

**Larri Feula**



Dr. Larri Feula, formado em Direito em 1996, pela Universidade Luterana do Brasil - ULBRA, especializou-se a partir de 2004 na revisão de contratos bancários, tornando o seu escritório o maior do país neste segmento e atuando nas principais cidades do estado. A razão de seu sucesso foi desenvolver um trabalho estruturado numa gestão profissional do seu escritório, nos moldes de uma empresa, adaptando-se às necessidades do mercado e no planejamento de estratégias de atendimento e marketing.

Av. Borges de Medeiros, 446/ cj. 620  
Fone/Fax: (51) 3028 5974 - 3012 0145  
Porto Alegre - RS  
<http://www.asseprevrs.com.br>

**Larri Feula**

# COMO SE TORNAR UM PROFISSIONAL DIFERENCIADO EM POUCO TEMPO

Como se tornar um profissional diferenciado em pouco tempo

Larri Feula

© Larri Feula

# COMO SE TORNAR UM PROFISSIONAL DIFERENCIADO EM POUCO TEMPO

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação  
(Bibliotecária Daiane Schramm – CRB-10/1881)

F422c Feula, Larri

Como se tornar um profissional diferenciado em  
pouco tempo./ Larri Feula. –

Porto Alegre : Editora Letra1, 2010.

100p.; 21 cm

1. Direito I. Título

CDD 340

Distribuição interna gratuita

**letra1**  
EDITORA

Projeto gráfico, capa e diagramação:

**letra1**  
EDITORA

51.9612 7754 — 51.9948 0569

[www.editoraleta1.com](http://www.editoraleta1.com)

# SUMÁRIO

Apresentação.....7

## **Artigos Jurídicos**

Bloqueios de contas bancárias on-line.....13

Revisão judicial de dívidas fiscais.....15

Precatórios.....17

Contenção da carga tributária.....19

Revisão de juros.....22

Direito dos consumidores em revisar contratos.....25

Veículos roubados: dispensa do pagamento do IPVA.....27

Ilegalidade da assinatura básica de telefonia.....29

Prisão civil e Alienação Fiduciária.....31

Multa por distribuição de lucros.....33

Juros capitalizados de Crédito Habitacional.....35

Limite de juros no financiamento de veículos.....37

Planejamento tributário.....39

Indenização por saques indevidos em conta bancária.....41

Imóvel de sócio é impenhorável.....43

**Dicas Jurídicas.....45**

## **Marketing**

Cursos à distância pela internet.....67

Como atrair clientes poderosos.....69

Universidade e empreendedorismo.....71

Atendimento ao cliente.....74

Preço, valor e marketing.....76

Conciliação na administração das empresas.....78

Atendimento e crescimentos dos ganhos.....81

Planejamento, acompanhamento e relatórios.....83

Marketing de incentivo.....85

Marketing faz a diferença.....88

**Dicas de Marketing.....91**

## APRESENTAÇÃO

Os serviços fazem parte de nossas vidas, permitindo organizar nosso tempo, assim como nosso dinheiro.

Utilizamos serviços de transporte, hotéis, telefônica, manutenção, hospitalar, jurídico, etc.

Usamos alguns serviços para gerar um melhor aproveitamento do nosso tempo, e alguns para solução de nossos problemas. As empresas no século XXI despertam para o potencial de usar serviços como um fator competitivo e a base de sua estratégia de sucesso.

A satisfação do cliente como estratégia de serviço é a busca por uma justificativa econômica e o objetivo de uma empresa prestadora de serviços.

Os serviços são inicialmente vendidos, depois produzidos e consumidos, apresentando uma série de benefícios para o consumidor.

Nas empresas prestadoras de serviços todas as atividades envolvidas interagem entre si constantemente em busca da satisfação do consumidor. Funcionários de mal-humor podem afetar os consumidores com quem tem contato direto e outros funcionários, entretanto um colaborador motivado pode criar uma experiência mais agradável e

agregar valor ao serviço, pois a prestação de serviço acontece em tempo real.

As assessorias jurídicas atuando nos seus diversos segmentos buscam atender com qualidade os seus clientes no intuito de resolver seus problemas. A razão do sucesso de uma Assessoria jurídica é encontrar o seu nicho de mercado, onde atuará com maior eficácia e destaque perante seus concorrentes. Os Advogados para serem diferenciados devem observar vários aspectos para atuarem como seus prestadores de serviços, porem um dos mais importantes é a audácia, aproveitando oportunidades na tomada de decisão, fator este que faz a diferença no mercado competitivo. A maioria das universidades e faculdades formam empregados e não empreendedores para enfrentar uma nova realidade de mercado, bem como se posicionar de forma totalmente diferente perante a sociedade.

No momento que o advogado tem que optar pelo seu segmento de atuação ele busca, através de qualidade, e competência de seus serviços uma clientela satisfeita que possa gerar receita suficiente para manter uma estrutura física, seus custos e aumento de suas lucratividade. Atender a expectativa do consumidor é fator de sucesso da empresa e a otimização da sua carteira de clientes.

A ASSEPREV — Assessoria jurídica com o maior escritório de revisional de juros do estado do Rio grande do sul, com escritório em Porto alegre, Caxias do Sul e Santa Maria com uma carteira de 20.000 clientes, iniciou suas atividades em 2004 sob o comando de Dr. Larri Feula.

Durante a sua trajetória procurou se diferenciar no mercado, focando toda a sua experiência e competência no segmento de revisional de juros de financiamento, atendendo a demanda dos consumidores.

O trabalho desenvolvido com dedicação e a formação de uma equipe coesa e qualificada permitiu ao longo dos anos possuir uma carteira de 20.000 clientes, confirmando a reputação de uma empresa sólida e eficiente na busca de soluções, dada a consolidação da atuação no segmento revisional a ASSEPREV estrutura a área trabalhista e previdenciária.

Através de um trabalho permanente, busca constante por um melhor posicionamento no mercado. Ampliando a oferta em um ambiente de constante mudança, com planejamento orientando seus recursos humanos e financeiros.

Para ser um especialista é necessário ter conhecimento em várias áreas do Direito e do Marketing, como se pode verificar neste livro. Após avaliar seus conhecimentos, torna-se imperativo optar por uma área específica de atuação, para, daí então, tornar-se um profissional diferenciado.

## **ARTIGOS JURÍDICOS**

## BLOQUEIO DE CONTAS BANCÁRIAS ON-LINE DOS DEVEDORES EM PROCESSOS JUDICIAIS

O Banco Central (BC) iniciou uma espécie de campanha entre os juizes do país para incentivar o uso do sistema Bacen-Jud, conhecido também como penhora on line. O objetivo é fazer com que as ordens judiciais que chegam ao BC diariamente, como os pedidos de bloqueio de contas bancárias, sejam efetuadas por meio eletrônico e não por ofícios em papel. Atualmente, a autarquia recebe uma média diária de 500 pedidos judiciais por meio de papel e 1,5 mil pelo sistema eletrônico, a maioria proveniente da Justiça do Trabalho.

O chefe-adjunto do Departamento de Gestão de Informações do Sistema Financeiro do BC, João Goulart Júnior, afirma que a adoção do sistema eletrônico pelos juizes trará economia para a autarquia — apesar de não saber quantificá-la — e maior segurança e rapidez para esses procedimentos. “Hoje uma equipe de 15 pessoas trabalha só com os ofícios em papel, redigindo as ordens”, afirma. A Justiça do Trabalho é que mais utiliza o Bacen-Jud. Dos 460 mil pedidos que chegaram ao BC no ano passado, apenas 21 mil foram por papel. Já a Justiça Federal e estadual encaminharam

juntas 69 mil pedidos ao BC, 72% por papel.

O diretor jurídico da Federação Brasileira dos Bancos (Febraban), Johan Albino Ribeiro, classificou as alterações como significativas, pois obrigarão os bancos a fazer alterações no sistema de rastreamento de contas.

## REVISÃO JUDICIAL DE DÍVIDAS FISCAIS REDUZ CARGA TRIBUTÁRIA

Várias empresas do Brasil carregam um imenso passivo fiscal com cálculos arbitrários de multas, juros, Taxa SELIC, honorários, etc. Adormecidos em impagáveis parcelamentos (REFIS I, II, REFAZ, PAES, etc.), que quanto mais paga, mais deve. Adiado o confronto com a realidade, vai-se esvaziando o caixa sem perspectiva de quitação.

A solução está na Revisão Judicial das Dívidas Fiscais, onde peritos elaboram laudos recalculando os débitos de acordo com a lei e abatendo todos os valores pagos em DARFs, parcelamentos, etc. Estes laudos são feitos antes de se entrar com as ações, permitindo saber de antemão de quanto é a redução e o saldo devedor, além de servirem de forte prova material no processo judicial.

Em geral são grandes reduções, podendo chegar até 50% do débito atual. Com estes dados requer-se parcelamento em 240 meses (Federal e INSS) e 120 (ICMS) dos valores que se entende como devido. O resultado é uma dívida e parcelamento muito menores, com juros de lei e com tempo certo para acabar, não estando vinculada ao pagamento em dia dos débitos futuros. Podendo inclusive pedir compensação por Precatórios com deságio e parcela-

dos, reduzindo ainda mais a dívida e servindo de garantia real para liberar bens penhorados.

As grandes vantagens da Revisão Judicial são: **a.** colocar a dívida em seu valor real legal, muito inferior ao calculado pelo Estado; **b.** pelo princípio da Isonomia (igualdade de direitos para todos) utilizar-se dos benefícios de parcelamento em longo prazo dos REFIS, etc., sem submeter-se aos valores arbitrários que hoje estão impostos.

## PRECATÓRIOS, COMPENSAÇÃO E AS DÚVIDAS FREQUENTES DOS EMPRESÁRIOS

Os precatórios são Ordens de Pagamento de decisões judiciais, calculadas e inscritas na dívida Pública. O Governo é um devedor contumaz. A dívida dos precatórios hoje atinge a cifra de 3 bilhões de reais. Muitos credores morrem sem receber.

Os precatórios servem para quitação de impostos, via compensação, já que os credores do Estado vendem os precatórios com deságio de 30% a 70%.

As empresas compram por Cessão de Direitos e pagam seus impostos com grande ganho. Depende do tamanho da dívida e do atraso. É possível inclusive efetuar a operação com custo zero.

A compensação é legal, pois está prevista na Lei. Na emenda Constitucional nº 30 e no Art. 78 da ADCT. Além disto, inúmeras decisões judiciais reforçam esta tese.

A melhor forma de obter sucesso na utilização dos precatórios é através da análise e do parecer de um escritório de advocacia especializado, onde é informado qual o procedimento mais adequado levando em consideração a composição de sua dívida de ICMS e as particularidades de seu caso.

Para demonstrar a eficácia das decisões judiciais, basta verificar a manifestação perante a Vara Fazenda Pública, que segue:

“Confirmo a LIMINAR e concedo a segurança para autorizar a compensação do crédito de precatório, com os débitos tributários vencidos, bem como dos futuros, nos termos do artigo 170, do CTN, e Lei 11.475/2000...” - Processo 00115439912 - Porto Alegre-RS, 12/05/2004 - Dra. Gisele Anne Azambuja - 6ª Vara Fazenda Pública - 2º Juizado, honorários, etc. Adormecidos em impagáveis parcelamentos (REFIS I, II, REFAZ, PAES, etc.), que quanto mais paga, mais deve.

