

A CRISE DA REDE DE CONCESSIONÁRIAS DE AUTOMÓVEIS NO BRASIL

Luiz José Pimenta*

Rossine Cruz**

Resumo

As significativas mudanças na conjuntura econômica mundial na última década, combinadas com movimentos extraordinários no setor da distribuição de automóveis no Brasil, com a oferta de mais de quarenta marcas de veículos, contra apenas seis no início da década de 90, fizeram nascer uma forte concorrência no setor automotivo. Desde então, observou-se uma redução drástica na taxa de lucro da rede de concessionárias autorizadas, resultando um grande número de falências, concordatas e transferências acionárias nas empresas do setor. Todos esses movimentos apontam para a necessidade de mudanças profundas no paradigma tradicional dessas organizações, visando á adaptação da empresa ao novo patamar de rentabilidade.

Palavras-chave: concessionárias de automóveis, indústria automobilística, taxa de lucro.

Abstract

The significant changes in the world's economic scene in the past decade, combined with extraordinary movements in the automobile distribution sector in Brazil, which offers more than forty vehicle brands as compared to six in the early 90s, have given rise to fierce competition in the automotive sector, promoting a sharp reduction in the car dealing network profit rates. This is topped up by a great number of bankruptcies, share transfer and credit of company stocks. All these movements point to the need for deep changes in the business traditional paradigm of those organizations, aiming to adapt the venture to the new profitability threshold.

Key-words: car dealers, automobile industry, profit rate.

Área de classificação da ANPEC: Microeconomia, Economia Industrial e Mudança Tecnológica e Métodos Quantitativos.

Código da classificação do JEL: • D20

* Economista (FACCEBA), Mestre em Análise Regional (UNIFACS).

** Doutor em Economia (UNICAMP) – Professor de Economia da UEFS e do Programa de Mestrado em Análise Regional da UNIFACS.

A CRISE DA REDE DE CONCESSIONÁRIAS DE AUTOMÓVEIS NO BRASIL

Introdução

As significativas mudanças na conjuntura econômica mundial na última década, combinadas com movimentos extraordinários no setor da distribuição de automóveis no Brasil, com a oferta de mais de quarenta marcas de veículos, contra apenas seis no início da década de 90, promoveram uma forte concorrência no setor automotivo. Uma redução drástica na taxa de lucro da rede de concessionárias autorizadas fez com que ocorresse um grande número de falências, concordatas e transferências acionárias nas empresas do setor, modificando o paradigma tradicional dessas organizações.

Neste texto pretende-se destacar causas e efeitos da queda na taxa de lucro das empresas concessionárias de automóveis no Brasil, durante o período de 1990 a 2000. A análise estará limitada a rede de concessionárias das marcas FORD, VOLKSWAGEN, GENERAL MOTORS e FIAT, cujo volume total de negócios atinge mais de 80% do setor de automóveis no Brasil.

Os indicadores utilizados na análise da Taxa de Lucro – variável principal – correspondem à média anual dos resultados operacionais¹ realizados pela rede de concessionárias de automóveis durante o período de 1990 a 2000, com dados consolidados pelas associações das respectivas marcas, baseados nas informações enviadas pela rede de concessionárias às montadoras. Os demais indicadores estão concentrados nas análises setoriais realizadas pela Anfavea, Fenabrave e associações de marcas. Ressalte-se que os dados coletados foram submetidos a testes de consistência e se limitam ao montante de concessionárias de automóveis franqueadas pelas montadoras instaladas no país, que correspondia, no ano de 2000, a 2.858 empresas.

Na próxima seção, apresenta-se a situação das quatro principais redes de concessionárias no país. Na seção 2, destaca-se o acirramento da concorrência e a luta por *market shares*. Na seção 3, evidenciam-se os movimentos que apontam para uma concentração e reestruturação das empresas. Na seção 4, observa-se a influência dos custos tributários e da renda do consumidor na formação da taxa de lucro das concessionárias. Na última seção, descreve-se sobre as principais conseqüências e perspectivas para o setor.

1. O Lucro das Concessionárias de Veículos no Brasil

A análise da situação operacional das quatro maiores redes de distribuição de automóveis: FORD, FIAT, VOLKSWAGEN e GENERAL MOTORS demonstra claramente os efeitos da crise na taxa de lucro das concessionárias. Nas seções seguintes são destacados os resultados relevantes das concessionárias autorizadas² de acordo com suas respectivas marcas.

A escolha dessas quatro redes decorre do fato de que "juntas" comercializam mais de 80% do volume de veículos no país. Mais precisamente, no final do ano 2000, as quatro marcas comercializaram, através de suas concessionárias, o equivalente a 82,9% do volume total de veículos vendidos no Brasil,

1 A média anual dos resultados operacionais corresponde ao valor ou percentual apurado, ora em função da quantidade de empresas, ora em função da quantidade de unidades vendidas. Esses resultados englobam todos os valores das vendas, custos e despesas para operacionalização da concessionária, cujo resultado final traduz-se no lucro líquido depois do imposto de renda.

2 Para melhor compreensão, é importante destacar que todas as concessionárias autorizadas pelas quatro maiores montadoras de automóveis no país estão obrigadas a enviar mensalmente uma posição econômica e financeira refletindo a situação patrimonial e respectivos resultados operacionais. No entanto, na análise dos dados de cada rede, estão incluídos somente os das concessionárias que enviaram regularmente as respectivas posições, considerando as demais como inativas ou em processo de cancelamento, mesmo porque, ainda que estivessem ativas juridicamente, estariam inadimplentes perante as montadoras. Ainda ressalte-se o fato de que, caso estas concessionárias fossem incluídas no processo de análise, poderiam distorcer alguns resultados operacionais analisados em função da média aritmética aplicada.

ficando fora da pesquisa apenas 17,1% correspondentes às demais marcas em produção no Brasil e veículos importados por empresas independentes.

No entanto, vale destacar o elevado grau de dificuldade para coleta dos números apresentados, por tratar-se de posições privativas das concessionárias e montadoras, constituídas, na sua maioria, como sociedades por cotas de responsabilidade limitada, não obrigadas à publicação de seus balanços patrimoniais e demonstrativos de resultados. Mesmo porque, não existe nenhum interesse da rede de concessionárias e montadoras na divulgação de seus números, por serem considerados estratégicos para as marcas. Diante das dificuldades, somente os dados das concessionárias da rede Ford correspondem ao período total da pesquisa, ou seja, de 1990 a 2000. Todavia, fez-se um grande esforço para dotar os dados das demais redes de elementos suficientes para a análise da taxa de lucro das concessionárias.

As quatro grandes redes (Ford, Volkswagen, Fiat e General Motors), indubitavelmente, apresentaram taxa de lucro decrescente no período pesquisado. Os dados consolidados das quatro marcas (Tabela 1) mostra uma redução da ordem de 94,8% na taxa média³ de lucro das concessionárias no ano 2000, em relação 1990, fato que provocou uma descapitalização em massa da rede e um conseqüente endividamento.

Tabela 1

**Brasil: Evolução do Lucro Médio Antes do IR da Rede de Concessionárias
Ford, Fiat, GM e Volkswagen (1990-2000)**

Anos	Lucro antes do IR médio (em %)
1990	13,6
1991	5,9
1992	-1,1
1993	2,1
1994	5,5
1995	1,3
1996	1,7
1997	1,0
1998	0,4
1999	0,6
2000	0,7

Fonte: Abradif, Abracaf, Abrac e Assobrav

O resultado negativo apurado na taxa de lucro da rede de concessionárias monomarcas já aparece também na rede de distribuição que engloba todas as marcas produzidas e representadas no país. Os dados da Tabela 2, com base na análise de 298 balanços de empresas distribuidoras de diferentes marcas no Brasil, no período de janeiro a dezembro-2000, já apontavam mais de 41% de empresas do ramo operando com prejuízo e um elevado nível de endividamento, comprometendo sobremaneira os ativos operacionais dessas organizações.

³ O lucro antes do imposto de renda médio foi calculado nos anos de 1990 a 1993 apenas com os dados da rede Ford, pela indisponibilidade dos números das outras redes. Em 1996, sem os dados da rede Fiat. Quanto ao método de cálculo, utiliza-se apenas a média aritmética, em face de impossibilidade de aplicação de outra metodologia.

