



UNIVERSIDADE SALVADOR – UNIFACS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM DESENVOLVIMENTO
REGIONAL E URBANO
DOUTORADO EM DESENVOLVIMENTO REGIONAL E URBANO

LUIZ JOSÉ PIMENTA

**ANÁLISE DA CONCORRÊNCIA E SUA INFLUÊNCIA NA
TAXA DE LUCRO DA REDE DE CONCESSIONÁRIAS DE
AUTOMÓVEIS**

Salvador
2007

ANÁLISE DA CONCORRÊNCIA E SUA INFLUÊNCIA NA TAXA DE LUCRO DA REDE DE CONCESSIONÁRIAS DE AUTOMÓVEIS

Luiz José Pimenta*

Resumo

Neste artigo pretende-se destacar os efeitos da concorrência na redução na taxa de lucro da rede de concessionárias de automóveis no Brasil, com enfoque especial na distribuição da mesma marca no mesmo espaço. As significativas mudanças ocorridas 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, faz 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 e transferências acionárias nas empresas do setor. Esses movimentos conduziram as concessionárias a promover profundas mudanças no seu paradigma tradicional, visando adaptação da empresa ao novo patamar de rentabilidade.

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

Abstract

This article intends to highlight the effects of competition over the reduction of profit rates among the car dealers in Brazil, with special emphasis on distribution of the same trademark hithin the same geographical area. The significant changes occurred in the worldwide economic scenario along the past decade, combined with extraordinary movements in the automobile distribution sector in Brazil – offering more than forty brands of cars compared to six in the early 90s – enabled fierce competition within the automotive sector. Since then a sharp reduction in the car dealing network rates took place, resulting in a great number of bankruptcies, share transfer and credit of company stocks. These movements conducted car dealers to promote deep changes in traditional paradigm, aiming an adequacy of companies to a new profit basis.

Word-key: Car dealers, automobile industry, profit rate, competition.

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

Código da classificação do JEL: · D2

* Economista (FACCEBA), Mestre em Análise Regional (UNIFACS), Doutorando em Desenvolvimento Regional e Urbano (UNIFACS)

ANÁLISE DA CONCORRÊNCIA E SUA INFLUÊNCIA NA TAXA DE LUCRO DA REDE DE CONCESSIONÁRIAS DE AUTOMÓVEIS

Introdução

As significativas mudanças ocorridas 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 e transferências acionárias nas empresas do setor. Esses movimentos conduziram as concessionárias a promover profundas mudanças no seu paradigma tradicional, visando adaptação da empresa ao novo patamar de rentabilidade.

Neste texto pretende-se destacar os efeitos da concorrência na redução drástica da taxa de lucro de lucro da rede de concessionárias de automóveis no Brasil, durante o período de 1990 a 2005. 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, Nordeste, Bahia e na Região Metropolitana de Salvador.

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 2005, com dados consolidados pelas associações das respectivas marcas, baseados nas informações enviadas pela rede de concessionárias às montadoras (1990-2000) e, pesquisa realizada

¹ A média anual dos resultados operacionais é calculado com base nas posições econômico-financeiras enviadas obrigatoriamente pelas concessionárias às montadoras, contendo uma análise detalhada da situação econômica do distribuidor, inclusive, o lucro líquido final das empresas. Os dados apresentam consistência elevada considerando que as empresas não deixam de enviar sua posição econômica financeira à montadora.

pelo Serasa² com base nos balanços de 1.017 distribuidores que representavam as quatro grandes marcas no período 2000-2005. Evidenciada, ainda, com pesquisa realizada na região metropolitana de Salvador, durante os anos de 2005 a julho de 2007, com base no processo de fluxo de loja³ e perda de negócios⁴ utilizados pela rede de concessionárias pesquisadas. Os demais indicadores estão concentrados nas análises setoriais realizadas pela Anfavea⁵, Fenabreve⁶ e associações de marcas. Ressalte-se que no final de 2006, o setor estava composto de 3.102 concessionárias autorizadas distribuídas na forma da tabelas 1 a seguir:

Tabela 1
Brasil - Concessionárias de automóveis por empresa e região-2006

Região	GM	Fiat	Volks	Ford	Outras	Total	%
Norte	25	19	27	16	83	170	5,5
Nordeste	71	69	73	66	174	453	14,6
Sudeste	302	215	264	212	563	1.556	50,2
Sul	89	79	126	97	294	685	22,1
Centro Oeste	36	31	36	36	99	238	7,7
Total	523	413	526	427	1.213	3.102	100,0
Bahia	18	25	27	16	32	118	3,8
Salvador	7	6	7	5	16	41	1,3

Fonte: Fenabreve/Anfavea/Sindicar-Ba.

Ressalte-se, ainda, a importância do setor, que comercializou 1.927.738⁷ veículos em 2006, superior em mais de 12% ao ano anterior. Registra-se uma evolução média de 10,5% em relação a 1990, quando foram licenciados 712.741 veículos novos. Atualmente o setor experimenta um crescimento constante nos últimos três anos,

² Serviço de centralização de informações cadastrais, fornecedor de informações cadastrais para Bancos, Financeiras e demais empresas do país.