## EMPRESÁRIOS PODEM AUMENTAR SEUS LUCROS E SAIR DO SUFOCO ATRAVÉS DA CONTENÇÃO DA CARGA TRIBUTÁRIA

Devido a dúvidas de vários empresários, convém novamente ser destacado que a compensação de créditos públicos com Débitos Fiscais, em todos os tipos de impostos pagos pelas empresas, já não é mais uma realidade vivenciada por poucas empresas, que descobriram a forma legal e segura de reduzir substancialmente a sua carga Fiscal, mas uma necessidade de quem quiser permanecer no mercado com lucratividade e competitividade.

Como o Governo tem uma dívida interna trilionária, e seus credores a certeza de que não vão receber, estes créditos são negociados com excelente deságio, para que quem paga impostos possa fazer quitação/compensação, tanto do vencido, quanto do futuro, acrescido da facilidade de longos parcelamentos.

A quantidade e diversidade de créditos seguros, líquidos, certos e exigíveis e com leis autorizativas é grande, em todas as esferas de tributos.

Alguns só podem compensar via judicial (Precatórios Estaduais x ICMS, Precatórios Federais e INSS), com leis que autorizam e certeza de sucesso.

Demora-se a ter a quitação final, porém, suspende-se de imediato a exigibilidade do débito, garante as execuções e o não pagamento das parcelas futuras por ter um saldo credor. Tem como vantagem o custo de aquisição menor e prazos de pagamentos dos créditos mais longos.

São verdadeiros Créditos remuneratórios, compensando, via judicial, impostos vencidos e futuros, pagando o todo ou parte escolhida do débito, inclusive parcelas de REFIS e outros parcelamentos. Entra-se com Ação de compensação de valor maior que devido, ou do quanto se pretende pagar, e enquanto discute-se, vai lançando todos os créditos futuros, ou passados que se tenha interesse em compensar.

A Compensação é discutida pela União, como forma de retardar o ingresso de mais empresas neste tipo de pagamento. Porém, a compensação é um dos Pilares da Lei Universal, tanto que é Cláusula Pétrea da Constituição Federal do Brasil: “Os Créditos e Débitos compensam entre si”, além de Leis Especiais e CTN que autorizam a compensação, bem como a Cessão de Direitos Creditórios.

A ação suspende a exigibilidade do débito, execuções, leilões, etc., é emitida CPEN (Certidão Positiva com Efeito Negativa), enquanto se busca na via judicial a Declaração de Quitação final, já que não existe lei que autorize a quitação de Imposto via administrativa.

E, nos casos em que a empresa não tem caixa suficiente para comprar os ativos nobres citados acima, as dívidas podem ser revisadas e administradas, de forma que se reduza e posterga-se o pagamento, dando fôlego para a empresa poder se recompor.

A empresa que não utilizar esta oportunidade legal estará fadada a perder mercado para sua concorrência e

engendrar pelo caminho perigoso da informalidade e/ou ilegalidade da sonegação. Caminho este que, com a atual organização, qualificação e sistemas de informação e controle tributário, certamente levará a empresa à ruína, e, seus sócios, a responderem por crimes contra a ordem tributária.

Logo, quem pensar um pouco, perceberá que o caminho da compensação/quitação é a única solução para todas as partes: Os credores que não recebem, as empresas sufocadas por uma carga fiscal confiscatória, o Governo que tem de pagar sua dívida trilionária e o povo que precisa de empregos, produtos mais baratos e dinheiro circulando na economia.

## TJ FAZ PREVALECER O DIREITO DO CONSUMIDOR EM REVISAR JUROS

O Tribunal de Justiça do Estado, através das Câmaras Cíveis, mantém vários posicionamentos favoráveis aos consumidores e contra as instituições financeiras que fornecem o dinheiro ou crédito, podendo ser revisado todos os contratos. A tese concernente à imutabilidade dos contratos depois de firmados, em total obediência ao princípio da *pacta sunt servanda*, não merece acolhida, porque o Juiz de Direito e o Tribunal de Justiça, verificando que previsão constante em cláusula contratual se constitui em flagrante fraude à lei, nulifica, inclusive, de ofício, o teor do art. 146, parágrafo único, do Código Civil.

Nota-se que é adotado pelos julgadores do Tribunal de Justiça a aplicação do Código de Defesa do Consumidor – CDC – ampliando o conceito de consumidor para proteger quem é a ele equiparado. É abordado em vários acórdãos o caso do art. 29: Para o efeito das práticas comerciais e da proteção contratual “*equiparam-se aos consumidores todas as pessoas, determináveis ou não, expostas as práticas nele previstas*”.

Verifica-se que o CDC rege as operações financeiras, inclusive as de mútuo ou de abertura de crédito, por se tratar de relações de consumo.

O produto da instituição financeira é o dinheiro ou o crédito, que são bens juridicamente consumíveis, sendo ele, portanto, fornecedor. Desta forma, o mutuário ou creditado não passam de consumidores.

Ocorre que não se observa razoabilidade na pretensão das instituições financeiras em exigir juros no percentual excedente ao mês, considerando o Plano Real, que reduziu a inflação a patamares pouco significativos. Tal pleito mostra-se abusivo e excessivamente oneroso ao consumidor, refletindo-se em enriquecimento indevido, com ofensa ao que dispõe o art. 51, IV e parágrafo 1º, III, do Código de Defesa do Consumidor e 115 do Código Civil Brasileiro.

Cumprе ressaltar que o percentual de juros mensais exigido pelas instituições financeiras quase supera ao que ela paga, anualmente, ao poupador, pois o rendimento de uma caderneta de poupança gira em torno de 7% ao ano. Até mesmo os investimentos que têm maior rentabilidade hoje em dia, como o CDB e os fundos de renda fixa, não superam a taxa dos 15% ao ano, mais correção monetária pela TR, conforme se verifica nos informativos econômicos dos jornais.

Este é o posicionamento em vários acórdãos perante o Tribunal de Justiça, quanto a ser correta a aplicação do CDC, e em especial perante a apelação cível 70007895337, que afasta a capitalização mensal e anual, exclui a comissão de permanência, reduz os juros remuneratórios, admite a compensação e faz ser mantido a liminar de manutenção

de posse, restrição de cadastro nos órgãos protetivos, consignação em pagamento e demais direitos do consumidor.

Considerando o posicionamento favorável aos consumidores, empresários, pessoas físicas e outros perante o Tribunal de Justiça de nosso estado, as instituições financeiras realizam vários acordos com os consumidores, não sendo necessário o julgamento pela última instância nos processos de revisão de juros, ficando desta forma garantido o direito do consumidor contido na Lei 8.078/90, pela Constituição Federal de 1988 e demais normas vigentes.

## DIREITO DOS CONSUMIDORES EM REVISAR TODOS OS CONTRATOS

**APLICAÇÃO CDC.** Com relação à sujeição das instituições financeiras às normas do Código de Proteção e Defesa do Consumidor, é clara a regra contida no § 2º do art. 3º da Lei 8.078/90, estabelecendo ali que *“serviço é qualquer atividade fornecida no mercado de consumo, mediante remuneração, inclusive as de natureza bancária, financeira, de crédito e securitária, salvo as decorrentes das relações de caráter trabalhista”*, portanto, é indubitável que as normas do Código de Proteção e Defesa do Consumidor são aplicáveis aos contratos bancários e similares.

**REVISÃO DE TODOS OS CONTRATOS.** É plenamente possível a revisão de contratos anteriormente firmados, já que dão base às sucessivas operações que sustentam as ações revisionais.

**LIMITAÇÃO JUROS 12% AO ANO.** Deve ser estabelecido nos contratos bancários a limitação dos juros remuneratórios, os quais estão contidos em até 12% ao ano, encontrando-se o arrimo para esse entendimento nas disposições do Código de Defesa do Consumidor.

Há muito nossa economia não apresenta índices inflacionários acima dos 12% anuais, sendo clara, portanto,

a abusividade da regra contratual que estipula taxa superior àquele limite.

**PROIBIÇÃO CAPITALIZAÇÃO JUROS.** Outro fato relevante é pertinente à capitalização dos juros, pois a Súmula nº 121 do STF prevê que *“é vedada a capitalização de juros, ainda que expressamente convencionada”*, sendo, assim, há que ser impedida a capitalização de juros.

**EXCLUSÃO DA MORA.** Em sede de ação revisional não tem cabimento a discussão quanto à ocorrência ou não da mora ou da incidência ou não dos encargos moratórios, e assim porque nesse âmbito apenas se cogita do ajustamento do contrato aos limites legais.

**COMPENSAÇÃO DE VALORES PAGOS A MAIOR.** Os valores pagos a maior devem ser restituídos ao consumidor; caso ainda exista saldo devedor pendente em favor do credor, os valores pagos a maior pelo consumidor deverão ser abatidos de tal saldo devedor. Em qualquer hipótese, os valores pagos e que deverão ser restituídos/compensados serão acrescidos de atualização monetária pelo IGPM a contar da data do desembolso de cada parcela.

**CONCLUSÃO.** Pode-se afirmar que é garantido ao consumidor, nos contratos de financiamentos de veículos, cartão de crédito, limite de cheque especial, habitacional, empréstimos e demais, que se estabeleça a incidência das normas da Lei nº 8.078 (CDC) aos contratos; a revisão de toda a contratação, desde a origem; limitação dos juros remuneratórios em 12% anuais; vedação da capitalização; a repetição do indébito e afastada a cobrança da mora durante a revisão do contrato.

## ALGUNS VEÍCULOS ROUBADOS ESTÃO DISPENSADOS DO PAGAMENTO DO IPVA

O pagamento do IPVA ainda nem começou e muitos motoristas já possuem várias dúvidas sobre a obrigação de recolher ou não o imposto, sobretudo no que diz respeito aos veículos roubados ou desaparecidos durante o ano. Apesar de estes casos estarem previstos na legislação atual, nem sempre a isenção do imposto se dá imediatamente à confirmação da perda.

Os carros roubados a partir de janeiro/2010 pagam IPVA neste ano de 2010. Mesmo que seu veículo tenha sido roubado, furtado ou sofrido perda total em um acidente no início do ano, você terá que pagar o IPVA, pelo menos referente ao ano em que aconteceu o incidente (no caso, 2009).

De acordo com a legislação, a dispensa do pagamento do IPVA nestas condições somente acontece no ano posterior à data do fato gerador da ocorrência. Deste modo, como a data do fato gerador é a partir do primeiro dia do ano, você já está obrigado a pagar o imposto, independente se o seu carro foi roubado nos primeiros dias de janeiro ou não.

Ao contrário do que pensam algumas pessoas, o fato de o carro ser roubado, por exemplo, em outubro, não significa que você terá que receber a restituição do imposto por não ter posse do veículo em novembro e dezembro. Você estará dispensado, sim, do pagamento do imposto, porém apenas a partir de 2010, devendo ser observado sempre a data do fato.

Vale lembrar que, se houver a recuperação do veículo furtado ou roubado, você deverá requerer a baixa da dispensa do pagamento do imposto, visto que passará à condição de contribuinte novamente. Ou seja, o pagamento do imposto volta a ser obrigatório, devendo o consumidor.

## COBRANÇA DE ASSINATURA BÁSICA DAS TELEFÔNICAS É ILEGAL, STF DEVE GARANTIR DIREITO DOS CONSUMIDORES

O STF ainda não firmou posicionamento sobre a cobrança, mas já sinalizou pela procedência da Inconstitucionalidade, que contesta a lei que autoriza o débito da taxa mensal dos consumidores. Até agora, quatro ministros Eros Grau, Gilmar Mendes, Cezar Peluso e Carlos Velloso já votaram pela inconstitucionalidade da lei.

