada a reversão do resultado negativo do exercício de 2016, fechando o ano com R\$ 1,2 milhão de sobras brutas, o que possibilitou apresentar à Assembleia Geral sobras líquidas no valor de R\$ 633 mil (418% maior em relação ao ano de 2016). O documento ainda relaciona evolução no Quadro Social, aumento do Capital Social e do Patrimônio Líquido e um crescimento expressivo nos depósitos (SICOOB EXECUTIVO, 2017).

Para o gerenciamento do risco operacional são obedecidas as instruções da Resolução CMN nº 3.380/2006, a fim de garantir a aplicação das normas vigentes minimizando o risco operacional. Também conforme os preceitos do art. 12 da Lei Complementar nº 130/2009<sup>3</sup> (BRASIL, 2009), art. 34

<sup>3</sup>Art. 12. O CMN, no exercício das competências que lhe são atribuídas pela legislação que rege o SFN, poderá dispor, inclusive, sobre as seguintes matérias: I - requisitos a serem atendidos previamente à constituição ou transformação das cooperativas de crédito, com vistas ao respectivo processo de autorização a cargo do Banco Central do Brasil; II - condições a serem observadas na formação do quadro de associados e na celebração de contratos com outras instituições; III - tipos de atividades a serem desenvolvidas e de instrumentos financeiros passíveis de utilização; IV - fundos garantidores, inclusive a vinculação de cooperativas de crédito a tais fundos; V - atividades realizadas por entidades de qualquer natureza, que tenham por objeto exercer, com relação a um grupo de cooperativas de crédito

da Resolução CMN nº 4.434/2015<sup>4</sup> (BACEN, 2015) e art. 4º da Resolução CMN nº 4.557/2017<sup>5</sup> (BACEN, 2017), a Cooperativa aderiu à estrutura única de gestão do risco operacional centralizada em sua respectiva Confederação. O processo interno de gerenciamento do risco operacional consiste na avaliação qualitativa, com base no uso da Lista de Verificação de Conformidade [LVC] que aponta possíveis situações de risco de não conformidade, cadastrando-as na Plataforma de Gestão de Processos e Controles [PGPC], nos módulos Risco Operacional e Controles Internos.

As informações que evidenciam a efetividade, a tempestividade e a conformidade das ações para tratamento dos riscos operacionais, bem como dados referentes às perdas associadas ao risco operacional, são registradas e mantidas na Cooperativa sob proteção da Confederação. Para as situações de risco identificadas são estabelecidos planos de ação, com a aprovação da Diretoria Executiva, registrados em sistema próprio para acompanhamento pelo Agente de Controles Internos e Riscos [ACIR].

Acerca do gerenciamento dos riscos de mercado e de liquidez, são observadas normas vigentes, fundamentalmente, o art. 9º da Resolução CMN nº 3.464/2007<sup>6</sup> (BACEN, 2007), o art. 8º da Resolução CMN nº 4.090/2012<sup>7</sup> (BACEN, 2012) e o art. 4º da Resolução CMN nº 4.557/2017 (BACEN, 2017). Ainda, conforme preceitua o art. 11 da Resolução CMN nº 3.721/2009<sup>8</sup> (BACEN, 2017), a Cooperativa aderiu à estrutura única de gestão dos riscos de mercado e de liquidez centralizada na Confederação.

Procedimentos padronizados de identificação de fatores de risco, de classificação da carteira de negociação (“trading”) e não negociação (“banking”), de mensuração do risco de mercado, de estabelecimento de limites de risco, de testes de stress e de aderência do modelo de mensuração de risco (“backtesting do VaR”) são as estratégias para o gerenciamento do risco de mercado adotadas. No gerenciamento do risco de liquidez são ordenados procedimentos para identificar, avaliar, monitorar e controlar a exposição ao risco de liquidez, limite mínimo de liquidez, fluxo de caixa projetado, testes de stress e planos de contingência de liquidez.

O gerenciamento de risco de crédito aplicado pela Cooperativa busca maximizar o uso do capital e minimizar os riscos envolvidos nos negócios de crédito, utilizando estrutura única de gestão do risco de crédito centralizada pela Confederação, conforme preceitua o art. 9º da Resolução CMN nº 3.721/2009<sup>9</sup> (BACEN, 2009) e o art. 4º da Resolução CMN nº 4.557/2017 (BACEN, 2017). É utilizado pela Cooperativa a padronização de processos, de metodologias de análises de risco de clientes e de operações, de criação e de manutenção de política única de risco de crédito. Por fim, o gerenciamento de capital objetiva garantir a aderência às normas vigentes e minimizar o risco de insuficiência de capital face aos riscos em que a entidade está exposta, dadas as instruções oferecidas pela Resolução CMN nº 3.988/2011 (BACEN, 2011).