³ Software aplicativo utilizado para atendimento de clientes denominado Dealer System, elaborado pela Spress Informática S/A. O fluxo de loja mostra o número de atendimentos por iniciativa do cliente e do vendedor; número de atendimentos por telefone, internet, na concessionária e através de visita do vendedor ao cliente.

⁴ Software aplicativo utilizado pela maioria das empresas componentes da rede de concessionárias autorizadas das marcas Ford, Volkswagen, Fiat e General Motors, com a finalidade de registrar os motivos que levaram o cliente a fazer aquisição do veículo pretendido em outro concessionário. Os motivos destacados geralmente são constituídos de preço, avaliação do veículo utilizado como entrada, condição de pagamento, disponibilidade em estoque, crédito não aprovado e atendimento ineficiente pelo vendedor. Esta pesquisa tem por objetivo tabular os dados das perdas dos negócios informados na etapa de encerramento do atendimento, permitindo, assim, que a concessionária possa acompanhar a concorrência, acertando sua política de vendas de acordo com os motivos de perda do negócio.

⁵ Associação Nacional dos Fabricantes de Veículos Automotores

⁶ Federação Nacional dos Distribuidores de Veículos Automotores

⁷ A participação da Bahia no volume de licenciamentos em 2006 correspondeu a 4,2% (81.157 veículos), dos quais mais de 57% comercializados na região metropolitana de Salvador. A frota circulante da Bahia em 2006 era equivalente a 3% de 24.069 milhões de veículos circulando em todo país.

acumulando 35% em relação aos veículos comercializados em 2003, ampliando significativamente os lucros das montadoras das quatro marcas pesquisadas.

Na próxima seção, apresenta-se a situação das quatro principais redes de concessionários do país. Na seção 2, destaca-se o acirramento da concorrência e a luta por *market shares*. Na seção 3 apresentam-se os aspectos relevantes da concorrência entre os concessionários que distribuem a mesma marca na Região Metropolitana de Salvador. Na última seção, escreve-se sobre as conclusões observadas na análise da concorrência na formação da taxa de lucro da rede de concessionárias de automóveis e 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** demonstram claramente os efeitos da crise na taxa de lucro das concessionárias. Nas seções seguintes são destacados os resultados relevantes das concessionárias autorizadas⁸ 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. Mas precisamente, no final do ano 2006, as quatro marcas comercializaram, através de suas concessionárias, o equivalente a 81,6% do volume total de veículos vendidos no Brasil, ficando apenas 18,4% 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, de sociedade por cotas de responsabilidade limitada, não obrigadas à publicação de balanços patrimoniais e demonstrativos de resultados. Mesmo

⁸ As concessionárias autorizadas são constituídas de empresas franqueadas pelas montadoras de automóveis no país para comercialização de seus produtos em uma área demarcada e contratada previamente, fundamentada em convenções legais baseadas na Lei Ferrari (Lei nº 6.729 de 28/11/1979), que dispõe sobre a concessão comercial entre produtores e distribuidores de veículos automotores de via terrestre, e, são obrigadas contratualmente a enviar informações econômicas e financeiras mensalmente às montadoras.

porque, não existe nenhum interesse da rede de concessionários e montadoras na divulgação de seus números, por serem considerados estratégicos para as suas marcas.

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 2) mostram uma redução da ordem de 93,38% na taxa média de lucro das concessionárias no ano 2005 em relação a 1990, fato que provocou uma descapitalização em massa da rede e um conseqüente endividamento da rede durante os anos 90, com movimentos crescentes de fusões e incorporações mais intensos nos últimos quatro anos, concentrando uma parcela significativa das concessionárias em grandes grupos espalhados pelo país, os quais passaram a comercializar uma variedade de marcas no mesmo espaço demarcado, possibilitando redução dos custos operacionais do conglomerado.

Mesmo com os movimentos de concentração e redução significativa dos custos operacionais a rentabilidade da rede de concessionárias permanece decrescente no período pesquisado, equilibrando-se nos três últimos exercícios, porém, inferiores ao rendimento do capital.

Tabela 2
Brasil: Evolução do Lucro Líquido Médio da Rede de Concessionárias
Ford, Fiat, GM e Volkswagen (1990-2005)

Anos	Lucro Líquido s/vendas
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
2001	-0,4
2002	-0,3
2003	0,6
2004	1,1
2005	0,9

Fonte: Abradif/Abracaf/Abrac/Assobrav/Serasa

Em contrapartida, as quatro montadoras das marcas pesquisadas apontam lucros significativos nos últimos três anos, a justificar pelos grandes investimentos em novas fábricas e modelos de veículos, na contramão de suas matrizes na Europa e Estados Unidos, que operavam com prejuízos em 2006.