O julgamento foi suspenso por pedido de vista do ministro Carlos Ayres Britto, no início de fevereiro passado. A ADI questiona a lei, que permite a cobrança desde que o consumidor receba desconto no uso dos serviços telefônicos. O governo de Santa Catarina alega que o dispositivo afronta os artigos 21, XI, e 22, IV, da Constituição Federal porque a disciplina sobre telefonia é de competência exclusiva da União.

Para demonstrar que está sendo concedido pelos Juizes de primeiro grau, decisão favorável aos consumidores, basta verificar o posicionamento, quando é defendido o desrespeito ao princípio basilar do Código Consumerista, o que, mais uma vez, acaba por justificar a concessão

da liminar pleiteada em uma das iniciais de consumidores, como segue:

*“... Assim, diante de todo o exposto, CONCEDO A LIMINAR postulada, para que a ré, em caráter geral, com relação a todos os consumidores usuários dos serviços telefônicos por ela prestados, se abstenha de proceder à cobrança relativa à assinatura da linha, limitando-se a cobrar pelos telefonemas realizados, computados pela cobrança de “pulsos”, até decisão final desta lide, sendo certo que esta liminar deverá ser cumprida em 48 horas, para fins de emissão das contas, as quais deverão ser elaboradas, para o próximo mês vincendo, qual seja, o mês de fevereiro, sem a inclusão da referida cobrança, o que fica determinado, sob pena de multa diária de R\$ 10,00, assim considerada com relação a cada consumidor, até o efetivo cumprimento da liminar ora concedida, em forma de antecipação de tutela...”*

## PRISÃO CIVIL POR DESCUMPRIMENTO DE CONTRATO DE ALIENAÇÃO FIDUCIÁRIA É DESCABIDA

O presidente em exercício do Superior Tribunal de Justiça (STJ), ministro Sálvio de Figueiredo, concedeu liminar em habeas-corpus a um senhor de 62 anos, que estava ameaçado de ter sua prisão decretada por não ter entregado um carro dado como garantia em um contrato de financiamento. O devedor está livre de ser preso por esse motivo até o julgamento do mérito do habeas-corpus pela Terceira Turma do Tribunal.

A concessão da liminar teve como fundamento a jurisprudência do STJ, que firmou o entendimento de que não é possível a decretação de prisão civil decorrente de descumprimento de contrato garantido por alienação fiduciária. A alienação fiduciária é a transmissão, pelo devedor, da propriedade de um bem ao credor para garantia do cumprimento de uma obrigação. O devedor permanece na posse direta do bem, mas na qualidade de depositário. Ao final do contrato, uma vez cumprida a obrigação, ele (devedor) passa a ser o proprietário do bem. Atualmente, várias instituições financeiras utilizam esta forma de garantia em suas operações de crédito.

O TJDFT seguiu o entendimento segundo o qual é legítima a prisão do devedor que não entregou o bem alienado fiduciariamente ou o equivalente em dinheiro. No entanto, ao conceder o habeas-corpus, o ministro Sálvio de Figueiredo seguiu a jurisprudência do STJ. “A Corte Especial deste Superior Tribunal de Justiça pacificou o entendimento no sentido de que (...) não cabe a prisão civil do devedor que descumpre contrato garantido por alienação fiduciária”, sustentou o ministro em sua decisão.

## MULTA POR DISTRIBUIÇÃO DE LUCROS PERANTE A UNIÃO E O INSS

Dentre as inúmeras alterações na legislação tributária trazidas pela Lei nº. 11.051/2004, publicada no DOU de 30/12/2004 e retificada no DOU de 04/1/2005, alterou a redação do art. 32 da Lei nº. 4.357/1964 que impõe multa a ser imputada a PJ que a der ou atribuir participação de lucros a seus sócios ou quotistas, bem como a seus diretores e demais membros de órgãos dirigentes (fiscais ou consultivos), quanto possuírem débito, não garantido, perante a União Federal e o INSS, sendo este o posicionamento.

Conforme pode ser visto, o art. 17 da Lei nº. 11.051/2004, reviveu uma cominação legal de quase 40 anos; mas, para que a imposição, contida no art. 32 da Lei nº. 4.357/1964, seja efetivada será necessário que o débito seja exigível e que tenha presunção de certeza e liquidez.

Na verdade, nas hipóteses em que estejam presentes os requisitos acima descritos, a distribuição de lucros a sócios ou quotistas, bem como a seus diretores e demais membros de órgãos dirigentes (fiscais ou consultivos) da PJ será fato gerador de uma multa em montante igual a

50% (cinquenta por cento) do somatório das importâncias distribuídas.

Porém, para a configuração desta penalidade, não poderá haver qualquer dúvida sobre a força executiva do “débito” (necessariamente, liquidez, certeza, e exigibilidade imediata), elemento intrínseco para que seja materializada a hipótese legal contida no art. 32 da Lei nº. 4.357/1964.

Deve, também, ser observado, que o art. 32 da Lei nº. 4.357/1964 não engloba a hipótese de participação dos empregados nos lucros das empresas, de que trata a Lei nº. 10.101 de 19 de dezembro de 2000, ficando restrita a diretores e demais membros de órgãos dirigentes (fiscais ou consultivos).

Assim, não resta dúvida de que a imposição do art. 32 da Lei nº. 4.357/1964, atualizada pela Lei nº. 11.051/2004, deverá trazer uma contingência a mais para as Pessoas Jurídicas, que preencham os requisitos necessários para a configuração do fato gerador dessa nova obrigação tributária, que vigora.

## JUROS CAPITALIZADOS DE CRÉDITO HABITACIONAL DEVEM SER EXCLUÍDOS

A justiça de primeira instância está determinando em vários casos que a Caixa Econômica Federal deixe de cobrar juros capitalizados do contrato habitacional assinado em janeiro de 1989 pelos consumidores. Nas decisões, é considerada ainda ilegal a cobrança da TR e solicitado que o banco aplique corretamente o PES — Plano de Equivalência Salarial.

São decisões abrangentes, que podem favorecer milhares de mutuários, sendo esta tese defendida também pela ABMH — Associação Brasileira de Mutuários de Habitação.

As decisões reconhecem também a ilegalidade da prática adotada pelos bancos de jogar os juros sobre o capital. “Isso mostra que os bancos não têm sido corretos ao aplicar os índices firmados em contrato”. Cerca de 300 mil ações semelhantes tramitam hoje na justiça de todo o País.

Muitas decisões impedem ainda a Caixa de realizar

qualquer ação extrajudicial para retomar a posse do imóvel até a decisão do mérito. Um exemplo nítido de como procede o andamento de um processo, é no sentido de um mutuário que deu entrada na ação no ano de 2002, e no ano de 2004 é o tempo médio para que a justiça dê sua decisão em primeira instância. Quanto ao julgamento do mérito, por sua vez, pode levar entre seis e sete anos.

## **CÓDIGO DE DEFESA DO CONSUMIDOR LIMITA JUROS DE FINANCIAMENTO DE VEÍCULO A 12% AO ANO**

Em recentes julgados, o Tribunal de Justiça do Rio Grande do Sul, através da 14ª Câmara Cível, utilizou-se do Código de Defesa do Consumidor para limitar as taxas de juros cobradas, em um financiamento de veículo em 12% ao ano. Segundo os desembargadores a limitação dos juros não está vinculada apenas ao contrato efetuado entre as partes, mas sim a todo um contexto econômico e social de âmbito nacional, pois a defesa do consumidor é de ordem pública e de interesse social, não podendo haver uma vantagem “exagerada” do credor.

Ainda, foi afastada a mora (atraso no pagamento da dívida), pois sendo afastados pela decisão judicial os encargos indevidos da dívida, o consumidor não estava em dívida com o banco, não podendo ser cobrados “encargos moratórios”. Também foram afastadas a comissão de permanência e a capitalização dos juros (juros sobre juros), práticas comuns das instituições financeiras.

A ementa da decisão, a qual aplicou o Código de Defesa do Consumidor é a seguinte: “Cabível a revisão do contrato como forma de expunção das disposições contrárias à lei. A atividade bancária e financeira está sujeita às re-

gras do Código de Defesa do Consumidor, como expresso no art. 3º, § 2º, da Lei nº 8.078/90. E sua aplicabilidade, inclusive, estende-se à pessoa jurídica, nos termos dos arts. 3º, § 2º, e 29 daquele diploma legal.”

## O PLANEJAMENTO TRIBUTÁRIO, PODE SER A SOLUÇÃO PARA VÁRIOS PROBLEMAS

Se o contribuinte pretende diminuir os seus encargos tributários, poderá fazê-lo de forma legal. A maneira legal chama-se elisão fiscal ou economia legal (planejamento tributário).

O planejamento tributário é um conjunto de sistemas legais que visam diminuir o pagamento de tributos. O contribuinte tem o direito de estruturar o seu negócio da maneira que melhor lhe pareça, procurando a diminuição dos custos de seu empreendimento, inclusive dos impostos. Se a forma celebrada é jurídica e lícita, a fazenda pública deve respeitá-la.

É sabido que os tributos (impostos, taxas e contribuições) representam importante parcela dos custos das empresas, senão a maior. Com a globalização da economia, tornou-se questão de sobrevivência empresarial a correta administração do ônus tributário.

Em média, 33% do faturamento empresarial é dirigido ao pagamento de tributos. Somente o ônus do Imposto de Renda e da Contribuição Social sobre o Lucro das empresas pode corresponder a 51,51% do lucro líquido apurado.

Da somatória dos custos e despesas, mais da metade do valor é representada pelos tributos. Assim, imprescindível a adoção de um sistema de economia legal.

## TURMA STJ RECONHECE DIREITO A INDENIZAÇÃO POR SAQUES INDEVIDOS EM CONTA BANCÁRIA

É insustentável a tese de que só é possível fazer retiradas em conta-corrente de cliente bancário por meio do uso do cartão magnético e da senha pessoal. O próprio site da Federação Brasileira de Bancos (Febraban) reconhece a ocorrência frequente de falhas e fraudes que causam enormes prejuízos ao consumidor dos serviços bancários. Com esse entendimento, a Turma do Superior Tribunal de Justiça, em decisão unânime, não conheceu de recurso do Banco, e manteve acórdão do Tribunal de Justiça do Rio de Janeiro favorável a um casal de irmãos residentes no estado do Rio de Janeiro.

Os consumidores entraram na Justiça, sob o benefício da justiça gratuita, com um processo contra o Banco para se livrarem do dever de pagar R\$ 3 mil em razão de saques indevidos em sua conta conjunta. Pediram, também, que o banco lhes devolvesse em dobro o valor cobrado, além de indenização por danos morais, no valor de cem salários mínimos, por todo o sofrimento, humilhação e prejuízos, que lhes foi causado no decorrer do episódio.

Após inúmeras tentativas de solucionar a questão amigavelmente, os dois entraram na Justiça contra o banco, buscando os direitos de consumidores. A Turma do STJ ao decidir o recurso do banco, posicionou-se no sentido de

que o produtor da tecnologia, normalmente o fornecedor, deve produzir, se é que já não existem, mecanismos de verificação e controle do processo, de forma a comprovar que as operações foram realizadas pelo consumidor ou sob as ordens deste. Sob esse aspecto, finalizou-se, mesmo que não se aplicasse ao caso a inversão do ônus da prova, ainda assim, com base no artigo 14 do CDC, incumbiria ao fornecedor produzir prova capaz de demonstrar o mau uso do cartão ou a negligência na sua guarda pelo correntista, mantendo o acórdão do TJ/RJ que beneficiou os consumidores.