Como declara a Cooperativa, o gerenciamento de capital centralizado consiste em um processo contínuo de monitoramento, com objetivo de: (i) avaliar a necessidade de capital para fazer frente aos riscos a que as entidades cooperativas estão sujeitas; (ii) planejar metas e necessidade de capital, considerando os objetivos estratégicos das entidades da Confederação e (iii) adotar postura prospectiva, antecipando a necessidade de capital decorrente de possíveis mudanças nas condições de mercado.

O capital social, representado pela integralização de todos os cooperados, de acordo com o Estatuto Social e a Política de Capitalização, ambos aprovados em Assembleia Geral, é a principal fonte de recursos da cooperativa e integra o seu patrimônio. Em 2017, a Cooperativa registrou

---

supervisão, controle, auditoria, gestão ou execução em maior escala de suas funções operacionais; VI - vinculação a entidades que exerçam, na forma da regulamentação, atividades de supervisão, controle e auditoria de cooperativas de crédito; VII - condições de participação societária em outras entidades, inclusive de natureza não cooperativa, com vistas ao atendimento de propósitos complementares, no interesse do quadro social; VIII - requisitos adicionais ao exercício da faculdade de que trata o art. 9º desta Lei Complementar. (Brasil, 2009).

<sup>4</sup> Art. 34. O sistema cooperativo deve estabelecer, por ato da respectiva confederação, ou, na sua ausência, da respectiva central de crédito, diretrizes de atuação sistêmica com vistas à observância dos princípios da eficiência, da economicidade, da utilidade e dos demais princípios cooperativistas. (BACEN, 2015).

<sup>5</sup> Art. 4º É facultada a sistema cooperativo de crédito, independentemente do enquadramento das instituições integrantes, a implementação de estrutura centralizada para o gerenciamento de riscos e de estrutura centralizada para o gerenciamento de capital. (BACEN, 2017).

crescimento líquido de R\$ 765,52 mil, 4,18% em relação ao ano anterior, com crescimento de Patrimônio Líquido [PL] em R\$ 1,9 milhão, também em relação ao mesmo período. A carteira de empréstimos atingiu o montante de R\$ 50,7 milhões, representando um crescimento de 1,42% em relação ao exercício anterior. Por sua vez, os depósitos à vista e a prazo atingiram o montante de R\$ 64,1 milhões, representando aumento de 24,20% no período.

Representando o resultado das operações durante o ano, as sobras brutas somaram, em 2017, R\$ 1,2 milhão. Conforme determinação normativa e estatutária foi deduzido o valor de R\$ 126.754,45 (10%) relativo ao Fundo de Assistência Técnica Educacional e Social [FATES] de atos com associados, e 40% para o Fundo de Reservas (R\$ 507.017,79), destinados ao fortalecimento da estrutura patrimonial, à elevação da oferta de recursos para novos empréstimos a custos mais acessíveis, à preservação do capital social e ao fortalecimento do patrimônio dos associados.

Por fim, as sobras líquidas encerraram o ano de 2017 em R\$ 664 mil. Como afirma a Cooperativa, a soma alicerça os pilares da boa gestão da carteira de crédito e ao resultado das rendas com prestação de serviços, que levou a Cooperativa em análise a ser destaque na Campanha Nacional de Vendas do sistema confederativo.

Ademais, durante a pesquisa, foram coletados dados iniciais sobre os produtos oferecidos pela Cooperativa de Brasília aos Condomínios. Assim, partindo do conceito de transformar clientes em “sócios”, a Cooperativa propõe dividir com os condomínios e demais associados os rumos da mesma, fazendo-os participar da divisão das sobras anuais. O pacote oferecido pela instituição, denominado CooperCondomínio, contempla produtos e serviços financeiros e bancários formulados especificamente para atender às necessidades da categoria, com destaque da oferta de melhor relação custo/benefício, isenção total de manutenção de contas, menores custos e tarifas do mercado e atendimento personalizado (SICOOB EXECUTIVO, 2018).

O produto Conta Corrente, por exemplo, oferece isenção da taxa de manutenção e ainda está interligado a outros produtos financeiros e bancários desenvolvidos para a redução de custos nas contas condominiais. Também são oferecidos o Cheque Empresarial Executivo, com umas das menores taxas do mercado e até dez dias sem juros para o pagamento; outrossim, o Cartão de Crédito Empresarial é disponibilizado para compras seguras, com ampla aceitação em estabelecimentos comerciais e exclusivo programa de fidelidade.

Para atendimento ao Condomínio e ao respectivo quadro de colaboradores, o pacote oferece seguro executivo residencial, de áreas comuns, de vida, automóveis, monitoramento, seguro-fiança e incêndio. Outros destaques da plataforma são os canais de investimentos com garantia e segurança do Fundo Garantidor do Cooperativismo de Crédito [FGCoop] constituídos pela Poupança Cooperada e Recibo de Depósito Cooperativo [RDC], ideal para quem busca maximizar os rendimentos em curto, médio e longo prazo, com o RDC – Longo Pós CDI: indexado ao CDI2, possui liquidez diária; basta solicitar o resgate e o valor estará disponível em conta corrente no mesmo dia e RDC Curto – PRÉ, aplicação pré-fixada (mínimo de 30 dias) com liquidez no vencimento e indexado à Selic.