Tabela 2

Brasil: Posição Econômica dos Distribuidores de Veículos por Amostragem (2000)

Subsetores e situação das empresas	Quant. Empresas	Receita Líquida Em R\$	Lucro Líquido Em R\$	Dívidas Financeiras Em R\$	Patrimônio Líquido Em R\$	Grau de Endividamento-%
Caminhões e Ônibus						
Empresas com Lucro	40	860.269	21.225	32.462	482.273	
Empresas com Prejuízo	32	561.979	-42.270	106.436	169.148	
Total do subsetor	72	1.422.248	-21.045	138.898	651.421	35,6
Carros, Utilitários e Motos						
Empresas com Lucro	135	4.324.642	95.203	155.221	887.227	
Empresas com Prejuízo	91	2.788.847	-80.562	284.773	372.850	
Total do subsetor	226	7.113.489	14.641	439.994	1.260.077	52,4
Total						
Empresas com Lucro	175	5.184.911	116.428	187.683	1.369.500	
Empresas com Prejuízo	123	3.350.826	-122.832	391.209	541.998	
Total do setor	298	8.535.737	-6.404	578.892	1.911.498	46,7

Fonte: Balanço anual Gazeta Mercantil, São Paulo, ano 25, n. 25, jul.2001.

Obs.: Valores a preços correntes

Vale ressaltar que, em 41% das empresas, o prejuízo verificado foi maior do que os lucros apurados nas 59% restantes, mostrando um grau de endividamento superior a 50% no segmento de veículos de passeio e utilitários. O exame de cada uma das quatro principais redes traz novos elementos demonstrativos desta situação.

1.1 A Rede de Concessionários da Marca FORD

Apesar de todas as marcas apresentarem uma taxa de lucro decrescente e redução na quantidade de concessionários, a rede de distribuidores FORD apresentou a pior situação econômica e financeira entre as quatro redes pesquisadas. No início dos anos 90, contava com mais de quatrocentos concessionários. No novo milênio, apenas 236 empresas ativas representavam a marca (Gráfico 1)⁴, o equivalente a uma redução da ordem de 41%, isto é, 166 concessionárias perderam ou desistiram da concessão por falta de recursos e baixa rentabilidade do negócio, sendo a maioria cancelada pela própria montadora por descumprimento das regras contratuais.

⁴ A quantidade de concessionárias da análise diverge dos números informados pela Anfavea, já que os informados pelas montadoras não excluem os concessionários ainda em fase de cancelamento ou em processo de falência ou concordata, porém estes números ratificam a retração no volume de concessões. Os números informados são os seguintes: 1995, 426; 1996, 402; 1997, 387; 1998, 358 e 1999, 313. Entretanto, todos os números da análise, inclusive com relação às demais marcas, correspondem aos números informados nas posições econômicas e financeiras enviadas obrigatoriamente pela rede de concessionárias. É fato, nas montadoras, que as concessionárias que não enviam as respectivas posições econômicas e financeiras mensais têm o crédito suspenso e os embarques de peças e veículos cancelados.

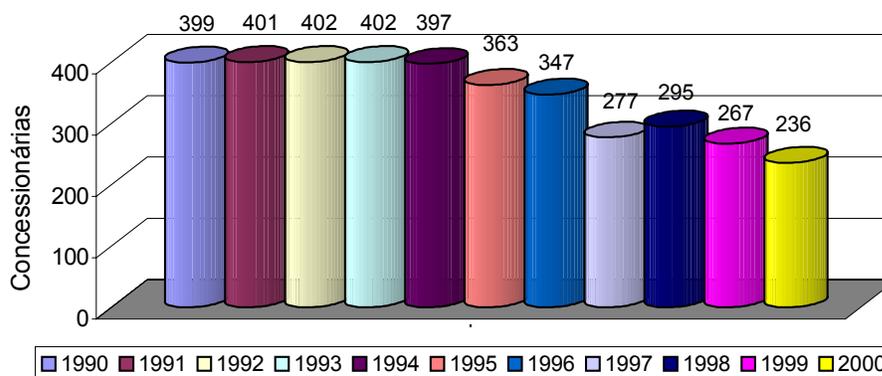


Gráfico 1 – Brasil: Rede de Concessionárias Ford (1990/2000)

Fonte: Ford Motor Company; e ABRADIF

Efetivamente, a redução no número de empresas concessionárias está fortemente relacionada aos resultados apurados pela rede de concessionários Ford. Os balanços consolidados da rede mostram uma forte redução na taxa de lucro nos últimos dez anos. De uma taxa de lucro final que correspondia a 13,6% das vendas efetuadas em 1990, a rede passou a um prejuízo de 0,6% em 2000 (Tabela 3).

TABELA 3

Brasil: Resultados operacionais da rede de concessionários Ford (1990-2000)

Ano	Vendas Totais (*1)	Lucro Bruto (%)	Despesas de Vendas (%)	Lucro Líquido (%)	Despesas Fixas (%)	Lucro Operacional (%)	Lucro operacional (*1)	Lucro Antes do I.R. (%)
1990	3.227	29,3	10,4	18,9	7	11,9	383,2	13,6
1991	2.383	27,2	10,9	16,3	6,9	9,4	223,6	5,9
1992	2.195	26,4	14,9	11,5	6,5	5	108,3	-1,1
1993	3.058	30,3	16,5	13,8	5,8	8	245,1	2,1
1994	3.402	28	14,6	13,4	6,1	7,3	248,5	5,6
1995	3.675	18,5	10,6	7,9	7,2	0,7	24,2	0,1
1996	3.366	15,4	9,8	5,7	7,3	-1,7	-56	-0,8
1997	4.087	13,8	8,6	5,2	5,3	-0,1	-4,2	0,6
1998	2.732	13,3	9	4,3	6	-1,7	-46,4	-0,3
1999	2.754	14,4	9,5	4,9	7	-2,1	-57,8	-0,8
2000	1.506	12,6	8,2	4,4	5,7	-1,3	-19,6	-0,6

Fonte: ABRADIF

Obs.: Em R\$ milhões correntes e correspondem ao valor médio por concessionária.

Note-se que, no ano 2000, o faturamento global⁵ das concessionárias teve uma queda da ordem de 46,67% em comparação com o ano de 1990. Este fato, contudo, se explica pelo aumento gradativo das vendas de veículos “populares” que em 1990 correspondia a 4,3% e no ano 2000 apresentou 74,5% do volume de unidades vendidas no mercado interno. Igualmente, foi verificado no período, uma retração da ordem 43% no lucro bruto da rede Ford. E mesmo com a diminuição das despesas de vendas e despesas fixas das concessionárias, a rede apresentou um prejuízo operacional correspondente a 1,3% das vendas

⁵ No valor do faturamento estão incluídas as vendas de veículos, peças e serviços.

totais que, somado a lucros de negócios não operacionais atingiu um prejuízo equivalente 0,6% das vendas totais das concessionárias no ano 2000, contra 13,6% apurados no ano de 1990.

Ressalte-se que todos os departamentos analisados apresentaram um declínio na taxa de lucro durante o período pesquisado, configurando uma situação de crise na rede de concessionárias da marca Ford no país. Salvo por pequena evolução, verificada nos últimos dois anos nos setores de peças e veículos usados, insuficiente para reverter a tendência decrescente da taxa de lucro da rede, o comportamento global é de redução da lucratividade desde 1993/94.

1.2 A Rede de Concessionários da Marca VOLKSWAGEN

A rede de concessionários da marca Volkswagen é a que possui o maior número de empresas autorizadas do país. Em meados da década de 90 a rede contabilizava 730 concessionárias ativas e, ao final do ano 2000, contava com apenas 620 estabelecimentos em funcionamento, com uma queda mais acentuada nos últimos anos⁶, conforme está demonstrado no Gráfico 2 a seguir.