## IMÓVEL DE SÓCIO É BEM IMPENHORÁVEL MESMO LOCADO A TERCEIROS

A locação a terceiros do único imóvel de propriedade da família não afasta o benefício legal da impenhorabilidade do bem. Com esse entendimento, a Segunda Turma do Superior Tribunal de Justiça (STJ), não acolheu o pedido judicial de penhorar imóvel locado de sócio gerente, o qual estava coobrigado na dívida perante uma execução fiscal.

O devedor coobrigado opôs embargos do devedor perante o processo judicial para que fosse excluído de penhora o seu imóvel, “primeiro por não ser responsável pela dívida, segundo por ser o bem penhorado bem de família pela Lei 8.009/90”.

Este devedor foi considerado, na qualidade de sócio gerente, coobrigado em uma execução fiscal na qual se cobrava crédito tributário de uma empresa de que participava à época do fato gerador da obrigação tributária de recolher o Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços (ICMS). Como não foi encontrado patrimônio em nome da empresa, operou-se penhora em bem imóvel de sua propriedade que estava locado a terceiros.

Em primeira instância, o embargo foi julgado improcedente sob a alegação de que “o fato de não residir no imóvel o descaracteriza como impenhorável”. Inconformado, ele apelou e o Tribunal de Justiça do Estado deu parcial provimento entendendo que “o objetivo da Lei nº 8.008/90 é garantir a moradia familiar, dando à propriedade privada

uma função social, garantindo ao devedor coobrigado o direito de impenhorabilidade do imóvel”.

A Fazenda Estadual recorreu ao STJ sustentando que “para que um imóvel não se exponha à penhora, é necessário que sirva de residência para o executado. Não basta que seja o único imóvel de que tenha a propriedade se o dá em locação, em lugar de nele residir”.

Para o ministro, relator do processo, o objetivo da lei é proteger a entidade familiar e, em hipóteses que tais, a renda proveniente do aluguel pode ser utilizada para a subsistência da família ou mesmo para o pagamento de dívidas. “Esse entendimento favorável ao devedor com um único imóvel, mesmo que locado é o que predomina no âmbito de algumas cortes do STJ.”

## **DICAS JURÍDICAS**

## FIQUE ATENTO

Não há como negar que o cartão de crédito veio facilitar a vida das pessoas. Mas, em certas situações, também pode se transformar em um pesadelo. Além dos juros que, em muitos casos, são excessivamente altos, superando os 200% ao ano, alguns consumidores reclamam das cobranças indevidas. A reclamação mais comum é a da cobrança indevida de juros por atraso, juros elevados ao mês entre 10% até 15%, cobrança de multas e comissão de permanência. E nesta época do ano, em que muitos consumidores acumulam gastos com cartão, é preciso cuidado redobrado para não acabar pagando mais do que o necessário, devendo o consumidor observar estas dicas.

Os órgãos de defesa do consumidor, na data de 13/10/04 se depararam com a publicação no Diário Oficial da União da lei nº 10.964/04, que permite aos empresários o direito de afixarem o preço dos produtos nas gôndolas, contendo código de barras naqueles, não necessitando mais de individualização de preços em cada produto exposto, devendo os consumidores terem cuidados maiores, quando da aquisição de produtos.

A Constituição Federal de 1988, garante ao homem e a mulher direitos e obrigações iguais. Dialogar é importante em qualquer situação, mas na vida financeira de um casal o hábito da conversa é essencial. Confiança, planejamento e organização também são ingredientes importantes. Para economizar, pagar as contas e desfrutar os prazeres do dia-a-dia, duas pessoas que vivem juntas precisam, ainda, de cumplicidade e metas bem estabelecidas.

A Frente Parlamentar da Micro e Pequena Empresa no Congresso, em conjunto com a Comissão de Relações Exteriores e Defesa Nacional e a Comissão de Desenvolvimento da Câmara, lidera o movimento pela regulamentação da Lei Geral, que cria um imposto único para as micros e pequenas empresas e garante outras vantagens para esse segmento.

A seguradora não pode simplesmente extinguir o contrato pelo inadimplemento de uma das parcelas sem notificar o cliente ou recorrer à Justiça. O entendimento é o que prevalece em várias Câmaras Cíveis do Tribunal de Justiça, defendendo os direitos do consumidor.

Cabe à empresa que efetua o cadastramento de inadimplentes, a prévia comunicação ao devedor na iminência do registro nos cadastros restritivos de crédito. Esse foi o entendimento da 16ª Câmara Cível do Tribunal de Justiça para negar provimento unânime à apelação do Serasa Centralização dos Serviços dos Bancos S/A, que havia inscrito os nomes de três consumidores em seu cadastro de inadimplentes sem tê-los informado antes.

**A**lgumas liminares obtidas na Vara Cível impedem o corte do fornecimento de energia elétrica de consumidores acusados de fraude. A decisão é obtida pelos escritórios de advocacia, que movem ações judiciais com objetivo de coibir práticas que estariam sendo adotadas pela empresa no combate a supostas irregularidades cometidas pelos consumidores.

**A**ntes de se aposentar, reflita se seu planejamento foi realmente adequado, pois após alguns meses, finalmente você vai se aposentar. Não é de hoje que vem se planejando para este dia, e a chegada da aposentadoria o enche de animação, mas também de muita ansiedade.

**E**ste tipo de sentimento é bastante natural, pois como funcionário você fazia parte de uma estrutura, a empresa, e podia sempre compartilhar tanto os fracassos como os sucessos, o que proporcionava uma sensação de segurança, ainda que ilusória, portanto, planeje sua aposentadoria.

**B**anco é condenado a reparar por falha em depósito, e está obrigado a reparar os clientes, por danos morais e materiais, pelos prejuízos causados por uma falha em depósito feito no serviço de autoatendimento.

**N**ão satisfeitos em ter os ministros presidentes do STF e do STJ ao seu favor (aqueles do “assinou tem que cumprir, doa a quem doer”, só que só dói no do cidadão consumidor!). Vendo que o Poder Judiciário dos Estados não estão aceitando muito esta ideia e estão julgando contra os módicos juros de 400% ao ano, em que

pese ser discutível se estes juros são abusivos ou não, assim como é discutível se o aumento de 8,33% anual no salário mínimo foi abusivo, agora as instituições financeiras e outras empresas de colossal poderio econômico também querem a Súmula Vinculante, bandeira que carregam com o lema de que “desafogara o judiciário”, sendo mais benéfica ao cidadão consumidor, que não é verdade.

**U**ma onda de e-mails falsos em circulação pela Internet volta a preocupar a Receita Federal. O órgão faz um alerta para o risco que correm os contribuintes ao receberem e abrirem esse tipo de comunicação: a Receita não envia, em hipótese alguma, mensagens eletrônicas sem autorização do contribuinte.

**T**odo contribuinte tem o direito de defender-se, caso seja autuado pela fiscalização tributária, sem necessariamente ter que recorrer ao órgão judiciário, podendo fazê-lo de forma administrativa, ou seja, junto às próprias repartições fiscalizadoras.

**A**carga tributária pode ser diminuída através de Ajustes de Balanço e Opção Trimestral pelo Lucro Real, Atividades Rurais das Pessoas Jurídicas - Benefícios Fiscais, Auto Arbitramento dos Lucros, Baixa de Ativos Fictícios, Balanço de Abertura na Transição do Lucro Presumido para o Lucro Real, Capitais Amortizáveis, Comissões sobre Vendas por Cartões de Crédito e Outras Despesas que Influenciam o Resultado Tributável no Lucro Real, Compensação de Prejuízos Fiscais na Atividade Rural, Compensação do IRPJ e da CSL em Janeiro, Compensação pelo Contribuinte de Tributos Administrados pela SRF,

Compensações e Cálculos das Retenções Tributárias da Lei 9430/96.

Existe espaço para reduzir a carga tributária brasileira sem sacrificar as políticas sociais, afirmam vários especialistas consultados. Todos dizem ainda que o caminho pode não ser fácil, mas que há alternativas para aliviar o peso dos impostos no bolso do brasileiro e, ao mesmo tempo, adotar estratégias para “amortizar” a dívida social, facilitando a administração dos empresários e demais envolvidos.

Anatel poderá proibir as empresas de telefonia celular de habilitarem novos aparelhos caso a qualidade do serviço não melhore no prazo de quinze dias. O aviso foi dado hoje pelo presidente da Anatel, Elifas do Amaral, que cobrou das operadoras a melhoria principalmente no atendimento aos clientes.

O IPTU é imposto que tem como contribuinte o proprietário ou o possuidor por direito real. Através dessa interpretação do Código Tributário Nacional (CTN), a Segunda Turma do Superior Tribunal de Justiça (STJ) manteve decisão do Tribunal de Justiça do Estado do Rio de Janeiro (TJRJ) em desfavor do governo municipal. O recurso julgado pela Turma e interposto pelo município objetivava obter o direito de cobrar o imposto da Barrafor Veículos Ltda, cessionária de área da Infraero.

Confira algumas dicas para renegociar sua dívida sem sofrer problemas de juros altos e nome sujo na praça. Renegociar dívidas é sempre uma tarefa difícil para o

consumidor. Juros altos, prazos mais curtos e falta de crédito são alguns dos motivos que levam o consumidor a ter medo de procurar o credor para negociar seus débitos, portanto em muitos casos é necessário consultar um advogado.

A Serasa anuncia aos quatro ventos que o Brasil bateu recorde de consumidores que quitaram suas dívidas nos meses de dezembro/04 e janeiro/05. Porém, a falta de dinheiro continua assolando muitos brasileiros que deixam cerca de 25% de seus salários nos bancos mensalmente para pagar juros do cheque especial, cartão de crédito e financiamentos, além de juros sobre juros nos financiamentos de veículos.

Atualmente é bastante difícil encontrar alguém que não tenha um cartão de crédito na carteira. A popularização do plástico nos últimos anos é bastante significativa. Não há como negar que o crescimento da indústria de cartões veio facilitar o dia-a-dia dos brasileiros, mas é preciso cuidado no uso deste meio de pagamento, pois entrar no vermelho é mais fácil do que se imagina.

Você consulta o seu extrato do banco e percebe um certo dinheiro “a mais”. Com o orçamento apertado, parece que o crédito ali prontinho para ser utilizado surgiu em ótima hora e, com isto, você incorpora ao seu orçamento mensal o famoso limite do cheque especial. E é aí que uma verdadeira bola de neve é criada. A dívida pode ser triplicada em um ano.

A carga tributária continua sendo o principal problema enfrentado pela indústria brasileira, segundo

a pesquisa Sondagem Industrial, divulgada pela Confederação Nacional da Indústria (CNI). O documento mostra que 73% das empresas entrevistadas afirmaram que a alta carga tributária brasileira é o seu principal problema hoje. Em segundo lugar ficaram as taxas de juros. Os empresários também reclamaram da desvalorização do dólar, que prejudicou principalmente as empresas exportadoras, sendo estes os fatos relevantes.

**N**ova Incidência tributária sobre os rendimentos e ganhos líquidos em operações de Renda Fixa e Variável e Fundos de Investimentos.

**P**ode-se evitar a dupla tributação e existem novas formas de tributação dos planos de previdência e dos fundos de investimento.