Produto vital para a organização financeira dos condomínios, o serviço de Cobrança Executiva apresenta tecnologia exclusiva para atendimento aos condomínios, administradoras e escritórios de contabilidade, com tarifas diferenciadas, sistema e relatórios, extratos com informações precisas e detalhadas, cumprimento rigoroso das instruções e impressão de 2ª via pela internet.

Reforma, revitalização das áreas comuns, obras, financiamento para aquisição de equipamentos de segurança, veículos, dentre outras diversas necessidades dos condomínios, a plataforma oferece ainda linhas de crédito exclusivas à categoria.

<sup>6</sup>Art. 9º Com relação à estrutura de gerenciamento de risco, admite-se a constituição de uma única unidade responsável: I - pelo gerenciamento do risco de mercado do conglomerado financeiro e das respectivas instituições integrantes; II - pela atividade de identificação e acompanhamento do risco de mercado das empresas não financeiras integrantes do consolidado econômico-financeiro. (BACEN, 2007).

<sup>7</sup>Art. 8º Admite-se a constituição de uma única unidade responsável: I - pelo gerenciamento do risco de liquidez do conglomerado financeiro e das respectivas instituições integrantes; e II - pela avaliação de possíveis impactos na liquidez oriundos dos riscos associados às empresas não financeiras integrantes do consolidado econômico-financeiro. (BACEN, 2012).

<sup>8</sup>Art. 11. O disposto no art. 10 aplica-se à unidade responsável pelo gerenciamento do risco operacional, de que trata a Resolução nº 3.380, de 29 de junho de 2006, e à unidade responsável pelo gerenciamento do risco de mercado, de que trata a Resolução nº 3.464, de 2007. (BACEN, 2017).

Além do atendimento exclusivo para os condomínios, estruturado com profissionais dedicados às especificidades do segmento, o serviço de “netbanking” traz dinamismo para a consulta de extratos, saldo, pagamento de contas, operações de investimentos, entre outras, pelo tablet, desktop ou smartphones. Como verificado, as estratégias de vendas e relacionamento com os condomínios abrangem técnicas baseadas em atendimento consultivo<sup>9</sup>: (i) pescar no aquário, em que os colaboradores maximizam os resultados a partir de cooperados do sistema, alavancando contas físicas; (ii) cliente a cliente, com foco no network dos condomínios, com prospecção a partir de indicações; (iii) reciprocidade, em que são oferecidas menores taxas e tarifas de acordo com o volume de produtos e serviços adquiridos; e (iv) rede credenciada, que põe em prática os conceitos do cooperativismo e valoriza a economia local e explora os fornecedores dos condomínios.

Dadas as transformações no comportamento e novas expectativas dos consumidores que esperam recursos cada vez mais digitais, as plataformas de autoatendimento e a personalização do atendimento à categoria, com produtos tanto específicos quanto oportunos, agregam valor aos serviços da cooperativa. No cotidiano do síndico, por exemplo, principalmente quando gestor orgânico e que exerce outras ocupações, o acesso instantâneo à conta bancária e orientação, através de dispositivos móveis elimina processos intermediários, oferece dinamismo à administração financeira do condomínio e atende a uma necessidade clara.

### 3 Resultados e Discussão

Partindo da organização dos dados sobre a aquisição e procura dos produtos oferecidos pela Cooperativa em análise, foram reconhecidos como os mais adquiridos pela categoria, os serviços de Cobrança Executiva, Financiamentos, Débito Automático e Seguros. Acerca das facilidades e da utilização dos serviços adquiridos, os instrumentos reunidos pelo serviço de Cobrança Executiva somam-se à aplicação de taxas reduzidas como fator diferencial. Vale dizer que a partir de 2017, com a vigência das mudanças promovidas pela nova plataforma de cobrança, de acordo com as Circulares 3656 e 3598 do BACEN passaram a ser aplicadas tarifas para Registro, Instrução, Liquidação, Permanência e Baixa de boletos, implicando em significativo aumento dos gastos dos Condomínios e no conseqüente aumento das tarifas de serviços aplicadas pelas instituições bancárias tradicionais.

#### 3.1 Do comparativo para liquidação e emissão de títulos

Enquanto as IFs tradicionais aplicam taxas de até R\$ 6,72 (com R\$ 10,00 para valor máximo alcançado e R\$ 6,30 para valor mínimo) para operações como a liquidação<sup>11</sup>, o valor aplicado pela cooperativa é de R\$ 5,90. Outra operação de destaque é a emissão de boletos para o recolhimento do rateio condominial, enquanto a baixa<sup>12</sup> dos títulos tem valor médio de R\$ 5,76 nas IFs tradicionais (com R\$ 6,50 para valor máximo e R\$ 4,80 para valor mínimo), o valor aplicado pela cooperativa é de R\$ 3,00. Considerando a emissão mensal do boleto da taxa condominial para 120 unidades sem inadimplência, número adotado nesta pesquisa como média de apartamentos por condomínio, a economia na liquidação – a partir do valor médio da cobrança pelos bancos tradicionais -, alcança 12,2%, segundo relatório do SICOOB EXECUTIVO (2018).