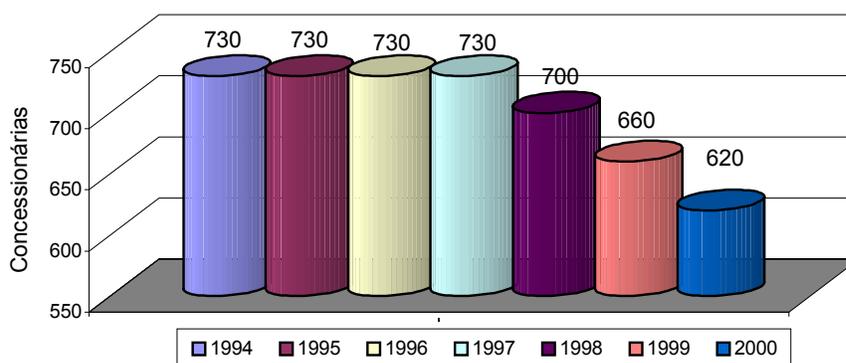


Gráfico 2 - Brasil: Rede de Concessionárias Volkswagen (1994-2000)

FONTE – Assobrav - Associação Brasileira dos Distribuidores Volkswagen

O fato de essa rede ter sido reduzida a 85% do que representava em 1994 mostra que um leque de dificuldades se abateu sobre o seu conjunto. Para além das questões organizacionais, regulatórias e institucionais, ressalta o próprio desempenho microeconômico das suas unidades.

Com efeito, a taxa de lucro obtida pela rede de concessionárias Volkswagen apresenta uma tendência decrescente ao longo dos últimos seis anos, culminando com resultados negativos em 1999 e 2000, conforme está demonstrado na Tabela 4 a seguir.

⁶ De igual modo, os números da rede de concessionários Volkswagen informados pela montadora eram os seguintes: em 1995, 856 empresas; em 1996, 820; em 1997, 815; em 1998, 785 e, em 1999, 749, sem a exclusão dos concessionários em fase de cancelamento.

Tabela 4
Brasil: Resultados Operacionais da Rede de Concessionários Volkswagen

Anos	Vendas Totais (*1)	Lucro Bruto (%)	Lucro Operacional (%)	Lucro Operacional (*1)	Lucro Antes do I.R. (%)
1994	6.550	19,7	11,3	737	5,5
1995	8.920	17,1	7,4	660	2,5
1996	9.771	15,8	6,9	673	2,5
1997	10.851	15,5	5,7	615	1,6
1998	8.704	14,9	4,6	399	0,1
1999	9.970	14,7	4,7	465	-0,5
2000	11.910	12	3,5	419	-0,8

Fonte: Assobrav - Associação Brasileira dos Distribuidores Volkswagen

Obs.: - Em R\$ milhões, a preços correntes.

Note-se que, apesar do volume de vendas do último exercício ter aumentado 81,8% em relação a 1994, a margem de lucro bruto das concessionárias teve uma queda da ordem de 39%. Isto significou uma redução na taxa do lucro operacional em mais de dois terços em igual período, com conseqüências diretas na formação da taxa de lucro antes do imposto de renda das empresas.

1.3 A rede de Concessionários da Marca FIAT

A rede de concessionários da marca Fiat tem reduzido o número de empresas de suas concessionárias autorizadas, passando de 415 concessões, em 1997, para 362 no final do milênio⁷. Esta redução aconteceu em meio a maior lucratividade, superior à das redes Ford e Volkswagen. Em 2000, a rede possuía 87% do número registrado em 1997.

A taxa de lucro da rede, antes do imposto de renda, apresentou resultados positivos nos quatro últimos exercícios. Apesar de decrescentes nos três primeiros anos, apresenta um crescimento no último, principalmente em função da acumulação de rendas provenientes da prática de bônus e *hold back*⁸ - mecanismo introduzido pela montadora com a finalidade de melhorar a rentabilidade da sua rede. A Tabela 5, a seguir, mostra a evolução dos resultados operacionais da rede nos últimos quatro anos.

7 De igual modo, a rede de concessionários da marca Fiat informada pela montadora inclui no seu montante estabelecimentos em fase de cancelamento e nomeações, como segue: em 1995 eram 430; 1996, 427; 1997, 421, 1998, 401 e, 1999 com 352 estabelecimentos.

8 O *hold back* é um valor agregado ao custo do veículo faturado, cujo montante é dirigido para um fundo de aplicação administrado pela montadora e posteriormente devolvido às empresas concessionárias. Já o bônus corresponde a incentivos oferecidos pelas montadoras com a finalidade de compensar os descontos praticados na comercialização de alguns modelos de automóveis, bem como aumentar o volume de unidades vendidas.

Tabela 5

**Brasil: Resultados Operacionais da Rede de Concessionários
Fiat (1997-2000)**

Anos	Lucro Líquido (%)	Despesas Fixas (%)	Lucro Operacional (%)	Lucro Antes do I. R. (%)
1997	6	4	2	2
1998	4,4	4,7	-0,3	0,8
1999	4	4,6	-0,6	0,8
2000	3,4	3,7	-0,3	1,6

Fonte: Abracaf-associação brasileira dos distribuidores Fiat.

Os resultados não são satisfatórios, mostrando uma rentabilidade abaixo da média da economia brasileira e próximos aos resultados das demais redes.

Apesar dos resultados operacionais da rede Fiat apresentarem números positivos, mesmo que bastante inferiores ao início da década de 90, seus resultados patrimoniais (a partir do seu patrimônio líquido total) apresentam queda nos últimos exercícios financeiros (Gráfico 3), aliada a uma evolução do endividamento.⁹ Estes elementos sinalizam a crise nos últimos exercícios financeiros, ainda que menos dramática do que nas demais redes.

Mesmo apresentando uma taxa de lucro positiva nos últimos exercícios, portanto, nota-se o início de um ciclo declinante nas operações da rede de concessionárias da marca Fiat.

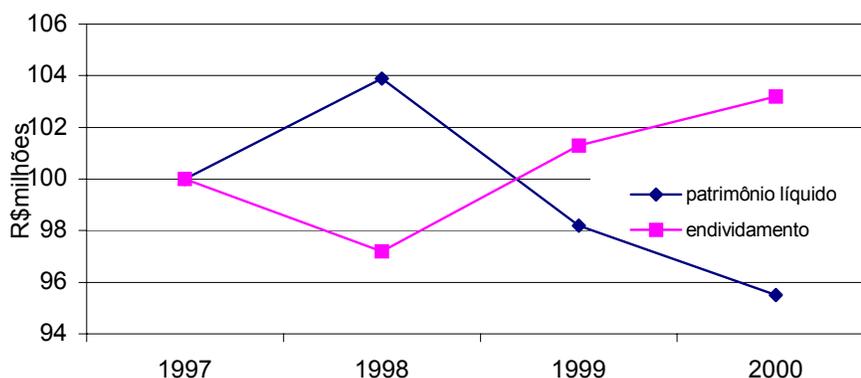


Gráfico 3 - Brasil: Evolução do Patrimônio Líquido e do Endividamento da Rede Fiat (1997-2000) - (1997 = 100)

Fonte: Abracaf, balanços patrimoniais médios da rede;

Obs.: Patrimônio líquido = capital, reservas e lucros. Endividamento = passivo circulante + exigível a longo prazo.

⁹ A evolução do patrimônio líquido e endividamento não foram efetuados para as redes Ford, Volkswagen e General Motors, por falta dos dados nas fontes.

1.4 A rede de Concessionários da Marca GENERAL MOTORS

A rede de concessionários da marca GM é a que apresenta o menor índice de redução na quantidade de concessionárias ativas¹⁰. Em 2000, a rede contava com 392 empresas, representando uma queda de 11,1% em relação a 1996. Esta queda é mais acentuada no último exercício, quando se registra o fechamento de 32 estabelecimentos.

A taxa de lucro da rede de GM apresenta uma tendência decrescente nos últimos cinco anos. Em 2000, a taxa de lucro bruto apurado pela rede foi 17,0% inferior ao realizado em 1996. Mesmo com as despesas de vendas e despesas fixas reduzidas em 18,1%, a taxa de lucro antes do imposto de renda em 2000 foi reduzida 66,7% em relação a 1996 (Tabela 6).

Tabela 6
Brasil: Evolução Resultados Operacionais da Rede GM (1996/2000)

Anos	Lucro Bruto (%)	Despesas de Vendas (%)	Lucro Líquido (%)	Despesas Fixas (%)	Lucro Operacional (%)	Lucro Operacional- R\$milhões	Lucro Antes do I.R. (%)
1996	13,5	6,2	7,3	6,5	0,8	12.394	3,3
1997	12,7	6,9	5,8	6,3	-0,5	-8.298	0,4
1998	12,5	7,5	5	6,1	-1,2	-17.617	0,8
1999	13,6	6,8	6,8	5,8	1	16.764	2,2
2000	11,2	5,4	5,8	5	0,8	17.031	1,1

Fonte: Abrac - Associação Brasileira dos Concessionários Chevrolet

Obs.: Valores a preços correntes

Note-se que, nos anos de 1997 e 1998, o lucro operacional da rede apresenta-se negativo e a taxa de lucro, antes do imposto de renda, aparece com índices positivos. Este fato deve-se a apuração de receitas não operacionais¹¹ nos respectivos exercícios.