**P**ossibilidade de parcelamento de débitos de ICM e ICMS e criada outra instrução normativa regula a restituição, ressarcimento e compensação de tributos federais.

**O**crédito presumido do IPI e as novas instruções e comentários da regulamentação da forma do cálculo e da utilização do crédito presumido do IPI.

**A**remuneração de debêntures e a legitimidade da ACVM e do Bacen, e a não Incidência da Contribuição para o INSS do Segurado Aposentado.

**V**ocê, que estava viajando e atrasou o pagamento da fatura de cartão de crédito? Neste caso verifique

com cuidado a sua fatura, pois muitas operadoras cobram juros retroativamente à data de vencimento da fatura. Isso significa que, se a data de vencimento da fatura fosse na sexta-feira, os juros passariam a ser cobrados a partir deste dia. Porém, segundo parecer da Justiça, o correto seria que os juros só fossem cobrados a partir do primeiro dia útil após o vencimento da fatura, o que, no exemplo acima, seria a segunda-feira. Dependendo da quantia devida, o impacto poderia ser significativo, sobretudo nesta época de festas, em que ocorreram muitos feriados, e o número de dias úteis foi menor, devendo você consumidor reclamar.

**P**ossibilidade de parcelamento de débitos de ICM e ICMS e criada outra instrução normativa regula a restituição, ressarcimento e compensação de tributos federais.

**O**crédito presumido do IPI e as novas instruções e comentários da regulamentação da forma do cálculo e da utilização do crédito presumido do IPI.

**A**remuneração de debêntures e a legitimidade da ACVM e do Bacen, e a não Incidência da Contribuição para o INSS do Segurado Aposentado.

**N**ova Incidência tributária sobre os rendimentos e ganhos líquidos em operações de Renda Fixa e Variável e Fundos de Investimentos.

**T**ambém é preciso atenção para outro tipo de situação. Quando a administradora de cartão

pertence a um banco, pode acontecer do valor mínimo da fatura do cartão, ou dos encargos relacionados ao atraso no pagamento da fatura, ser automaticamente debitado na sua conta. Talvez você não saiba, mas isto não é permitido sem a autorização por escrito do cliente. Portanto, caso isso tenha acontecido com você, saiba que pode pedir cancelamento da cobrança.

**P**ode-se evitar a dupla tributação e existem novas formas de tributação dos planos de previdência e dos fundos de investimento.

**E**m outros casos, os problemas não se referem aos juros cobrados, mas sim aos valores lançados na fatura. Se você não concordar com um lançamento incluído na sua fatura, deve entrar imediatamente com pedido de revisão dos lançamentos junto à administradora do seu cartão e caso negado procurar os seus direitos na Justiça.

**A**s administradoras de cartão de crédito, cobram dos consumidores juros abusivos, entre 10% até 15% ao mês, estes juros são elevados, pois a Constituição Federal de 1988 e o Código de Defesa do Consumidor, garantem que os juros devem ser menores, sendo de 1% ao mês. Outro aspecto importante é a cobrança de multas, taxas, comissão de permanência e outros encargos, os quais elevam a dívida a patamares insuportáveis, impondo cobranças na fatura, as quais somadas representam um acréscimo ilegal acima de 20% ao mês.

**O** artigo 42 exige o ressarcimento em dobro da parcela paga indevidamente. Outra sugestão é

consultar um advogado especializado em contratos de crédito para averiguar se é vantagem e se existe a possibilidade de ingressar na Justiça com uma ação revisional. Existem muitos precedentes favoráveis aos consumidores que entraram com uma ação revisional na Justiça. O papel da Justiça nestes casos tem sido o de evitar que haja desequilíbrio nas obrigações impostas pelo contrato. Em geral, o parecer favorável deriva em que a parte economicamente mais fraca, no caso o consumidor, não podendo fugir à necessidade de contratar, se submete e aceita cláusulas que lhe são impostas, o que viria a descaracterizar o consenso.

**E**m recente julgado a 14ª Câmara Cível do Tribunal de Justiça do Rio Grande do Sul, utilizando-se do Código de Defesa do Consumidor, limitou a taxa de juros remuneratórios cobrados pela financeira, bem como para tornar nulas as cláusulas abusivas constantes do contrato e declarar que, em vista de terem sido afastados os encargos indevidos da dívida, o consumidor não estava em mora, assim, os encargos moratórios não são devidos, favorecendo os consumidores contra os abusos.

**S**e você receber um e-mail do Serasa comunicando que existem pendências financeiras em seu nome ou em nome de sua empresa, cuidado. Os técnicos da Associação Brasileira do Consumidor, detectaram esse novo vírus, pois se trata de mais um vírus criado para infectar seu computador e roubar seus dados CPF, RG, e senhas.

**A** apreensão do veículo e mercadorias com condição para liberação atrelada ao pagamento de tributo e multa é inadmissível. É permitida a apreensão das mercado-

rias e do veículo em trânsito, cuja documentação apresente irregularidade, apenas no tempo suficiente para a confecção dos procedimentos legais tendentes à comprovação da infração e apuração da irregularidade.

**A**ção de cobrança do crédito tributário prescreve em cinco anos contados da data da sua constituição definitiva.

**H**avendo a decretação da autofalência da sociedade, inadmissível o redirecionamento da execução fiscal contra o sócio, não havendo que se falar, na hipótese, em violação à lei ou ao contrato.

**O** sistema de penalidades previsto pelo Código de Trânsito Brasileiro exige duas notificações distintas — a primeira dada no auto de infração e a outra, depois do julgamento da regularidade do auto de infração e da imposição de penalidade.

**U**nião terá de ressarcir integralmente os valores despendidos na aquisição dos estojos de primeiros socorros por proprietários de veículos de Caxias, no Rio Grande do Sul, desde que comprovem, na fase de execução, a compra através da correspondente nota fiscal.

**C**om pouco mais de três meses de funcionamento, a primeira vara especializada em direito bancário do país — criada em Florianópolis em novembro do ano passado — já proferiu 2,3 mil sentenças e concedeu 800 liminares. Com cinco juizes, a vara iniciou suas atividades com um estoque de 15 mil processos, o equivalente a 50% das ações

que tramitavam nas varas cíveis da capital catarinense.

**A** Caixa Econômica Federal (CEF) não conseguiu aliviar-se de multas por descumprimento de ordem judicial imposta pelo Tribunal Regional Federal da 4ª Região (TRF-4). A Segunda Turma do Superior Tribunal de Justiça (STJ) negou por unanimidade provimento ao recurso da CEF.

**A**s quatro principais montadoras de automóveis do país — Ford, General Motors, Volkswagen e Fiat — são alvo de uma Ação Civil Pública no país. Elas são acusadas de práticas abusivas contra os consumidores na venda de peças originais na rede de concessionárias.

**A**Serasa deve indenizar por dano moral, em R\$ 20 mil, a empresa Alta Organizações de Transporte Ltda. A condenação foi mantida pelo presidente do Superior Tribunal de Justiça (STJ), que indeferiu pedido de liminar interposto pela Serasa. Segundo o ministro, não foi demonstrado o risco de dano financeiro, necessário para conceder efeito suspensivo a recurso especial que ainda aguarda análise no Tribunal de Justiça do Estado. O efeito suspensivo permitiria à Serasa aguardar o julgamento do recurso para o cumprimento da sentença, ficando, portanto, garantido o direito de indenização.

**O** juiz cível de nosso Estado, condenou duas empresas, a indenizarem uma farmácia de manipulação em R\$ 12 mil, pelos danos morais causados a ela. De acordo com o processo, a primeira empresa condenada, que atua no ramo de propaganda, negociou um título com

a segunda empresa, especializada em cobrança. O título no valor de R\$ 2.700,00, referentes a serviços de propaganda, continha assinatura falsa e endereço desconhecido da farmácia de manipulação.

O Projeto de Lei 4616/04, apresentado na Câmara Federal, determina que os idosos que comprovarem viver em situação de pobreza terão direito à redução de 20% em tarifas de serviços públicos. O objetivo é garantir aos idosos de baixa renda melhoria de qualidade de vida.

Analistas e especialistas receberam bem a Instrução 487 da Receita Federal, que regulamenta a nova tributação das aplicações financeiras. A instrução tornou um pouco mais clara a metodologia de cálculo dos fundos de longo prazo. O texto define como o prazo de cada tipo de papel deve ser calculado. Esses fundos, que terão direito às alíquotas mais baixas de imposto, precisam ter uma carteira com títulos com vencimento médio acima de 365 dias, favorecendo aos consumidores.

Quase todas as empresas do Brasil carregam um imenso passivo fiscal com cálculos arbitrários de multas, juros, Taxa SELIC. O governo federal resolveu transferir a conta para o contribuinte para fechar um acordo com os estados e encaminhar o texto da reforma tributária para o Congresso. O acordo inclui a autorização para aumentar a alíquota do ICMS.

O Governo utiliza a Justiça, injustamente, para protelar todas suas dívidas e, mesmo depois de perder judicialmente, não paga. O empresário tem medo

de utilizar a justiça, com justiça, para pagar ou expurgar os abusos e ilegalidades que lhe são cobrados.

Toda transação comercial gera impostos que são pagos pelo comprador e embutidos no preço. O vendedor apenas recolhe o imposto que recebeu do comprador.

No caso do Leilão, o Leiloeiro é apenas intermediário, sendo que o vendedor é o próprio Estado. Como o Estado não pode tributar a si mesmo, transfere a responsabilidade do recolhimento para o arrematante, já que, em última análise, quem paga os impostos é sempre o consumidor.

Existem ainda outras formas de diminuir a carga tributária, sendo através da Consignação Mercantil, Consultas Administrativas, Contabilização da Aquisição de Bens por meio de Consórcios, contabilização de Bens de Consumo Eventual, Contabilização de Estoques pelo Custo por Absorção, Contabilização de Incentivos Fiscais, Contabilização de Variações Monetárias Passivas, Contabilização do ICMS no Imobilizado, Contrato de Comodato, Contratos a Longo Prazo, Crédito Direto ao Consumidor (CDC) e Operações de Vendedor, Custo Unitário de Aquisição do Imobilizado.

Existem ainda outras formas de diminuir a carga tributária, sendo através Declaração do Imposto de Renda – Pessoa Jurídica (DIPJ), Dedução de 45% na GPS, Depreciação Acelerada Contábil (em função dos turnos), Depreciação Acelerada Incentivada, Depreciação de Bens

não operacionais, Depreciação de Bens Usados, Depreciação na Atividade Rural, Depreciação por Taxas fixadas em Laudo do Instituto Nacional de Tecnologia (INT), Descontos Financeiros x Descontos Comerciais, Desmembramento das Receitas, Despesas Ocultas podem alterar a opção de Lucro Presumido para Lucro Real, Devolução e Cancelamento de Vendas, Distribuição de Lucros x Pró-Labore.

Prevedo uma derrota histórica no Congresso Nacional, o governo desistiu de aprovar a MP 232, que ampliava a carga tributária para empresas prestadoras de serviço. A medida contava com forte resistência de entidades empresariais e associações de classe.

Tribunal de Justiça confirmou liminar que impede o corte de energia elétrica de consumidores, acusados de desvio de energia elétrica — os chamados gatos — e de fraude na medição de consumo.

Uma das propostas encaminhadas pela União Nacional dos Estudantes (UNE) ao anteprojeto de Reforma Universitária foi a criação de uma regulamentação governamental para os aumentos abusivos nas universidades e faculdades particulares. Os estudantes querem o direito legal de negociar os reajustes unilaterais dos preços das mensalidades. Por sua vez, o judiciário está aderindo à tese de reajustes abusivos quando proposta a ação judicial contra as universidades.