<sup>9</sup> Art. 9º Admite-se a constituição de uma única unidade responsável: I - pelo gerenciamento do risco de crédito do conglomerado financeiro e das respectivas instituições integrantes; II - pelas atividades de identificação e acompanhamento do risco de crédito das empresas não-financeiras integrantes do consolidado econômico-financeiro. (BACEN, 2009).

<sup>10</sup> Nesse sentido, a prática aproxima-se dos conceitos da Economia Solidária, por explorar as reais necessidades do cooperado e estimular práticas que busquem atender o cliente pessoa jurídica a partir do pessoa física e vice-versa, maximizando resultados e possibilidades. Também chamada de “customer experience” tem o foco na experiência do cliente, aproximando-se dele e de seu círculo, superando o relacionamento tradicional, que tem base na oferta de serviços e produtos, ignorando necessidades e expectativas. Dados de consumo, poupança, renda e estilo podem segmentar nichos e impulsionar o oferecimento de produtos adequados a cada perfil.

<sup>11</sup> Termo adotado para o pagamento do título pelo sacado/pagador, neste caso, o condômino.

<sup>12</sup> Enquanto não há liquidação do boleto o mesmo é mantido na base do banco emissor pelo prazo definido pelo Condomínio no registro do documento, que pode ser por prazo de devolução ou prazo para envio a protesto. Após implantação da Nova Plataforma de Cobrança, no término do prazo de manutenção do título, o mesmo sofre baixa e não mais estará apto à liquidação na Rede Bancária (FEBRABAN, 2017).

### 3.2 Do comparativo para financiamento para condomínios

Sobre o produto Financiamento, os contratos de linhas de crédito aplicam taxas de 0,82% ao mês, enquanto o crédito operado pelas IFs tradicionais alcança 2,72% ao mês. Nesse sentido, vale dizer que mesmo depois da nova regra para o Imposto de Operações Financeiras [IOF], imposta às cooperativas em abril de 2017, de acordo com dados mensais do Banco Central do Brasil, os juros cobrados pelas cooperativas de crédito são sempre menores do que os do mercado para quase todas as modalidades de crédito pelo fato de as instituições não visarem lucro (SICOOB EXECUTIVO, 2017). A alíquota para operações com pessoas físicas será de 0,0082% ao dia e para pessoa jurídica, de 0,0041% ao dia, ambas com limite de até 3%. Com isso, segundo Rosa (2017), o IOF cobrado nas operações de crédito realizadas pelas cooperativas poderá chegar a 3,38%, um aumento em relação ao custo de 0,38%, até então vigente.

### 3.3 Da oferta no estado de São Paulo

Ao contrário da oferta praticada no Distrito Federal, a principal alternativa para a tomada de crédito pelos condomínios paulistas, que buscam menores juros e condições mais flexíveis é a Empresta Capital - RPW Sociedade de Crédito ao Microempreendedor e a Empresa de Pequeno Porte, com o qual o SINDICOND mantém convênio firmado desde janeiro de 2018. A partir deste convênio são oferecidos o parcelamento do crédito em até 48 vezes; juros a partir de 3,5% ao mês e ausência de aval ou garantia real, fator diferenciador de extrema relevância para a concessão de créditos para condomínios. A empresa exerce atividades desde 2004, sendo referência no mercado de microfinanças no Brasil e é ganhadora de diversos prêmios internacionais, entre eles, eleita pela renomada Revista Inglesa World Finance, de instituição financeira mais sustentável do Brasil em 2017. Em 2013, recebeu prêmio CITI como instituição financeira mais inovadora em microfinanças.

A estrutura de governança corporativa conta com um Comitê de Crédito, Riscos e Cobrança exclusivo, que tem por objetivo assessorar o Conselho de Administração no cumprimento das suas responsabilidades, de fixação de diretrizes fundamentais e de controle em Riscos, Concessão de Crédito, Formalização e Cobrança. Com foco no microcrédito, a instituição já realizou operações de crédito em mais de 60 segmentos diferentes, incluindo os condomínios, em todo o território nacional, sendo pioneira na criação do 1º Fundo de Investimentos em Microfinanças do Brasil, combinando operações pulverizadas de microfinanças, distribuição de renda e geração de empregos e retorno ao investidor com a solidez de uma instituição financeira (EMPRESTA CAPITAL, 2017a).