Os dados consolidados dos demonstrativos operacionais da rede revelam que, em algumas regiões, a taxa de lucro sofre distorções em relação a média nacional (fato, aliás, comum nas outras redes). As cidades de São Paulo, Belo Horizonte, Porto Alegre, Campinas e Curitiba, que correspondem a 52,8% do volume de concessionárias da rede GM, foram selecionadas para destacar essas distorções (Gráfico 4).

¹⁰ Igualmente, a montadora informa números diferentes – em função da não-exclusão de concessionários cancelados ou em fase de cancelamento. Em 1995, 462; 1996, 476; 1997, 494; 1998, 495; e 1999, 476. Conforme informado anteriormente, os números mencionados na pesquisa corresponde à quantidade de concessionárias que enviaram regularmente suas posições econômico-financeiras às montadoras.

¹¹ As receitas não operacionais mencionadas na tabela 8, são correspondentes a receitas financeiras com aplicações, recuperações de despesas e outras rendas.

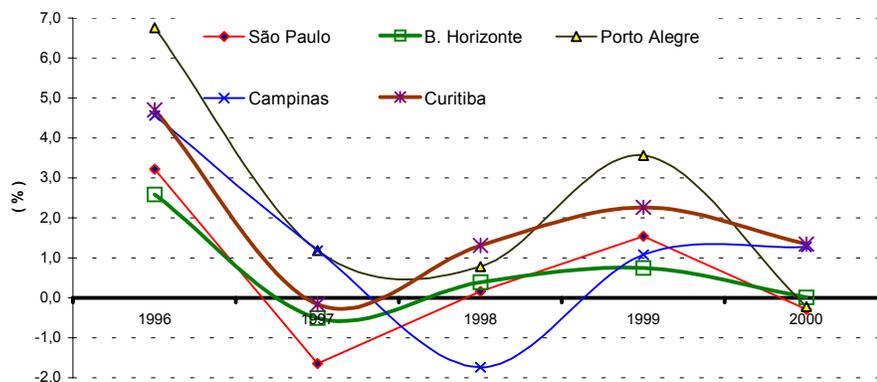


Gráfico 4 – Brasil: Evolução do Lucro (%) Antes do Imposto de Renda da Rede General Motors em Algumas Regiões (1996-2000)

Fonte: Abrac - Associação Brasileira dos Concessionários Chevrolet.

Note-se que as distorções verificadas na taxa de lucro das concessionárias nas regiões mencionadas não alteram a sua tendência decrescente. Considerando-se que, além de representar mais de 50% da rede, essas cidades concentram uma maior fatia do PIB, fica evidente que existe uma crise em curso na taxa de lucro da rede de concessionárias.

2. Concorrência e *Market Share*

A redução significativa na taxa de lucro da rede de concessionárias tem consequência direta na concorrência, principalmente em razão da chegada de novas marcas ao Brasil. O acirramento da concorrência e a luta pelas *market shares* induziu o setor a promover uma série de mudanças, sendo uma das mais significativas a que envolve o atendimento. Capitaneado por exigência das montadoras, o setor de assistência técnica das concessionárias passou por grande transformação, tanto na estrutura física das instalações e equipamentos, como no *modus operandi*¹². Este movimento, nas quatro grandes redes visando a aprimorar o atendimento em todos os setores da concessionária, tem provocado um aumento relativo nos custos fixos das concessionárias.

As concessionárias que representam as quatro grandes marcas são, na sua maioria constituídas por empresas com mais de vinte anos de atividades e acumulam custos bem maiores que os ocorridos nas concessões oriundas das novas marcas, pois essas empresas são implantadas dentro de um novo contexto. Para adaptar-se aos novos tempos, por conta das demissões de pessoal com salários e comissões desproporcionais ao momento econômico, as concessionárias tradicionais amargaram considerável prejuízo com o pagamento dos pesados encargos trabalhistas, reduzindo sensivelmente o seu capital.

¹² A rede Ford, por exemplo, está implantando o "Serviço Total Ford", que consiste basicamente em agendar previamente os serviços solicitados, com treinamento padrão do funcionamento da oficina, eliminando cargos de chefia e concentrando tarefas anteriormente vinculadas a eles em consultores técnicos efetivamente treinados para o atendimento aos consumidores de serviços. Uma grande fatia da rede já experimenta o sistema de trabalho em células produtivas, modificando o paradigma tradicional de funcionamento das oficinas mecânica, de funilaria e de pintura.

Desde o fornecimento dos veículos e peças de reposição, pelas montadoras, até a comercialização ao consumidor final, são acumulados custos fixos, semifixos, variáveis e administrativos¹³ que representam o maior dispêndio de recursos econômicos na composição do lucro das concessionárias.

A concorrência, que até meados de 90 estava restrita às marcas tradicionais como Volkswagen, Ford, Fiat, General Motors, teve seu contingente aumentado para 40 marcas, das quais mais da metade passou a ser fabricada no país, implantando suas respectivas redes de distribuição em todo território nacional (Quadro 1).

Quadro 1

Brasil: Marcas de Automóveis Vendidos no Brasil (2001)	
Fábricas no Brasil	Importados Independentes
Agrale	Alfa-Romeo
Audi	BMW
Daimler-Chrysler	Daewoo
Fiat Automóveis	Daihatsu
Ford	Ferrari
General Motors	Hummer
JPX	Hyundai
Honda	Jaguar
International	Kia
Iveco	Lada
Karmann-Ghia	Lexus
Land Rover	Maserati
Marcopolo	Mazda
Mitsubishi	Nissan
Peugeot-Citroën	Porsche
Renault	Seat
Scania	Ssang Yong
Toyota	Subaru
Troller	Suzuki
Volkswagen	
Volvo	

Fonte:- Automotive Business, 2001

A acirrada concorrência entre as marcas, ampliada a partir dos anos 90, exerce forte influência na redução da taxa de lucro no setor da distribuição de veículos no Brasil. Um dos principais fatores para o acirramento da concorrência é a produção do "carro popular" (automóvel produzido com motores de até 1000 cilindradas, com impostos reduzidos), que corresponde a mais de 70% do mercado brasileiro.

Apesar de as principais marcas se voltarem necessariamente para sua produção, o "carro popular" apresenta uma taxa de lucro próxima a zero na maioria das concessionárias representantes das quatro marcas analisadas. Em meados de 2001, o peso dos veículos de 1000 cilindradas já representava 74,5% do volume de automóveis vendidos no País, com tendência a crescer ainda mais (Gráfico 5), contra apenas 4,3% no início dos anos 90.

¹³ A composição de custos em uma concessionária de automóveis é feita da forma seguinte: a) custo de compra = custo de aquisição + frete + ICMS + PIS + COFINS; b) custos fixos, semifixos e variáveis = ordenados + comissões + encargos + treinamento + promoção e propaganda + representações + custo financeiro s/ compras a prazo; c) custos administrativos = honorários + ordenados + encargos Sociais e trabalhistas + seguros + aluguéis + depreciação + impostos e taxas + utilidades + comunicações + promoção e propaganda institucional + viagens e representações + doações e contribuições sociais + legais e Profissionais + processamento de dados + materiais de expediente + devedores duvidosos + custo financeiro s/ operações bancárias + despesas diversas.

