



UNIFACS
UNIVERSIDADE SALVADOR
LAUREATE INTERNATIONAL UNIVERSITIES

PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM DESENVOLVIMENTO REGIONAL E URBANO

DOUTORADO EM DESENVOLVIMENTO REGIONAL E URBANO

LUIZ JOSÉ PIMENTA

ANÁLISE DA CONCORRÊNCIA NA REDE DE CONCESSIONÁRIAS DE AUTOMÓVEIS NO ESTADO DA BAHIA

Salvador
2011

LUIZ JOSÉ PIMENTA

**ANÁLISE DA CONCORRÊNCIA NA REDE DE CONCESSIONÁRIAS DE
AUTOMÓVEIS NO
ESTADO DA BAHIA**

Tese apresentada ao Curso de Doutorado em Desenvolvimento Regional e Urbano, Universidade Salvador – UNIFACS, como requisito parcial para obtenção do grau de Doutor.

Orientador: Prof. Dr. Noelio Dantaslé Spinola

Salvador
2011

FICHA CATALOGRÁFICA

(Elaborada pelo Sistema de Bibliotecas da Universidade Salvador - UNIFACS)

Pimenta, Luiz José

Análise da concorrência na rede de concessionárias de automóveis no Estado da Bahia/
Luiz José Pimenta.- 2011.

246 f.: il.

Tese (doutorado) - Universidade Salvador - UNIFACS. Doutorado em Desenvolvimento Regional e Urbano.

Orientador: Prof. Dr. Noelio Dantaslé Spinola.

1. Indústria automobilística. 2. Automóveis - Concessionárias 3. Atendimento ao cliente I. Spinola, Noélio Dantaslé, orient. II. Universidade Salvador - UNIFACS. III. Título.

CDD: 338.9

LUIZ JOSÉ PIMENTA

ANÁLISE DA CONCORRÊNCIA NA REDE DE CONCESSIONÁRIAS DE
AUTOMÓVEIS NO
ESTADO DA BAHIA

Tese apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Regional e Urbano, Universidade Salvador – UNIFACS, como requisito parcial para a obtenção do grau de Doutor em Desenvolvimento Regional e Urbano e aprovada pela seguinte banca examinadora:

Noelio Dantaslé Spinola _____
Doutor em Geografia – Universidade de Barcelona
Universidade Salvador – Unifacs

Carolina de Andrade Spinola _____
Doutora em Geografia – Universidade de Barcelona
Universidade Salvador – Unifacs

Alcides dos Santos Caldas _____
Doutor em Geografia – Universidade de Santiago de Compostela
Universidade Salvador – Unifacs

Jorge Antonio Santos Silva _____
Doutor em Ciências da Comunicação – Universidade de São Paulo
Universidade Federal do Recôncavo da Bahia - UFRB

Joseval de Melo Santana _____
Doutor em Desenvolvimento Regional e Urbano – Universidade Salvador – Unifacs
Universidade Federal de Sergipe - UFS

Salvador, 8 de abril de 2011

A meus inesquecíveis pais, Antônio e Madalena Pimenta, pelo muito que fizeram para a minha formação moral, cultural e profissional, sem os quais não seria possível a realização deste trabalho.

A meus filhos, Emanuela e Leandro Pimenta, e a minha esposa, Vera Pimenta, que estiveram sempre a meu lado durante todo o período de construção desta tese, abdicando do lazer familiar.

AGRADECIMENTOS

Meus sinceros agradecimentos a todos os que, de alguma forma, contribuíram para a realização da presente tese, principalmente,

- à Federação Nacional dos Distribuidores de Veículos Automotores (Fenabrave), à Associação Nacional dos Fabricantes de Veículos Automotores (Anfavea), à Associação Brasileira dos Distribuidores Ford (Abradif), à Associação Brasileira dos Concessionários Chevrolet (Abrac), à Associação Brasileira dos Concessionários Fiat (Abracaf), à Associação Brasileira dos Distribuidores Volkswagen (Assobrav), por fornecerem material para a pesquisa e uma gama de informações sem as quais não seria possível a realização desta tese;
- a meu amigo e colaborador Geraldo Clemer, pela sua valiosa contribuição, fornecendo dados valiosos para a pesquisa;
- a Prof. Vera Lúcia Britto que, com dedicação e muito zelo, efetuou a revisão ortográfica desta tese.

Em especial, meus sinceros agradecimentos a meu orientador e amigo, Prof. Dr. Noelio Dantaslé Spinola, pela sua dedicação, paciência e inteligência, sem o que não seria possível a realização deste trabalho.

A Paixão
O desejo
O sonho de todo mundo tem rodas
E todo mundo roda atrás do sonho e vai
Num passeio sem fim pela vida
E sem esperança perdida

Jorge Zarath

RESUMO

As significativas mudanças ocorridas na conjuntura econômica mundial, nos últimos vinte anos, 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 1990, fizeram nascer uma forte concorrência no setor automotivo. Desde então, observou-se uma drástica redução na taxa de lucro da rede de concessionárias autorizadas, resultando em um grande número de falências e transferências acionárias nas empresas do setor. Esses movimentos levaram as concessionárias a promover profundas mudanças no seu paradigma tradicional, visando à adaptação das empresas a um novo patamar de rentabilidade, culminando com um processo de concentração sem precedentes, como ocorre na cadeia automotiva em todo o mundo. A análise que se empreende aqui abrange aspectos da concorrência entre empresas da rede concessionárias de automóveis no Brasil e, mais que isso, entre concessionárias que representam a mesma marca, em um mesmo espaço demarcado, considerando aspectos teóricos, legais e mercadológicos presentes na indústria automobilística de todo o mundo.

Palavras-chave: Concessionárias de automóveis. Indústria automobilística. Taxa de lucro. Concorrência. Organização industrial. Oligopólio. Regulação.

ABSTRACT

The significant changes in world economic situation over the past twenty years, combined with extraordinary movement in the sector of car distribution in Brazil, with the offer of more than forty brands vehicles, against six the early 1990s, gave birth strong competition in the automotive sector. Since then, there was a drastic reduction in the rate of profit network of authorized dealers, resulting in a large number of bankruptcies and transfers stakes in companies. These movements have led utilities to promote profound changes in its traditional paradigm, aiming to adapt the business to a new level of profitability, culminating in an unprecedented process of concentration, as in the automotive industry worldwide. The analysis is undertaken here covers aspects of competition between firms of the network of car dealerships in Brazil and, more importantly, between dealers representing the same brand, even in a limited space, considering theoretical aspects, legal and market presents in the auto industry around the world.

Keywords: Car dealers. Automotive industry. Profit rate. Competition. Industrial organization. Oligopoly. Regulation.

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 -	Estruturas de mercado segundo o número de agentes envolvidos: uma interpretação de Rosseti da classificação de Stackelberg (1934)	33
Quadro 2 -	As estruturas de mercado diferenciadas por fatores associados ao comportamento dos agentes e à natureza dos produtos: uma interpretação de Rossetti da classificação de Marchal (1948)	34
Quadro 3 -	Principais características de quatro estruturas referenciais de mercado: uma síntese de atributos diferenciadores	36
Quadro 4 -	Brasil: projetos de veículos automotores aprovados pelo Geia (1956-1957)	88
Quadro 5 -	Brasil: fábricas de veículos automotores inauguradas ou em construção (1996-2001)	91
Quadro 6 -	Brasil: empresas montadoras e redes de concessionárias de veículos (2010)	94
Quadro 7 -	Mundo: fusões e aquisições de empresas no setor automotivo (2008-2010)	123
Quadro 8 -	Brasil: marcas de automóveis vendidas (2009)	159
Quadro 9 -	Bahia: marcas de veículos vendidos no estado, em 2010	164
Quadro 10 -	Salvador: concessionárias e marcas com mais de um estabelecimento (2010)	167

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Exemplo de duopólio	47
Figura 2 - As cinco forças competitivas que determinam a competição na indústria	64
Figura 3 - Peugeot 1892 com motor 1.056cc e potência 8 HP	80
Figura 4 - Renault KZ produzido entre 1923-1931 na França	81
Figura 5 - Produção mundial de automóveis – países selecionados (2008)	81
Figura 6 - O legendário modelo T, primeiro carro da Ford fabricado no país	83
Figura 7 - O primeiro caminhão FNM produzido no Brasil	86
Figura 8 - Brasil: produção de veículos (1980-2009)	96
Figura 9 - Brasil: veículos emplacados em algumas UF (2009)	98
Figura 10 - Brasil: distribuição da rede de concessionários de automóveis por regiões (1989)	104
Figura 11 - Rede de concessionárias de automóveis (comparativo 1979/1989)	104
Figura 12 - Brasil: rede de concessionárias de automóveis por marcas produtoras (2009)	105
Figura 13 - Brasil: distribuição percentual da rede de concessionárias de automóveis por regiões e segundo estados selecionados (2009)	106
Figura 14 - Brasil: perfil e distribuição estadual das concessionárias (2009)	107
Figura 15 - Bahia: distribuição percentual de concessionárias por marcas produtoras (2009)	108
Figura 16 - Brasil: evolução das concessionárias e dos empregos (1997-2009)	109
Figura 17 - Brasil: veículos nacionais e importados vendidos no mercado interno (2000-2009)	111
Figura 18 - Automóveis: participação dos impostos na composição do preço ao consumidor em países selecionados (2010)	126
Figura 19 - Brasil: evolução dos índices econômicos e conjunturais que interferem na taxa de lucro da rede de concessionárias de automóveis (1994-2009) – (1994=100)	128
Figura 20 - Mundo: habitantes por automóvel (1999-2008)	136
Figura 21 - PIB mundial (1961-2009) e projeções para o período 2010-2015	141
Figura 22 - Brasil: evolução do crédito em alguns setores econômicos (1970-2010)	145
Figura 23 - Brasil: evolução do patrimônio líquido e do endividamento da rede Fiat (1997-2000)	155
Figura 24 - Brasil: vendas de automóveis de 1000cc (1990-2009)	160
Figura 25 - Brasil: rentabilidade sobre o lucro líquido nas 4 maiores marcas (2000-2009)	161
Figura 26 - Brasil: rentabilidade sobre o lucro líquido em algumas marcas produtoras (2000-2009)	162

Figura 27 - Bahia: localização dos municípios no estado (2010)	165
Figura 28 - Salvador: localização das concessionárias de automóveis (2010)	168

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Matriz de <i>payoff</i> para o jogo de propaganda	42
--	----

Tabela 2 -	Jogo de propaganda modificado	42
Tabela 3 -	Brasil: produção de autoveículos (1957-2009)	95
Tabela 4 -	Brasil: distribuição percentual das vendas de veículos automotores por segmentos e marcas (2007-2009)	96
Tabela 5 -	Brasil: distribuição percentual das vendas totais de veículos automotores por marcas (2007-2009)	97
Tabela 6 -	Brasil: distribuição percentual da frota circulante por UF (2009)	98
Tabela 7 -	Brasil: equivalência de autoveículos por habitante nas regiões e em alguns estados em comparação com os Estados Unidos (2009)	99
Tabela 8 -	Balanco geral da concessionária Frutos Dias S/A em 31.12.1959	102
Tabela 9 -	Brasil: veículos nacionais e importados vendidos no mercado interno (1957-2009)	110
Tabela 10 -	Concentração da produção mundial de veículos (2008)	122
Tabela 11 -	Brasil: grupos de concessionários com mais de 10 franquias (2009)	124
Tabela 12 -	Brasil: rentabilidade operacional sobre o patrimônio líquido – comparação setorial (1998)	131
Tabela 13 -	Brasil: taxas de juros mensais para financiamento de veículos automotores – em % (2010)	132
Tabela 14 -	Produção mundial de autoveículos – 1999/2009	134
Tabela 15 -	Licenciamento mundial de autoveículos – 1999/2009	135
Tabela 16 -	PIB mundial de 2007 a 2009 e projeções para 2010/2011 (em %)	140
Tabela 17 -	Brasil: evolução do lucro líquido médio da rede de concessionárias Ford, Fiat, GM e Volks (1990-2006)	151
Tabela 18 -	Brasil: lucro líquido do exercício na rede de concessionários Ford (1990 – 2006)	152
Tabela 19 -	Brasil: lucro líquido do exercício na rede de concessionários Volkswagen (1990-2006)	154
Tabela 20 -	Brasil: lucro líquido do exercício da rede de concessionários Fiat (1997-2006)	155
Tabela 21 -	Brasil: lucro líquido do exercício na rede de concessionários GM (1996-2006)	156
Tabela 22 -	Bahia: concessionárias de autoveículos por marcas (2010)	163
Tabela 23 -	Salvador: licenciamento de autoveículos (2010)	166

Tabela 24 -	Bahia: perdas de negócios por preço em uma concessionária da marca Ford em Salvador (2005-2010)	171
Tabela 25 -	Bahia: perdas de negócios por avaliação do veículo usado utilizado como entrada na compra de um veículo novo em uma concessionária da marca Ford em Salvador (2005-2010)	172
Tabela 26 -	Bahia: perdas de negócios por preço em uma concessionária da marca Volkswagen em Salvador (2006-2010)	172
Tabela 27 -	Bahia: perdas de negócios por avaliação do veículo usado utilizado como entrada na compra de um veículo novo em uma concessionária da marca Volkswagen, em Salvador (2006-2010)	173

Abeiva	Associação Brasileira dos Importadores de Veículos Automotores
Abrac	Associação Brasileira dos Concessionários Chevrolet
Abracaf	Associação Brasileira dos Concessionários Fiat
Abradif	Associação Brasileira dos Distribuidores Ford
Abrave	Associação Brasileira dos Distribuidores de Veículos Automotores
Acea	European Automobile Manufacturers Association (‘Associação Europeia de Fabricantes de Automóveis’)
Anef	Associação Nacional das Empresas Financeiras
Anfavea	Associação Nacional dos Fabricantes de Veículos Automotores
Assobrav	Associação Brasileira dos Distribuidores Volkswagen
Cade	Conselho Administrativo de Defesa Econômica
cc	Cilindradas
CEO	<i>Chief executive officer</i> (‘diretor executivo’ ou ‘diretor geral’)
CKD	<i>Completely knocked down</i> ([veículos] ‘completamente desmontados’)
CNDF	Conselho Nacional dos Distribuidores Ford
Cofins	Contribuição Financeira para a Seguridade Social
CRM	<i>Customer relationship management</i> (‘gestão de relacionamento com o cliente’)
ECD	Modelo estrutura – conduta – desempenho
Fenabrave	Federação Nacional da Distribuição de Veículos Automotores
FGTS	Fundo de Garantia do Tempo de Serviço
Fiat	Fabbrica Italiana Automobili Torino
FMI	Fundo Monetário Internacional
FNM	Fábrica Nacional de Motores
Geia	Grupo Executivo para a Indústria Automobilística
GM	General Motors
GPS	<i>Global Positioning System</i> (‘sistema de posicionamento global’)
HP	<i>Horse power</i> (‘cavalo vapor’)
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
ICMS	Imposto sobre operações relativas à circulação de mercadorias e prestação de serviços de transporte interestadual e intermunicipal e de comunicação
IMF	<i>International Monetary Fund</i> (‘Fundo Monetário Internacional’)
INSS	Instituto Nacional do Seguro Social
Ipea	Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada

IPI	Imposto sobre produtos industrializados
IPTU	Imposto sobre a propriedade predial e territorial urbana
ISS	Imposto sobre serviços de qualquer natureza
JK	Juscelino Kubitschek
M. Benz	Mercedes Benz
NEI	Nova Economia Industrial
Oica	<i>Organisation Internationale des Constructeurs d'Automobiles</i> ('Organização Internacional de Fabricantes de Automóveis')
Opep	Organização dos Países Exportadores de Petróleo
OMC	Organização Mundial do Comércio
PDF	Processos Padrão Distribuidores Ford
P&D	Pesquisa e desenvolvimento
PIB	Produto Interno Bruto
PIS	Programa de Integração Social
Simca	<i>Société Industrielle de Mécanique et Carrosserie Automobile</i> (Sociedade Industrial de Mecânica e Carrosseria Automóvel')
Sincodiv	Sindicato dos Concessionários e Distribuidores de Veículos do Estado de São Paulo
Sincodiv-BA	Sindicato dos Concessionários e Distribuidores de Veículos do Estado da Bahia
TFL	Taxa de fiscalização de localização
TIP	Taxa de iluminação pública
UF	Unidade da Federação
VW	Volkswagen