A IF é respaldada pela Lei nº 10.194/2001 e autorizada a funcionar pelo Banco Central do Brasil, por meio de publicação no Diário Oficial da União, edição 76, de 22/04/2004. Desde a sua criação, esteve sob o controle e fiscalização daquela autarquia, responsável pelo monitoramento de todas as atividades das instituições financeiras, não tendo contra si qualquer mácula ou impedimento em toda sua história. A Empresta Capital, que tem um nome a zelar e conta, atualmente, com mais de 15.000 clientes, orgulha-se de ter concedido mais de 70.000 operações de crédito, tanto a pessoas físicas e jurídicas em mais de 80 segmentos (Empresta Capital, 2018). O levantamento de informações do condomínio é realizado através de metodologia específica da Empresta Capital e inclui, além das informações cadastrais e de crédito, as socioeconômicas e a prestação da orientação educativa para o educador (Empresta Capital, 2017b). A operação de microcrédito exercida pela instituição tem destaque no relacionamento mais estreito com a Categoria, baseado no princípio da empresa em manter o relacionamento direto com os empreendedores no local onde eles executam sua atividade econômica.

### 3.4 Das necessidades dos condomínios

Tanto nos escopos da Cooperativa de Crédito quanto na Sociedade de Crédito analisadas, obras distintas, processo de modernização, manutenção e revitalização, aquisição de equipamentos de segurança e projetos de sustentabilidade estão entre os principais fins para o valor adquirido

pela categoria que não tem fins lucrativos e visa fundamentalmente a valorização do patrimônio e a promoção da qualidade de vida e bem-estar. Com base no perfil dos Condomínios, o investimento patrimonial pode ainda incluir serviços emergenciais para os quais o fundo de reserva, constituído pelo condomínio e garantido pelo Código Civil, não tenha sido acionado. Nesse escopo, o financiamento de reformas e construções e a instalação de lâmpadas LED e de sistemas de segurança nas edificações somaram intervenções bastante representativas na tomada de crédito da cooperativa em análise.

### 3.5 Do perfil dos condomínios

Neste ponto, vale atenção para a variação dos gastos médios dos condomínios: de acordo com a entidade patronal, enquanto que, em condomínios-clubes, o ticket médio alcança cerca de 200 mil, e em grades conjuntas pode chegar a 250 mil, para condomínios padrão, o ticket médio é de 70 a 75 mil reais, gerando uma taxa condominial média de R\$ 600,00 (SINDICON, 2018a). Por este cenário, é indispensável sublinhar que o processo de aquisição do crédito responde aos protocolos das instituições já citadas e ainda de outras regras estabelecidas pelas próprias convenções condominiais e pelo Código Civil, que determina condições específicas para a realização de assembleias e, conforme o caráter de cada item a ser debatido, há que se verificar um quórum pré-estabelecido. Por exceção, quando exigido quórum especial, as deliberações da assembleia são tomadas, em primeira convocação, por maioria de votos dos condôminos presentes que representem pelo menos metade das frações ideais. Os votos são proporcionais às frações ideais no solo e nas outras partes comuns pertencentes a cada condômino, salvo disposição diversa da convenção de constituição do condomínio. Enquanto todas as obras, reformas e serviços de manutenção e revitalização respondem a protocolos de inspeção e normas técnicas que incluem a contratação de empresas e profissionais devidamente registrados em órgãos de classe, ao representante do condomínio também são atribuídas as responsabilidades civil e criminal à função de administração, o que respalda a tomada de crédito e a coerente utilização do mesmo. A contratação de seguro é dever exigido pelo Código Civil e deve apresentar as coberturas mínimas contra o risco de incêndio ou destruição das edificações, total ou parcial (BRASIL, 2002).

### 3.6 Da legislação condominial

Outrossim, é o Código Civil que regulamenta a cobrança aos inadimplentes de taxas condominiais, dando condições ao síndico para a manutenção da saúde financeira dos edifícios. Os §§ 1º e 2º do art. 1.336 do Código Civil disciplinam a incidência de multas aos Condôminos pelo descumprimento de seus deveres junto ao Condomínio. Por sua vez, o § 1º do mencionado artigo trata ainda da denominada multa moratória, decorrente do inadimplemento e/ou atraso do pagamento das despesas condominiais. Além do que, dispõem os referidos parágrafos outra possibilidade de aplicação de multa especificada no art. 1.337, que possui caráter punitivo e didático ao evite de práticas reiteradas. Como dispõe o texto legal, o condômino, ou possuidor, que não cumpre reiteradamente com os seus deveres perante o condomínio poderá, por deliberação de três quartos dos condôminos restantes, ser constrangido a pagar multa correspondente até ao quántuplo do valor atribuído à contribuição para as despesas condominiais, conforme a gravidade das faltas e a reiteração, independentemente das perdas e danos que se apurem. A aplicação da multa de até 5 (cinco) vezes o valor da contribuição mensal ao condômino que descumpra reiteradamente seus deveres, incluindo o do rateio de despesas é possível, desde que, caso a caso, previamente autorizada por assembleia, pelo voto de  $\frac{3}{4}$  dos condôminos restantes.