Recurso proposto pela Unimed contra decisão da Justiça de Uberlândia, que proibiu a cooperativa médica de reajustar o valor das mensalidades de seu plano

de saúde em função da faixa etária de seus contratantes, foi negado pelos juizes da 3ª Câmara Cível do Tribunal de Alçada.

Em um ano de lucros recordes das empresas de capital aberto, que embolsaram R\$ 79,3 bilhões em 2004, o setor bancário foi o campeão pelo quarto ano consecutivo. A fatia dos bancos, de R\$ 13,9 bilhões, um recorde histórico, representou 22,7% do lucro total dessas empresas. A Itaú Holding Financeira liderou o setor, com R\$ 3,7 bilhões.

Relator do Superior Tribunal de Justiça, Ministro Fernando Gonçalves, proibiu a cobrança de juros compostos (juros sobre juros), em Ação movida pela Associação Brasileira do Consumidor - ABC em defesa de seu associado Marcio C. A contra a Fininvest S/A.

Caixa Econômica Federal (CEF) começou a oferecer, a partir do dia 05/04/2005, condições especiais de parcelamento das dívidas das empresas para com o Fundo de Garantia do Tempo de Serviço (FGTS).

Refinanciamento de dívidas, sorteios de prêmios Rem dinheiro e de eletrodomésticos são algumas das armas usadas pelos bancos na crescente disputa pelo mercado do crédito consignado com desconto em folha.

Pagando o valor mínimo da fatura do cartão de crédito, você dificilmente conseguirá zerá-la. Procedendo desta forma, ainda acabará gastando uma quantia absurda em juros. A constatação parece óbvia mas, então,

como explicar que boa parte dos consumidores continue adotando esta prática.

**MARKETING**

## CURSOS DE INTERNET A DISTÂNCIA, OUTRA SOLUÇÃO PARA TURBINAR VENDAS

Basta conectar o computador à internet e pronto. Já é possível começar a fazer um curso à distância. As opções são inúmeras, desde aulas que pretendem mostrar como aperfeiçoar a administração da empresa e desenvolver planos para turbinar as vendas até cursos de gestão de pessoas e finanças. Tudo feito por meio dos sites de empresas que oferecem o serviço, como a CiaTech e a E-Guru, ambas de São Paulo.

Os especialistas concordam em dizer que os cursos à distância têm algumas vantagens em relação às chamadas aulas presenciais, ministradas com os alunos e o professor presentes em uma sala de aula. “A primeira vantagem é a diminuição de custos, já que você evita deslocar as pessoas para assistir às aulas, especialmente se o seu pessoal estiver em cidades diferentes”.

Outra vantagem é que é possível assistir à mesma aula várias vezes, o que é muito mais difícil de ocorrer no ensino presencial. Sempre que o aluno sente necessidade,

pode visitar novamente o site do curso e estudar mais um pouco. “Há sempre atendimento disponível para o aluno do nosso curso, por meio de bate-papo eletrônico em tempo real, e-mail ou listas de temas de discussão”.

Existem dois tipos de curso à distância: os de catálogo, que já vêm prontos, e os que têm conteúdo personalizado. Os cursos de catálogo são bem mais baratos porque têm um conteúdo genérico, que pode ser usado por empresas de diversos setores. Um curso de finanças ou de marketing, por exemplo, pode ser útil tanto para um restaurante quanto para uma empresa de serviços de limpeza.

## COMO ATRAIR CLIENTES PODEROSOS

Donos de uma empresa organizam workshop para divulgar seus serviços a grandes corporações. Os resultados desta empresa não poderiam ser melhores, pois o faturamento mensal da mesma passou de 11.600 para 20.000 PEGNs, enquanto a lucratividade aumentou de 14,5% para 25%. O diretor da empresa prova que, além de ser um bom profissional no seu ramo de atuação, o de desenvolvimento de cursos pela internet, é também um ótimo estrategista na relação com os clientes potenciais.

Uma prova disso pode ser constatada, quando este diretor de empresa aparece em meio a representantes de grandes empresas que participaram do workshop “Experiências e Melhores Práticas de Tutoria On-line”.

Um detalhe: o evento foi organizado por uma empresa em conjunto com um de seus clientes. Participaram do workshop as empresas Atento, da área de call center, Educaterra, de educação à distância, a Alcatel, de telecomunicações, a Itaú Seguros e a própria Accor. O objetivo era mostrar aos representantes das empresas um case de sucesso na área de gestão de mudanças em ambientes corporativos.

Durante o workshop, o diretor que atua nas vendas externas da empresa Livronline.com, mostrou os números referentes ao programa de treinamento online chamado “Gestão de Pessoas e Liderança”, criado pela Livronline.com, para que a Académie Accor oferecesse a seus 800 colaboradores. “Com o treinamento, conseguimos atingir uma média de conclusão do curso de mais de 80%, um índice muito difícil de obter com esse tipo de curso em ambientes corporativos”, afirmou León.

Segundo o empresário, vários fatores contribuíram para que a iniciativa fosse um sucesso. Entre eles, a metodologia que utiliza um sistema de monitoramento online nas averiguações de cumprimento das tarefas, o que faz os alunos aproveitarem melhor o curso.

## AS UNIVERSIDADES DEVEM ADOTAR CRITÉRIOS PARA FORMAR EMPREENDEDORES E NÃO EMPREGADOS

Hoje em dia, em razão do problema da falta de vagas, muitos jovens recém-formados preferem apostar num negócio próprio, em vez de buscar oportunidades em grandes empresas. O problema é que nossas universidades, em geral, estão falhando em capitalizar o potencial dos estudantes quando deixam de estimulá-los e capacitá-los a abrir o seu empreendimento. Nossos universitários têm muito talento e ideias geniais. O que falta é uma base sólida, ainda durante os cursos, para que se sintam seguros em tocar a própria empresa. Eles contam, muitas vezes, apenas com o acolhimento das poucas incubadoras existentes no país.

A principal preocupação dos educadores, além de criar um ambiente propício para absorver esse pessoal altamente qualificado, é incentivar a geração de novos negócios ainda no ambiente universitário. Como o sucesso de uma empresa é 95% fruto de uma boa gestão e 5% de tecnologia, é necessário ter consciência de que aprender a administrar

o próprio negócio é pressuposto da sobrevivência e algo que deve ser incutido no empreendedor enquanto ainda frequenta a sala de aula.

Um dos piores defeitos dos empreendedores em início de carreira é acreditar que, por terem uma grande ideia em mente, serão obrigatoriamente bem-sucedidos. Os universitários devem ser mais bem preparados nas escolas para desenvolver um plano detalhado antes de montar o negócio, o chamado business plan. Abrir uma empresa não é algo intuitivo. É de vital importância representar a operação no papel da forma como ela deverá se desenvolver.

Um plano de negócios bem redigido facilita, por exemplo, o diálogo com possíveis investidores e acelera o processo de capitalização. Para tanto, é necessário que o empresário esteja ciente de onde virá o aporte financeiro para o início do projeto, quais serão as fontes de apoio, qual o faturamento esperado e a partir de quais processos, qual o plano de marketing que será usado na divulgação da empresa, qual a infraestrutura exigida para atender às necessidades dos negócios, além de pesquisas de mercado e conversas informais com quem está no ramo de atividade há mais tempo. Vale tudo para adquirir conhecimento.

Em linhas gerais, um plano de negócio básico deve conter: resumo dos objetivos e metas para o sucesso da empresa; descrição do empreendimento, com histórico; descrição do serviço ou produto; análise de mercado, estratégia e implementação, com datas e orçamentos detalhados; resumo com todas as informações sobre necessidades e custos de investimento no desenvolvimento do site da empresa; organograma contendo a divisão de funções; e análise financeira.

O grande desafio é que as universidades adiantem o processo, transmitindo todo o conhecimento necessário antes de o aluno estar com o diploma em mãos. Aliás, ao se formar, todo universitário com um grande produto ou serviço em mente deveria convidar seu pai para ser sócio de seu próprio negócio, em vez de pedir um carro de presente.

## O BOM ATENDIMENTO AOS CLIENTES DA EMPRESA É A RAZÃO DA SUA EXISTÊNCIA

Houve um avanço na qualidade do atendimento ao cliente nas empresas brasileiras, nos grandes centros e nos locais mais distantes possíveis país afora. Entretanto, ainda há sistemas montados visando atender as necessidades internas das empresas, sem aquele nobre princípio do comércio de que o cliente é a razão da existência da sua existência, merecendo, portanto, toda a atenção possível em qualquer circunstância.

Trata-se de uma visão equivocada das coisas. Culturalmente achamos que cliente é aquele que ainda não comprou; aqueles consumidores aos quais estamos fazendo a corte para conquistá-los. Nessa fase nos esmeramos em medidas, promessas e a melhor boa vontade possível. Uma vez realizada a venda, perde o encanto e vira vítima. E se voltar para reclamar ou devolver o produto por uma razão justa, daí então ganha logo o título de chato.

E os equívocos não param por aí. Avançam pelo interior das empresas, ganhando coloração diferente à medida que sobem montanha acima através das complicadas escalas hierárquicas. Cada setor tem uma interpretação diferente sobre a importância do cliente. Como raramente se falam

para trocar informações a esse respeito, acaba sempre vencendo a versão interna que mais sentido faz para determinado segmento da organização. Você não é você. Você é o que eles acham. Ou melhor, o que cada setor acha.

O consultor de vendas é o cartão postal da empresa que procura o cliente. O mundo exterior tem da empresa a imagem que o profissional de vendas lhe passa; boa ou ruim, tudo depende deste profissional.

Por isto que as grandes empresas estão investindo mais em cursos e treinamentos, e com isso descobriram que é mais compensativo preparar o profissional de casa do que contratar fora.

Porque as empresas precisam de um profissional que ao chegar no cliente possa lhe oferecer realmente o que ele mais precisa, e saiba solucionar o problema do cliente.

Por que você compra? Pelo mesmo motivo seu cliente está comprando de você, então é só usar a empatia, entrar psicologicamente na pele do cliente, coloque-se no lugar dele, o que você compraria? Como compraria? Quanto pagaria? De quem você compraria? Você trabalhou o cliente para obter a garantia de que comprará de você? Parabéns.

Quando se efetua uma venda, o produto final negociado são sentimentos. As grandes mudanças ocorridas no mercado em função da tecnologia e na mudança do comportamento do cliente em todos os segmentos, fez com que as empresas mudassem o seu foco de centradas em produtos para centradas em clientes.

As empresas estão reconhecendo que é muito mais importante possuir clientes do que possuir produtos.

## PREÇO, O VALOR E O MARKETING AJUDAM NO CRESCIMENTO DAS EMPRESAS

Embora possa parecer uma tarefa trivial, determinar o preço e o valor das coisas, nem sempre é uma atividade simples. Até porque como fabricantes e fornecedores de um produto ou serviço, podemos atribuir o preço, já o valor, este é atribuído pelo cliente.

A simplicidade de se chegar ao preço de um produto ficou no passado, quando apenas se calculava o custo e adicionavam-se margens, o que muitas vezes era feito de forma bem à vontade, já que em tempos bastante remotos, a demanda era sempre maior que a oferta e isso por si só ditava essa relativa facilidade e liberdade.