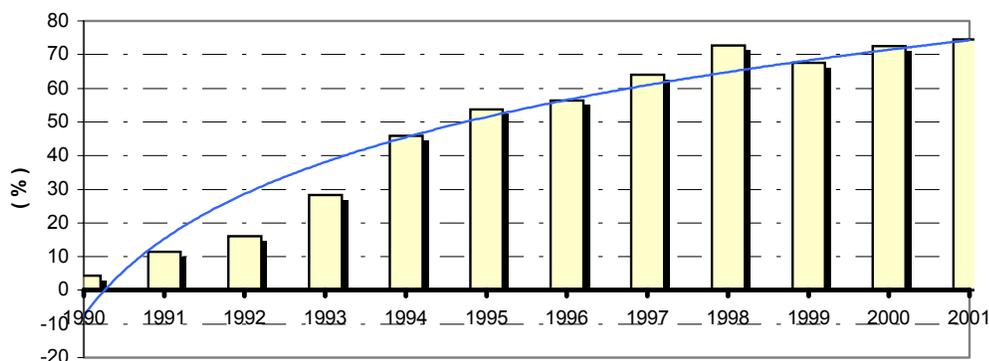


Gráfico 5 - Brasil: Participação Percentual das Vendas de Automóveis 1000cc (*) no Mercado Nacional de Veículos (1990-2001)

Fonte: Anfavea - Associação Nacional dos Fabricantes de Veículos Automotores

Obs.: (*) - Inclui veículos nacionais e importados.

É oportuno salientar que o valor das vendas de veículos no mercado nacional não aumentou proporcionalmente ao volume de unidades vendidas. No período pós-real o valor unitário dos veículos vendidos foi reduzido em 21,6%¹⁴. Isto significa que a receita com a venda de veículos novos pelas empresas concessionárias foi reduzida em mais de vinte por cento, certamente influenciada pelo crescimento na vendas dos veículos de até 1000cc. Conseqüentemente, a maior participação dos "carros populares" nas vendas das concessionárias contribuiu decisivamente para a queda na rentabilidade dessas empresas.

Para se ter uma idéia de grandeza do mercado no setor automotivo, em 1998, o comércio de veículos novos, veículos usados, autopeças e motos atingiu a marca de 58.759 empresas cadastradas no Cadastro Nacional de Empresas, empregando um total de 410.204 trabalhadores com carteira assinada. Desse montante, apenas 4.131 empresas eram concessionárias de veículos automotores, das quais 2.858 correspondiam a concessionárias autorizadas monomarcas e 1.273 a concessionárias multimarcas e marcas importadas não produzidas no país.

A prática de preços aviltados é comum nas empresas independentes. As concessionárias autorizadas, por seu turno, estão vinculadas a um único fornecedor, tendo a obrigação contratual de adquirir estoques de veículos novos e peças de reposição pelo preço imposto pelo fabricante. A ação dos *boqueiros*¹⁵ na venda de veículos novos, de certa forma, provoca uma queda no preço praticado pela rede de concessionárias. Consta-se que os distribuidores autorizados localizados nas regiões Norte e Nordeste são os mais prejudicados com esse movimento, originados na maioria dos estados de São Paulo, Rio de Janeiro e Minas Gerais.

3. Concentração e Reestruturação

A redução na taxa de lucro das concessionárias de automóveis, combinada com o aumento da competição no varejo do mercado de automóveis no Brasil, tem favorecido significativamente a redução do número de empresas do ramo, sem perda dos pontos de vendas.

¹⁴ Cálculos efetuados com base na rede Ford. Em 1994, o valor por unidade vendida correspondeu a R\$30.853,00 (valor já inflacionado), contra R\$24.181,00 em 2000.

¹⁵ Os boqueiros são tradicionalmente conhecidos como vendedores independentes, com atuação em todo o território nacional. Na maioria dos casos, operam em uma pequena sala, com no máximo dois trabalhadores e um computador com os dados de todos os veículos ofertados por alguns distribuidores da rede de concessionárias autorizadas, que não conseguem desovar seus estoques no âmbito da sua área de influência.

A concentração de concessionárias no Brasil é objeto de rotina nas cidades acima de um milhão de habitantes. Com interferência direta ou indireta das montadoras, existe um movimento em cada marca voltado para a comercialização de automóveis e caminhões com menor grupo de concessionários sem, contudo, reduzir o número de pontos de vendas.

A Fiat tem-se constituído na montadora que mais esforços tem feito para acelerar a concentração de concessionários, buscando sempre empresas mais capitalizadas e menos vulneráveis a susceptibilidades financeiras. Na capital paulista, a montadora fez reduzir o número de concessionárias de 34 pontos de vendas, em 1997, para 8 em 2001. A necessidade de tornar o negócio mais eficiente e mais ágil introduziu mudanças não só na localização das concessionárias, mas também na forma de serviços específicos, como oficina e loja de usados.

A concentração reduz custos operacionais, reunindo todas as operações com administração, contabilidade, finanças, marketing, propaganda, compras e estoques, com utilização da conectividade da rede.

A Ford Motor Company é uma das montadoras que promovem a reestruturação da rede de concessionários em todo o mundo. A montadora planejava aumentar seus pontos de vendas em mais de 15% até o final de 2001, utilizando a concentração como meta principal para fortalecimento do negócio.

Existe um movimento entre os concessionários que apostam numa concentração de 80% do volume de vendas em apenas 20% dos concessionários atuais. Sinais existem, na General Motors, com a entrada de grandes redes varejistas e *shopping centers* no negócio de automóveis: é o caso da franquia Siga, no Sul do País, que investiu R\$8 milhões para comercializar apenas veículos usados.

O grupo Verdi, de São José do Rio Preto, em São Paulo, que comercializa caminhões, já somava 38 pontos de vendas em São Paulo, Paraná e Pará, com a aquisição dos concorrentes minoritários, cujos pontos, anteriormente constituídos de empresas independentes, foram transformados em filiais sob a bandeira "Mercedes Benz". O Grupo seguiu o mesmo exemplo no segmento de automóveis, criando uma rede independente que trabalha com multimarcas, operando com 18 pontos de vendas entre matrizes e filiais.

As francesas PSA, Peugeot, Citroën e Renault reforçam a concentração das concessionárias no Brasil, com rede ampla e enxuta. A Renault, por exemplo, concentra em um único grupo a comercialização de automóveis na Bahia, sendo responsável por 5% dos veículos vendidos pela marca no país.

Os movimentos voltados para a concentração de concessionárias em rede trazem, efetivamente, redução nos custos operacionais das empresas. A concentração dos estoques de veículos, peças e acessórios e setores de contabilidade, fiscal, pessoal, contas a pagar, crédito, cobrança e tesouraria tem contribuído para reduzir o ritmo de queda da taxa de lucro do setor.

4. Efeitos dos Custos Tributários e da Renda do Consumidor

Uma das principais causas na formação da taxa de lucro das concessionárias é atribuído ao elevado custo tributário que incide sobre os automóveis no Brasil, superior em mais de 400% ao praticado na maior economia do mundo (EUA) e mais que o dobro do praticado nos países produtores localizados na Europa (Gráfico 6).

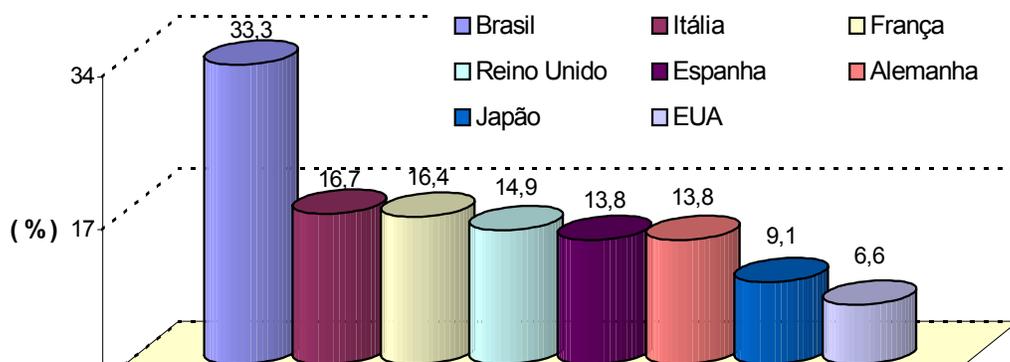


Gráfico 6 - Automóveis: Participação dos Impostos na Composição do Preço ao Consumidor em Países Selecionados (2000)

Fonte: Anfavea - Associação Nacional dos Fabricantes de Veículos Automotores.

No Brasil, os impostos que contribuem com o maior peso no preço dos veículos ao consumidor correspondem ao IPI, ICMS, PIS e COFINS. No decorrer da última década, na tentativa de melhorar as circunstâncias do mercado, o governo promoveu modificações na taxa de IPI aplicada aos veículos produzidos no país. Em 1990, a tributação de IPI sobre os carros de luxo (mais de 100 HP) correspondia a 42,0%; sobre os carros médios, a 37,0%; sobre os utilitários movidos por óleo diesel, a 31,0% e sobre os movidos a gasolina, a 16,0%; enquanto os carros “populares” (até 1000 cilindradas) eram tributados com uma taxa de 20,0%.