Conforme determina o art. 784, X, do Novo Código de Processo Civil, as cotas condominiais de condôminos inadimplentes têm natureza de título executivo extrajudicial, permitindo ajuizamento direto da ação de execução (antes era necessária uma preliminar ação “comum” para convalidar o débito). A mudança aplicada em 2016 é bastante significativa, pois extingue a morosidade dos processos judiciais em que cabem recursos. Nas configurações do Novo Código de Processo Civil,

o juiz expedirá ordem de pagamento automaticamente após o ingresso da ação, para pagamento pelo devedor em apenas 3 dias de prazo, sob pena de penhora de bens do condômino inadimplente (BRASIL, 2015a).

#### 4 Conclusões

A projeção de uma plataforma de serviços e crédito cooperativo exclusivos para condomínios no Estado de São Paulo apresenta expectativas bastante positivas. A partir do já apresentado cenário do cooperativismo no Brasil e da necessidade de oferta à categoria, é possível estabelecer uma relação favorável para exploração de um segmento pouco atendido e com condições econômico-financeiras satisfatórias para a tomada de crédito e aquisição de outros produtos e serviços. Espelhando a penetração do modelo analisado em Brasília, que alcança 6% da categoria no município, o panorama no Estado de São Paulo, contaria progressivamente com 3 mil condomínios aptos à associação e aquisição dos produtos personalizados, tendo em vista, em um cenário macro, o alcance dos 68 mil condomínios paulistas, com maximização de resultados a partir da associação e aquisição de produtos e serviços por pessoas físicas. Reaquecimento da cadeia de consumo e a própria valorização dos imóveis são outros fatores que convergem para uma análise favorável. Como mencionado, o próprio Código Civil – principal regulador da vida em condomínio, e também o Novo Código de Processo Civil [CPC], garantem instrumentos eficientes para a cobrança de inadimplentes, o que corrobora com a capacidade dos condôminos de honrar o compromisso financeiro adquirido. Dessa forma, também é possível afirmar que a habilidade do tomador de crédito em gerir as finanças do condomínio de maneira estratégica e protegida pela legislação, sendo a própria assembleia de aprovação do crédito uma espécie de compromisso adicional à promessa de pagamento.

Dentro de seu objetivo macro, a conclusão do estudo aponta na direção de uma coerência entre os pressupostos princípios e valores presentes na gestão e políticas de crédito das cooperativas, que por serem instituições sem fins lucrativos, podem prestar serviços com taxas menores do que as aplicadas pelo mercado financeiro, e a necessidade dos Condomínios paulistas de obter crédito em condições mais favoráveis. Dessa forma, convergem tanto a eficiência financeira quanto a social das cooperativas, já que o desenvolvimento de produtos, operações de crédito e serviços bancários personalizados em condições singularmente acessíveis alcança a maximização dos benefícios associados, por gerar contribuições à qualidade de vida, práticas sustentáveis e à valorização do patrimônio. Todos os resultados obtidos asseveram tais conclusões e isto permite afirmar que a conjugação de eficiência social e financeira e da necessidade dos condomínios contribui para a exploração sustentável do segmento, alicerçada na base sólida do cooperativismo que, como organização democrática, volta-se para a solução de problemas comuns.

#### Referências

BACEN – BANCO CENTRAL DO BRASIL. 2007. Resolução nº 3.464, de 26 de junho de 2007 (Revogado). **Dispõe sobre a implementação de estrutura de gerenciamento do risco de mercado.** 2007. Disponível em: <<https://www.bcb.gov.br/pre/normativos/busca/normativo.asp?tipo=res&ano=2007&numero=3464>>. Acesso em 19. set. 2018.

BACEN – BANCO CENTRAL DO BRASIL. Resolução nº 3.721, de 30 de abril de 2009. **Dispõe sobre a implementação de estrutura de gerenciamento do risco de crédito.** (Revogado). 2009. Disponível em: <<https://www.bcb.gov.br/pre/normativos/busca/normativo.asp?tipo=res&ano=2009&numero=3721>>. Acesso em 16 out. 2018.

BACEN – BANCO CENTRAL DO BRASIL. Resolução nº 3.988, de 30 de junho de 2011. **Dispõe sobre a implementação de estrutura de gerenciamento de capital.** 2011. Disponível em: <<https://www.bcb.gov.br/pre/normativos/busca/normativo.asp?tipo=res&ano=2011&numero=3988>>. Acesso em 16 out. 2018.

BACEN – BANCO CENTRAL DO BRASIL. 2012. Resolução nº 4.090, de 24 de maio de 2012. (Revogado). **Dispõe sobre a estrutura de gerenciamento do risco de liquidez.** 2012. Disponível em: <<https://www.bcb.gov.br/pre/normativos/busca/normativo.asp?tipo=res&ano=2012&numero=4090>>. Acesso em 16 out. 2018.