A Ford América do Sul encerrou o segundo trimestre de 2007 com lucro de US\$ 255 milhões, contra US\$ 113 milhões no primeiro trimestre de 2007. Há um ano atrás o resultado foi de US\$ 99 milhões. É o décimo trimestre seguido de resultado positivo na região, onde o Brasil responde por 70% dos negócios da marca. Na América do Norte a empresa fechou o segundo trimestre de 2007 com prejuízo de US\$ 279 milhões. Há um ano atrás o prejuízo foi de US\$ 789 milhões.

O lucro líquido da GM Laam, que reúne países da América Latina, África e Oriente Médio e que já vinha apresentando resultados melhores, totalizou US\$ 213 milhões de lucro no segundo trimestre de 2007, o melhor resultado desde que essa divisão foi criada há dez anos. Segundo o Presidente da GM Laam, Ray Young, o aumento nas vendas dos carros não populares contribuiu também com o resultado. “As vendas de carros populares cresceram 11% no primeiro semestre de 2007, e as de não populares, cuja rentabilidade é maior, subiram 27%”. O lucro global da GM foi de US\$ 891 milhões no segundo trimestre de 2007. No mesmo período de 2006, a montadora registrou prejuízo de US\$ 3,4 bilhões.

A receita líquida do Grupo Fiat no Brasil apresentou crescimento de 31,9% no primeiro semestre de 2007, atingindo R\$ 11,4 bilhões contra R\$ 8,6 bilhões no mesmo período de 2006. Segundo a Companhia, todos os setores obtiveram resultados positivos acima do desempenho de 2006. O lucro global da Fiat no segundo trimestre chegou a € 593 milhões.

O grupo automobilístico alemão Volkswagen registrou no primeiro semestre de 2007 um lucro de €1,959 bilhões, 65,2% a mais que o registrado no mesmo período em 2006. As vendas mundiais da montadora atingiram 3.089 mil veículos no período, com 760 mil veículos vendidos pela subsidiária brasileira, equivalente a 24,6% do montante. A empresa não especifica os resultados financeiros no Brasil..

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 final de 2000, apenas 236 empresas ativas representavam a marca, 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.

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 anos 90. 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.

No ano 2000, o faturamento global⁹ das concessionárias teve uma queda da ordem de 46,67% em comparação com o ano de 1990. Este fato, com tudo, se explica pelo aumento gradativo das vendas dos veículos “populares” que em 1990 correspondia a 4,3% e no ano 2000 apresentou 70,1% do volume de unidades vendidas no mercado interno. Igualmente, foi verificado no período, uma retração na ordem de 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 totais que, somados a lucros de negócios não operacionais atingiu um prejuízo equivalente a 0,6% das vendas totais das concessionárias no ano 2000, contra 13,6% apurados no ano de 1990 (Tabela 3).

A implantação de nova fábrica da montadora em Camaçari, Bahia, com a produção de novos modelos de automóveis a custos mais reduzidos, contribuiu para que mudanças significativas fossem adotadas pela FORD, ampliando e reestruturando sua rede de concessionários no país, proporcionando o retorno da lucratividade nos últimos três anos. Mesmo assim, o lucro apurado em 2005 é 93,3% inferior ao apurado no ano de 1990.

⁹ No faturamento global estão incluídas as vendas de veículos, peças e serviços.

Tabela 3
Brasil: Lucro Líquido do Exercício na Rede de Concessionários Ford
(1990-2005)

Ano	% Lucro Líquido s/vendas
1990	13,6
1991	5,9
1992	-1,1
1993	2,1
1994	5,6
1995	0,1
1996	-0,8
1997	0,6
1998	-0,3
1999	-0,8
2000	-0,6
2001	-1,5
2002	-0,7
2003	0,9
2004	1,3
2005	1,3

Fonte: Associação Brasileira dos Distribuidores Ford/Serasa

1.2 A Rede de Concessionários da Marca VOLKSWAGEN

A rede de concessionários da marca Volkswagen possuía em meados de 90 o maior número de empresas autorizadas pela montadora, contabilizando 730 concessionárias ativas em 1994 e, ao final de 2000, conta com apenas 620 estabelecimentos em funcionamento. O fato de a rede Volkswagen 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 anos, culminando com resultados negativos de 1999 a 2001 (Tabela 4)

A montadora da marca Volkswagen passou também por significativas mudanças estruturais, com a oferta de novos modelos de automóveis produzidos a custos mais reduzidos, bem assim na reestruturação de sua rede de concessionários. A rede que em 1990 contava com 730 distribuidores franqueados para a marca, chegou em 2005 com

apenas 526 concessionários, permanecendo como maior rede entre as quatro marcas pesquisadas. A montadora tem encontrado maior dificuldade na reestruturação de sua rede em função do seu tamanho e pela sua importância, mas, notadamente, nos últimos dois anos, vêm intensificando mudanças visando a ampliação da rede e da indústria, com modernização das fábricas e dos seus elevados custos operacionais.