Adicionando-se o ICMS, PIS e COFINS, a tributação chegou a 44,1% sobre os carros de luxo, a 37,0%, nos carros médios, a 39,0% nos utilitários movidos a diesel e a 34,5% nos carros “populares”. No mesmo período, a tributação dos caminhões e ônibus correspondia a 24,8% e 21,2% respectivamente. Em 1994, a carga tributária dos carros “populares” correspondia a 17,0%, enquanto os carros de luxo eram tributados em 35,3%.

No final da década, os carros com mais de 1000cc acumulavam uma carga tributária equivalente a 33,3%, enquanto os carros “populares” atingiam 25,3%, utilitários, 25%, os caminhões, 21,7% e os ônibus, 17,7%. Considerando o nível de impostos cobrados pelos maiores países produtores, a carga tributária aplicada nos veículos produzidos no país é muito alta e inibe o consumo desses produtos.

A rede de concessionárias não conseguiu repassar a totalidade dos custos do ICMS, PIS e COFINS para os consumidores, pois os veículos foram vendidos por preços inferiores aos sugeridos pelas montadoras. No caso específico do ICMS, a alíquota de 12%, praticada no ano 2000, é cobrada antecipadamente com base no preço de venda sugerido pelo fabricante, constituindo-se em um aumento da carga de impostos. A adição de outros impostos, por exemplo, do INSS – correspondente a mais de 25% sobre a folha de salários da empresa –, FGTS, a 8% da mesma folha, 5% de ISS sobre serviços e mais de uma dezena de taxas e contribuições, como IPTU, TFL, TIP, etc. contribui também para a redução na taxa de lucro da rede de concessionárias.

As estatísticas têm mostrado que a taxa de lucro das concessionárias depende também de condições favoráveis da economia para a sua prosperidade. A estabilidade monetária e macroeconômica tem sido elemento decisivo no volume das compras de veículos no país.

A concentração de renda estimula a produção de automóveis de maior valor agregado, mas reduz o mercado para os demais veículos. Inegavelmente, o Brasil apresenta uma concentração de renda muito mais elevada do que os países do bloco europeu. Em 1999, o equivalente a 63,8% do PIB estava concentrado em 20% da população mais rica, ao passo que a Alemanha apresentava apenas 38% do PIB concentrado nos 20% mais ricos.

Os movimentos na taxa de juros e inflação, certamente, exerceram influência no volume de vendas das concessionárias no período pós-real (1994-2000) e, conseqüentemente, na taxa de lucro da rede. Em 2000, foram vendidos apenas 6,7% a mais que o volume de veículos¹⁶ comercializados em 1994. Considerando-se que neste mesmo ano, 47% dos veículos vendidos no mercado interno foram objeto de financiamento, a taxa de juros exerceu uma forte influência na decisão de compra do consumidor. Nesse mesmo período, a inflação¹⁷ acumulou mais de 95% de crescimento, onerando sobremaneira os custos operacionais da rede.

A diminuição na renda média da população brasileira exerceu fundamental importância no volume de veículos comercializados. O rendimento médio nominal¹⁸, mesmo apresentando crescimento de 82,7% no plano real (1994-2000), representou uma redução de 13,1% em comparação com a inflação do período. As perdas salariais e o desemprego – que acumulou no ano 2000 um crescimento de 41% em relação a 1994 – são elementos significativos neste processo.

Nem mesmo a evolução do PIB per capita¹⁹, nos anos 95, 96, 97 e 98 e a diminuição relativa nos preços dos veículos (inferiores em mais de 65% à inflação), conseguiram superar a tendência decrescente na taxa de lucro da rede.

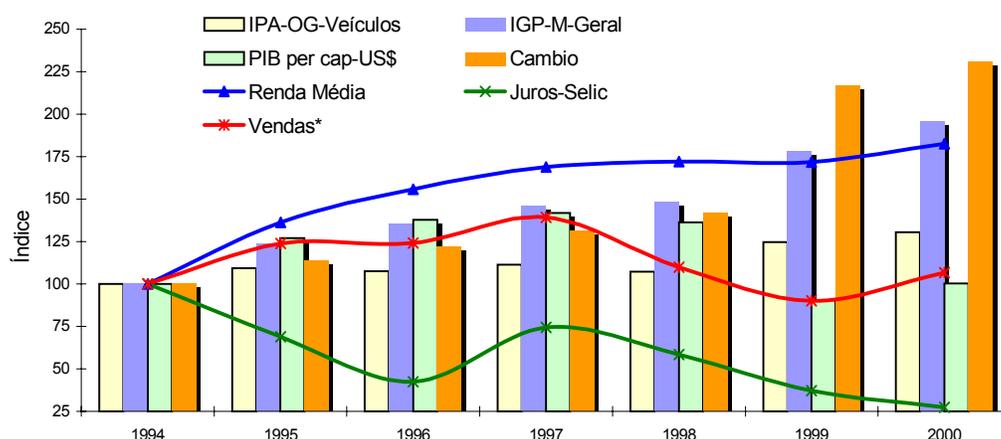


Gráfico 7 - Brasil: Evolução dos Índices Econômicos e Conjunturais que Interferem na Taxa de Lucro da Rede de Concessionárias de Automóveis (1994-2000) - (1994 = 100)

Fonte: IPEA/IBGE/FGV/Conjuntura Econômica/Anfavea

Obs.: * - Vendas de automóveis, utilitários, caminhões e ônibus produzidos/importados pelas montadoras do país.

Nos últimos anos, as montadoras não conseguiram ampliar a exportação de veículos. Enquanto a taxa de câmbio subiu mais de 130%, o volume de exportações das montadoras, em 2000, não superou o montante realizado em 1994, 1997 e 1998 - quando foi exportado o equivalente a 25,2% dos veículos²⁰ produzidos no país.

16 Corresponde a vendas de automóveis, comerciais leves, caminhões e ônibus produzidos e importados pelas montadoras com fábricas no país.

17 Medida pelo índice IGP-M-geral (ago.1994=100).

18 Calculado pelo IBGE, abrange o rendimento das pessoas ocupadas com 15 anos ou mais de idade.

19 Calculado pelo IPEA, em US\$.

20 Não inclui motos.

5. O Custo Financeiro e a Rentabilidade

Outro fator que reduz significativamente a taxa de lucro das concessionárias é o custo financeiro com a estocagem de veículos novos, veículos usados, peças e acessórios.

O sistema utilizado para financiamento (desde os anos 80) dos estoques de veículos novos pelas quatro montadoras (Ford, Fiat, Volkswagen e GM) é bem parecido. Consiste no faturamento de unidades para as concessionárias, garantidas com penhor mercantil e financiadas pelo braço financeiro das montadoras, que cobram taxas que variam entre um e meio por cento e dois por cento do valor do veículo, com obrigatoriedade de pagamento no prazo máximo de quatro dias após a alienação ao consumidor (caso específico da FORD) ou no prazo máximo de 60 dias (caso específico da FIAT).

Esse sistema, apesar de estar sendo flexibilizado em 2001, onera sobremaneira os custos das concessionárias, pois estes custos não são computados no preço final dos veículos vendidos aos consumidores. Os modelos de veículos mais luxuosos e *top* de linha de cada marca chegam, na maioria das vezes, a permanecer no estoque do distribuidor por mais de 90 dias, gerando um custo financeiro bastante significativo, considerando que estes modelos são representativos e têm os seus preços bem superiores aos modelos básicos. Em junho de 2001, as unidades em estoque de toda rede de concessionários correspondiam à média de 30 dias.

As peças de reposição são financiadas com um prazo máximo de 60 dias e o distribuidor é estrategicamente obrigado a adquirir cerca de 80% do estoque diretamente à montadora, com preços superiores aos praticados pelos fabricantes, o que acarreta excesso de estoque e, conseqüentemente, retenção de capital, gerando custo financeiro elevado para o negócio. A situação se agrava na medida em que são lançados novos modelos no mercado e toda rede de concessionários é obrigada a adquirir um volume de peças de reposição, cuja rotação somente será iniciada a partir do sexto mês de uso do produto pelo consumidor, sempre de forma lenta e gradativa.