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	17
2	FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	25
2.1	A ORGANIZAÇÃO INDUSTRIAL	25
2.2	OLIGOPÓLIOS	33
2.2.1	Equilíbrio no mercado oligopolista	40
2.2.2	O modelo de Cournot	44
2.2.3	O modelo de Bertrand	45
2.2.4	O modelo de Stackelberg	45
2.2.5	A curva de demanda linear	46
2.2.6	Conluíus	48
2.3	CONCORRÊNCIA DE PREÇOS	51
2.3.1	Concorrência de preços com produtos homogêneos	52
2.3.2	Concorrência de preços com produtos diferenciados	53
2.4	CONCORRÊNCIA ESPACIAL	53
2.4.1	O princípio de aglomeração de Hotelling	58
2.5	O PODER DE MERCADO	60
2.6	ESTRATÉGIAS E VANTAGENS COMPETITIVAS	63
2.7	REGULAÇÃO E MERCADO AUTOMOTIVO	69
2.7.1	As convenções de marcas	76
3	INDÚSTRIA AUTOMOBILÍSTICA E CONCESSIONÁRIAS	80
3.1	CONSIDERAÇÕES PRELIMINARES	80
3.2	A INDÚSTRIA AUTOMOBILÍSTICA NACIONAL	83
3.3	AS CONCESSIONÁRIAS DE AUTOMÓVEIS	100
3.4	O IMPACTO DAS MUDANÇAS TECNOLÓGICAS	112
3.4.1	Fusões, incorporações e concentração no mercado automotivo	121
3.5	OS CUSTOS E A RENTABILIDADE DAS CONCESSIONÁRIAS	125
3.5.1	Efeitos dos custos tributários e da renda do consumidor	125
3.5.2	O custo financeiro e a rentabilidade	129
3.6	MOVIMENTOS NA INDÚSTRIA AUTOMOBILÍSTICA GLOBAL	132
3.6.1	A produção mundial de autoveículos	133
3.6.2	As vendas de veículos no mundo	135
3.6.3	A crise financeira global	137

3.6.4	A crise global e o mercado automotivo brasileiro	141
3.6.5	Efeitos dos incentivos e do crédito ao consumidor	144
3.6.6	O poder das montadoras de automóveis	146
3.7	A CONCORRÊNCIA E A TAXA DE LUCRO DAS CONCESSIONÁRIAS	149
3.7.1	O lucro nas concessionárias de veículos no Brasil	149
3.7.1.1	A rede de concessionários da marca Ford	151
3.7.1.2	A rede de concessionários da marca Volkswagen	153
3.7.1.3	A rede de concessionários da marca Fiat	154
3.7.1.4	A rede de concessionários da marca General Motors	156
3.7.2	Concorrência e <i>market share</i>	156
4	ANÁLISE DA CONCORRÊNCIA NO MESMO ESPAÇO DEMARCADO	163
5	CONCLUSÃO	176
	REFERÊNCIAS	188
		196
	ANEXO A - Extrato da Lei Ferrari	197
	ANEXO B – Extrato da representação dos concessionários Ford junto ao Cade	210
		221
	ANEXO C – Lei nº 8.884, de 11 de junho de 1994	
	ANEXO D – Brasil: Distribuição percentual vendas de autoveículos por marcas	244
		245
	Produtoras	246
	ANEXO E – Quadro de projeção macroeconômicas	246
	APÊNDICE A – Relação de Associações de Marcas no Brasil	

1 INTRODUÇÃO

No início do século XX, os automóveis importados dos Estados Unidos e da Europa já rodavam em terras brasileiras, tornando-se mais tarde o objeto de consumo mais desejado da população, depois da casa própria. Desde então, o papel dos agentes na comercialização dos automóveis importados para o Brasil tornou-se de importância vital para a concretização do sonho de seus mais abastados filhos. Os altos lucros obtidos pelos agentes favoreceram o surgimento de uma gama de empresas autorizadas pelos fabricantes, com a finalidade de comercializar as suas marcas e promover a assistência técnica aos veículos comercializados. Em meados do século, a maioria das capitais brasileiras já dispunha de concessionárias representando as marcas mais tradicionais do planeta.

É certo que a fabricação de automóveis marcou a evolução da indústria no século XX, e até hoje desperta o interesse de grande parte da população mundial. O sucesso da indústria se ampliou muito após a Primeira Guerra Mundial, principalmente pela substituição da produção artesanal pela produção em massa. No Brasil, os poucos agentes espalhados em algumas capitais aproveitaram as facilidades para aumentar seus lucros.

Após a Segunda Guerra Mundial, a produção de automóveis se acelera ainda mais nos países produtores, impulsionada pelos novos métodos de fabricação. E, em 1950, os Estados Unidos já respondiam por mais de 80% do número total de automóveis fabricados no mundo, estimulando muitos países na adoção de políticas de atração de montadoras e formação de suas cadeias automotivas.

Os presidentes Getúlio Vargas e Juscelino Kubitschek tiveram papel importante no desenvolvimento da indústria automobilística no Brasil, criando grupos de estudos e leis que culminaram com a criação de montadoras, mediante a concessão de incentivos que motivaram a entrada de novas marcas e ampliação das marcas já implantadas.

Foi a partir dos anos 1950, com a implantação da indústria automobilística no país, que proliferaram as concessionárias autorizadas pelos fabricantes. O pioneirismo da Ford, na constituição de sua rede de concessionários, proporcionou a chegada de outras como General Motors (GM), Volkswagen (VW), Mercedes Benz (M. Benz), Willys-Overland (WO) e, mais tarde, da Fabbrica Italiana Automobili Torino (Fiat), da Agrale, da Volvo e da Gurgel, espalhando sua rede de concessões em todo território brasileiro.

No final dos anos 1950, os lucros apurados no negócio eram considerados extraordinariamente altos, registrando-se casos de obtenção de taxa de lucro líquido equivalente a quarenta por cento da receita bruta apurada nas transações com a venda de automóveis, peças de reposição e serviços de manutenção – o que

motivou muitas pessoas físicas a empreender a formação de empresas para abrigar as marcas que estavam sendo instaladas no país.

Durante as décadas de 1960 a 1980, depois de quase quarenta anos passados do início da produção de automóveis, mesmo com as profundas transformações econômicas e sociais ocorridas no país, a rede de concessionárias de automóveis se constituía em um dos negócios mais promissores, aparecendo com taxas de lucros ainda superiores às da maioria dos setores da atividade econômica. Basta dizer que, no final dos anos 1980, já eram contabilizadas mais de 4 mil empresas comercializando veículos automotores, das quais 65% correspondiam a concessionárias autorizadas pelas montadoras com fábricas no Brasil.

Evidentemente, a ampliação da produção de automóveis acabou promovendo a entrada de novas concessionárias, estabelecendo maior concorrência entre as marcas e aumentando ainda mais o poder das montadoras. Por conseguinte, as concessionárias se uniram em associações de marca, para contrapor os desequilíbrios econômicos com as montadoras.

A lei n.º 6.729, de 28 de novembro de 1979,¹ e a Primeira Convenção das Categorias Econômicas², formalizada em 16 de dezembro de 1983, são frutos das associações de marcas e da intervenção governamental, no sentido de promover a regulação das operações entre montadoras e concessionárias, diante do excessivo poder econômico das montadoras – empresas oligopolizadas.

Mesmo com criação das convenções de marcas³, estabelecendo regras e condições entre as montadoras e sua rede de distribuição, prevalece até hoje os interesses das montadoras, que exigem fidelidade e compromissos mensais de compras, alheios às flutuações mercadológicas.

Tradicionalmente formadas como empresas familiares, as concessionárias são, na sua maioria, constituídas como sociedades por quotas de responsabilidade limitada, sem obrigatoriedade de publicação de seus balanços, o que dificulta sobremaneira a obtenção de resultados consolidados das redes. Salvo, quando fornecidos voluntariamente por suas associações de marcas. Porém, nas pesquisas realizadas junto aos concessionários, fabricantes e associações, objetivando a elaboração deste estudo, apesar da dificuldade de obtenção de dados econômicos e financeiros, constatou-se a realização de grandes lucros desde o início do

¹ A lei n.º 6.729 dispõe sobre a concessão comercial entre produtores e distribuidores de veículos automotores de via terrestre.

² A primeira convenção da categoria econômica dos distribuidores de veículos automotores, designada simplesmente como *Convenção das Categorias Econômicas*, foi formalizada entre a Associação Nacional dos Fabricantes de Veículos Automotores (Anfavea), na qualidade de entidade representativa da categoria econômica dos produtores, e a Associação Brasileira dos Distribuidores de Veículos Automotores (Abrave), na qualidade de entidade representativa da categoria econômica dos distribuidores. A convenção explicita princípios e normas de regência das relações entre Anfavea e Abrave.

³ A Convenção de Marcas foi autorizada nos termos da lei n.º 6.729, artigo quarto, capítulo XXVI, formalizada em 13 de junho de 1984, determinando que serão efetuadas convenções de marcas entre cada produtor e sua rede de distribuição.

século XX até o final dos anos 1980, essencialmente nas quatro maiores redes que representam mais de 80% do volume de vendas⁴.

A conjuntura internacional no final dos anos 1980 desencadeou mudanças significativas nos processos de produção e de concorrência entre as marcas produtoras. Além do mais, a política econômica nacional, contingenciada pelo combate à inflação e pelos planos de estabilização, atingiu em cheio as empresas concessionárias de veículos automotores no Brasil, promovendo uma rápida e significativa redução da taxa de lucro dessas organizações.

A abertura do mercado, no início da década de 1990, com a importação de veículos produzidos na Europa e nos Estados Unidos, fortaleceu ainda mais o nível de concorrência do setor. E, mesmo tendo as vendas de veículos⁵ no mercado interno atingido o seu nível mais alto em 1997 (1.943.362 unidades, superior em mais de 100% ao realizado no início da década), a maioria da rede de concessionárias de automóveis não conseguiu se desvincular de uma crescente redução na sua taxa de lucro.

Os lucros fartos passaram a ser escassos ou quase nulos. Em algumas marcas, o prejuízo esteve presente durante boa parte da década de 1990.

Por consequência, os anos 1990 são marcados por uma constante redução da quantidade de empresas concessionárias de automóveis, com um movimento de concentração sem precedentes e fomentado pelas montadoras. Muitas empresas cerraram suas portas, não suportando a forte redução nas suas taxas de lucros⁶. Não obstante as condições favoráveis da economia, ocorridas, essencialmente, a partir do ano de 2004, com a queda da taxa de câmbio, a redução na taxa de juros, a ampliação do Produto Interno Bruto (PIB) e a melhoria na distribuição de renda da população foram determinantes para o crescimento do setor automotivo, elevando a quantidade de concessionárias para mais de 5.900 empresas no final de 2009, das quais apenas 55% correspondiam a concessionárias autorizadas pelas montadoras fabricantes de veículos automotores no país. E, mesmo alcançando um volume de vendas de 3.141.240 unidades em 2009 – 61% maior que o de 1997 –, os lucros obtidos pela maioria das concessionárias de automóveis nas quatro grandes redes (Ford, Fiat, Volks e General Motors) ainda ficaram muito abaixo dos obtidos pela maioria dos setores econômicos.

Contraditoriamente, salvo em poucos períodos de crises como, por exemplo, naquele da crise financeira global ocorrida entre 2008 e 2009, a indústria automobilística nacional tem demonstrado grande vigor e resultados positivos, mesmo que divulgados de forma disfarçada.

⁴ Ford, Fiat, Volks e GM

⁵ Compreende o volume de automóveis, utilitários, caminhões e ônibus vendidos.

⁶ Sobre o tema, ver a análise que realiza Pimenta (2002) sobre a crise na rede de concessionárias de automóveis no Brasil durante o período 1990 a 2000, comprometendo a lucratividade das empresas e diminuindo a quantidade de trabalhadores, destacando movimentos que apontavam para a necessidade de mudanças no paradigma tradicional do negócio. Desde já, o autor justifica a referência a alguns textos da referida análise, visando ampliar o conhecimento do leitor sobre o setor automotivo, apesar de o objeto da tese se concentrar na análise da concorrência na rede de concessionárias de automóveis e, especificamente, nas redes que representam a mesma marca, no mesmo espaço demarcado pelas montadoras no estado da Bahia.

A rigor, os resultados das maiores montadoras brasileiras são agrupados com os da América do Sul ou divulgados de acordo com suas conveniências.

O objeto desta tese está centrado na análise da concorrência na rede de concessionárias de automóveis, especificamente a concorrência entre as concessionárias que representam a mesma marca no mesmo espaço demarcado⁷ no Estado da Bahia.

Essencialmente, recorre-se à evolução da taxa de lucro evidenciada nas quatro maiores redes de concessionárias de automóveis que distribuem e representam as marcas Fiat, Volkswagen, General Motors e Ford no Estado da Bahia e no país. A escolha das quatro marcas se justifica pelo fato de que, juntas, elas atingiram mais de 77% do volume de negócios e unidades vendidas do setor automobilístico no Brasil.

A drástica redução da taxa de lucro das concessionárias, objeto de pesquisa efetuada pelo autor em 2002⁸, como se verá a seguir, não se trata de elemento exclusivo para a análise da concorrência na rede de concessionárias de automóveis. A sua evolução, contudo, incentiva o aprofundamento do estudo das suas causas.

Os números utilizados para traçar a evolução da taxa de lucro correspondem à média anual dos resultados operacionais⁹ obtidos pela rede de concessionárias nos mercados A, B e C¹⁰, durante o período de 1990 a 2006, consolidados pelas associações das respectivas marcas (Ford, Fiat, Volks e GM), com base nas informações enviadas pela rede de concessionárias às montadoras. A não-indicação de alguns períodos na análise da evolução das taxas de lucro das redes Volks, General Motors, Fiat e Volkswagen é irrelevante para o fim a que se presta, pois os dados desses períodos não interferem na tendência evolutiva dos números coletados.

Diante da dificuldade na obtenção de dados para compor a evolução da taxa de lucro das concessionárias, por tratar-se, na sua maioria, de empresas que não divulgam publicamente suas operações econômicas e financeiras, recorreu-se às associações das marcas Ford, Fiat, Volkswagen e General Motors, que forneceram os dados consolidados da rede, durante os períodos disponíveis.¹¹

⁷ Entende-se por espaço demarcado a área de influência de uma concessionária, que é determinada pelas montadoras, com a finalidade de limitar as operações da empresa num determinado mercado, cujo processo é regulado por contratos específicos, determinando os municípios que podem ser cobertos pela marca. Com base nas convenções de cada marca, as montadoras podem permitir a instalação de mais de uma concessão no mesmo espaço, quando o mercado apresentar condições favoráveis para ampliação do seu *share*.

⁸ Ver Pimenta (2002).

⁹ 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.

¹⁰ Mercado A – corresponde a concessionárias de grande porte, com volume de vendas acima de 3.000 unidades/ano, predominante no eixo Rio-São Paulo. Mercado B – corresponde a concessionárias de médio porte, com volume de vendas acima 700 unidades/ano, predominante nas principais capitais do país. Mercado C – corresponde a concessionárias de porte pequeno, com volume de vendas abaixo de 700 unidades/ano, predominante nas menores capitais e municípios interioranos do país.

¹¹ As dificuldades motivaram viagens mensais para pesquisa nas bibliotecas e secretarias da Associação Nacional dos Fabricantes de Veículos Automotores (Anfavea), Federação Nacional da Distribuição de Veículos

Como já foi mencionado, a análise da concorrência na rede de concessionárias nasce do interesse em aprofundar o conhecimento das causas da queda na taxa de lucro das quatro grandes redes, essencialmente a partir do início dos anos 1990.

Os indicadores da concorrência no mesmo espaço demarcado foram coletados na base de dados das duas maiores concessionárias sediadas em Salvador, durante o período 2005 a 2010. Todavia, apesar de a pesquisa ter sido realizada em todo Estado da Bahia, o fenômeno pesquisado somente ocorre no ambiente em que existe mais de uma concessionária comercializando a mesma marca na mesma área de influência ou no mesmo espaço demarcado pela montadora – caso específico de Salvador, capital do estado.

Assim sendo, objetiva-se aqui proceder a uma análise de perdas de negócios sofridas em conjunto pelas duas empresas. Para isto, as perdas foram investigadas, a fim de identificar se o cliente deixou de comprar o veículo por motivo de preço ou se por causa da oferta de menor valor ao veículo usado como entrada do que o oferecido pelo concorrente.

Os demais indicadores estão concentrados nas análises setoriais realizadas pela Anfavea, Fenabrave e associações de marcas.

Por meio do embasamento da literatura sobre organização industrial, da descrição dos movimentos na indústria automobilística, da constatação do poder das montadoras, do avanço das mudanças tecnológicas e das peculiaridades de concessionárias de automóveis, é possível observar-se a existência de barreiras à entrada de novas firmas no mercado, a rivalidade entre os concorrentes, e a possibilidade de uma “guerra de preços” ou outras formas de concorrência prejudiciais aos concorrentes.

A partir dos objetivos estabelecidos acima, a pesquisa realizada para fundamentar esta tese pretendeu atingir os seguintes objetivos específicos:

- a) identificar as condições atuais da concorrência na rede de concessionárias de automóveis no Brasil;
- b) identificar as peculiaridades do mercado baiano em relação ao Nordeste e demais regiões do país;
- c) identificar as perspectivas de expansão do mercado de automóveis através da comercialização pela rede de concessionárias;
- d) especialmente, obter as informações necessárias para analisar a concorrência na rede de concessionárias de automóveis quando a área de influência se concentra no mesmo espaço demarcado pelas montadoras, no Estado da Bahia.