Note-se que, esses movimentos promoveram também o retorno da rentabilidade para a rede Volkswagen, porém, ainda com taxa de lucro 83,6% inferior ao apurado no de 1994 (Tabela 4), e, abaixo da remuneração do capital no mercado financeiro.

Tabela 4
Brasil: Lucro Líquido do Exercício na Rede de Concessionários Volkswagen
(1990-2005)

Ano	% Lucro Líquidos/ vendas
1990	nd
1991	nd
1992	nd
1993	nd
1994	5,5
1995	2,5
1996	2,5
1997	1,6
1998	0,1
1999	-0,5
2000	-0,8
2001	-0,4
2002	0,2
2003	0,3
2004	1,1
2005	0,9

Fonte: Assobrav-Associação Brasileiros dos Distribuidores Volkswagen/Serasa

1.3 A Rede de Concessionários da Marca FIAT

A rede de concessionários da marca Fiat tem uma rede composta de concessionários mais recentes, por tratar-se de montadora somente inserida no mercado em 1976, todavia, ultrapassou o volume de produção das outras montadoras instaladas, chegando, em 2001, a produzir o maior volume de unidades no país.

A rede de concessionários Fiat também teve a sua rede reduzida de 515 concessionários em 1997, para apenas 362 em 2000, equivalente a 87%. Esta redução, aconteceu em meio a maior lucratividade, superior à taxa de lucro das redes Ford e Volkswagen.

A taxa de lucro da rede, apresenta resultados positivos em todo período pesquisado, principalmente em função da acumulação de rendas provenientes da prática de bônus e hold back¹⁰ - mecanismo introduzido pela montadora com a finalidade de melhorar a rentabilidade da sua rede. A Tabela 5, a seguir, mostra a evolução da taxa de lucro da rede Fiat.

Tabela 5
Brasil: Lucro Líquido do Exercício na Rede de Concessionários Fiat(1990-2005)

Ano	% Lucro Líquido s/ vendas
1990	nd
1991	nd
1992	nd
1993	nd
1994	nd
1995	nd
1996	nd
1997	2,0
1998	0,8
1999	0,8
2000	1,6
2001	0,4
2002	0,2
2003	0,4
2004	1,2
2005	1,1

Fonte: Abracaf-Associação Brasileiros dos Distribuidores Fiat/Serasa

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

Apesar dos resultados da rede Fiat apresentar números positivos, mesmo que bastante inferiores ao início da década de 90, seus resultados patrimoniais analisados

¹⁰ O hold back é um valor agregado ao custo do veículo faturado pela montadora, cujo montante é destinado para um fundo de aplicação administrado pela montadora e posteriormente devolvido aos concessionários. Já o bônus corresponde a incentivos oferecidos pelas montadoras para regular os preços de mercado e servem para compensar os descontos praticados na comercialização de alguns modelos de automóveis e, ampliar o share da marca.

durante os anos de 1997 a 2000 – a partir do seu patrimônio líquido, apresentam queda patrimonial, aliada a uma evolução do endividamento, como se pode observar no gráfico 1 a seguir.

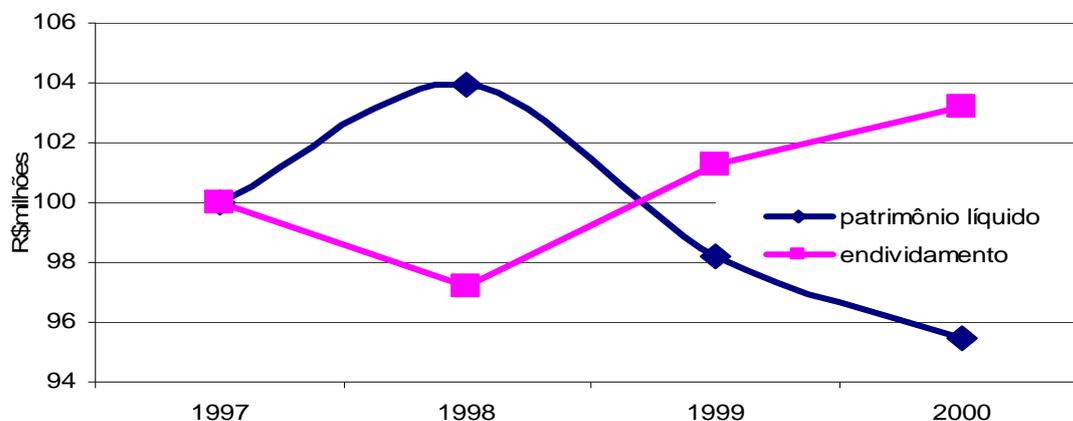


Gráfico 1 - Brasil: Evolução do Patrimônio Líquido e do Endividamento da Rede Fiat (1997-2000) - (1997 = 100)

Esses elementos sinalizam a queda na rentabilidade, ainda que em menor intensidade do que as demais redes. Todavia, em 2005, a taxa de lucro da rede adquire mais semelhança com as demais marcas pesquisadas, com resultado inferior em 45% ao apurado em 1997.