Recentemente, as montadoras tentaram amenizar esse custo, concedendo incentivos às concessionárias, a fim de que continuem retirando suas quotas de veículos novos para comercialização, os quais são repassados integralmente para os consumidores. O financiamento dos estoques de veículos usados, com prazo máximo de permanência de 60 dias, tem sido outra alternativa oferecida pelos bancos das montadoras, todavia, acabam ampliando os custos financeiros do distribuidor, pois também não podem ser repassados para o consumidor, por rejeição do próprio mercado.

As mudanças estruturais na distribuição de automóveis no Brasil conduziram a uma queda da rentabilidade do setor, maior do que a de outros segmentos da economia e da própria cadeia automotiva. Em 1998, por exemplo, o retorno sobre as vendas foi quase três vezes inferior ao ocorrido com as similares da Inglaterra e dos EUA; correspondeu, também, à metade do retorno dos supermercados brasileiros e foi cinco vezes menor que o lucro do setor de eletrodomésticos (ARBIX e CÂNDIA, 2001, p. 7). No mesmo ano, a rentabilidade operacional das concessionárias de veículos correspondeu a menos de 1,99% sobre o patrimônio líquido total do setor (Tabela 7).

Tabela 7

**Brasil: Rentabilidade Operacional Sobre o Patrimônio Líquido -
Comparação Setorial (*) (1998)**

Setor	%	Setor	%
Material de Transporte	95,55	Agropecuária	8,58
Transporte Aéreo	90,24	Mineração	8,06
Hotelaria	37,60	Mecânica	7,59
Serviços em Geral	32,84	Serviços Públicos	7,56
Bancos das Montadoras	24,56	Metalúrgico	6,41
Telecomunicações	22,28	Química	6,35
Bebidas e Fumo	13,94	Madeiras E Mobiliário	6,25
Serviços de Eletricidade	12,82	Têxtil, Vestuário e Calçados	5,69
Máquinas Agrícolas	12,33	Eletroeletrônica	0,87
Produtos Alimentícios	10,31	Empresas de Adm. e Particip.	0,46
Bancos	10,27	Papel e Celulose	0,24
Comércio Varejista	9,85	Construção e Engenharia	-1,87
Curtume	9,85	Concessionárias de Automóveis	1,99

Fonte: Fenabreve – Federação Nacional dos Fabricantes de Veículos Automotores

Observ.: (*) – Os números foram divulgados pela CEEF (Comissão de Estudos Estratégicos da Fenabreve), com base no relatório efetuado pela empresa de consultoria econômica Austin Assis, apresentado no Congresso anual da categoria (agosto/1999). A metodologia não foi divulgada.

É notório o fato de que os bancos das montadoras obtiveram uma rentabilidade em mais do dobro da ocorrida com a média dos bancos brasileiros, bem como o de material de transporte, do qual as montadoras participam ativamente e em alta proporção.

Na visão da rede de concessionários, essa situação deve-se a diversos fatores:

- a) a queda da rentabilidade estaria vinculada à alta fragmentação das redes, com a competição entre vendas da mesma marca e uma conseqüente descapitalização das pequenas e médias empresas;
- b) aos distribuidores, que estão induzidos a desenvolver serviços para os quais não estão capitalizados, em detrimento da venda de veículos novos;
- c) a descapitalização, que tem reduzido a motivação para a continuidade de algumas empresas no negócio;
- d) aos ressentimentos que há com a falta de lideranças capazes de coordenar e encabeçar negociações mais adequadas com as montadoras;
- e) às incertezas quanto ao futuro do negócio;
- f) à percepção que muitos tem do movimento das montadoras na distribuição como parte de um processo para substituição do concessionário pela própria montadora;
- g) às montadoras, que estariam induzindo a rede a se concentrar nos serviços;
- h) a alguns concessionários que aceitam discutir a idéia dos centros de distribuição de peças, face às instalações inadequadas e custos fixos elevados;
- i) à permissão para a empresa operar como multimarca, multipeça e multisserviço.

6. Conseqüências e Perspectivas

Desde os anos 70, observa-se uma queda no poder aquisitivo da população – influenciada, decerto, pelo aumento da taxa de desemprego e pela ação diversa das montadoras, que aumentaram os preços dos veículos para níveis inversamente proporcionais à renda da população.

A crise na lucratividade levou as firmas a promoverem aumento nas suas margens, adicionando custos na formação do preço de venda dos produtos. É certo que, apesar da crise do fordismo, os modos de produção e os custos de transações das montadoras estão sofrendo transformações significativas. No início dos anos 90, a indústria automobilística já havia incorporado as práticas de racionalização e redução de custos, intensificando o processo de globalização em curso na economia.

O velho paradigma da concessionária tradicional está sob suspeição, na espera da consolidação de um novo, e parte da rede busca novos serviços e novos produtos que sejam capazes de levá-los novamente a um patamar de rentabilidade aceitável.

Ocorre que esses movimentos, modificaram substancialmente a equação do lucro (preço de venda = custos + margem de lucro), cuja margem era comumente incorporada ao preço de venda do veículo, independentemente das condições do mercado consumidor. O lucro passou a ser conseqüência do preço que o mercado se dispôs a pagar menos os custos (margem de lucro = preço de venda - custos).

Nesse novo contexto, a rede de concessionárias monomarcas reduziu a sua taxa de lucro, ou seja: por força do acirramento concorrencial e das mudanças conjunturais, essas empresas foram obrigadas a praticar preços muito abaixo do sugerido pelas montadoras eliminando a sua margem de lucro. Os *bônus* e *holdback* oferecidos à rede de concessionários pelas montadoras são insuficientes para cobrir a margem mínima necessária para sua sobrevivência econômica.

As concessionárias de automóveis franqueadas pelas quatro grandes montadoras se constituíram, nos últimos 30 anos, em empresas de fundamental importância na distribuição de automóveis, abrangendo a comercialização de mais de 80% do volume de veículos vendidos no país.

Mesmo sendo essas empresas responsáveis pela comercialização exclusiva dos produtos das montadoras, as representações somente são concedidas após cumprimento de pesadas exigências – desde instalações suntuosas, equipamentos sofisticados e manutenção de estoques acima das exigências do mercado, até garantia hipotecária superior, em mais de cinquenta por cento, ao montante das operações realizadas com veículos novos e peças de reposição, independentemente de penhor mercantil exigido nas remessas de veículos faturados para o estoque da concessionária. Exigem-se garantias até mesmo nas vendas de veículos faturados diretamente pela montadora. A maior parte das falências, concordatas e transferência de controles de empresas do segmento, segundo a maioria dos concessionários pesquisados, é atribuída às exigências e poder das montadoras.

Todavia, as raízes da crise nas empresas concessionárias que representam as marcas Ford, Fiat, Volkswagen e General Motors, vão além do modelo que orienta essas organizações. Primeiramente, pode-se afirmar que os movimentos que modificaram o panorama da conjuntura internacional, no final dos anos 80, introduzindo significativas mudanças nos processos de produção e na concorrência entre as marcas produtoras – aliados à política nacional de combate inflação – provocaram uma diminuição significativa no volume de vendas de veículos e, conseqüentemente, na taxa de lucro da rede de concessionárias. Por outro lado, a abertura de mercado iniciada na década de 90, permitindo a importação em massa de veículos da Europa e Estados Unidos, agravou ainda mais a concorrência entre as marcas. Basta dizer que, durante a década de 90, foram lançados 171 novos modelos de veículos contra apenas 6, na década de 80 – distribuídos entre mais de 40 marcas de veículos vendidas no país. É certo que os avanços tecnológicos contribuíram fortemente com esse processo, afetando também o lucro das montadoras instaladas no país.

A lucratividade obtida pela rede, nos anos 90, quando comparada com as taxas ocorridas desde o tempo em que os automóveis eram comercializados por agentes, ou mesmo com as apuradas por algumas concessionárias no fim dos anos 50, mostra uma significativa queda na taxa de lucro dessas empresas. De

uma taxa média equivalente a 39%, em 1959, a rede de concessionárias das quatro grandes marcas contabilizou apenas 0,7% sobre as vendas realizadas em 2000. Em 1990, a taxa de lucro correspondeu a 13,6% sobre as vendas totais do setor; em 1991, caiu para 5,9%; em 1993, já havia atingindo 2,1%; em 1995, caiu ainda mais, atingindo 1,3%; em 1997, correspondeu a 1,0%, culminando com a apuração de uma taxa de lucro de apenas 0,6% em 1999, representando a pior performance do setor desde a sua formação.