Muito mais do que simplesmente considerar as variáveis que compõem o custo, deve-se levar em conta as necessidades de custeio, financiamento, pesquisa e investimento da empresa. Caso o mercado e o segmento de atuação do produto e/ou serviço tenha grande dependência tecnológica, deve-se ainda levar em consideração necessidades de modernização constante de equipamentos e infraestrutura, além do contínuo aperfeiçoamento de equipes. Fatores como tecnologia (leia-se informática e telecomunicações), fazem enorme diferença na redução de custos, na agilidade e principalmente na qualidade, tanto do atendimento,

quanto das operações da empresa junto aos seus clientes e aos canais de venda e distribuição do produto.

Isso sem deixar de considerar que quando a empresa tem significativa necessidade de depender de fornecedores internacionais, a variação no dólar imposta pela conjuntura econômica doméstica e internacional, interfere sensivelmente nesta estrutura e composição de preços, afetando toda uma cadeia.

Os gestores de produto erram ao querer alinhar seus preços apenas por baixo (às vezes muito abaixo do razoável ou até do possível) ou ainda por quererem nivelar apenas em função da concorrência. São muitos os elementos que podem compor o valor de um produto. No entanto, dois fatores deveriam ser levados em consideração pelas empresas: um é a responsabilidade e outro o respeito. Já que não se deve subestimar a inteligência do cliente, que de forma geral, mantém suas preferências, independente de como possam ser mirabolantes as “estratégias” de marketing.

Devemos fazer o melhor sempre, trabalhando preços que nos mantenham competitivos sim, mas que ao mesmo tempo, nos permitam proporcionar aos clientes, maiores acionistas de qualquer empresa, não apenas o produto a ser adquirido, mas retribuir sua decisão de compra acima de tudo com o serviço, a qualidade e o apoio esperados. Como afirmou investidor Warren Buffet: “o preço é o que você paga, já o valor é o que você leva”.

## CONCILIAÇÃO AJUDA A ADMINISTRAR E MANTER À ESTRUTURA DAS EMPRESAS

A nossa vida é essencialmente feita de decisões; e os caminhos pelos quais decidimos seguir, determinam nosso sucesso, insucesso, tristezas e felicidades, decorrentes de erros e acertos. É o livre arbítrio, com a universal lei da causa e efeito da qual todos nós participamos. É por causa desta lei, à qual ninguém é impune, que ora trilhamos caminhos mais demorados, ora mais rápidos na jornada pelos nossos objetivos.

Em certos momentos, nossa vida fica mais conturbada e em outros, mais tranquila. Tudo em função da qualidade das nossas decisões. Embora não percebamos, é como se fossemos a um só tempo, réu, júri e juiz, sendo a causa nossa defesa e o efeito nossa sentença.

Um desses tantos momentos é aquele em que decidimos se somos da conciliação ou do conflito. Vale considerar que é perfeitamente normal sermos eventualmente criadores de conflito. Eventualmente! O que não se pode é ter o conflito como regra.

Existem pessoas que sempre provocam conflitos. Elas mais parecem ser o próprio conflito! Pois sempre têm um repertório de expressões, palavras, gestos e posturas negativas

e do contra, na ponta da língua e vivem de forma defensiva, prestes a atacar.

Diferentemente das pessoas do conflito, as da conciliação têm, costumeiramente, a disposição de restabelecer a ordem e a harmonia entre pessoas, em ambientes e nas situações. Tem a ponderação como hábito e procuram mais avaliar do que reagir peremptoriamente a tudo. As pessoas do conflito, muitas vezes não se percebem assim. Para muitas delas o mundo a sua volta está errado e cheio de defeitos.

A vida é como é para todos nós, mas quem é “difícil”, acaba por sofrer mais em cada pequena questão, mesmo as mais simples podem se complicar ao cair nas mãos de pessoas do conflito, meramente pela sua maior facilidade em confundir e não de resolver.

Faça um questionamento seguidamente, quanto a você ser da **CONCILIAÇÃO** ou do **CONFLITO**? Para facilitar sua decisão basta usar como exemplo o da escalação de cada time. Embora os atletas sejam bem conhecidos, não custa relembrar:

**CONCILIAÇÃO:** 1) serenidade, 2) calma, 3) ponderação, 4) tranquilidade, 5) respeito, 6) defesa, 7) harmonia, 8) abertura, 9) debate, 10) depois e 11) acredita

**CONFLITO:** 1) ansiedade, 2) agitação, 3) discórdia, 4) pressa, 5) imposição, 6) ataque, 7) confusão, 8) teimosia, 9) discussão, 10) agora e 11) dúvida.

Os dois times têm atletas, sem dúvida, fortes e combativos. Algumas vezes, quando a conciliação e o conflito entram em campo, o conflito parece sair vencedor, mas nem sempre o resultado deve ser lido de forma imediata. É normal que, mesmo depois do conflito cantar vitória, o tempo mostre que quem é o verdadeiro vencedor é a conciliação,

que soube esperar e que teve paciência de não jogar de forma desesperada. Perder, às vezes é ganhar.

A vida não se cansa de nos mostrar. Ela é repleta de exemplos, tanto os que deveríamos evitar quanto os que deveríamos seguir. Reveja sua postura e sua forma de se comunicar. Tente não ter respostas prontas para tudo. Desarme-se e esqueça as frases feitas que tem a dizer. Filtre a rapidez de seus pensamentos e a espontaneidade de seus argumentos e mesmo diante de agressões verbais, procure pensar na qualidade da reação e, se possível, considere não reagir. Quando você conseguir atenuar os problemas, cessando uma discussão, analise comigo: quem sai vitorioso? Aquele que insistiu na briga ou aquele que conseguiu refletir e decidir pela conciliação? Quando for escalar seus atletas para uma “disputa”, veja bem quem está chamando para jogar.

## COMO MELHORAR O ATENDIMENTO E AUMENTAR OS GANHOS NAS LOJAS

Se a sua loja ficou bonita, mas os clientes fugiram porque acham que é cara, existe solução. Em vários casos ocorre que proprietários de lojas investem no visual do ponto e a loja ficou muito bonita, diferente de outras lojas da cidade. Mas começou a correr o boato de que a loja é cara e os clientes estão desaparecendo dia a dia, mesmo que o seu preço seja competitivo e até mais baixo do que de outros concorrentes.

Vários empreendedores e mesmo grandes empresas enfrentam situações similares. Concorrer com alguém que ofereça diferenciais é mais complicado. O problema, normalmente é comunicação com o público-alvo. Deve ser complementado o posicionamento de imagem com ferramentas de marketing que confirmem o preço competitivo.

A imagem diferenciada de sua empresa deve ser complementada com um atendimento do mesmo padrão. Este é o primeiro passo para criar o chamado “boca-a-boca”: seus consumidores se sentiriam atraídos não só pelas instalações, mas também por funcionários bem preparados. Bom aten-

dimento é um fator que fica na mente do consumidor. Se bem atendido, ele não só volta à loja como a recomenda a outras pessoas.

Ao mesmo tempo, é importante tratar de comunicar seu posicionamento, onde o custo é relativamente mais barato, fazendo pesquisas e utilizando meios de comunicação como rádio e jornais de sua cidade. Você pode contratar, por exemplo, uma empresa de marketing ou mesmo um consultor de marketing, que produzam anúncios alinhados com seu projeto. Assim, você conseguirá reforçar a sua imagem com a utilização dos atributos que vão além do belo visual.

Outra ferramenta poderosa é o marketing direto. É certo que, numa cidade de menor porte, as pessoas têm muito mais facilidade de ver as lojas. Mas isso simplesmente não é suficiente. Você quer que as pessoas se tornem seus clientes. Então, é preciso manter um sistema de comunicação eficiente com o seu público-alvo. A partir deste momento, basta elaborar uma mala-direta para atrair os consumidores.

Em seguida vem a terceira ferramenta: a promoção. Você pode combiná-la com o marketing direto e também com a comunicação aberta. Uma variação seria fazer parceria com outro tipo de produto. Misturando diferenciação, bom atendimento, preço competitivo — não necessariamente muito mais baixo que o dos concorrentes — com ferramentas básicas de marketing é bem provável que você, com inteligência, consiga reduzir bastante a rede de intrigas criadas ao redor de seu negócio, aumentando seus clientes e ganhos.

## CRESCIMENTO DOS NEGÓCIOS DEPENDE DE PLANEJAMENTO, ACOMPANHAMENTO E RELATÓRIOS

Primeiro, planejamento. Precisamos saber dos nossos objetivos. Imaginemos que o nosso objetivo seja realizar um churrasco para 20 pessoas. Como poderemos planejá-lo? Identificando os recursos disponíveis e os necessários. Quanto podemos gastar com o churrasco? Que tipos de carnes e bebidas vamos oferecer? Quanto precisamos comprar? Qual a duração do churrasco? Nesta fase também é necessário estabelecer formas de acompanhar o andamento do churrasco, principalmente para saber se os convidados estão satisfeitos ou não.

Na fase seguinte, você já adquiriu as comidas e bebidas, começou a fazer o churrasco e as pessoas chegaram. Durante o churrasco você precisa estar monitorando variações no plano. Por exemplo, aquele amigo trouxe mais dois primos que não estavam na lista de convidados, o consumo de refrigerantes foi maior do que o planejado. Como você criou formas de acompanhar o andamento deste churrasco, poderá tomar as ações necessárias para garantir a qualidade do mesmo.

Com os registros da execução do churrasco, das variações em relação ao plano, das ações tomadas para corrigir estas variações e com as informações sobre a satisfação dos convidados, você poderá elaborar relatório sobre o chur-

rasco para criar informações históricas e para apresentar para seus sócios os resultados do churrasco.

Na fase de Desempenho, você, como gestor do processo, vai comparar os dados históricos de outros churrascos já realizados com o atual. Para melhor comparar o desempenho destes churrascos, é preciso estabelecer indicadores de desempenho que permitam uma padronização do que será comparado. Neste caso do churrasco podemos adotar como indicador de desempenho o custo por convidado. Supondo que neste churrasco a qualidade foi mantida e o custo por convidado foi menor, fica claro que melhoramos o desempenho deste processo. Se o preço do convite foi mantido, garantimos um aumento da lucratividade da empresa.

## MARKETING DE INCENTIVOS NAS METAS ALCANÇADAS AUMENTA GANHOS DAS EMPRESAS

A cada dia que passa há uma disputa mais acirrada entre as pessoas e, devido a isto, indivíduos e empresas procuram estar sempre um passo a frente de seu concorrente, sendo esta é a essência da competição.

Desde seu nascimento o ser humano preserva um sentimento de competição, uma necessidade de ser melhor no que faz, seja em seu ambiente de trabalho ou em seu dia-a-dia. É nesse ponto que o Marketing de Incentivos trabalha, buscando “atiçar” o profissional para atingir em cheio sua motivação.

Estar motivado é ter condições de extrair o máximo das próprias potencialidades. É ser capaz de emergir verdadeiras “vantagens competitivas” em relação aos concorrentes. E empresas que utilizam programas de incentivo percebem a grande vantagem de sua aplicação, visto que o incentivo torna a motivação mais duradoura, com um efeito residual que se prolonga no tempo.

Um programa de incentivos é uma ação planejada e orientada para motivar equipes de vendas, distribuidores, revendedores, serviços de pós-venda, assistência técnica, controle de qualidade, atendimento ao cliente, enfim, todo

e qualquer segmento produtivo da empresa, oferecendo recompensa e prêmios fortemente desejados. Sendo assim, o programa de incentivos deve ser idealizado através de uma campanha criativa e com alto poder de penetração, oferecendo prêmios diferenciados e efetivamente cobiçados por seus participantes, e que serão entregues aos profissionais que mais se destacarem no alcance das metas estipuladas.