1.4 A Rede de Concessionários da marca GENERAL MOTORS

A rede de concessionários da marca GM apresentava no período o menor índice de redução na quantidade de concessionárias ativas. Em 2000 contava com 392 empresas contra 415 em 1997, reduzindo apenas 11,1% no período. Em 2005, 523 empresas já representavam a marca, ampliando significativamente a sua rede, principalmente, influenciados pela implantação de uma nova fábrica da marca no Rio Grande do Sul e a produção de um novo produto com baixo valor e maior aceitação pelo mercado.

A taxa de lucro já apresentava uma taxa de lucro decrescente em 2000, na ordem de 66,6%, quando comparada com 1996. Todavia, mesmo com ampliação das vendas da

rede e o sucesso do Celta¹¹, a taxa de lucro da rede apresentou em 2005, apenas 0,4% sobre o volume das vendas efetuadas pelas concessionárias, o que significa uma redução equivalente a 87,8% quando comparado com 1996 (Tabela 6).

Tabela 6
Brasil: Lucro Líquido do Exercício na Rede de Concessionários GM (1990-2005)

Ano	% Lucro Líquido s/ vendas
1990	nd
1991	nd
1992	nd
1993	nd
1994	nd
1995	nd
1996	3,3
1997	0,4
1998	0,8
1999	2,2
2000	1,1
2001	0,0
2002	-0,1
2003	0,6
2004	0,8
2005	0,4

Fonte: Abrac-Associação Brasileira dos Concessionários Chevrolet/Serasa

Note-se que, os resultados apurados nos últimos quatro anos apresentaram-se inferiores às demais empresas do setor, o que mostra uma tendência negativa na rentabilidade da marca.

2. Concorrência e *Market Share*

A redução significativa na taxa de lucro da rede de concessionárias tem conseqüência 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

¹¹ Modelo de veículo popular de grande aceitação no mercado.

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 trinta anos de atividades e acumulavam 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, principalmente, durante os anos 90.

Desde o fornecimento dos veículos e peças de reposição, pelas montadoras, até a comercialização ao consumidor final, são acumulados custos fixos, semi-fixos, variáveis e administrativos¹³ que representam um significativo 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 mais de 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).

12 A rede Ford, por exemplo, está implanta em toda sua rede 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.

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.

Quadro 1

Brasil: Marcas de Automóveis Vendidos no Brasil (2005)

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
Hyundai	
International	Kia
Iveco	Lada
Karmann-Ghia	Lexus
Land Rover	Maserati
Marcopolo	Mazda
Mitsubishi	
Nissan	
Peugeot-Citroën	Porsche
Renault	Seat
Scania	Ssang Yong
Toyota	Subaru
Ford-Troller	Suzuki
Volkswagen	
Volvo	

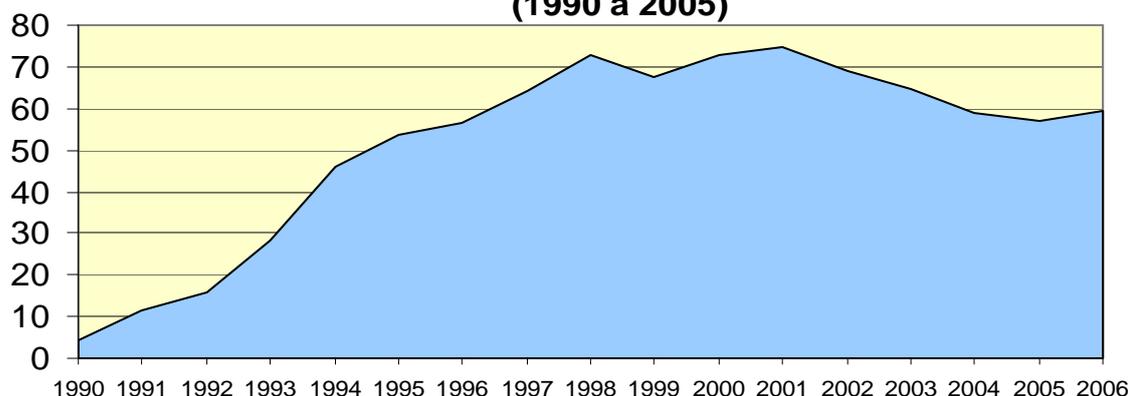
Fonte:- Anfavea/Fenabrave

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 correspondia no ano 2000 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 74,6% do volume de automóveis vendidos no País, com tendência a crescer ainda mais (Gráfico 2), contra apenas 4,3% no início dos anos 90. Nos anos seguintes, as montadoras percebem a baixa

rentabilidade dos carros populares e iniciam uma redução gradativa do share destes modelos, chegando em 2005 a representarem apenas 57,1% do volume da totalidade de veículos produzidos no Brasil. Em 2006, com a introdução de novos produtos com motorização 1.000 cc, principalmente, dos veículos flex¹⁴, produzidos com dois ou mais tipos de combustíveis, a participação se eleva para 59,4%, com tendência para crescimento nos anos seguintes.