BACEN – BANCO CENTRAL DO BRASIL. 2015. Resolução nº 4.434, de 5 de agosto de 2015. **Dispõe sobre a constituição, a autorização para funcionamento, o funcionamento, as alterações estatutárias e o cancelamento de autorização para funcionamento das cooperativas de crédito e dá outras providências.** Disponível em: <<https://www.bcb.gov.br/pre/normativos/busca/normativo.asp?numero=4434&tipo=Resolu%C3%A7%C3%A3o&data=05/08/2015>>. Acesso em 16 out. 2018

BACEN – BANCO CENTRAL DO BRASIL. 2017. Resolução nº 4.557, de 23 de fevereiro de 2017. **Dispõe sobre a estrutura de gerenciamento de riscos e a estrutura de gerenciamento de capital.** Disponível em: <<https://www.bcb.gov.br/pre/normativos/busca/normativo.asp?numero=4557&tipo=Resolu%C3%A7%C3%A3o&data=23/2/2017>>. Acesso em 16 out. 2018.

BRADESCO. 2018. **Soluções para Condomínios.** Disponível em: <<https://banco.bradesco/html/pessoajuridica/mais-perfis/solucoes-para-condominio.shtm>>. Acesso em 16 out. 2018.

BRASIL. 2002. Lei nº 10.406, de 10 de janeiro de 2002. **Institui o Código Civil.** Diário Oficial da União, 11 jan. 2002. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/2002/110406.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2002/110406.htm)>. Acesso em 10 set. 2018.

BRASIL. 2009. **Lei Complementar n. 130**, de 17 de abril de 2009. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/lcp/Lcp130.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/Lcp130.htm)>. Acesso em: 18 set. 2018.

BRASIL. 2015a. Lei nº 13.105, de 16 de março de 2015. **Institui o Código de Processo Civil.** Diário Oficial da União, 17 mar. 2015. Disponível em <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2015-2018/2015/Lei/L13105.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2015-2018/2015/Lei/L13105.htm)>. Acesso em: 10 set. 2018.

BRASIL. 2015b. Ministério do Trabalho. **Economia Solidária.** Disponível em: <<http://trabalho.gov.br/trabalhador-economia-solidaria/o-que-e>>. Acesso em: 11 set. 2018.

CONTRERAS, J. 2002. **A autonomia de professores.** 2ed. Editora Cortez, São Paulo, SP, Brasil.

COOPERATIVISMO DE CRÉDITO. 2018. **SICOOB encerra primeiro trimestre de 2018 com R\$44,6 bilhões em operações de crédito.** Disponível em: <<http://cooperativismodecredito.coop.br/2018/05/sicoob-encerra-primeiro-trimestre-de-2018-com-r446-bilhoes-em-operacoes-de-credito/>>. Acesso em: 11 jun. 2018.

DIEESE – DEPARTAMENTO INTERSINDICAL DE ESTATÍSTICA E ESTUDOS SOCIOECONÔMICOS. 2018. **Desempenho dos Bancos 2017.** Disponível em: <<https://www.dieese.org.br/desempenhodosbancos/2018/desempenhoDosBancos2017.html>>. Acesso em: 11 jun. 2018.

EMPRESTA CAPITAL. 2017a. **Estrutura de Governança Corporativa.** Disponível em: <[http://www.emprestacapital.com.br/docs/ESTRUTURA\\_DE\\_GOVERNANCA\\_CORPORATIVA.PDF](http://www.emprestacapital.com.br/docs/ESTRUTURA_DE_GOVERNANCA_CORPORATIVA.PDF)>. Acesso em: 16 out. 2018.

EMPRESTA CAPITAL. 2017b. **Política de Crédito.** Disponível em: <[http://www.emprestacapital.com.br/docs/POLITICA\\_DE\\_CREDITO.PDF](http://www.emprestacapital.com.br/docs/POLITICA_DE_CREDITO.PDF)>. Acesso em 16 out. 2018.

EMPRESTA CAPITAL. 2018. **Alerta de Concorrência Desleal por Meio de Carta de Cunho Difamatório.** Disponível em: <[http://www.emprestacapital.com.br/docs/ALERTA\\_CONCORRENCIA\\_DESLEAL.pdf](http://www.emprestacapital.com.br/docs/ALERTA_CONCORRENCIA_DESLEAL.pdf)>. Acesso em 16 out. 2018.

FECOMÉRCIO. 2018. **Cooperativas de crédito ganham espaço no Brasil.** Disponível em: <<http://www.fecomercio.com.br/noticia/cooperativas-de-credito-ganham-espaco-no-brasil>>. Acesso em 16 out. 2018.

FEBRABAN – FEDERAÇÃO BRASILEIRA DE BANCOS. 2018. **Convenção entre instituições participantes do sistema financeiro nacional sobre a emissão, apresentação, processamento e liquidação interbancária dos boletos de pagamento.** Disponível em: <<https://cmsportal.febraban.org.br/Arquivos/documentos/PDF/Conven%C3%A7%C3%A3o%20Cobran%C3%A7a.pdf>>. Acesso em: 11 set. 2018.