Numa perspectiva institucional, sob o aspecto concorrencial, apresenta-se abaixo o **problema** que foi objeto de investigação ao longo da pesquisa que fundamenta as conclusões desta tese.

Automotores (Fenabrave), Associação Brasileira dos Distribuidores Ford (Abradif), Associação Brasileira dos Distribuidores Volkswagen (Assobrav), Associação Brasileira dos Concessionários Fiat (Abracaf) e Associação Brasileira dos Concessionários Chevrolet (Abrac), bem com a participação do pesquisador em congressos e palestras sobre o setor automobilístico – na sua maioria realizados no eixo São Paulo, Rio de Janeiro, Orlando (EUA), New Orleans (EUA) e Miami (EUA) – e entrevistas com concessionários das marcas, em todas as regiões do país e concessionários em Houston (EUA). A Anfavea congrega todas as montadoras instaladas no país, assim como a Fenabrave engloba toda a rede de concessionárias autorizadas e não autorizadas em funcionamento no Brasil. A Abradif, a Assobrav, a Abracaf e a Abrac representam as marcas Ford, Volkswagen, Fiat e General Motors, respectivamente.

Por que a taxa de lucro da rede de concessionárias das quatro grandes marcas é inferior às das demais marcas quando existe concorrência da mesma marca no mesmo espaço demarcado pelas montadoras?

Como hipótese explicativa, assume-se que o fenômeno decorre dos seguintes fatos:

- a) da existência de duas ou mais empresas¹² representando a mesma marca na no estado da Bahia;
- b) da falta de regulação apropriada pelas montadoras que distribuem a mesma marca;
- c) do faturamento de veículos em níveis acima do que o mercado suporta.

Isto possibilita aos consumidores barganhar com duas ou mais concessionárias da mesma marca, reduzindo os preços sugeridos¹³ para os veículos e as respectivas margens de lucro dos concessionários participantes.

O estudo que aqui se apresenta abrange novos fundamentos sobre a concorrência de um determinado produto no mesmo espaço demarcado, além de fornecer subsídios para a análise da economia das organizações – concessionárias de automóveis. Decorre desse fato a contribuição que traz para a ampliação do conhecimento sobre a indústria automobilística e sobre os aspectos concorrenciais envolvidos na comercialização de seus produtos.

Ressalte-se o suporte teórico obtido nos trabalhos de Arbix e Veiga (2001), Castells (1999), Kupfer e Hasenclever (2002), Labini (1988), Lipietz (1988), Marshall (1985), Penrose (2006), Pimenta (2002, 2010), Pontes (2002), Porter (1989,1991), Rallet (1999), Rosseti (2003), Shapiro (1997), Pindyck e Rubinfeld (2006), Souza (1999), Smith (2009), Spinola (2003, 2009), Spínola (2010), Stiglitz (2003), Théret (1998), Valverde (1998), Varian (2003) e Womack (1992), dentre outros, base para composição do referencial teórico e realização da análise do setor automobilístico.

Os fundamentos metodológicos da pesquisa basearam-se no método qualitativo, estabelecendo-se pesquisas exploratórias e descritivas, fundamentados na recuperação de informações secundárias (pesquisa bibliográfica) e entrevistas semi-estruturadas e não estruturadas.

Segundo Gil (2010), as pesquisas exploratórias têm como finalidade principal proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito ou a construir hipóteses.

Seu planejamento tende a ser bastante flexível, pois interessa considerar os mais variados aspectos relativos ao fato ou fenômeno estudado. A coleta de dados pode ocorrer de diversas maneiras, mas geralmente envolve: 1) levantamento

¹²Na Bahia, Salvador é a única cidade onde se concentram duas ou mais concessionárias representando a mesma marca. É o caso das empresas que representam as marcas GM, Volkswagen, Fiat, Ford, Toyota, Renault e Mitsubishi.

¹³ Os preços sugeridos são determinados pelas montadoras em substituição às famosas tabelas de preços. Estes preços são estabelecidos com margens de lucro inferiores a 10% e são utilizados pelas concessionárias como padrão para comercialização dos veículos. Os preços sugeridos, na maioria das vezes, são reduzidos pela prática de descontos, acréscimos de acessórios e posicionamento no mercado.

bibliográfico; 2) entrevistas com pessoas que tiveram experiências práticas com o assunto; e análise de exemplos que estimulem a compreensão. (GIL, 2010, p. 27).

As pesquisas descritivas, porém, têm como objetivo principal, promover a descrição das características de determinado problema, e podem ser elaboradoras também com a finalidade de identificar possíveis relações entre variáveis (GIL, 2010, p. 27).

Algumas pesquisas descritivas vão além da simples identificação da existência de relações entre variáveis, e pretendem determinar a natureza dessa relação. Nesse caso, tem-se uma pesquisa descritiva que se aproxima da explicativa. Há, porém, pesquisas que, embora definidas como descritivas com base em seus objetivos, acabam servindo mais para proporcionar uma nova visão do problema, o que as aproxima das pesquisas exploratórias. (GIL, 2010, p. 28).

Através da pesquisa exploratória foram efetuadas 2.949 entrevistas semi-estruturadas utilizando-se o *Call Center* de duas concessionárias de automóveis localizadas em Salvador, Bahia.

Para Triviños (1987, p. 146), a entrevista semi-estruturada tem como característica questionamentos básicos que são apoiados em teorias e hipóteses que se relacionam ao tema da pesquisa. Os questionamentos dariam frutos a novas hipóteses surgidas a partir das respostas dos informantes. O foco principal seria colocado pelo investigador-entrevistador. Completa o autor, afirmando que a entrevista semi-estruturada [...] favorece não só a descrição dos fenômenos sociais, mas também sua explicação e a compreensão de sua totalidade [...] além de manter a presença consciente e atuante do pesquisador no processo de coleta de informações. (TRIVIÑOS, 1987, p. 152).

A pesquisa descritiva compreendeu um amplo conjunto de entrevistas não estruturadas procedidas pelo autor deste trabalho junto às associações das diferentes marcas, a Fenabrave, Sincodiv, etc. Inclui também consultas aos concessionários – individualmente, e através de Congressos e Seminários.

Gil (2010) ainda afirma que, para que se possa avaliar a qualidade dos resultados de uma pesquisa, torna-se necessário saber como os resultados foram obtidos, bem como os procedimentos adotados em sua análise e interpretação. Daí o surgimento de sistemas que classificam as pesquisas segundo a natureza dos dados (pesquisa qualitativa e quantitativa), o ambiente em que estes são coletados (pesquisa de campo ou laboratório), e o grau de controle das variáveis (experimental e não experimental).

Ressalta-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 correspondiam no ano de 2009, a 3.237 empresas franqueadas pelas montadoras com fábricas no país.

Esta tese divide-se em três seções, além desta introdução (seção 1) e das considerações finais (seção 5).

Na seção 2, apresenta-se a fundamentação teórica do estudo, destacando-se aspectos da organização industrial, notadamente no que se refere ao regime de mercado, (oligopólios, concorrência de preços, concorrência espacial), à teoria da regulação, à economia das convenções, combinadas com os aspectos relevantes das estratégias competitivas.

A seção 3 trata, de forma ampla, da indústria automobilística e de suas concessionárias. É constituída de uma análise histórica da formação do setor na economia brasileira, mostrando sua trajetória ao longo do tempo. Aborda, também, o impacto das mudanças tecnológicas, das fusões, das incorporações e da concentração no mercado automotivo, assim como os efeitos dos custos tributários, financeiros, da renda do consumidor, além dos movimentos que influenciaram as empresas do setor no cenário nacional e mundial. Por fim, examinam-se os aspectos relevantes da crise global e seus reflexos no lucro das concessionárias, na concorrência e no *market share*.

Na quarta seção, encontra-se a análise da concorrência no mesmo espaço demarcado, com base no estudo de perdas de negócios nas concessionárias de automóveis na Bahia.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Os fundamentos teóricos da análise que se realiza nesta tese são baseados nos pressupostos das teorias microeconômica e a da organização industrial, os quais permitem compreender e analisar a concorrência na rede de concessionárias de automóveis no Estado da Bahia, especialmente quando esta concorrência evidencia-se no mesmo espaço demarcado e dentro da própria marca.

2.1 A ORGANIZAÇÃO INDUSTRIAL

A organização industrial é uma área mais recente de conhecimento, pois só se constituiu a partir dos anos 1950, com a finalidade de buscar novos meios e métodos para estudar a dinâmica dos setores industriais, diante da insatisfação de alguns autores com a

tradição microeconômica neoclássica¹⁴. Todavia, a doutrina de que a organização aumenta a eficiência é antiga¹⁵:

Todos os que escreveram sobre ciências sociais, desde o tempo de Platão, se comprazeram em insistir no aumento de eficiência que o trabalho obtém da organização. Mas neste caso, como em tantos outros, Adam Smith deu a uma antiga doutrina um sentido novo e mais amplo, pela acuidade filosófica como que a explicou e pelo conhecimento prático de que se serviu para ilustrá-la. Depois de insistir nas vantagens provenientes da divisão do trabalho, e de ressaltar como esta torna possível a uma população maior viver confortavelmente num território restrito, argumentou que a pressão da população sobre os meios de subsistência tende a eliminar as raças que, por falta de organização ou por qualquer outro motivo, são incapazes de tirar todo o proveito possível dos recursos existentes nos lugares em que vivem. [...] É necessário então que procuremos examinar cuidadosamente se a organização industrial atual não poderia ser modificada vantajosamente, de modo a aumentar as oportunidades que têm as categorias inferiores da indústria de utilizar faculdades mentais latentes, de se comprazer nessa utilização, e de, pelo seu uso, fortalecer-las. O argumento segundo o qual uma tal transformação, se fosse vantajosa, já se teria operado através da luta pela vida deve ser considerado insuficiente. É uma das prerrogativas do homem exercer um controle limitado, porém eficaz, sobre o desenvolvimento natural, por meio da previsão do futuro, que lhe permite abrir caminho para o próximo passo. (MARSHALL, 1985, p. 211, 216).

Segundo Marshall (1985), as mudanças na estrutura industrial devem seguir o desenvolvimento do homem e, portanto, devem ser graduais e estáveis.

O progresso pode ser apressado pelo pensamento e pelo trabalho; pela aplicação de princípios eugênicos à melhoria da raça, suprida de contingentes populacionais pelas camadas mais altas antes do que pelas mais baixas, e por uma educação apropriada às faculdades de ambos os sexos. Mas, para que seja estimulado, o progresso deve ser gradual e relativamente lento. Deve ser lento em relação ao poder crescente do homem sobre a técnica e as forças da natureza, um poder que cada vez exige mais coragem e cautela, maiores recursos e maior constância, maior perspicácia e visão mais ampla. E também não deve ser demasiado lento, de modo a poder acompanhar a rápida sucessão de novos sistemas propostos para a rápida reorganização da sociedade sobre novas bases. De fato, nosso recente domínio sobre a natureza, ao mesmo tempo que permite que se estabeleçam organizações industriais muito maiores do que era fisicamente possível alguns poucos anos atrás, aumenta as responsabilidades dos que advogam novos rumos para a estrutura social e industrial. Pois, embora as instituições possam ser transformadas rapidamente, se elas pretendem permanecer é preciso que sejam adequadas ao homem: não podem manter sua estabilidade, se modificam mais rapidamente do que ele. (MARSHALL, 1985, p. 217).

Para Kupfer e Hasenclever (2002), a economia industrial abriga uma grande diversidade de linhas de pensamento que se podem agregar em duas correntes principais,

¹⁴A escola neoclássica corresponde à escola do pensamento econômico predominante entre 1870 e a Primeira Guerra Mundial. A análise da escola neoclássica caracteriza-se fundamentalmente por ser microeconômica, baseada no comportamento dos indivíduos e nas condições de um equilíbrio estático, estudando os grandes agregados econômicos a partir desse ponto de vista e com uso da matemática. Tem como postulados a concorrência perfeita e a inexistência de crises econômicas, admitidas apenas como acidentes ou consequência de erros. Após a Grande Depressão de 1929-1933, os princípios da teoria neoclássica foram contestados por Keynes, que desenvolveu uma análise macroeconômica e introduziu o conceito de equilíbrio com subemprego.

¹⁵Marshall (1985, p. 211) dedica cinco capítulos à organização industrial dentre os quais o mais famoso é o décimo, que trata dos distritos industriais.

denominadas *abordagem tradicional e abordagem alternativa*. Essas correntes partem de um conjunto de questões empíricas comuns, buscando responder qual é a natureza e qual o funcionamento real das empresas, dos mecanismos de coordenação de suas atividades e dos seus mercados. As respostas a essas questões empíricas comuns acumulam divergências nas correntes teóricas quanto a seus métodos de análise e ao papel representado pelas empresas em sua estrutura teórica, bem assim ao que entendem por concorrência.

A primeira corrente (a abordagem tradicional) estruturou-se a partir dos trabalhos de Joe S. Bain (1956)¹⁶, culminando com a representação teórico-analítica desenvolvida por F. M. Scherer (1970)¹⁷, conhecida como modelo estrutura-conduta-desempenho (modelo ECD), cujo objetivo principal é a análise da alocação dos recursos escassos sob as hipóteses de equilíbrio e maximização de lucros. Recentemente, alguns desenvolvimentos dos modelos matemáticos de empresa e de interação entre essas teorias, como a teoria dos jogos, levaram os estudiosos a rebatizar esta corrente de *Nova economia industrial* (NEI). Nesse sentido, há um aumento da importância das condutas empresariais na determinação das estruturas de mercado – a empresa deixa de ser um agente passivo para adotar estratégias discricionárias. Os principais fundamentos da ação governamental na preservação da concorrência (regulação) e seus efeitos sobre a estrutura da indústria e sobre a estratégia das empresas (defesa da concorrência) são oriundos desta corrente.

A teoria econômica neoclássica, que sustenta os pilares da visão tradicional, encara uma decisão como uma escolha. Comportamentos são pensados mais como a racionalidade que informa o processo de escolha, um simples problema de maximização. É possível sofisticar um pouco essa abordagem, considerando que uma empresa ao invés de um ator é o resultado de comportamentos de múltiplos atores. Nesta tradição, baseada no atomismo, as decisões das empresas estão subordinadas à determinação da existência de um vetor de preços que compatibilize as decisões individuais. A partir da década de 1950 as proposições que utilizam a heurística do Modelo ECD passaram a ocupar o posto de paradigma teórico por excelência das teorias microeconômicas preocupadas com as questões práticas

¹⁶O desenvolvimento da teoria das barreiras à entrada, pode ter sido a maior contribuição de Bain para a compreensão da economia industrial. Em 1949, observa, em seu artigo *A note on pricing in monopoly and oligopoly*, que as empresas determinam seus preços, buscando maximizar seus lucros no longo prazo, com vistas a impedir a entrada de novos concorrentes. Para Bain (1956), as empresas poderiam adotar estratégias visando a colocar o preço no nível que maximize o lucro no curto prazo e que convide à entrada, manter o preço num nível que qualquer entrada seja barrada ou que a entrada dependa do tamanho da diferença entre o preço estabelecido e os custos unitários dos concorrentes. Bain (1965), muda de enfoque analítico, afirmando que as empresas praticam preços acima do nível competitivo e que o nível das barreiras à entrada pode ser medido pela capacidade das firmas de elevar seus preços sem atrair concorrentes (KUPFER; HASENCLEVER, 2002).

¹⁷Segundo Scherer (1970), os concorrentes potenciais, apesar de esperar que as firmas participantes mantenham sua produção, atuam no mercado após observar os seguintes movimentos: a) a elasticidade da demanda; b) a proporção da produção total da indústria que uma firma de escala mínima pode produzir; c) a relação entre atuar numa escala menor que a mínima, em relação ao nível dos custos unitários. Para ele, a manutenção do nível de produção não é a melhor estratégia para as firmas, pois os preços tendem a descer ao nível competitivo e os lucros das firmas originais podem ser totalmente eliminados (KUPFER; HASENCLEVER, 2002).

ligadas às empresas, às indústrias e aos mercados. É sob este paradigma que a Economia Industrial ou Organização Industrial consolidou-se como uma matéria específica da ciência econômica. Mas o principal questionamento com que o paradigma se defrontou foi a chamada questão de endogeneidade: se cada empresa escolhe seu nível de produção (e preços) em função de suas curvas de custos, funções de demanda e de expectativas que mantenham sobre as condutas das empresas rivais, o preço de mercado e os produtos de todas as empresas, para uma indústria em equilíbrio, são conjuntamente determinados. Isso por sua vez implica que tanto o grau de concentração quanto os lucros sejam variáveis endogenamente determinadas e não possam guardar relações de causalidades predefinidas. Ambas dependem, na verdade, das variáveis exógenas, assumidas como sendo as curvas de custo. A função demanda e as expectativas de ação e reação dos concorrentes que cada empresa apresenta. (KUPFER; HASENCLEVER, 2002, p. v-vii).