**Grafico 2. Brasil: Vendas de Automóveis de 1000 cc
(1990 a 2005)**



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%¹⁵. 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.

Com a introdução de novos modelos nos últimos dois anos, as montadoras e concessionárias tem obtido uma melhor rentabilidade nesses modelos, principalmente, com o advento dos "flex", que apresenta-se aos consumidores com maiores possibilidades de redução no consumo de combustíveis ou mais econômicos que os convencionais.

¹⁴ Veículos produzidos com a possibilidade de utilização de dois ou mais tipos de combustíveis. Os modelos mais utilizados são movidos a álcool ou gasolina.

¹⁵ 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.

2.1 Concorrência no mesmo Espaço demarcado pelas Montadoras

Um dos fatores de influência significativa na taxa de lucro da rede de concessionárias tem sido a concorrência evidenciada entre os concessionários que representam a mesma marca em um mesmo espaço demarcado¹⁶, mais intensamente, quando as concessionárias estão localizadas na proximidade do mercado consumidor.

Nos últimos anos, as concessionárias utilizam a tecnologia dos bancos de dados e sofisticados sistemas de softwares e aplicativos, voltados, prioritariamente, para dotar seus vendedores de veículos de informações diversas sobre o cliente e todo o seu fluxo de atendimento, voltados para convencer o consumidor na aquisição do veículo novo, além de oferecer as melhores taxas de financiamento do mercado. Os modelos de veículos ofertados nas quatro grandes marcas (FORD, VOLKSWAGEN, FIAT e GENERAL MOTORS), são bem parecidos e esses detalhes tem sido significativos na decisão do consumidor.

Com base no fluxo de atendimentos ocorridos em duas marcas, foi elaborada pesquisa de campo, envolvendo 15.557 clientes atendidos por uma concessionária FORD (Empresa A) instalada em Salvador, Bahia, durante os anos de 2005, 2006 e 2007 (até julho) e, 41.849 clientes em outra concessionária VOLKSWAGEN (Empresa B) também instalada em Salvador, Bahia, durante o mesmo período, ambas, operando no mesmo espaço demarcado e utilizando os mesmos canais de comunicação, como televisão, rádio, jornais, revistas, internet, além de call centers sofisticados, contendo informações das mais diversas, visando atrair o consumidor para aquisição dos produtos em cada marca. Esse processo é similar também aos utilizados pelas concessionárias FIAT e GM localizadas em Salvador.

Na pesquisa realizada evidenciou-se as perdas de negócios registradas pelas empresas A e B, utilizando-se do mesmo software operacional¹⁷, considerando o preço e avaliação do carro usado em outro distribuidor (Quadros 2 a 5). Verifica-se, ainda, que a maioria dos clientes pesquisados consulta as quatro grandes marcas, objeto da pesquisa, retornado simultaneamente às concessionárias da marca desejada,

¹⁶ As concessionárias autorizadas pelas montadoras são franqueadas pelas montadoras com base em contratos distintos em cada marca, com espaços previamente demarcados, ou seja: quando existe mais de um concessionário em uma determinada área de atuação, eles ocupam o mesmo espaço no mercado e disputam os mesmos clientes.

¹⁷ As empresas pesquisadas utilizam o sistema Dealer System, fornecido pela Spress Informática, cujo registro de atendimento é obrigatório antes da realização de qualquer operação na concessionária, inclusive, para faturamento da unidade ao consumidor.

barganhando o preço do veículo, bem assim utilizando práticas corriqueiras de manipulação de informações, visando reduzir ainda mais o preço ofertado, efetuando a compra somente após vários contatos e consultas nos concessionários da mesma marca.

Quadro 2
**Salvador: Perdas de Negócios na Revenda Ford-Menor Preço
 (2005-2007)**

Motivos	Concorrência	Perdas	%	Potencial em R\$
Menor Preço	Ford	106	25,1	
Menor Preço	Fiat	104	24,6	
Menor Preço	Volks	53	12,6	
Menor Preço	GM	55	13,0	
Menor Preço	Outras Marcas	104	24,6	
Total		422	100,0	3.930.694

Fonte: Banco de dados Concessionária Ford/fluxo de loja/perdas de negócios

Note-se que, 25,1% dos negócios perdidos por menor preço (Quadro 2) foram destinados para outros distribuidores Ford participantes do mesmo mercado e espaço demarcado pela montadora, cujo montante de clientes pesquisados movimentaram um potencial de negócios na ordem de R\$ 3.930.694,00, que poderiam aumentar a margem de lucro na concessionária. Veja a seguir análise das perdas de negócios quando são oferecidos veículos usados pelos clientes, como parte de pagamento na aquisição do veículo novo.