Uma característica positiva dos Programas de Incentivos é a “autossustentabilidade”, ou seja, não geram ônus para a empresa, e os custos com os prêmios costumam girar em torno de 10% sobre os ganhos adicionais alcançados, deixando uma boa margem positiva.

Normalmente, busca-se através dos programas de incentivos incrementar vendas, antecipar receitas, reduzir estoques, lançar novos produtos, aumentar o nível de satisfação de clientes, recuperar cobranças atrasadas, aumentar satisfação funcional, diminuir custos, aumentar produtividade, manter clientes, aperfeiçoar a assistência técnica e o desenvolvimento de produtos, entre outros tantos.

Uma campanha de incentivos pode ser apresentada com a seguinte composição: em primeiro lugar, é necessário (01) fazer um *briefing* visando coletar informações junto a clientes e funcionários, dados importantes e capazes de dar subsídios à definição do instrumento de incentivo; a seguir, (02) deve-se investigar a fundo os dados obtidos com o intuito de identificar os “problemas” a serem resolvidos ou “contornados”; a seguir, deve-se (03) determinar clara e objetivamente as metas a serem atingidas, delineando quais problemas deverão ser “atacados”; outra etapa (04) importante é a de identificar o público-alvo da campanha, bem como suas características, motivações, gostos e desejos; também é preciso (05) definir a “temática”, pois toda campanha de

incentivo tem como eixo principal a motivação, merecendo especial cuidado em sua escolha, pois o erro pode levar ao fracasso; na etapa seguinte (06) vem a fundamentação da campanha, na qual se deve apresentar de forma clara e transparente as regras da competição e, também, esclarecer totalmente qualquer dúvida ou questionamento; como não poderia deixar de ser, a campanha de incentivo também deve (07) ter um período pré-estabelecido; e é imprescindível que (08) seja desenvolvida de maneira a assegurar a manutenção do clima motivacional, que será a tônica do desempenho de suas ações; e, por fim, a justa e merecida (09) premiação.

## **MARKETING FAZ A DIFERENÇA PARA EMPRESAS, POLÍTICOS, ATLETAS, SERVIÇOS E OUTROS SEGMENTOS**

Um dos mais renomados gurus dos negócios, Kotler, diz que o grande problema hoje das companhias é o excesso de capacidade de produção e a hipercompetição.

Numa atividade repleta de gurus de ocasião, o americano Philip Kotler consegue uma proeza. Ele é uma das principais referências entre os homens de marketing em todo o mundo e não é de hoje. Há mais de duas décadas, seu livro *Marketing Management*, de 700 páginas, é considerado uma obra indispensável para quem quer definir estratégias de empresas. O livro vendeu três milhões de exemplares, em 20 línguas, e foi eleito pelo jornal inglês *Financial Times* como um dos 50 títulos mais importantes na área de negócios de todos os tempos. Kotler não se destaca apenas na área acadêmica. É uma das principais referências em práticas de marketing em todo o mundo e já prestou ou presta serviços para empresas como IBM, GE, Ford e Apple.

Com a visão do que acontece no interior das maiores empresas do mundo, Kotler diz que o grande problema hoje das companhias é o excesso de capacidade de produ-

ção e a hipercompetição. Só a indústria automobilística teria capacidade de produzir 30% a mais de carros sem construir uma nova fábrica sequer. Em seu novo livro, *Marketing em Ação*, lançado há pouco no Brasil, Kotler nada contra a maré e diz que o estouro da bolha da internet foi um recuo temporário no avanço da chamada Nova Economia. E, como um dos gurus mais duradouros do marketing, faz um alerta sobre os usos das técnicas dos marketeiros em eleições. “A preocupação real é que a eleição vá para o partido com o maior orçamento de marketing, não com o melhor candidato”, disse Kotler, na seguinte entrevista à revista *Dinheiro*:

**Dinheiro:**

*Muitas pessoas reclamam da importância que o marketing ganhou na política. Um marqueteiro pode ganhar uma eleição? Um candidato a presidente deve usar as mesmas técnicas de marketing de venda de um refrigerante?*

**Philip Kotler:**

*Marketing é uma atividade que pode ser usada para vender qualquer coisa, de produtos e serviços a experiências e ideias. No último caso, atletas e estrelas de cinema são vendidos, com técnicas de marketing, como marcas de sabão. Políticos sempre foram vendidos com técnicas de marketing. Eles caçam manchetes, beijam bebês, atendem a festas sem fim e contratam agências de propaganda para moldá-los para que se tornem produtos desejáveis. Hoje, o marketing político cresceu em sofisticação e envolve dar conselhos aos candidatos sobre o que vestir, onde falar, o que dizer (e o que não dizer), com quem ser visto e daí em diante. É feita uma sintonia fina para cada exposição pública do candidato. Tudo faz parte de um script,*

*assim como a embalagem e a posição na gôndola de um produto. Eu não sei se isso pode ser contido ou evitado. Presumivelmente, num sistema democrático cada partido está fazendo isso e há um certo nivelamento dos efeitos. No entanto, a preocupação real é que a eleição vá para o partido com o maior orçamento de marketing, não com o melhor candidato.*

## **DICAS DE MARKETING**

## NOVAS IDEIAS

Os softwares de bloqueio de acesso a sites impróprios podem ajudá-lo a aumentar a produtividade, a proteger o sistema e a evitar prejuízos à sua reputação.

Com o preço da gasolina nas alturas, a venda de carros bicomustíveis, ou seja, aqueles que aceitam tanto gasolina quanto álcool, têm apresentado um grande crescimento em vendas nos últimos tempos. Os flexfuel, nome técnico dos veículos bicomustíveis, estão no mercado desde 2003. Só em 2004, já representaram 18% do total de veículos novos vendidos no país, segundo a Associação Nacional dos Fabricantes de Veículos Automotores (Anfavea). E os especialistas no setor acreditam que em 2005 essa categoria automotiva deverá responder por 70% das vendas nacionais. Embora as grandes montadoras já produzam diversos modelos de veículos flexfuel, quem não consegue comprar um carro novo também pode desfrutar da nova tecnologia. Com isso, a conversão de veículos usados convencionais para bicomustível vem se popularizando. Abrir uma oficina especializada nesse tipo de conversão, portanto, pode ser uma boa oportunidade para iniciar um

negócio. Quem já atua no ramo de conserto de automóveis também pode aproveitar sua infraestrutura para oferecer o serviço de conversão.

O executivo Jorge Moncau, gerente de produtos da Itaútec, fabricante de computadores, de notebooks e de equipamentos para automação comercial, afirma que, em primeiro lugar, é fundamental que você tenha em mente que função a máquina vai desempenhar. Pode até parecer óbvio, mas alguns empresários não sabem ao certo por que querem um computador', afirma Moncau. "Comprar um computador só porque está na moda ou porque seu concorrente tem um pode trazer sérios prejuízos para a sua empresa."

O setor de produtos médico-hospitalares vem crescendo muito nos últimos anos. Um dos principais motivos para essa expansão é a evolução tecnológica do setor, o que faz aumentar constantemente o leque de produtos oferecidos. Incluem-se aí desde acessórios para prevenir lesões por esforço repetitivo (LER) até equipamentos como medidores de glicose e de pressão, e artigos pós-cirúrgicos e ortopédicos.

A distância entre o Brasil e o Japão é inversamente proporcional à proximidade dos brasileiros com a cultura japonesa. Não é para menos: os imigrantes japoneses criaram por aqui sua maior colônia fora da terra natal. O resultado foi que estabelecimentos como os que vendem artigos e comida daquele país também se multiplicaram no Brasil. Em um levantamento feito recentemente pela Fundação Japão, entidade ligada ao governo japonês que visa a

promover o intercâmbio cultural com outros países, foram listados, só na cidade de São Paulo, 1.650 endereços ligados à cultura nipônica. Entre eles, cerca de 600 restaurantes de comida japonesa e 100 associações de karaokê.

**D**e olho na demanda crescente por parte dos idosos, surgiram no mercado inúmeras empresas dedicadas a atender esse público — sem falar nas que passaram a adaptar seus produtos e serviços para aproveitar o filão. Depois dos cursos de inglês, de informática e dos passeios específicos para os velhinhos, agora é a vez de um novo tipo de negócio voltado para eles. Trata-se de um misto de loja de produtos para consumidores veteranos e espaço para que eles batam papo, tomem um cafezinho ou se distraiam com algum jogo. Empresas de todos os tamanhos procuram, cada vez mais, oferecer refeições saudáveis para os empregados. Trata-se de um investimento na saúde da equipe, mas que também é salutar para o negócio. Afinal, um funcionário bem alimentado tem mais disposição para o trabalho e menor probabilidade de adoecer e ter que ficar afastado do serviço.

**N**ão é à toa que o mercado de refeições coletivas cresceu 30% em 2004, segundo empresários do setor. E há quem preveja um cenário ainda mais otimista para 2005, e o crescimento do mercado neste ano pode chegar a 40%.

**A**tualmente, um aparelho que custa em torno de R\$500 reais já comporta games do gênero. A tendência, assim, é de que os jogos se popularizem cada vez mais. Além disso, o número de celulares, que já alcança 58,1

milhões de aparelhos celulares no país, tem aumentado na média de 1 milhão por mês. Sem falar que o mercado específico de games para celulares deve crescer até 15 vezes nos próximos dois anos. Abrir um negócio no ramo, portanto, pode ser uma opção promissora.

**M**uita gente que sonha em abrir um negócio próprio pensa logo numa farmácia. Talvez o seu caso não seja diferente. Um dos motivos, provavelmente, é a possibilidade de instalar uma farmácia em qualquer canto, seja numa metrópole ou numa pequena cidade perdida nos mais distantes rincões do país. Sem falar que todo mundo, independentemente de idade ou do poder aquisitivo, sempre precisa recorrer a uma farmácia, mesmo que seja apenas para comprar um simples comprimido para dor de cabeça ou para aplicar uma injeção.

**O** ramo de cosméticos e perfumaria sobreviveu ileso ao recente período de estagnação da economia e cresceu perto de 65% nos últimos cinco anos. E o melhor é que esse mercado deve continuar seguindo de vento em popa, conforme prevê a Associação Brasileira da Indústria de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos. Dados da entidade estimam crescimento. Tanto otimismo está fazendo com que as empresas ligadas ao setor apostem na expansão, abrindo espaço para novos empreendedores.

**C**riança é fogo. Não bastasse a trabalhadeira que dá para educá-las, elas ainda exigem uma verdadeira fortuna para montar o guarda-roupa. Afinal, o preço das roupas infantis costuma ser inversamente proporcional ao seu tamanho. Os gastos são ainda maiores nos primeiros

anos de vida, quando os pimpolhos crescem em um ritmo assustadoramente rápido, deixando as roupas pequenas em pouco tempo. Em tempos de vacas magras como estes, é de esperar que as mães fiquem ainda mais aflitas na hora de gastar com a indumentária.

Este livro foi composto em Adobe Garamond Pro, corpo 14, para o miolo e MoolBoran, corpo 22, para os títulos. Impresso em papel Off-Set 90 g/m<sup>2</sup> na Gráfica Calábria, para a Editora Letra1.

Porto Alegre, agosto de 2010

**[www.editoraleta1.com](http://www.editoraleta1.com)**