A segunda corrente (abordagem alternativa) está ligada diretamente a Joseph Schumpeter (1942)¹⁸, cujo objetivo central é o estudo da dinâmica da geração de riqueza das empresas. Essa corrente tem uma preocupação menos normativa que a primeira, levando em consideração as instituições e a história como elementos fundadores da teoria. Neste contexto, a organização interna da empresa não resulta de um procedimento de minimização de custos, mas da constituição da capacidade de inovação. A empresa torna-se um objeto de estudo relevante, razão pela qual o estudo de suas estratégias torna-se obrigatório para a compreensão da dinâmica dos setores industriais.

O desenvolvimento econômico, segundo Schumpeter traduz-se por mudanças quantitativas e qualitativas das variáveis econômicas do fluxo circular, alterando sua estrutura e as condições do equilíbrio original. Aumenta a disponibilidade de bens per capita, em razão da maior taxa de crescimento da produção em relação à população. Melhora a qualidade dos produtos e dos serviços, assim como a renda média dos indivíduos. Isso ocorre pela expansão do volume de negócios, pelas inovações e pela disputa de fatores de produção por parte dos empresários. O dinamismo da economia deriva da ação do empresário inovador, que põe em prática novos processos de produção, gera novos produtos e abre novos mercados. Saindo da rotina do fluxo circular, onde adotava antigos processos, esse empresário lança mão do crédito bancário, que lhe possibilita investir em pesquisa ou adotar pacotes tecnológicos disponíveis, construir novas fábricas, lançar novos produtos, bancar grandes campanhas publicitárias, etc. A teoria schumpeteriana enfatiza fundamentalmente o lado da oferta, como os clássicos. De sorte que, para alguns autores seria mais apropriado considerar a visão schumpeteriana das inovações como uma interpretação da função de produção. Na visão schumpeteriana, o deslocamento da função da produção e a oferta de novos produtos, por considerar novidade, sempre encontram demanda. Os consumidores exercem um papel passivo e são induzidos a demandar os novos produtos, principalmente através de campanhas publicitárias. (SOUZA, 1999, p. 195).

Segundo Kupfer e Hasenclever (2002), as tentativas de desenvolver teorias não baseadas no equilíbrio, por parte dos autores da corrente alternativa, denominados autores

¹⁸Schumpeter foi um precursor da teoria do desenvolvimento capitalista, fornecendo importante contribuição para a economia contemporânea, principalmente no estudo dos ciclos econômicos. Para Schumpeter, o estímulo para o início de um novo ciclo econômico viria essencialmente das inovações tecnológicas introduzidas pelos empresários. Dentre outras contribuições, enfatizou a natureza evolucionária do sistema capitalista, afirmando que as empresas dariam menor importância à competição de preços, aumentando a competição em termos de inovações tecnológicas e de organização. (SANDRONI, 1999).

neoschumpeterianos ou evolucionistas, têm estimulado a construção de um novo paradigma microeconômico de natureza não determinística – o caminho que se tem mostrado mais profícuo é o que toma por base visões evolucionistas do processo de concorrência.

Esses autores têm como preocupação central a lógica do processo de inovação e seus impactos sobre a atividade econômica. Este é, claramente, um programa de pesquisas muito amplo e as colocações sobre o processo de concorrência são ainda muito dispersas, indicando um longo caminho a percorrer. Se concordam em substituir a noção de equilíbrio pela de trajetórias de evolução, em enfatizar o papel da mudança tecnológica na conformação de mercado e no processo de mudança estrutural ou na atribuição de papel ativo por parte das empresas na definição da direção dessas mudanças, as formalizações dessas relações, em termos das variáveis-chave e das regularidades e causalidades relevantes, são ainda pouco notáveis.

Ainda de acordo com Kupfer e Hasenclever (2002), a questão central enfrentada pelos modelos evolucionistas é a tentativa de tratar a inovação e, a partir dela, a concorrência, como um processo dependente do tempo, tanto lógico quanto cronológico. Dessa forma, a dinâmica a ser estudada não pode deixar de ser a dinâmica do processo de mudança.

A complexidade existente nas relações entre empresas, mercados, instituições e processos é a base da economia industrial, cujo objetivo fundamental é o estudo do funcionamento real dos mercados.

A rapidez e a intensidade com que as tecnologias e as formas de organização da produção industrial vêm se transformando desde meados do século XX têm atribuído à Economia Industrial e a temática a ela associada – preços, custos, inovação, crescimento das empresas, competitividade – um lugar central na análise econômica contemporânea. No Brasil, observa-se também um interesse crescente no estudo desses temas, a partir dos anos 80, quando a matriz industrial se completa, e posteriormente, nos anos 90, com a abertura comercial e o fim do regime de regulação apoiado no modelo de substituição de importações, e o conseqüente aumento da concorrência entre as empresas. (KUPFER; HASENCLEVER, 2002, p. iii-iv).

No contexto das organizações industriais, a concorrência aparece como o fenômeno mais característico das economias capitalistas, apresentando-se como um objeto analítico situado além da capacidade de explicação das diversas formulações teóricas.

A corrente tradicional mais recente considera a concorrência como um jogo entre as empresas por uma parcela do mercado e os lucros gerados, com adoção de políticas de preços, diferenciação de produtos e grande esforço de vendas. A corrente neoschumpeteriana analisa a concorrência como um processo em que cada agente busca diferenciar-se dos demais, retendo ganhos monopólicos, com inovação de processos, produtos ou organização.

No mesmo contexto, o mercado é considerado como um espaço abstrato em que se definem preços e quantidades das mercadorias transacionadas entre consumidores e empresas. O padrão de concorrência vigente em cada mercado depende das características estruturais

dominantes e das condutas praticadas pelas empresas, que ainda apresentam controvérsias no âmbito da economia industrial.

Dantas, Kertsnetzky e Prochnik (2002, p. 23) assinalam que, na economia industrial, em várias correntes, destaca-se claramente a busca das empresas pela incorporação do crescimento e da acumulação de capital, como determinantes fundamentais da dinâmica da economia capitalista. A crescente importância das grandes corporações, em variados setores produtivos, contrasta com a empresa idealizada pela escola tradicionalmente neoclássica, gerando novas preocupações que vão além da ideia de empresa, como os espaços de concorrência, sobretudo na definição de mercado e indústria.

Ainda de acordo com os autores pré-citados, a questão da natureza e dos objetivos das empresas encontra uma diversidade de respostas na evolução da economia industrial, principalmente pela visão mais geral desenvolvida pelas teorias econômicas, como se delineiam a seguir.

Na chamada escola clássica, não se chega a explicitar um agente com o nome de empresa. Nela, estão considerados como agentes as classes sociais (trabalhadores, proprietários de terras e capitalistas). Mesmo no século XIX, as primeiras empresas industriais são empresas familiares ou sociedades de natureza jurídica simples, identificando-se com o capitalista, com o objetivo de acumulação de capital em um ambiente competitivo representado por um sistema capitalista em expansão (GASTALDI, 2005).

Na escola neoclássica, o problema da alocação de recursos tornou-se o centro da teoria econômica. O problema já estava presente na escola clássica, com a expansão do sistema capitalista. Essa mudança de eixo é acompanhada pelo deslocamento das leis dos rendimentos, na discussão da expansão do sistema para a discussão do valor das mercadorias como solução do problema alocativo. A empresa passa a ser o local em que se combinam fatores de produção, sendo esta sujeita às leis de rendimentos, que são discutidos no interior de cada unidade de produção isolada. Os rendimentos são a base para a construção das curvas de custo médio e marginal. A lei de rendimentos decrescentes é generalizada para qualquer unidade que apresente fatores variáveis combinados a fatores fixos, não mais se restringindo à agricultura.

Na teoria institucionalista, de acordo com Coase (1991), a empresa é vista como um arranjo institucional que substitui a contratação renovada de fatores no mercado por uma outra forma de contratação, representada por um vínculo duradouro entre os fatores de produção. Na contratação entre capital e trabalho, seria a diferença entre contratar um trabalhador mediante contrato de trabalho e contratar um autônomo para uma tarefa avulsa. A empresa,

nesse caso, é uma hierarquia que economiza custos de transação. Argumentando que não se pode creditar a existência das empresas unicamente ao espírito empreendedor humano, porquanto o fenômeno da coordenação se deve tanto ao talento do empreendedor quanto às restrições impostas pelo mecanismo de preços, Coase (1991) introduziu o conceito de *custo de transação*: as firmas surgem como soluções que visam minimizar os custos de se obter produtos e serviços diretamente no mercado, através da internalização desses processos numa estrutura hierárquica. Mas porque afinal existem custos de transação? Segundo North (1990, p. 93),

The costs of transacting arise because information is costly and asymmetrically held by the parties to exchange and also because any way that the actors develop institutions to structure human interaction results in some degree of imperfection of the markets. In effect, the incentive consequences of institutions provide mixed signals to the participants, so that even in those cases where the institutional framework is conducive to capturing more gains from the trade as compared to an earlier institutional framework, there will still be incentives to cheat, free ride, and so forth that will contribute to market imperfections.¹⁹

Ao manter o problema alocativo como central e ao empregar o cálculo racional e a análise marginal na formulação do tamanho ótimo da empresa que maximiza lucros, a empresa de Coase deve ser entendida como um desenvolvimento teórico ainda no âmbito da abordagem neoclássica.

Existem também **outras visões de empresa como instituição**. Atribui-se a Marshall a fundação da vertente neoclássica de análise de equilíbrio parcial – na qual ele utilizou a figura de uma empresa idealizada, a *empresa representativa*, que seria madura o suficiente para estar de posse de capacitações representativas do desenvolvimento geral da indústria e do conjunto de empresas produtoras da mercadoria em análise de equilíbrio. Segundo Marshall (2005), as empresas se desenvolvem ao longo de um ciclo de vida, no qual nascem e sobrevivem, se o seu fundador possui qualidades que o selecionem no ambiente. Empresas maiores se beneficiam de vantagens na adoção de técnicas, na compra de grandes volumes, no uso de instrumentos de comercialização acessíveis às empresas maiores. Para Marshall, a primeira empresa a atingir dimensões suficientes não é capaz de monopolizar o mercado.

Penrose (2006) retoma o problema esboçado por Marshall, ampliando a discussão sobre as empresas que crescem acumulando capacidades e recursos. Na sua visão, as empresas reúnem e combinam recursos, contrastando com a visão neoclássica, porque não há

¹⁹Os custos da transação se elevam porque a troca de informação é cara e assimetricamente retida pelas partes e também porque, de qualquer modo que os agentes desenvolvam instituições para estruturar as interações humanas, resulta em algum grau de imperfeição dos mercados. De fato, as consequências do incentivo das instituições em fornecer sinais mistos para os participantes, de modo que mesmo naqueles casos onde a estrutura institucional é conduzida a capturar mais ganhos do comércio, em comparação a uma estrutura institucional mais adiantada, ainda haverá incentivos para enganar, o passeio livre, e assim por diante, que contribuirá para as imperfeições do mercado.

relação biunívoca entre um recurso e os serviços que dele se podem obter. Os objetivos de lucros, segurança e parcela de mercado, tão perseguidos pelos gerentes, podem ser inseridos no plano de crescimento das empresas, numa visão dinâmica das empresas que crescem e se transformam.

Os neoschumpeterianos são representados por uma corrente de teoria econômica contemporânea, segundo a qual a empresa se apresenta como agente que acumula capacidades organizacionais. Nelson e Winter (1982) apresentaram estas capacitações sob a forma de rotinas – ao invés da escolha racional, permanentemente renovada, proposta pela corrente principal da teoria econômica, as empresas se comportam de acordo com rotinas cristalizadas através de sua experiência. Essas rotinas possuem o papel de coordenar a atividade interna dos membros da empresa, ao mesmo tempo em que encerram o conhecimento da organização, à semelhança de um código genético. A discussão das rotinas enfatiza um aspecto central do comportamento das empresas: não bastam os equipamentos e seus manuais para a sua utilização, pois a empresa não é uma planta operada com custos variáveis, na forma de trabalho que pode ser contratado ou demitido. As rotinas encerram o conhecimento da empresa e incluem a produção, transmissão e interpretação das informações provenientes do ambiente externo e as geradas no interior da empresa.

A generalização das formas de parcerias e cooperação, a crescente *eletronificação* da sociedade e o aumento de escala e escopo das empresas são elementos cada vez mais presentes na organização industrial. As cadeias produtivas e complexos industriais aparecem, na medida em que a competitividade das empresas depende do seu meio ambiente imediato, a arena concorrencial se amplia, deixando de ser apenas a dos mercados imediatos de venda de mercadorias, serviços e aquisição de insumos, para também incorporar mercados acima e abaixo da cadeia em que a empresa está atuando.

Define-se uma cadeia produtiva como um conjunto produtivo articulado de atividades integradas, sendo esta uma interação consecutiva às articulações do mercado, da tecnologia e do capital. Segundo Selmani (1992), o conceito de cadeia produtiva faz referência à idéia que um produto, bem ou serviço é uma sucessão de operações efetuadas por diversas unidades interligadas como um todo. Trata-se de uma corrente que vem desde a extração e manuseio da matéria-prima até a distribuição. Tanto Selmani (1992) quanto o Bureau de Informação e Previsão Econômica (Bipe) (1985) dizem consistir a cadeia produtiva em uma sucessão de estágios técnicos de produção e de distribuição, que estão devidamente alinhados com o mercado e com a demanda final, sendo integrados estes estágios tecnológicos. Ainda a Associação Francesa de Normatização (Afnor) (1987) (citada por SELMANI,1992), apresenta

uma definição diferente de cadeia produtiva, sendo como um encadeamento de modificações a que se submete a matéria-prima em uma via econômica. Este encadeamento vem a ser a exploração da matéria-prima em seu meio ambiente natural e seu retorno à natureza, passando pelos circuitos produtivos, de consumo, de recuperação e de eliminação.

Neste contexto, o conhecimento dos fundamentos da organização industrial torna-se essencial para a compreensão dos fenômenos característicos das empresas e seus movimentos.

E, se pretende-se entender tais fenômenos, torna-se obrigatório o exame dos processos concorrenciais assumidos no mercado em que se destaca o oligopólio, uma estrutura comum às economias capitalistas, cuja tendência reflete a concentração da propriedade em poucas empresas de grande porte, pela incorporação, fusão ou até mesmo eliminação das pequenas empresas.

2.2 OLIGOPÓLIOS

Os oligopólios se caracterizam como estruturas dominantes na organização industrial, num ambiente de poucas firmas e muitos consumidores, situando-se numa posição intermediária entre o monopólio e a concorrência perfeita.

As classificações mais simples de estruturas de mercado estão baseadas fundamentalmente no número de agentes envolvidos nos lados da oferta e da procura, conforme se pode ver no Quadro 1.

OFERTA PROCURA	UM SÓ VENDEDOR	PEQUENO NÚMERO DE VENDEDORES	GRANDE NÚMERO DE VENDEDORES
Um só comprador	Monopólio bilateral	Quase-monopsônio	Monopsônio
Pequeno número de compradores	Quase-monopólio	Oligopólio bilateral	Oligopsônio
Grande número de compradores	Monopólio	Oligopólio	Concorrência perfeita

Quadro 1 – Estruturas de mercado segundo o número de agentes envolvidos: uma interpretação de Rosseti da classificação de Stackelberg (1934)

Fonte: Rosseti (2003, p. 398).

Segundo Rossetti (2003), a simplicidade da classificação de Stackelberg resulta de se reduzir o princípio da diferenciação a apenas um elemento: o número dos que intervêm no mercado, tanto do lado da oferta (vendedores), como no da procura (compradores). As estruturas de mercado que se observam na realidade não se limitam às hipóteses da concorrência perfeita (em que se fundamentou a tradição teórica dos séculos XVIII e XIX da ortodoxia clássica e marginalista) e do monopólio (em que se fundamentaram as críticas mais agudas aos pressupostos clássicos e neoclássicos). Ele mostrou que, entre esses dois extremos, há várias possibilidades intermediárias, que podem ser definidas pelo número dos que se encontram em cada um dos lados (oferta e procura), em diferentes situações de mercado.

De acordo com Rossetti (2003), entre essas estruturas, Stackelberg definiu outras situações intermediárias que seriam as que mais se encontram no mundo real. Todavia, raramente se observam as situações-limite do monopólio puro e da perfeição concorrencial. Na moderna realidade industrial, em que os mercados são geralmente dominados por grandes corporações empresariais, prevalecem situações cuja dominação é exercida por um pequeno

número de grandes firmas. E é a essa situação que se atribuem as denominações genéricas de *oligopólio* (pequeno número de vendedores e grande número de compradores) e de *oligopsônio* (pequeno número de compradores e grande número de vendedores). O *oligopólio bilateral* seria caracterizado por um número pequeno de vendedores e de compradores.

Numa classificação mais elaborada, partindo da mesma linha adotada por Stackelberg, Marchal (1948, p. 371) sintetiza uma nova terminologia para oferta e a procura apresentada sob as formas de: atomizadas, moleculares e monolíticas, pressupondo um número elevado de produtores e consumidores, de tal sorte que nenhum deles tenha condições de influenciar equilíbrio de mercado (atomizadas) – ver Quadro 2. Na maior parte dos casos, as estruturas se apresentam como moleculares (oferta e procura exercida por poucos) ou monolíticas (quando exercidas por apenas um).