Quadro 3
**Salvador: Perdas de Negócios na Revenda Ford-Menor Avaliação
 (2005-2007)**

Motivos	Concorrência	Perdas	%	Potencial em R\$
Avaliação	Ford	123	46,9	
Avaliação	Fiat	37	14,1	
Avaliação	Volks	22	8,4	
Avaliação	GM	22	8,4	
Avaliação	Outras Marcas	58	22,1	
Total		262	100,0	4.540.151

Fonte: Banco de dados Concessionária Ford/fluxo de loja/perda de negócios

De igual modo como aconteceu quando as perdas de negócios são motivadas pelo preço oferecido pelo veículo da mesma marca, pesquisado em mais de uma concessionária, a avaliação do veículo que o consumidor pretende trocar por um novo,

registra-se uma perda considerável de negócios, equivalente a 46,9% do montante pesquisado, movimentando o equivalente a R\$4.540.151,00.

As perdas de negócios na concessionária Volkswagen localizada em Salvador, espaço demarcado idêntico a outras concessionárias da mesma marca, apresentam-se bem mais intenso que o ocorrido na concessionária da marca Ford, com 62,3% das perdas conduzidas para outros distribuidores da mesma marca na região, por obtenção de melhor oferta de preço para o veículo do mesmo modelo e opcionais, equivalente a um potencial de negócios na ordem de R\$ 15.598.822,00 (Quadro 4).

Quadro 4
Salvador: Perdas de Negócios na Revenda Volks-Menor Preço
(2006-2007)

Motivos	Concorrência	Perdas	%	Potencial em R\$
Menor Preço	Volks	819	62,3	
Menor Preço	Fiat	170	12,9	
Menor Preço	Ford	87	6,6	
Menor Preço	GM	135	10,3	
Menor Preço	Outras Marcas	103	7,8	
Total		1314	100,0	15.598.822

Fonte: Banco de dados Concessionária Volkswagen/fluxo de loja/perda de negócios

Apesar de inferior ao ocorrido na concessionária Ford, a avaliação do veículo usado na concessionária Volkswagen tem sido fator de grande volume de perdas de negócios (Quadro 5), porém como menor potencial de vendas – R\$ 4.233.897,00 durante o período pesquisado (2005-2007).

Quadro 5
Salvador: Perdas de Negócios na Revenda Volks-Menor Avaliação
(2006-2007)

Motivos	Concorrência	Perdas	%	Potencial em R\$
Avaliação	Volks	196	64,9	
Avaliação	Fiat	20	6,6	
Avaliação	Ford	22	7,3	
Avaliação	GM	31	10,3	
Avaliação	Outras Marcas	33	10,9	
Total		302	100,0	4.233.897

Fonte: Banco de dados Concessionária Volkswagen/fluxo de caixa/perda de negócios

Ressalte-se, que as concessionárias de automóveis, assim como toda indústria automotiva é considerada pela teoria como um setor oligopolizado, onde existem poucas empresas e muitos consumidores, de modo que cada uma se preocupa com a reação das demais. Se uma empresa oligopolista reduz seu preço, existe um temor que a concorrente também o faça e assim reduza a sua taxa de lucro. Se um competidor reagir a uma redução de preço lançando uma guerra de preços, a situação fica ainda pior. É fato que o oligopolista está sempre dividido entre ser o mais esperto ou cooperar com os demais, com vistas à obtenção de melhores resultados. Em alguns momentos, eles tentam agir em conluio para maximizar seus lucros. Segundo Stiglitz, um oligopólio tem de pensar estrategicamente, enfrentando quatro perguntas básicas:

“Ao decidir o que fazer, ele enfrenta quatro perguntas: 1) entrar em conluio ou competir? 2) se não pode haver um conluio explícito (por causa de leis que o impedem), como pode reduzir a eficácia da competição adotando, por exemplo, práticas restritivas?; 3) como pode barrar a entrada?; como monopolista, sabe que a entrada de outros vai ameaçar lucros; 4) como os rivais reagirão a suas ações? Será que eles vão, por exemplo, cobrir suas reduções de preços? ... De fato, atuam em conjunto como se fossem um monopólio, e dividem entre si os lucros que daí resultam. A prevalência do conluio ou colusão foi notada há muito tempo por Adam Smith, o fundador da moderna economia: “pessoas do mesmo negócio raramente se encontram, mesmo para alegria e diversão, mas a conversa termina em conspiração contra o público ou em alguma maquinação para aumentar preços”, (STIGLITZ, 2003, p. 209 a 210)”.

Neste contexto, parece muito remota a possibilidade de conluios das concessionárias que representam as mesmas marcas em um mesmo espaço demarcado, nem podem recorrer a outras formas de aumentar os lucros, como ocorre nos oligopólios, restringindo, inclusive, a concorrência.