FGCoop – FUNDO GARANTIDOR DO COOPERATIVISMO DE CRÉDITO. 2017. **Relatório do Sistema Nacional de Crédito Cooperativo – SNCC 2º Trimestre de 2017.** Disponível em: <<http://www.fgcoop.coop.br/documents/19/115515/Relat%C3%B3rio+Trimestral+Junho+2017.II.pdf/a7fe8ea9-cfed-449d-8e7d-c562aa68e13e>>. Acesso em: 19 set. 2018.

GOVERNO DO BRASIL. 2009. **Economia Solidária promove inclusão social.** Disponível em: <<http://www.brasil.gov.br/cidadania-e-justica/2009/11/economia-solidaria-promove-inclusao-social>>. Acesso em: 10 set. 2018.

MEINEN, Ê. 2016. **Cooperativismo financeiro: virtudes e oportunidades.** Confedbras, Brasília, DF, Brasil.

MEINEN, Ê. 2018. **Concentração da atividade bancária: consequências e possíveis soluções.** Disponível em: <<http://www.cooperativismodecredito.coop.br/2018/05/concentracao-da-atividade-bancaria-consequencias-e-possiveis-solucoes-por-enio-meinen/>>. Acesso em: 11 jun. 2018.

ROSA, S. 2017. **Governo eleva IOF para cooperativas de crédito.** Valor Econômico Disponível em: <<https://www.valor.com.br/financas/4922746/governo-eleva-iof-para-cooperativas-de-credito>>. Acesso em: 16 out. 2018.

SEBRAE – SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS. 2017. **Estudo especial: O Financiamento das MPE ano Brasil.** Disponível em: <[http://datasebrae.com.br/wp-content/uploads/2018/09/Relat%C3%B3rio-Especial-O-Financiamento-das-MPE-no-Brasil-2017\\_FINAL.pdf](http://datasebrae.com.br/wp-content/uploads/2018/09/Relat%C3%B3rio-Especial-O-Financiamento-das-MPE-no-Brasil-2017_FINAL.pdf)>. Acesso em 16 out. 2018.

SERASA. 2018. **Lista Online.** Disponível em: <<https://sitenet.serasa.com.br/experian-mailing-web/howItWorks.xhtml>>. Acesso em 16 out. 2018.

SINDICOND – SINDICATO PATRONAL DOS CONDOMÍNIOS DE PRÉDIOS E EDIFÍCIOS COMERCIAIS, INDUSTRIAIS, RESIDENCIAIS E MISTOS INTERMUNICIPAL DO ESTADO DE SÃO PAULO. 2018a. **Panorama de Cobrança Registrada nos Condomínios Paulistas.** Disponível em: <<https://res.cloudinary.com/sindicond/image/upload/v1539699559/lomuofiw4b6vquhimz.pdf>>. Acesso em 16 out. 2018.

SINDICOND – SINDICATO PATRONAL DOS CONDOMÍNIOS DE PRÉDIOS E EDIFÍCIOS COMERCIAIS, INDUSTRIAIS, RESIDENCIAIS E MISTOS INTERMUNICIPAL DO ESTADO DE SÃO PAULO. 2018b. **Institucional.** Disponível em: <<https://www.sindicond.com.br/sobre>>. Acesso em 20 dez. 2018.

SINGER, P. 2001. **Economia solidária versus economia capitalista.** Soc. estado. [online] 16(1-2): 100-112.

SICOOB EXECUTIVO - SISTEMA DE COOPERATIVAS DE CRÉDITO DO BRASIL. 2018. **Taxas de crédito do Sicoob custam metade do valor cobrado por maioria dos bancos.** Disponível em: <[http://www.sicoob.com.br/web/sicoob-credisg/imprensa/releases/-/asset\\_publisher/NOHYm0G3L8fK/content/taxas-de-credito-do-sicoob-custam-metade-do-valor-cobrado-por-maioria-dos-banc-1/21826417?inheritRedirect=false](http://www.sicoob.com.br/web/sicoob-credisg/imprensa/releases/-/asset_publisher/NOHYm0G3L8fK/content/taxas-de-credito-do-sicoob-custam-metade-do-valor-cobrado-por-maioria-dos-banc-1/21826417?inheritRedirect=false)>. Acesso em: 16 out. 2018.

SICOOB EXECUTIVO - SISTEMA DE COOPERATIVAS DE CRÉDITO DO BRASIL. 2017. **Relatório Anual 2017: Inovar para vencer desafios.** Disponível em: <[http://www.sicoobexecutivo.com.br/ns/wp-content/uploads/2018/06/Relat%C3%B3riodeGest%C3%A3o\\_2017\\_WEB.pdf](http://www.sicoobexecutivo.com.br/ns/wp-content/uploads/2018/06/Relat%C3%B3riodeGest%C3%A3o_2017_WEB.pdf)>. Acesso em 16 out. 2018.