OFERTA \ PROCURA	ESTRUTURA MONOLÍTICA Um só vendedor	ESTRUTURA MOLECULAR Poucos vendedores	ESTRUTURA ATOMIZADA Muitos vendedores com viscosidade	ESTRUTURA ATOMIZADA Muitos vendedores com fluidez
ESTRUTURA MONOLÍTICA Um só comprador	Monopólio bilateral	Monopsônio contrariado	Monopsônio viscoso	Monopsônio fluido
ESTRUTURA MOLECULAR Poucos compradores	Monopólio contrariado	Oligopólio bilateral	Oligopsônio viscoso	Oligopsônio fluido
ESTRUTURA ATOMIZADA Muitos compradores com viscosidade	Monopólio viscoso	Oligopólio viscoso	Concorrência duplamente imperfeita	Concorrência imperfeita de compradores
ESTRUTURA ATOMIZADA Muitos compradores com fluidez	Monopólio fluido	Oligopólio fluido	Concorrência imperfeita de vendedores	Concorrência perfeita

Quadro 2 - As estruturas de mercado diferenciadas por fatores associados ao comportamento dos agentes e à natureza dos produtos: uma interpretação de Rossetti da classificação de Marchal (1948)
Fonte: Rossetti (2003, p. 399).

Os elementos das classificações de Stackelberg e Marchal são básicos para a diferenciação conceitual das estruturas de mercado. Em síntese, podem ser caracterizadas quatro estruturas de referência: concorrência perfeita, monopólio, oligopólios e concorrência monopolística. Os elementos diferenciadores não se limitam ao número de agentes econômicos envolvidos, como sugeriu a classificação de Stackelberg – inclui fatores comportamentais, características dos recursos e produtos transacionados, o controle que os participantes têm sobre o preço, as possibilidades de concorrência extra preço e as condições para ingresso de novos competidores no mercado.

Rossetti (2003) afirma que as estruturas oligopolistas não se caracterizam por fatores determinantes puros e extremados. Os tipos possíveis e observados são de alto grau de variabilidade. Em todas as suas características, os conceitos são mais flexíveis em comparação com os casos extremados de concorrência perfeita e de monopólio.

Podem existir oligopólios, mesmo quando o número de concorrentes é bastante grande, o que acontece por exemplo, em setores como o de alimentos, produtos de matérias plásticas e têxteis. Os casos mais típicos, porém, são de estruturas em que o número de concorrentes é realmente pequeno: as indústrias automobilística, química de base, siderúrgica e de celulose, a exemplo de oligopólios constituídos por um número efetivamente reduzido de produtores. Mas são também oligopólios os serviços bancários e o setor industrial de eletrodomésticos, não obstante o número de concorrentes seja bem menor. Em todos os casos, porém, a característica comum é a existência de um pequeno grupo de empresas líderes e co-líderes, que dividem entre si uma grande fatia do mercado como um todo. (ROSSETTI, 2003, p. 403).

A existência ou não de oligopólios independe do grau em que os produtos se diferenciam, assim como a concorrência entre oligopolistas pode chegar a um ponto em que todos se esforçam para diferenciar até produtos em princípios não diferenciáveis, como no mercado de produtos siderúrgicos trefilados para construção civil – um concorrente pode valorizar sua marca e imagem, não obstante as características intrínsecas das barras de ferro sejam rigorosamente iguais e definidas por padrões técnicos rigorosos.

Os concorrentes que atuam sob condições de oligopólios são fortes rivais entre si. Mas existem também situações de oligopólio em que os concorrentes se unem em acordo setoriais, todos respeitando rigorosamente as regras negociadas e definidas. Isto significa que os oligopólios tanto podem caracterizar-se pela alta rivalidade entre empresas líderes, como pelos conluíus.

As barreiras de entrada são outra característica típica dos oligopólios. O ingresso de novos concorrentes nas estruturas oligopolistas é difícil. As barreiras são geralmente ligadas a escalas de produção e altas exigências de capital para o estabelecimento de novos concorrentes. Domínio de tecnologia, marcas e imagem podem atuar como barreiras, mas não impedem que novas empresas possam surgir. A competência empresarial, nas estruturas oligopolísticas, pode romper barreiras, superando os mais altos obstáculos interpostos por concorrentes tradicionais.

O pequeno número de concorrentes dominantes incentiva o controle sobre os preços, como abre espaço para a prática de acordos e conluíus ou outras formas de conspiração contra o interesse dos consumidores. Mas a rivalidade pode estabelecer uma “guerra de preços” ou de formas extra preço de concorrência, prejudicando os concorrentes durante algum tempo.

No Quadro 3, destacam-se as principais características de quatro estruturas referenciais de mercado, dentre as quais, o oligopólio – estrutura de mercado fundamental na tese.

CARACTERÍSTICAS CONSIDERADAS	ESTRUTURAS DE MERCADO			
	Concorrência perfeita	Monopólio	Oligopólio	Concorrência monopolística
NÚMERO DE CONCORRENTES	Muito grande. Mercado perfeitamente atomizado	Apenas um. Prevalece a unicidade	Geralmente pequeno	Grande. Prevalece a competitibilidade.
PRODUTOS OU FATOR	Padronizado. Não há quaisquer diferenças entre os ofertados	Não tem substitutos satisfatórios ou próximos	Pode ser padronizado ou diferenciado	Diferenciado. A diferenciação é fator-chave
CONTROLE SOBRE PREÇOS OU REMUNERAÇÕES	Não há qualquer possibilidade	Muito alto, sobretudo quando não há intervenções corretivas	Dificultado pela interdependência das concorrentes rivais. Ampliam-se quando ocorrem conluíus.	Há possibilidades, mas não limitadas pela substituição. Diferenciação possibilita preços-prêmio.
CONCORRÊNCIA EXTRAPREÇO	Não é possível nem seria eficaz.	Admissível para objetivos institucionais	Vital, sobretudo nos casos de produtos diferenciados	Decorrente da diferenciação. Resulta de fatores como marca, imagem, localização e serviços complementares.
CONDIÇÕES DE INGRESSO	Não há quaisquer tipos de obstáculos.	Impossível. A entrada de concorrentes implica o desaparecimento do monopólio.	Há consideráveis obstáculos, geralmente derivados de escalas e de tecnologias de produção.	São relativamente fáceis
INFORMAÇÕES	Total transparência	Opacidade	Há visibilidade, embora limitada pela rivalidade	Geralmente amplas.

Quadro 3 – Principais características de quatro estruturas referenciais de mercado: uma síntese de atributos diferenciadores

Fonte: Rossetti (2003, p. 407).

Nos oligopólios, poucas empresas dominam a oferta de bens e serviços, estabelecendo quantidades ou preços dos produtos demandados, absorvendo grande fatia do mercado consumidor e empresas, refletindo a tendência de centralização do capital na economia capitalista, mediante concentrações, fusões e incorporações de empresas, comumente verificados nos segmentos da mineração, do alumínio, do aço, de metalúrgicas, da construção civil, do cimento, dos fármacos, da comunicação, dos bancos e do setor automobilístico.

Os oligopólios exercem comumente as suas atividades estruturados em forma de cartéis e trustes, consórcios e outras formas de estabelecer o domínio do mercado. Neste

sistema, cada empresa, ou grupo de empresas, se preocupa com os comportamentos e reações dos rivais.

Labini (1988) classifica os oligopólios como diferenciados, concentrados ou mistos. O oligopólio diferenciado se caracteriza pela preferência de certos consumidores por produtos que são ou parecem ser diferentes dos de outras empresas, enquanto o oligopólio concentrado se encarrega da análise de setores industriais caracterizados por elevada concentração. O oligopólio misto é identificado quando apresenta características de concentração e de diferenciação, como ocorre, por exemplo, com a indústria automobilística.

Segundo Labini (1988), o oligopólio diferenciado se encontra em muitas indústrias produtoras de bens de consumo e em muitos setores comerciais. Porém, enquanto no oligopólio concentrado existem barreiras geradas pela técnica, que operam para fora – essencialmente, contra os concorrentes potenciais, no oligopólio diferenciado, as barreiras operam para dentro do grupo de empresas, exatamente pela diferenciação dos produtos.

As barreiras para fora no oligopólio concentrado, são determinadas, conjuntamente, pela tecnologia e pela amplitude de saída. Ora, barreiras semelhantes existem também no oligopólio diferenciado: são as despesas de venda necessárias para conquistar um número adequado de consumidores. [...] Quanto maiores são os gastos de venda “com a implantação” tanto maior poderá ser a faixa de mercado conquistada; mas, obviamente, as relações entre esses gastos e a fatia de mercado conquistada não são de fato relações simples, e seria absurdo querer representá-las por meio de curvas. O obstáculo que torna difícil a entrada de novas empresas e cria uma situação de oligopólio para o grupo como um todo não é tanto a dificuldade de se obter recursos financeiros para custear as despesas de vendas “com a implantação, mas a dificuldade de se obter consumidores em número tal que possibilite não só recuperar os custos concretos de produção, mas, também, gradativamente, as despesas com implantação. (LABINI, 1988, p. 55).

Segundo Pindyck e Rubinfeld (2006), em mercados oligopolistas, os produtos podem ou não ser diferenciados. O importante é que apenas algumas empresas são responsáveis pela maior parte ou por toda a produção. Em alguns desses mercados, algumas ou todas as empresas obtêm lucros substanciais a longo prazo, uma vez que *barreiras à entrada* tornam difícil ou impossível que novas empresas entrem no mercado. O oligopólio é o tipo de estrutura que prevalece.

Além das barreiras, as empresas já atuantes podem adotar ações estratégicas para desestimular a entrada de novas empresas. Elas podem ameaçar inundar o mercado com seus produtos e reduzir os preços, caso uma nova empresa entre no mercado e, para fazer prevalecer sua ameaça, podem instalar um excesso de capacidade de produção em suas fábricas.

De acordo com Pindyck e Rubinfeld (2006), a administração de uma empresa oligopolista é complexa, porque as decisões relativas a preço, nível de produção, propaganda

e investimentos envolvem importantes considerações estratégicas. Pelo fato de haver poucas empresas concorrendo, cada uma deve considerar cautelosamente como suas ações afetarão empresas rivais, bem como as possíveis reações de suas concorrentes.

Suponhamos que, devido a uma redução em suas vendas, a Ford esteja considerando a possibilidade de conceder um desconto de 10% para estimular sua demanda. Ela necessita ponderar com cautela as possíveis reações que as outras fabricantes de automóveis terão. Estas podem não apresentar reação alguma ou então conceder descontos menores, de tal modo que a Ford tenha condições de desfrutar de um aumento substancial em suas vendas, principalmente à custa de suas concorrentes. Ou então elas podem conceder descontos iguais ao da Ford, situação na qual todas as empresas automobilísticas venderiam mais automóveis, mas obteriam lucros menores em razão dos preços mais baixos. Essas considerações estratégicas podem ser complexas. Durante o processo de decisões, cada empresa deve considerar as reações dos concorrentes, ciente do fato de que estes também considerariam suas reações em relação às decisões dele. Além disso, as decisões, às reações e assim por diante, são dinâmicas, evoluem ao longo do tempo. Ao avaliar as potenciais consequências de suas decisões, os administradores de uma empresa devem supor que seus concorrentes são igualmente racionais e inteligentes. Dessa maneira, poderão colocar-se na posição dos concorrentes e ponderar sobre as possíveis reações que eles poderiam ter. (PINDYCK; RUBINFELD, 2006, p. 378-379).

Stiglitz (2003) afirma que, se um oligopolista faz seu preço, teme que seus rivais façam o mesmo e que não terá vantagem competitiva. Pior ainda, quando um competidor pode reagir a uma redução de preço lançando uma guerra de preços e reduzindo ainda mais o preço. Diferentes oligopólios se comportam de modo diferente. Os oligopolistas estão sempre divididos entre o desejo de ser mais espertos que o competidor e o reconhecimento de que, ao cooperar com outros oligopolistas para reduzir a quantidade produzida, ele possa ganhar uma parte dos lucros aumentados na indústria.

Por conseguinte, um oligopólio tem de pensar estrategicamente. 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 das 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? (STIGLITZ, 2003, p. 209).

Para Labini (1988), as grandes empresas oligopolísticas, individualmente consideradas, podem ter muitos pontos de superioridade em relação às empresas em concorrência. Entre os motivos de superioridade das empresas oligopolísticas é frequentemente citada a elevada capacidade de autofinanciamento. Os motivos de superioridade dizem respeito essencialmente às unidades que caracterizam o “oligopólio concentrado”. O fato é que o processo de concentração depende basicamente da busca de uma crescente eficiência técnica e da tendência de produzir a custos sempre decrescentes. Isto

significou, e ainda significa, a formação de grande e eficientes complexos produtivos e origina, nos mercados em que se desenvolvem, situações incompatíveis com a concorrência.

Essas situações dão lugar a novos problemas, problemas que não existiam, ou eram menos graves, quando a regra geral era a concorrência. Porém – é bom repetir – não há nenhuma dúvida de que os novos complexos constituem um enorme progresso relativamente às pequenas empresas da época precedente. Se isso é verdade para as unidades produtivas que caracterizam o “oligopólio concentrado”, é necessário observar que, nos mercados em que prevalece o “oligopólio diferenciado”, a situação pode ser diferente. Mais exatamente, quanto mais acentuada é a diferenciação dos produtos, mais difícil é a introdução dos métodos modernos de produção em massa, do que depende tanto a diminuição contínua dos custos quanto o processo de concentração. Essas observações sugerem que não basta, para julgar a eficiência e, em geral, o comportamento de determinadas empresas, considerar simplesmente a forma de mercado na qual operam: é necessário considerar, conjuntamente a forma de mercado e as condições tecnológicas. (LABINI, 1988, p. 145).

Segundo Varian (2003), o oligopólio caracteriza-se por um mercado com poucas empresas que reconhecem sua interdependência estratégica, determinando, porém, que há várias formas possíveis de comportamento para os oligopólios, dependendo da natureza exata de suas interações.

Se houver duas empresas no mercado a fabricar uma produção homogênea, haverá então quatro variáveis de interesse: os preços cobrados e as quantidades produzidas por cada uma delas. Quando uma empresa decide a respeito das suas escolhas sobre preços e quantidades, ela pode já conhecer as escolhas feitas pela outra. Se uma empresa estabelece seu preço antes da outra, nós a chamamos líder de preços: e a outra, seguidora de preço. Do mesmo modo, uma empresa pode escolher sua quantidade antes da outra; nesse caso, ela será a líder de quantidade; e a outra, seguidora de quantidade. As interações estratégicas nesses casos formam um jogo sequencial. Por outro lado, pode ser que quando uma empresa tome decisões, ela não conheça as escolhas da outra. Nesse caso, é preciso adivinhar a escolha da outra empresa para tomar uma decisão. Isso é um jogo simultâneo. Mais uma vez, há duas possibilidades: as empresas poderiam escolher, simultaneamente, tanto os preços quanto as quantidades. Esse esquema de classificação oferece quatro possibilidades: liderança de quantidade, liderança de preço, estabelecimento simultâneo da quantidade e estabelecimento simultâneo de preço. Cada um desses tipos de interação faz surgir um conjunto diferentes de estratégias. (VARIAN, 2003, p. 509).

Para Labini (1988), as empresas visam a financiar seus investimentos, sempre que possível, por meio de seus lucros correntes, desde que esses investimentos impliquem maiores custos e riscos se forem financiados com recursos externos à empresa. Para financiar seus investimentos, a empresa somente recorre a fontes externas após esgotar as internas.

Segundo Labini (1988), para as empresas de grande porte, a decisão de realizar investimentos está vinculada à taxa de lucro e à demanda esperada para o setor de sua atuação. Portanto, os investimentos reais das sociedades anônimas são determinados principalmente pela taxa de lucro e pela demanda esperadas.

De acordo ainda com Labini (1988), o esquema teórico do oligopólio pode ser aplicado a um mercado local ou mundial. Assim, quando uma ou duas empresas são capazes

de exportar uma parcela relevante de sua produção, a concorrência oligopolística ocorre internacionalmente, como ocorreu com a indústria siderúrgica, modelo de oligopólio concentrado.

O setor automotivo, por sua vez, é composto de grupos transnacionais, com alto volume de capital e de investimentos, capazes de gerar inovações e estratégias comerciais gigantescas, dificultado sobremaneira a entrada de novas empresas no mercado.

A indústria automobilística tem sido um dos setores da economia com maior nível de concentração em todo o mundo. Basta dizer que mais de 77% do volume de veículos produzidos no mundo estão concentrados em dez grandes grupos automotivos.

Apesar de se tratar de um setor em que as etapas de produção podem ser localizadas estrategicamente em qualquer região ou país, algumas indústrias já produzem tudo num mesmo local, proporcionando economias bastante significativas para a rentabilidade das empresas. O setor automotivo tem características de um oligopólio concentrado e diferenciado, por ser composto de grandes grupos empresariais – além de exigir elevado volume de capital e oferecer uma gama de produtos altamente diferenciados.