Decerto, a carga tributária incidente sobre os automóveis e os demais custos tributários que são suportados pelas empresas em geral além de constituírem fatores inibidores de consumo tornam-se elementos decisivos na formação da taxa de lucro das concessionárias. A necessidade de regulação do setor pelo Estado é imperativa, a fim de que sejam reduzidas a excessiva carga tributária e sejam incorporadas condições favoráveis para a recomposição da lucratividade do setor.

Portanto, não se podem estabelecer dúvidas de que o setor da distribuição de automóveis no país encontra-se em um processo de crise, comprometendo a lucratividade das empresas e diminuindo a quantidade de trabalhadores no segmento – a despeito do aumento de mais de setecentas vezes o número de marcas ofertadas no mercado nos últimos doze anos –, mas o retorno da rentabilidade dessas empresas caminha – como ocorre na indústria – para um processo de concentração de capital que aparece nos modos de organização das empresas em redes. A introdução do recurso das terceirizações e novas tecnologias da informação têm contribuído para uma recomposição da rentabilidade das concessionárias, mas altamente dependente de políticas de regulação e convenções que possam equilibrar o negócio.

O atual ritmo da concentração na indústria assume proporções que apontam para a fusão das marcas mundiais em apenas cinco ou seis grandes grupos, dentre os quais a General Motors, Ford e Volkswagen, processo que influenciará ainda mais a rentabilidade das suas concessionárias em todo o mundo, principalmente no caso brasileiro, que concentra um número de montadoras maior que o dos Estados Unidos.

Ao contrário do que ocorre nas economias centrais, os automóveis produzidos no Brasil são, na sua maioria, veículos com motores de até 1000 cilindradas, cuja venda possui margem de lucro bem reduzida. Como a produção das quatro grandes marcas está concentrada nesses veículos, logicamente, a persistir esta política, a rentabilidade tenderá a ser ainda menor, tanto nas concessionárias como nas montadoras. Em apenas uma década, a produção desses veículos ultrapassou a 1.730%, ou seja, enquanto a *mix* atual (2000) gira em torno de 75%, em 1990 correspondia a apenas 4,3% do volume de automóveis vendidos no país. Ressalte-se que a crise na rentabilidade das concessionárias teve seu começo exatamente no início da década de 90.

Por outro lado, os movimentos ocorridos na conjuntura econômica do país não foram favoráveis para o crescimento da indústria automobilística. Em 2000, foram produzidos apenas 1,489 milhão de unidades, contra 1,943 milhão em 1997, o que corresponde a uma redução equivalente a mais de 23% no período. Logicamente, montadoras e concessionárias sofreram a respectiva influência dessa redução na sua taxa de lucro.

Todos esses movimentos apontam para a necessidade de mudanças profundas no paradigma tradicional do negócio, visando à adaptação da empresa ao novo patamar de rentabilidade. A concentração das atividades das empresas contribui para a redução de custos de compras, custos fixos, variáveis e administrativos, e devem ser exploradas através de compartilhamento e cooperação entre as empresas da própria rede, independentemente de fusão, aquisição ou incorporação, utilizando-se basicamente a tecnologia da informação e os princípios organizacionais de gestão. A *desimobilização* dos ativos se insere neste contexto, como uma alternativa para o reforço de caixa e redução dos altos custos financeiros praticados no país.

A gestão do negócio deve estar sempre focada no lucro, com acompanhamento sistêmico de todos os gastos e aproveitamento das oportunidades de receitas, remunerando o pessoal aplicado na produção de receitas, em função do lucro gerado em cada célula do negócio, desprezando-se definitivamente a hipótese de remuneração variável com base no faturamento bruto da empresa.

Finalizando, recomenda-se uma melhor participação associativa em torno de cada marca, para melhor aproveitamento dos possíveis elementos de cooperação, por exemplo, os clubes de compras, compartilhamento de estoques e processamento de dados. Em suma, a ampliação das convenções e a cooperação entre os atores se constituirá num dos elementos primordiais para a recomposição da rentabilidade do setor.

Referências

A ANFAVEA e a indústria automobilística. **Cadernos da Anfavea**, São Paulo, vol. 1, n. 1, p. 5 - 104, ago.1991.

ALMEIDA, Paulo Henrique. Futuro do marketing de distribuição na indústria automobilística. **Nexos Econômicos**, Salvador, vol. II, n. 1, p. 143-152, out.2000.

ANFAVEA. **Anuário estatístico da indústria automobilística brasileira**. Ed. 1998. São Paulo: 1998. 185 p.

_____. **Anuário estatístico da indústria automobilística brasileira**. Ed. 1999. São Paulo: 1999. 219 p.

_____. **Anuário estatístico da indústria automobilística brasileira**. Ed. 2000. São Paulo: 2000.141 p.

ARBIX, Glauco; VEIGA, João Paulo Cândia. **A distribuição de veículos sob fogo cruzado**: em busca de um novo equilíbrio de poder no setor automotivo. Disponível em <<http://www.tela.com.br/html/montadoras.htm>>. Acesso em 21 jul. 2001.

AS FÁBRICAS em construção no Brasil. **Motor Show**, São Paulo, ano 17, n. 197, p. 20, ago. 1999.

BRAGA, Paulo Ricardo (Ed.). **Quem é quem no setor automotivo**. São Paulo: Automotive Business Communication, 1999. 146 p.

BRAGA, Paulo Ricardo (Ed.). **Quem é quem no setor automotivo**. 3. ed. São Paulo: Automotive Business, 2001. 154 p.

CESAR, Aguiar. Alianças, fusões e confusões. Separata da **Revista Autodata**, São Paulo, 15 p., 2001. Suplemento especial n. 15.

FENABRAVE. Disponível em: <http://www.fenabreve.com.br/infomercado/dezembro/int_inf_pf_map_setor.htm>. Acesso em 7 fev. 2001.

IBGE. Disponível em: <http://www1.ibge.gov.br/ibge/estatistica/economia/comercioeservico/pac/ativ_emp.shtm>. Acesso em: 22 jul. 2001.

IBGE. Disponível em: <http://www1.ibge.gov.br/ibge/estatistica/economia/comercioeservico/pac/ativ_po.shtm>. Acesso em: 22 jul. 2001.

IPEA. Disponível em: <<http://www.ipeadata.gov.br/ipeaweb.dll/Nserie>>. Acesso em 22 jul. 2001.

IPEA. Disponível em: <<http://www.ipeadata.../Nserie?SessionID=504102924&SERID=37796&NoChace=10996010>>. Arquivo capturado em 22 jul. 2001.

IPEA. Disponível em: <<http://www.ipeadata.gov.br/ipeaweb.dll/Nserie>>. Acesso em: 22 jul. 2001.

LEVY, Luiz Fernando Ferreira. Balanço anual: ano 25, n. 25, **Gazeta Mercantil**, São Paulo, jul. 2001. 609 p.

LIPIETZ, Alain. **Audácia**: uma alternativa para o século 21. Tradução Estela dos Santos Abreu. São Paulo: Nobel, 1991. 238 p.

PEREIRA, Glenda. Internet barateia automóvel novo. **Folha de São Paulo**, São Paulo, 2 abr. 2000, p. 5-1.

QUANDO a internet ajuda a fisgar o consumidor. **Gazeta Mercantil**, São Paulo, 26 abr. 2001. Caderno Empresas & Carreiras, p. C-1.

RIBAS, Silvio. Montadoras aceleram concentração de vendas. **Gazeta Mercantil**, São Paulo, 31 maio, 2001. Caderno Empresas & Carreiras, p. C-1.

RIBAS, Silvio. Montadoras estreitam laços com os clientes. **Gazeta Mercantil**, São Paulo, 16 jul. 2001. Caderno Empresas & Carreiras, p. C-1.

SHAPIRO, Helen. A primeira migração das montadoras: 1956-1968. in ARBIX, Glauco; ZILBOVICIUS, Mauro (Org). **De JK a FHC: a reinvenção dos carros**. São Paulo: Escrita, 1997. 522 p.