A pesquisa de perdas de negócios na mesma marca é um exemplo de que os consumidores exercem um papel preponderante e determinante nos preços praticados nas concessionárias, reduzindo significativamente a taxa de lucro das quatro maiores redes (FORD, GM, FIAT e FORD), bem diferente da evidenciada nas demais marcas que operam com apenas um estabelecimento no mesmo espaço demarcado, como Honda, Toyota, Mercedes, BMW, Hyundai, Peugeot, Citroen, Renault, Nissan, Kia, Land Rover, Audi e Mitsubishi, onde não se verifica um montante de perdas de negócios tão elevado, assim como suas taxas de lucros apresentam-se superior apurado nas quatro grandes redes pesquisadas, chegando a obterem mais de 10% sobre as vendas efetuadas, a exemplo das marcas Toyota e Honda. Nessas empresas, é comum a prática de supervalorização do veículo usado utilizado como entrada na operação de compra,

em montante superior ao lucro apurado no veículo novo, deixando as quatro grandes marcas com desvantagens competitivas evidentes.

3. Conclusão, 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 sofreram transformações significativas. No início dos anos 90, a indústria automobilística já havia incorporado às 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 concessionários mono marcas¹⁸ 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.

¹⁸ Concessionárias autorizadas pela montadora para distribuição de uma só marca no mesmo estabelecimento.

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 baixa rentabilidade ocasionada 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 vendidos 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 0,9% sobre as vendas realizadas em 2005. 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 atingido 2,1%; em 1995, caiu ainda mais, atingindo 1,3%; em 1997, correspondeu a 1,0%, reduzindo-se para apenas 0,6% em 1999. De 2001 a 2003 o setor teve a sua pior performance com prejuízos de até 0,6%, .

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, também, elementos decisivos na formação da taxa de lucro das concessionárias. A necessidade de regulação do setor pelo Estado é imperativa, a fim de que seja reduzida a excessiva carga tributária e sejam incorporadas condições favoráveis para a recomposição da lucratividade do setor.

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 *o mix* em 2001 girava em torno de 74%, em 1990 correspondia a apenas 4,3% do volume de automóveis vendidos no país. Os movimentos na concorrência fizeram reduzir esse número em 2006 para 59%, melhorando de certa forma a rentabilidade das concessionárias.

Conclui-se, que além desses movimentos, a concorrência evidenciada entre as empresas que representam a mesma marca em um mesmo espaço demarcado, apresenta um aspecto bastante negativo na formação da taxa de lucro das concessionárias, colocando-as em desvantagem quando comparadas com as demais marcas, mesmo porque concentram produtos de maior valor agregado, enquanto o maior volume de

vendas das quatro grandes marcas estão concentrados nos produtos de menor valor agregado.

Mesmo comercializando mais de 80% do volume de veículos vendidos no mercado interno do país, os resultados na taxa de lucro das marcas tem sido atribuídos aos movimentos de fusões e ampliação da rede, o que aponta para um agravamento na tendência de queda na taxa de lucro das concessionárias que distribuem as quatro grandes marcas, ainda mais agravante, quando os movimentos voltados para ampliação do relacionamento de cada marca com os seus clientes não são priorizados, o que certamente poderia melhorar os resultados operacionais da rede.

Referências

ABRADIF. **Ford amplia lucro na América do Sul.** Gazeta Mercantil, São Paulo, 30 jul 2007. Caderno C. p. 3. Disponível em http://www.abradif.com.br/noticias/printer_friendly.asp?IDNews=15758.

ABRADIF. **VW corta custo, amplia produção e lucra pelo 3º trimestre consecutivo.** Gazeta Mercantil, São Paulo, 30 jul 2007. Caderno C. p. 3. Disponível em http://www.abradif.com.br/noticias/printer_friendly.asp?IDNews=15756

ANFAVEA. **Anuário estatístico da indústria automobilística brasileira.** Ed. 2007. São Paulo: 2006. Disponível em <http://www.anfavea.com.br/anuário2007.html>

FENABRAVE. **Dados de mercado.** Disponível em www.tela.com.br/dados_mercado/vendasvarejo/index.asp.

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.

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

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

MICHAELS, Adrian. **Fiat dobra lucro e confirma sua fase de recuperação.** Valor Econômico, São Paulo, 27 jul 2007. Caderno Veículo, p. 1.

MORAIS, Sonia. **GM tem maior lucro em 10 anos da Laam.** Gazeta Mercantil, São Paulo, 1º ago. 2007. Caderno Transportes & Logística, p. C3.

PIMENTA, Luiz José. **A Crise na rede de Concessionárias de Automóveis no Brasil.** Dissertação mestrado em Análise Regional.UNIFACS, 2002, 157p.

PRADO, Maeli. **Com corte em despesas, GM tem lucro no 2º trimestre.** Folha de São Paulo, São Paulo, 1º ago. 2007. Caderno Dinheiro, p. B7.

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,

STIGLITZ, Joseph E. e WALSH, Carl E. **Introdução à Microeconomia.** Editora Campus 2003. 387 p.