As inovações tecnológicas são características típicas deste setor, cujos gastos e riscos aumentam ainda mais a concentração de empresas em oligopólios.

2.2.1 Equilíbrio no mercado oligopolista

No mercado oligopolista, cada empresa determina o preço ou o volume do seu produto, com base nas considerações e comportamentos de seus concorrentes. As decisões dos concorrentes dependerão das decisões tomadas pela própria empresa.

Segundo Pindyck e Rubinfeld (2006), quando um mercado se encontra em equilíbrio, as empresas estão fazendo o melhor que podem e não têm nenhuma razão para modificar seus preços ou níveis de produção. Assim, um mercado competitivo está em equilíbrio quando a quantidade demandada é igual à ofertada, ou seja, a empresa vende tudo que produz e maximiza seus lucros. De igual modo, um monopolista está em equilíbrio quando sua receita marginal se iguala ao custo marginal, porque assim ele está fazendo o melhor que pode, além de estar maximizando seus lucros.

Quando estudamos um mercado, geralmente desejamos determinar o preço e a quantidade numa situação de equilíbrio. Por exemplo, em um mercado perfeitamente competitivo o preço de equilíbrio torna iguais entre si as quantidades ofertadas e demandadas. No caso do monopólio, o equilíbrio ocorre quando a receita marginal se torna igual ao custo marginal – na competição monopolística, o equilíbrio de

longo prazo ocorre à medida que novas empresas entram no mercado, fazendo com que os lucros cheguem a zero. Nesses mercados, cada empresa pode assumir o preço ou a demanda do mercado como premissa e não se preocupar muito com seus concorrentes. No mercado oligopolista, porém, uma empresa determina seu preço ou volume, considerando o comportamento de seus concorrentes. (PINDYCK; RUBINFELD, 2006, p. 379).

O princípio do **equilíbrio de Nash**²⁰ pode ser utilizado para explicar a possibilidade de equilíbrio no mercado oligopolista. Trata-se de um conjunto de estratégias ou ações em que cada empresa faz o melhor que pode em função do que suas concorrentes estão fazendo. Uma vez que a empresa fará o melhor que pode, em função do que seus concorrentes estejam fazendo, pode-se concluir que seus concorrentes farão o mesmo.

Segundo Pindyck e Rubinfeld (2006), para determinar o provável resultado de um jogo²¹, procuramos estratégias autoimplementáveis ou estáveis. As estratégias dominantes²² são estáveis, mas, em muitos jogos, um ou mais jogadores não possuem uma estratégia dominante. Por essa razão, precisamos de um conceito mais geral de equilíbrio.

Segundo Pindyck e Rubinfeld (2006), o exemplo a seguir ilustra tal fato em um cenário duopolista. Supondo que as empresas A e B vendam produtos concorrentes e estejam decidindo fazer ou não fazer propaganda. Cada empresa será afetada pela decisão de sua concorrente. Os possíveis resultados encontram-se ilustrados pela matriz de *payoff*²³ apresentada nas tabelas 1 e 2. A matriz de *payoff* resume os possíveis resultados do jogo, onde o primeiro número em cada célula é o *payoff* da Empresa A, e o segundo número é o *payoff* da Empresa B. Observe que, se ambas as empresas decidirem fazer propaganda, a Empresa A terá um lucro de 10 e a Empresa B terá um lucro de 5. Se a Empresa A fizer propaganda e a Empresa B, não, a Empresa A lucrará 15 e a Empresa B terá lucro zero.

De acordo com Pindyck e Rubinfeld (2006), quando cada jogador tem uma estratégia dominante, chamamos o resultado do jogo de **equilíbrio de estratégias dominantes**. Esses jogos podem ser analisados objetivamente, pois a estratégia ótima para cada jogador pode ser determinada sem a preocupação com as ações dos outros. Infelizmente, nem todos os jogos apresentam estratégias dominantes para cada um dos jogadores. A matriz de *payoff* da Tabela 2 é a mesma da Tabela 1, exceto o canto inferior direito, pois, se nenhuma das empresas investir em propaganda, a empresa B novamente lucrará 2, mas a empresa A lucrará 20. No

²⁰ Conceito utilizado pelo matemático John Nash, explicado claramente em 1951, como base para determinar um equilíbrio em um mercado oligopolista. Este conceito se apoia muito na racionalidade individual. Cada estratégia escolhida pelo jogador dependerá não só de sua própria racionalidade como também da racionalidade de seu oponente. (PINDYCK; RUBINFELD, 2006, p.413).

²¹ Jogo: trata-se de uma situação no qual os jogadores (participantes) tomam decisões estratégicas que levam em consideração as atitudes e as respostas uns dos outros.

²² As estratégias dominantes correspondem à estratégia que é ótima, não importando o que o oponente faça.

²³ Nomenclatura utilizada para determinar um valor associado a um resultado possível.

caso de os anúncios da empresa A serem mais defensivos e dispendiosos, visando a desmentir as afirmações da empresa B, o simples ato de não fazer propaganda faz a empresa A reduzir consideravelmente seus custos.

Todavia, se a empresa A não possui uma estratégia dominante. Sua decisão ótima dependerá da ação da empresa B. Se a empresa B fizer propaganda, a empresa A realizará um melhor negócio se também investir em propaganda; entretanto, se a empresa B não fizer propaganda, a empresa A também realizará um melhor negócio se não investir em propaganda. Supondo que as duas empresas devam tomar decisões simultaneamente, o que a empresa A deve fazer?

Tabela 1 – Matriz de *payoff* para o jogo de propaganda

Empresa A	Empresa B	
	Faz propaganda	Não faz propaganda
Faz propaganda	10,5	15,0
Não faz propaganda	6,8	10,2

Fonte: Pindyck e Rubinfeld (2006, p.410).

Tabela 2 - Jogo de propaganda modificado

Empresa A	Empresa B	
	Faz propaganda	Não faz propaganda
Faz propaganda	10,5	15,0
Não faz propaganda	6,8	20,2

Fonte: Pindyck; Rubinfeld (2006, p. 411).

Para responder à pergunta, a empresa A terá de se colocar na posição da empresa B. Qual seria a melhor decisão do ponto de vista da empresa B, e qual seria a provável reação da empresa B? A empresa B tem uma estratégia dominante que consiste em fazer propaganda, não importando o que a empresa A possa vir a fazer (se a empresa A investir em propaganda, a empresa B lucrará 5, se também fizer propaganda, e zero se não fizer; se a empresa A não fizer propaganda, a empresa B lucrará 8, caso faça propaganda e 2 se não fizer). Assim, a empresa A deve concluir que a empresa B investirá em propaganda, o que significa que a

empresa A deveria fazer o mesmo – nesse caso, poderia ter um lucro de 10 em vez de 6. O equilíbrio será alcançado quando ambas as empresas investirem em propaganda. Esse é o resultado lógico do jogo, porque a empresa A faz o melhor que pode em função da decisão da empresa B e, por conseguinte, a empresa B também faz o melhor que pode, considerando o que decidir a a empresa A.

Vale ressaltar a comparação do conceito de um **equilíbrio de Nash** com o do **equilíbrio em estratégias dominantes**:

Estratégias dominantes: Eu estou fazendo o melhor que posso, independentemente do que você esteja fazendo. Você está fazendo o melhor que pode, independentemente do que eu esteja fazendo.

Equilíbrio de Nash: Eu estou fazendo o melhor que posso em função daquilo que você está fazendo. Você está fazendo o melhor que pode em função daquilo que eu estou fazendo.

Pindyck e Rubinfeld (2006) também consideram que um jogo é cooperativo quando os participantes podem se comunicar uns com os outros e fazer acordos que tenham de ser cumpridos, caso contrário o jogo seria não cooperativo. Todavia, o aspecto mais importante das estratégias é compreender a posição do seu oponente, assim como procurar deduzir suas prováveis reações a seus atos. A falta de compreensão da posição do oponente é um erro comum.

O equilíbrio de Nash é uma combinação de estratégias em que cada um dos jogadores faz o melhor que pode em função das estratégias dos demais jogadores. O equilíbrio em estratégias dominantes é um caso especial de equilíbrio de Nash; uma estratégia dominante é ótima independentemente do que possam fazer os demais jogadores. O equilíbrio de Nash baseia-se na racionalidade de cada jogador. (PINDYCK; RUBINFELD, 2006, p. 438).

Pindyck e Rubinfeld (2006) argumentam ainda que alguns jogos não apresentam equilíbrios de Nash com estratégias puras, mas possuem um ou mais equilíbrios quando são utilizadas estratégias mistas. A estratégia mista ocorre quando cada jogador faz uma escolha aleatória entre duas ou mais ações possíveis, baseadas num conjunto de probabilidades selecionadas. Seguem adiante aspectos dos modelos de equilíbrio mais frequentes nos oligopólios.

2.2.2 O modelo de Cournot

O modelo de Cournot foi utilizado e desenvolvido por Augustin Cournot (1838 apud PINDYCK; RUBINFELD, 2006, p. 380) que afirma: “Cada empresa decidirá quanto deverá produzir, e as duas empresas deverão tomar suas decisões simultaneamente” Trata-se de um modelo de duopólio, partindo da suposição de que as empresas produzem um produto homogêneo e conhecem a curva de demanda do mercado.

Na opinião de Pindyck e Rubinfeld (2006), a essência do modelo é que, ao decidir o quanto produzir, cada empresa considera fixo o nível de produção de sua concorrente, maximizando os lucros das duas empresas.

O equilíbrio, no modelo de Cournot, dar-se-á quando cada empresa estimar corretamente a quantidade que será produzida pelo concorrente, determinando seu próprio nível de produção.

No entender de Labini (1988), a teoria dos oligopólios se encontra em estado fluido, do mesmo modo que foram e continuam sendo examinadas várias soluções. Para ele, muitas soluções são formalmente corretas, mas a situação não mudou desde que Schumpeter, exprimindo uma opinião, afirmou que “o oligopólio se subdivide em muitos casos, alguns dos quais estão determinados e outros não o estão”. (LABINI, 1988, p. 29).

Uma forma frequentemente utilizada para ordenar um elevado número de hipóteses e de soluções é fazer referência ao caso mais simples de oligopólio, ou seja, ao duopólio, e distinguir entre as soluções do tipo Cournot e as soluções do tipo Edgeworth²⁴: as primeiras se baseiam em pressupostos particulares e concluem que o preço é determinado e o equilíbrio é estável; as segundas, ao contrário, concluem que nem o problema é determinado nem o equilíbrio é necessariamente estável. Ambas partem de hipóteses abstratas, que têm caráter essencialmente psicológico. Têm sido consideradas hipóteses cada vez mais complexas, referentes a “curvas de reação” dos concorrentes e a “variações conjecturais”. Assim a produção de hipóteses e soluções atingiu proporções alarmantes.

De acordo com Varian (2003), o modelo de Cournot representa um período no qual cada empresa tem de prever a escolha de produção da outra. Com base nessa previsão, cada empresa escolherá uma produção que maximize seu próprio lucro.

2.2.3 O modelo de Bertrand

²⁴Edgeworth, economista e matemático inglês, elaborou e desenvolveu os conceitos de curva de indiferença e da curva de contrato, conceitos que foram utilizados por Pareto para demonstrar a possibilidade de uma teoria econômica baseada apenas em escalas de preferência (SANDRONI, 1999).

No modelo de Bertrand²⁵, a concorrência se evidencia quando as empresas fixam seus preços e deixam o mercado determinar a quantidade vendida. Quando os produtos vendidos no mercado são idênticos, o equilíbrio de Bertrand tem uma estrutura muito simples, na qual o equilíbrio se estabelece pela competição, igualando o preço ao custo marginal.

Quando uma empresa escolhe seu preço, o que ocorre, por exemplo, na indústria automobilística, ela precisa prever o preço que será fixado pelas demais empresas montadoras, de maneira que o preço escolhido maximize o lucro do produto.

Na lógica da concorrência de Bertrand, observa-se com frequência a oferta de produtos competitivos entre empresas que não conseguem formar nenhum conluio, resultando em preços muito menores do que os alcançados por outros modelos.

Se uma empresa fixar seus preços para seus consumidores em valor acima do custo marginal, a outra empresa pode obter lucro ao vender abaixo do preço fixado.

O modelo de Bertrand é importante na análise de estruturas de mercados em oligopólio, ao identificar de que forma o equilíbrio pode depender da escolha feita pelas empresas.

2.2.4 O modelo de Stackelberg

O modelo de Stackelberg pressupõe que uma das empresas em oligopólio determina seus preços de produção antes que outras empresas possam fazer o mesmo.

Supondo que uma empresa seja a primeira a determinar seu volume de produção, a segunda determinará sua quantidade após observar a primeira. Todavia, a primeira deve considerar que a segunda empresa reagirá.

A diferença do modelo de duopólios de Stackelberg em relação aos demais se concentra basicamente na oportunidade de reagir não encontrada nos outros modelos.

De acordo com Pindyck e Rubinfeld (2006), os modelos de Cournot e de Stackelberg são representações alternativas de comportamentos oligopolistas. A determinação de qual modelo é mais apropriado dependerá do setor em questão. Para um setor composto de empresas razoavelmente semelhantes, no qual nenhuma possua grande vantagem operacional ou melhor liderança, o modelo de Cournot pode ser o mais apropriado. Quando alguns setores são dominados por uma grande empresa, que geralmente lidera o lançamento de novos

²⁵ O modelo de Bertrand foi desenvolvido em 1883 pelo economista francês Joseph Bertrand.

produtos ou a determinação de preços, o modelo de Stackelberg pode ser mais apropriado, como ocorreu com o mercado de computadores *mainframe*, quando a IBM tinha a liderança.

2.2.5 A curva de demanda linear

No exame de duas empresas, quando estas se defrontam com uma curva de demanda linear de mercado, acabam determinando seus níveis de produção, maximizando o lucro total e repartindo-os igualmente. No caso específico, o lucro total é maximizado pela escolha da quantidade a ser produzida pelas duas empresas.

Na opinião de Pindyck e Rubinfeld (2006), supondo que as leis antitruste fossem amenizadas e as duas empresas pudessem fazer uma coalizção, elas determinariam seus níveis de produção de forma a maximizar o lucro total e, presumivelmente, repartiriam esses lucros igualmente entre si. O lucro total é maximizado por meio da escolha da quantidade total de produção.

Pindyck e Rubinfeld (2006) destacam um exemplo de curva de demanda linear, partindo do pressuposto de que os duopolistas se defrontem com a seguinte curva de demanda de mercado:

$$P = 30 - Q$$

na qual Q é a produção total das duas empresas ($Q = Q_1 + Q_2$). Supondo, ainda que ambas as empresas tenham custo marginal igual a zero:

$$CMg_1 = CMg_2 = 0$$

Na forma do exemplo, pode-se determinar a curva de reação para a empresa 1, na forma a seguir, em que, para maximizar os lucros, a empresa iguala sua receita marginal a seu custo marginal. Nesse caso, sua receita total (R_1) é dada por:

$$\begin{aligned} R_1 &= PQ_1 = (30 - Q)Q_1 \\ &= 30Q_1 - (Q_1 + Q_2)Q_1 \\ &= 30Q_1 - Q_1^2 - Q_2Q_1 \end{aligned}$$

Sua receita marginal, RMg_1 , é exatamente a receita incremental, ΔR_1 , que resulta de uma variação incremental da produção, ΔQ_1 :

$$RMg_1 = \Delta R_1 / \Delta Q_1 = 30 - 2Q_1 - Q_2$$

Agora, igualando RMg_1 (que é o custo marginal da empresa) a zero e resolvendo a equação para encontrar o valor de Q_1 , teremos:

$$\text{Curva de reação da empresa 1: } Q_1 = 15 - \frac{1}{2} Q_2$$

O mesmo cálculo se aplica à empresa 2:

$$\text{Curva de reação da Empresa 2: } Q_2 = 15 - \frac{1}{2} Q_1$$

As quantidades de equilíbrio são os valores de Q_1 e Q_2 , na intersecção entre as duas curvas de reação.

A Figura 1 (Pindyck e Rubinfeld, 2006) ilustra as curvas de reação e o equilíbrio, ambas formuladas por Cournot. Observa-se que a curva de reação da empresa 1 mostra seu nível de produção Q_1 em termos de produção Q_2 da empresa 2. Do mesmo modo, a curva de reação da empresa 2 mostra seu nível de produção Q_2 em termos da produção Q_1 . Como se trata de empresas idênticas, as duas curvas de reação têm o mesmo formato. O equilíbrio de Cournot é obtido no ponto de intersecção das duas curvas. Ou seja, nesse ponto, cada empresa está maximizando seu próprio lucro em função da quantidade produzida por sua concorrente.

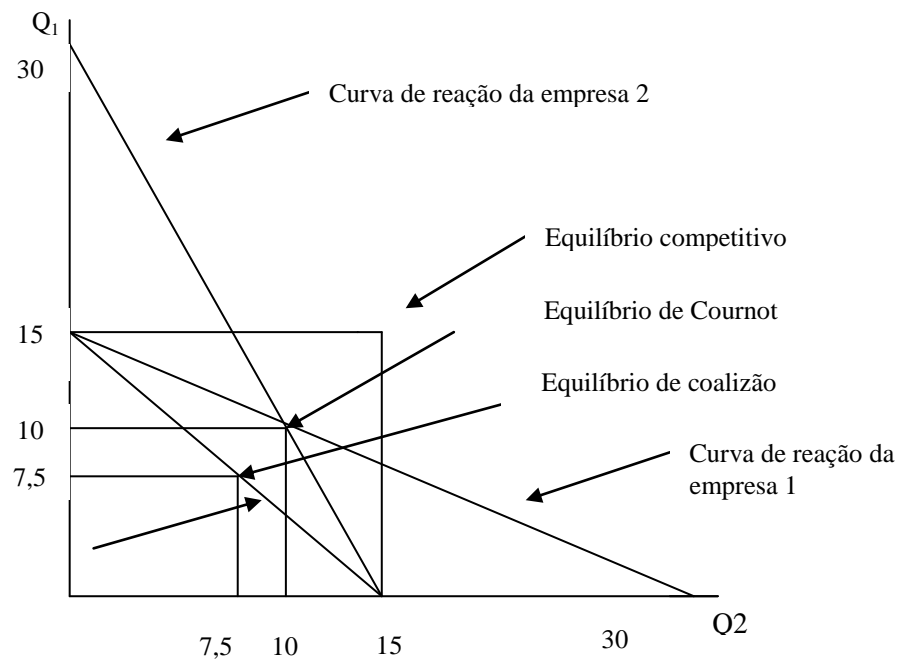


Figura 1 – Exemplo de duopólio
Fonte: Pindyck e Rubinfeld (2006, p. 383).

A curva de demanda é $P = 30 - Q$, e ambas as empresas têm custo marginal igual a zero. No equilíbrio de Cournot, cada uma delas estará produzindo 10. A curva de coalizão mostra as combinações Q_1 e Q_2 capazes de maximizar os lucros totais. Se as empresas fizerem uma coalizão e repartirem os lucros igualmente entre si, cada uma produzirá 7,5. O equilíbrio competitivo também é mostrado, no qual o preço é igual ao custo marginal e o lucro é igual a zero.

2.2.6 Conluíus

Nos oligopólios é comum empresas tentarem agir em conluio²⁶ para maximizar seus lucros. A prática dos conluíus ou colusões vem sendo objeto de discussão desde Adam Smith, fundador da escola clássica:

[...] as pessoas do mesmo negócio raramente se encontram, nem mesmo por prazer e diversão, pois as conversas terminam em uma conspiração contra o público ou em alguma maquinação para o aumento de preços. É impossível, na verdade, impedir tais encontros, por qualquer lei que pudesse vir a ser executada ou que estivesse de acordo com a liberdade e justiça, mas, apesar de a lei não conseguir impedir as pessoas de um mesmo negócio de, às vezes, reunir-se, ela deveria fazer o possível para não facilitar essas associações e muito menos torná-las necessárias. Um regulamento que obriga todas as pessoas de um mesmo negócio em uma determinada cidade a registrar seus nomes e endereços em cartórios públicos facilita essas associações. Ele une indivíduos que, do contrário, jamais se conheceriam, e dá a todos eles uma direção de onde encontrar seus pares. Uma regulamentação que possibilita que as pessoas de um mesmo negócio se tributem no intuito de preparar a subsistência de seus pobres, doentes, viúvas e órfãos, oferecendo-lhes um interesse comum com o qual sobreviver, torna essas associações necessárias. Uma incorporação não somente as torna necessárias, mas faz o ato da maioria unir todos. Em um comércio livre, uma união efetiva não pode ser estabelecida senão pelo consentimento unânime de todos os negociantes e não pode existir além das idéias em comum de todos os envolvidos. A maioria dos membros de uma corporação pode decretar um regulamento com suas devidas penalidades, o que irá limitar a concorrência de modo mais eficaz e mais durável do que qualquer outra união voluntária. (SMITH, 2009, p. 112).

Tradicionalmente, quando as empresas se juntam e tentam fixar preços e produção para maximizar seus lucros, passam a ser conhecidas como um cartel²⁷.

Os oligopolistas precisam escolher entre competir ou buscar lucros mais altos pela colusão com firmas rivais. Eles precisam decidir o que os rivais farão em resposta a qualquer ação que levem a cabo. Um grupo de firmas que tem um acordo explícito e aberto para cooperar é conhecido como um cartel. Anda que os ganhos de colusão possam ser significativos, há limites importantes por causa do incentivo a atrair e da necessidade de confiar na autodisciplina, além dos problemas de coordenação que derivam da necessidade de responder a circunstâncias econômicas cambiantes. Mesmo quando não conluíam, as firmas tentam restringir a competição com práticas como territórios exclusivos, revenda exclusiva, vendas casadas e administração de preço de revenda. Em alguns casos, os lucros da firma podem aumentar por forçar um aumento de custos para o rival ou por torná-lo um competidor menos eficaz. (STIGLITZ, 2003, p. 218).

Segundo Stiglitz (2003), no fim do século XIX, duas ou mais estradas de ferro ligavam muitas das grandes cidades. Quando elas competiam, os lucros eram baixos. Não demorou para elas descobrirem que, agindo em conluio, podiam elevar seus lucros aumentando os preços. A Organização dos Países Exportadores de Petróleo (Opep), por exemplo, é um grupo

²⁶Conluio: quando as firmas operam em conjunto (aproximando-se da forma de operação de um monopólio) para aumentar os lucros em geral. (STIGLITZ, 2003, p. 366).

²⁷Cartel: trata-se de um grupo de produtores que concordam em fazer um conluio para fixar preços e níveis de produção. (STIGLITZ, 2003, p. 366).

de companhias que formalmente age em conluio para restringir a produção de petróleo, aumentando os preços do produto e os lucros dos países associados.

De acordo com Stiglitz (2003), no limiar do século XX, o juiz Elber H. Gary, que dirigia a US Steel Company, a maior siderúrgica dos Estados Unidos, regularmente presidia os almoços de domingo em que se reuniam membros de sua indústria, durante os quais eram acordados os preços do aço. Mas, ainda que os cartéis aumentem o lucro da indústria, é difícil manter o comportamento cooperativo entre todos os membros.

Os membros do cartel não podem reunir-se para discutir a fixação de preços ou restringir a produção. Em geral, eles têm de confiar no *conluio tácito* – cada um restringe o produto supondo que os demais o fazem também. Eles não podem assinar um contrato com valor legal simplesmente porque o conluio para fixar preços é ilegal; por isso têm de confiar na auto-regulação, que pode ser útil e cara. Os membros de um cartel podem tentar disciplinar algum membro que esteja enganando os demais. Eles podem até incorrer em prejuízos de curto prazo, na crença de que os ganhos de longo prazo do conluio valem o sacrifício de curto prazo. Por exemplo, se uma firma reduz seu preço ou expande a produção enganando os demais e a *traição é detectada*, as outras podem cobrir ou até ir mais longe no corte de preços e expansão da produção. O traidor não só termina com lucros menores do que previa, mas também com lucros menores do que teria obtido se tivesse cooperado. (STIGLITZ, 2003, p. 210).

O problema dos conluios é que sempre haverá tentativas das empresas em burlar o acordo de preços, quer pela mudança de circunstâncias quer pelo fato de ser prática ilegal, de difícil coordenação.

Quando uma empresa pensa em expandir sua produção, contempla dois efeitos comuns: os lucros adicionais resultantes da venda de uma produção maior e a redução nos lucros por forçar os preços para baixo. No segundo efeito, leva-se em consideração o efeito do preço mais baixo sobre sua produção e a da outra empresa. Isso porque a empresa está interessada em maximizar também os lucros da indústria e não apenas os seus lucros (VARIAN, 2003, p. 526).

As condições de otimização implicam que a receita marginal da produção de uma unidade adicional tem de ser a mesma, independentemente do local em que esteja sendo produzida. Se uma empresa tiver uma vantagem de custo, de modo que sua curva de custo marginal sempre se situe abaixo da curva da outra empresa, ela então produzirá necessariamente mais em equilíbrio na solução do cartel.

Um cartel consiste no conluio de um número de empresas para restringir a produção e maximizar o lucro da indústria. O cartel normalmente será instável no sentido que cada empresa será tentada a vender mais do que o acordo determina sobre sua quota de produção, se ela esperar que as demais empresas não reagirão. (VARIAN, 2003, p. 533).

Os cartéis são tradicionalmente internacionais, apesar da legislação antitruste de alguns países, podendo ser identificados quando produtores concordam explicitamente em agir conjuntamente na determinação de preços e produção (PINDYCK; RUBINFELD, 2006)

Entretanto, a coalizção é ilegal, e a maioria dos administradores prefere permanecer longe das grades. Mas, se a cooperação pode conduzir a lucros mais elevados, por que as empresas não poderiam cooperar entre si sem firmar um acordo explícito? Em particular, se uma empresa e seu concorrente fossem capazes de fazer uma estimativa do preço que maximiza os lucros com o qual estariam de acordo se fizessem uma coalizção, *por que não determinar esse preço e esperar que o concorrente faça o mesmo?* Se o concorrente fizer o mesmo, as duas empresas poderão auferir lucros maiores. O problema é que o concorrente provavelmente não optaria por fixar seu preço em um nível compatível com o acordo, porque o concorrente estaria fazendo um melhor negócio ao optar por um preço mais baixo, mesmo se soubesse que a outra empresa praticaria o preço de coalizção. (PINDYCK; RUBINFELD, 2006, p. 389).

As condições para o sucesso dos cartéis dependerão da formação de uma organização estável, cujos membros sejam capazes de fazer e cumprir os acordos de preços e níveis de produção. Mas, se os lucros decorrentes da cartelização forem bastante elevados, os acordos podem ser mantidos por um tempo bem maior.

Segundo Pindyck e Rubinfeld (2006), o sucesso do cartel está relacionado com o espaço para o poder de monopólio. Mesmo que o cartel possa resolver os problemas organizacionais, haverá pouca possibilidade de aumento dos preços, caso estes estejam diante de uma curva de demanda altamente elástica. Se os ganhos decorrentes da cooperação forem grandes, os membros do cartel terão muito mais empenho para resolver seus problemas organizacionais.

2.3 CONCORRÊNCIA DE PREÇOS

Em muitos setores oligopolistas, a concorrência se evidencia em termos de preços, como ocorre na indústria automobilística, em que o preço é variável fundamental e estratégica, e cada montadora escolhe o preço dos seus veículos de olho no concorrente.

Como o acordo de preços tende a ser frágil, as empresas oligopolistas quase sempre apresentam um forte desejo de manter a estabilidade dos preços. É por esse motivo que a rigidez de preços pode se tornar uma característica dos setores oligopolistas. Mesmo que os custos ou demanda sofram alterações, as empresas se mostram relutantes em modificar os preços. Se os custos caem ou a demanda de mercado apresenta declínio, as empresas temem que os preços mais baixos possam enviar uma mensagem errada a seus concorrentes e, assim, dar início a uma guerra de

preços. Quando, ao contrário, os custos ou a demanda apresentam elevação, as empresas também relutam em aumentar seus preços porque temem que seus concorrentes possam eventualmente não fazer o mesmo. (PINDYCK; RUBINFELD, 2006, p. 393).

As empresas oligopolistas se encontram com frequência na situação do dilema dos prisioneiros²⁸, precisando decidir se continuam concorrendo de forma agressiva na busca de maior fatia do mercado ou se cooperam entre si. Se as empresas determinarem preços mais elevados e limitarem sua produção, poderão obter maiores lucros do que na situação de guerra de preços.

Da mesma forma que os prisioneiros, cada empresa poderá sentir-se estimulada a comercializar seus produtos por valores abaixo daqueles praticados pelo concorrente, sabendo, porém, que o concorrente poderá tentar o mesmo, competindo agressivamente com a possibilidade de obter uma fatia maior do mercado.

A liderança das empresas oligopolistas é mais efetiva em forma de preços, pois cada empresa tenta prever o comportamento das demais, porém se defronta sempre com o problema da maximização de seus lucros.

Para maximizar os lucros, a empresa líder quer escolher uma combinação de preço e produção em que a receita marginal seja igual ao custo marginal – a curva que realmente mede quanto de produção ela conseguirá vender a cada preço dado. (VARIAN, 2003, p. 517).

Porter (1991) destaca que a rivalidade entre os concorrentes assume a forma de disputa por posições, com a aplicação de táticas como a concorrência de preços, publicidade, produtos e maiores garantias aos consumidores. A rivalidade ocorre porque um ou mais competidores percebem a oportunidade de melhorar sua posição, tornando as empresas mutuamente dependentes.

Algumas formas de concorrência, notadamente a concorrência de preços, são altamente instáveis, sendo bastante provável que deixem toda a indústria em pior situação do ponto de vista da rentabilidade. Os cortes de preços são rápida e facilmente igualados pelos rivais e, uma vez igualados, eles reduzem as receitas para todas as empresas, a menos que a elasticidade-preço da indústria seja bastante alta. Por outro lado, as batalhas de publicidade podem expandir a demanda ou aumentar o nível de diferenciação do produto da indústria com benefício para todas as empresas. (PORTER, 1991, p. 34).

²⁸ Dilema dos prisioneiros: um exemplo clássico da teoria dos jogos, em que dois prisioneiros são acusados de praticarem um crime, sendo colocados em celas separadas. Se os prisioneiros confessarem o crime, ambos serão condenados a cinco anos de prisão. Todavia, se nenhum dos dois confessar, o julgamento será dificultado, possibilitando que ambos entrem com recurso, diminuindo a condenação para dois anos. Porém, se um deles confessar o crime, receberá apenas um ano de condenação, enquanto o outro será condenado a dez anos de prisão. Nesta situação, ambos os prisioneiros acabariam confessando, sendo condenados a cinco anos de prisão, pois se o prisioneiro A não confessar, estará correndo o risco de beneficiar seu antigo cúmplice à custa da própria liberdade. Portanto, não importaria o que fizesse cada prisioneiro, o outro faria o melhor para si ao confessar o crime.

Segundo Pindyck e Rubinfeld (2006), as empresas relutam em alterar seus preços, pois temem que o movimento possa dar início a uma guerra de preços. Mas, quando fixam os preços e as demais empresas as acompanham, acabam fazendo um acordo implícito, contornando às vezes o dilema do prisioneiro.

2.3.1 Concorrência de preços com produtos homogêneos

Quando produtos homogêneos são fabricados e têm seus preços antecipadamente estipulados pelas empresas produtoras, as condições do mercado podem ser substancialmente afetadas. É o caso descrito no modelo de Bertrand, segundo o qual empresas que produzem uma mercadoria homogênea consideram fixo o preço de seus concorrentes e decidem simultaneamente o preço que será cobrado.

Como a mercadoria é homogênea, os consumidores vão adquiri-la apenas do vendedor com menor preço. Dessa maneira, se duas empresas cobrarem preços diferentes, a empresa com preço menor abastecerá todo o mercado e aquela com preço mais alto nada venderá. Se as duas empresas cobrarem o mesmo preço, para os consumidores será indiferente adquirir a mercadoria de uma ou de outra, e cada uma abastecerá metade do mercado. (PINDYCK; RUBINFELD, 2006, p. 385-386).

No caso específico, pode-se observar que, se as empresas determinassem um preço mais alto, de modo a obter uma maior taxa de lucro, cada uma das empresas estaria interessada em reduzir seus preços para um preço menor que o praticado pelo concorrente.

Apesar das críticas, o modelo de Bertrand mostra que o equilíbrio em um oligopólio pode depender substancialmente da escolha estratégica de cada empresa.

2.3.2 Concorrência de preços com produtos diferenciados

Nos oligopólios em que tradicionalmente se concentram produtos diferenciados, é comum que as escolhas sejam determinadas por meio de preços e não por quantidades. O *design*, o desempenho, a qualidade e a durabilidade do produto são diferenças consideráveis. Essas características estão presentes nas marcas e nos modelos de automóveis produzidos pelas montadoras em tudo o mundo.

A diferenciação entre produtos pode ocorrer até mesmo entre produtos aparentemente homogêneos. Por exemplo, considere a gasolina. Embora ela, em si, seja uma mercadoria homogênea, os postos de gasolina diferem em termos de localização e serviços oferecidos. Consequentemente, os preços da gasolina podem diferir de um posto para outro. (PINDYCK; RUBINFELD, 2006, p. 386).

O *design*, a qualidade e o desempenho dos automóveis têm se mostrado como fatores de vital importância nas estratégias das montadoras.

Segundo Pindyck e Rubinfeld (2006), o funcionamento da concorrência de preços com produtos diferenciados pode ser explicado pelo exemplo a seguir: supondo que dois oligopolistas apresentem custos fixos de \$20 cada, custos variáveis iguais a zero e se defrontem com as mesmas curvas de demanda:

$$\text{Demanda da empresa 1: } Q_1 = 12 - 2P_1 + P_2$$

$$\text{Demanda da empresa 2: } Q_2 = 12 - 2P_2 + P_1$$

em que P_1 e P_2 são os preços praticados, respectivamente, pelas empresas 1 e 2, e Q_1 e Q_2 são as quantidades resultantes vendidas por elas. Nesse exemplo, a quantidade que cada empresa vende é reduzida quando a empresa majora seu próprio preço, mas essa quantidade é aumentada quando sua concorrente amplia o preço.

2.4 CONCORRÊNCIA ESPACIAL

Segundo Lopes (2002), o conceito de espaço é fundamental em qualquer ramo do conhecimento científico. O reconhecimento da sua importância já vem de longe, antes mesmo das tentativas mais consistentes para fazer vencer as perspectivas da economia espacial do começo do século XIX. O século XVIII trouxe contribuições relevantes, mas, somente a partir da segunda metade do século XX, as assimetrias espaciais tiveram maior ênfase, essencialmente, na organização de espaço em busca de maior racionalidade na utilização dos recursos e na localização das atividades. Os surgimentos das teorias da localização buscaram explicação das formas de organização espacial nas atividades agrícola, com Von Thünen, na indústria, com Weber, nos serviços com Christaller, e na tentativa de síntese de Lösch, com a procura do sistema de equilíbrio geral, a ponderação das interações locais e a teorização das regiões econômicas.

Lopes (2002) destaca ainda a contribuição pioneira de Cantillon, no conhecimento da existência dos circuitos verticais e horizontais associados à interdependência campo-cidade, base para os modelos explicativos da organização espacial da sociedade, com uma descrição do equilíbrio geral e da organização espacial.

De acordo com Lopes (2002), o conceito de espaço tem sido o elemento principal no desenvolvimento dos diversos ramos do conhecimento, parecendo que a sua definição tem se tornado difícil no âmbito da ciência econômica.

Não há questões exclusivamente econômicas; poucas haverá que sejam exclusivamente sociais. Não há espaço econômico que o seja isoladamente. O próprio espaço social, se isolado, seria demasiado restritivo. [...] o espaço contém e representa uma visão complexa da realidade nos seus variados aspectos, nos seus diversos elementos constituintes, e nessa representação se inclui o complexo de relações que se estabelece entre esses mesmos elementos. [...] as diferenças entre os conceitos de espaço físico e econômico, e mais ainda entre espaço físico e espaço social, podem associar-se à própria evolução do conceito no campo da matemática. (LOPES, 2002, p. 44-46).

Os conceitos de espaço e região não devem ser confundidos. O espaço pode ser definido a partir de um conjunto de dados econômicos localizados – porque o que dá unidade ao espaço são as suas características e a natureza das relações de interdependência, enquanto região tem de ser definida de forma mais restrita (LOPES, 2002, p. 51).

A teoria da localização tem sido fundamental no estudo da concorrência entre as empresas, oferecendo uma variedade de modelos de concorrência espacial, que ajudam a explicar a localização agrícola e que estão subjacentes aos modelos de estrutura espacial urbana, à localização industrial e à localização do comércio e serviços.

Segundo Albergaria (2002), Von Thünen foi o mais destacado dos economistas espaciais, principalmente por causa de sua teoria sobre a formação e a estruturação do espaço agrícola, poderoso paradigma da modelização espacial, que serve de base para inúmeros estudos sobre a localização das atividades no espaço urbano, desenvolvidos a partir dos anos 1960.

De acordo com Albergaria (2002), Thünen foi um precursor da análise marginalista, graças a sua definição sobre o conceito de produtividade marginal dos fatores e à utilização das equações diferenciais na análise da intensidade do uso do solo agrícola.

Segundo Spinola (2003), o modelo imaginado por Thünen compreende uma região isolada do resto do mundo com as seguintes características, além do isolamento:

- a) uma grande cidade única no centro de uma área agrícola, sem influência externas;
- b) esta cidade constitui o único mercado para os produtores agrícolas, que ali vendem seus produtos a um preço homogêneo para cada tipo, sem incluir possíveis diferenças de qualidade;
- c) o território é constituído por uma planície de características uniformes (planície isotrópica), de fertilidade igual em todos os pontos e sem barreiras à livre circulação dos produtos;
- d) custos de transportes idênticos para o mesmo tipo de produto obtido por agricultores que possuem áreas de produção com tamanho similar;

- e) um único meio de transporte, comum para todos: o seu custo aumenta na razão direta da distância percorrida e de forma bastante rápida;
- f) todos os agricultores procuram maximizar seus lucros e possuem um conhecimento pleno das necessidades de mercado.

De acordo com Spinola (2003), uma das características mais importante no modelo de uso da terra de Thünen, no ponto de vista da economia espacial, é o seu de nível de agregação, que conduz à determinação da distribuição global de um conjunto de atividades competitivas em uma área geográfica. O seu modelo de equilíbrio estático está incluído entre os modelos parciais de análise da localização.

Embora tenha centrado sua análise nos efeitos do custo de transporte, Von Thünen conclui que a origem da renda nasce não só da vantagem que uma exploração tem sobre a outra em termos de localização, como também, *caeteris paribus*²⁹, pela diferença de fertilidade que existe entre as terras.

Deste ponto de vista a definição de Thünen é idêntica à de Ricardo. [...] para Ricardo, o aumento do crescimento da população, e portanto da procura de bens agrícolas sob a pressão do crescimento demográfico, conduz a que, por um lado, seja necessário cultivar terras menos férteis, o que dá origem ao aparecimento de uma renda diferencial para as melhores terras e, por outro lado, ao aparecimento de uma renda fruto da produtividade marginal decrescente do capital à medida que sob a pressão da procura se intensifica a sua utilização. Na realidade, ambas as teorias têm em comum o princípio de que o excedente gerado por condições diferenciais de produção reverte inteiramente para o proprietário fundiário. [...] o sistema fundiário de Thünen é mais geral que o de Ricardo já que este apenas trata da intensidade de uma cultura em terras de fertilidade diferente. (ALBERGARIA, 2002, p. 66-67).

Todavia, a teoria se aproxima da localização da indústria através de três abordagens distintas: minimização dos custos, proximidade das áreas de mercado e definição de localização da empresa visando à maximização do lucro.

Contudo, como destaca Spinola (2003), pouco ou quase nada da teoria de Thünen tem aplicação no mundo atual, pertencendo muito mais aos registros históricos da construção de modelos em geografia e das formulações teóricas espaciais.

A esse respeito também, no início do século XX (1909), Alfred Weber apresentou uma abordagem sobre a minimização dos custos, sugerindo que a localização da empresa industrial seria determinada por três fatores essenciais: custo de transporte, custos de trabalho e as vantagens associadas à aglomeração (SANTOS; RIBEIRO, 2002).

De acordo com Santos e Ribeiro (2002), Weber assumia um quadro de hipóteses apropriado para a economia de sua época, como: um país isolado, consumidores concentrados

²⁹ Expressão em latim que significa “permanecendo constantes todas as demais variáveis”, muito utilizada em economia quando se deseja avaliar as consequências de uma variável sobre outra, supondo-se as demais inalteradas.

em centros urbanos pré-determinados, mercados perfeitamente competitivos, custos de transporte uniformes em termos de preços e distância, certos recursos naturais, como água, materiais de construção, energia e matérias-primas industriais e mão de obra disponível apenas em certos lugares e sem mobilidade. Weber assumia, ainda, que os custos de transporte determinariam a localização da empresa.

Segundo Spinola (2003), apesar da analogia com a física, o modelo weberiano não dispensa caracterizações econômicas, nem considera a interdependência de localização das firmas. Trata-se de um modelo estático e de equilíbrio parcial, pois pressupõe que o custo das informações seja nulo, que os agentes econômicos tenham perfeito conhecimento do mercado, em decorrência da disponibilidade de informações. Assim, as decisões dos agentes econômicos seriam tomadas em uma situação na qual não haveria riscos ou incertezas.

Spinola (2003) afirma que as teorias da localização industrial de Weber, juntamente com as formulações de Christaller e de Perroux, tiveram forte influência na formulação da política de industrialização do Estado da Bahia.

Conforme Ribeiro e Santos (2002), a teoria de August Lösch se diferencia radicalmente da abordagem de Weber, pois se dedica à definição das áreas de mercado, e o motivo da escolha da localização é a maximização do lucro. O modelo de Lösch tem como base as seguintes hipóteses:

- a) o mercado é um plano homogêneo ao longo do qual os consumidores se distribuem de forma equilibrada;
- b) não são admitidas variações na distribuição espacial das matérias-primas, do trabalho e do capital;
- c) as preferências dos consumidores são consideradas constantes e seus rendimentos, idênticos;
- d) não é admitida a interdependência locativa entre as empresas;
- e) os custos de transporte são proporcionais à distância a percorrer;
- f) os consumidores e produtores têm um conhecimento perfeito do mercado e maximizam, respectivamente, a utilidade e os lucros.

Segundo Ribeiro e Santos (2002), August Lösch aborda a localização das atividades econômicas, elaborando um modelo de equilíbrio geral e satisfatório, tornando-se um dos mais importantes teóricos da economia espacial. Após descrever as condições de equilíbrio, procura estabelecer o sistema de localização das atividades econômicas, com efeitos decisivos sobre a evolução do pensamento econômico espacial.

No modelo de concorrência espacial (Lösch), as hipóteses gerais – espaço sem fronteiras, o grande número de empresas, a procura individual elástica e o equilíbrio de Nash das localizações – comportam um espaçamento uniforme entre as empresas, pois cada uma delas procura aproximar-se dos seus clientes, que compõem a base do seu mercado.

Lösch (1954) focou que, enquanto num espaço unidimensional o equilíbrio das localizações se resume dizendo que as áreas de mercado são simétricas, assumindo uma dimensão idêntica, num espaço e duas dimensões, é necessário especificar também a forma da rede de empresas e das áreas de mercado. Aqui, a maximização do lucro por cada empresa conduz à procura pela empresa da proximidade de seus clientes, que se verificam quando a área de mercado tem uma forma próxima do círculo. Entre os polígonos que preenchem o espaço, o hexágono corresponde à forma mais próxima do círculo, tendo Lösch selecionado a forma hexagonal das áreas de mercado como a que corresponde a um equilíbrio de localizações com entrada livre. (LÖSCH, 1954 apud PONTES, 2002, p. 102).

Lösch (1954 apud PONTES, 2002) apresenta um sistema completo de equilíbrio geral, diferentemente de Weber, que considera apenas o equilíbrio parcial, integrando a discussão do espaço, no qual as firmas vão além de suas localizações e produções ótimas, com a estruturação das regiões econômicas. A concorrência completa as áreas de influência dos produtos e a rede de mercados, gerando um equilíbrio geral das localizações.

A concentração da atividade econômica foi definida por Lösch (1954 apud PONTES, 2002) pela descontinuidade da população no espaço, concluindo que as firmas tendem a se localizar onde a população esteja concentrada, nas pequenas e médias cidades e grandes centros urbanos.

De acordo com Pontes (2002), num modelo de concorrência espacial com as hipóteses gerais de Lösch (espaço sem fronteiras, grande número de empresas, procura individual elástica), o equilíbrio de Nash das localizações comporta um espaçamento uniforme, no qual cada empresa procura se aproximar dos clientes que compõem sua área de mercado.

A concorrência espacial na indústria automobilística evidencia-se, principalmente, pela localização geográfica das empresas montadoras e demais produtores da cadeia automotiva e, especialmente, pela localização estratégica das concessionárias de automóveis, cuja área de atuação é delimitada contratualmente, por força de legislação e convenções vigentes.

Na concorrência estabelecida na rede de concessionárias que comercializam os produtos da mesma marca, no mesmo espaço demarcado pelas montadoras, fica ainda mais evidente a importância do espaço. As áreas de influência das concessionárias de automóveis são objeto de contrato específico, cujo montante de concessões para atuação no mesmo espaço está condicionado ao volume do mercado na região ou município.

A análise da concorrência no mesmo espaço demarcado é o elemento principal da análise da concorrência na rede de concessionárias de automóveis no Estado da Bahia, como veremos na seção 4.

2.4.1 O princípio de aglomeração de Hotelling

A concorrência de um número fixo de empresas no mesmo espaço do mercado ocorre com frequência e é facilmente assimilada no setor automotivo, especialmente na rede de concessionárias de automóveis do país, principalmente, nos grandes centros urbanos, onde duas ou mais concessionárias de automóveis dividem o mesmo espaço de mercado, comercializando a mesma marca.

Um número fixo de empresas pode concorrer entre si através de diversos instrumentos estratégicos: o preço, a quantidade produzida, a localização do ponto de venda, as características físicas do produto e a qualidade. Embora seja possível tratar a concorrência em vários destes instrumentos ao mesmo tempo, esta tarefa afigura-se complexa. Assim é freqüente isolar a concorrência numa das suas dimensões estratégicas. Quando esta variável é o preço ou a quantidade produzida, surgem os modelos de oligopólio. Mas a dimensão estratégica da concorrência que é privilegiada pode ser a localização das empresas que vendem o produto. Neste caso, temos concorrência espacial pura ou, mais simplesmente, concorrência espacial. (PONTES, 2002, p. 91).

Segundo Pontes (2002), o modelo de concorrência espacial de um número fixo de empresas no mercado foi apresentado por Hotelling em 1929, a partir das seguintes hipóteses:

- a) existe um único produto, a par de um bem numerário³⁰;
- b) espaço de mercado é um segmento de reta, correspondente ao intervalo (0:1);
- c) os consumidores encontram-se uniformemente dispersos ao longo do mercado (linear);
- d) cada consumidor compra uma unidade de produto por unidade de tempo;
- e) o produto é vendido por duas firmas, cada uma das quais tem apenas um estabelecimento;
- f) o vendedor fornece o produto a um preço-firma paramétrico, o custo de transporte, que é função linear da distância, é pago pelo consumidor, designando-se por *preço de entrega* a soma do preço-firma e do custo de transporte;

³⁰ Os bens numerários são elementos que se encontram no patrimônio das empresas pelo valor pecuniário (dinheiro) e pelos títulos e elementos que diretamente representam a moeda. Teoricamente, os bens numerários representam maior liquidez, com máxima capacidade de tráfego, ou seja, são os investimentos para os quais tendem direta e indiretamente todos os outros, em maior ou menor tempo.

- g) o custo médio de produção é constante na quantidade e idêntico para todos os vendedores;
- h) o consumidor compra o produto ao vendedor com preço de entrega mais baixo;
- i) a mudança de localização de uma firma não envolve custos.

Conforme descreve Pontes (2002), Hottelling pretendeu estabelecer que o princípio de aglomeração tem uma aplicação geral, não importando o espaço e o número de concorrentes, os quais procurariam situar-se no ponto mais acessível e oferecer custos de transportes mais baixos para seus consumidores. Esse objetivo conduz a uma aglomeração de todos no ponto central do mercado.

Quando o número de firmas aumenta, a aglomeração de todas as empresas deixa de se verificar. Em geral, um número elevado de empresas tende dispersar-se regularmente no espaço, pelo que agrupamentos com mais de duas empresas não correspondem a um equilíbrio. A localização dispersa visa tornar a empresa competitiva aproximando-se dos seus clientes. [...] se o espaço do mercado não for limitado, ou seja, se não tiver fronteiras, todas as localizações são de equilíbrio sendo o lucro de cada firma uma função constante da sua localização. (PONTES, 2002, p. 95).

Pontes (2002) afirma que o princípio de aglomeração de Hotelling não resiste à generalização de suas hipóteses. Em um ambiente de procura elástica, em geral, com um espaço sem fronteiras e um número elevado de empresas, as empresas em equilíbrio tendem a dispersar-se simetricamente no espaço. Cada empresa concorre com as demais pela proximidade de seus clientes mediante uma distribuição uniforme no espaço.

2.5 O PODER DE MERCADO

A participação da empresa no mercado (*market-share*) pode ser estabelecida como um indicador de poder, sendo possível também recorrer-se aos indicadores de concentração de mercado (CR)³¹, assim como ao índice de Hirschman-Herfindahl (HH)³² para verificar a possibilidade estrutural de existência de poder de mercado.

³¹ A razão de concentração de ordem (CR) é um índice positivo que fornece a parcela de mercado das maiores empresas da indústria, estabelecendo que, quanto maior for o índice, maior será o poder de mercado das maiores empresas (RESENDE; BOFF, 2002, p. 77).

³² O índice de Hirschman-Herfindahl mede o nível de concentração das maiores empresas. Quanto maior o índice HH, maior será a concentração e menor a concorrência entre os produtores. O índice varia entre $1/n$ e 1. O limite superior está associado ao caso extremo de monopólio e o limite inferior quando todas as empresas têm o mesmo tamanho, é um índice que decresce à medida que aumenta o número de empresas. (RESENDE; BOFF, 2002, p. 78).

O poder de mercado está associado à capacidade de restringir a produção e aumentar preços de modo a, não atraindo novos competidores, obter lucros acima do normal; é definido como poder de fixar preços significativos e persistentemente acima do nível competitivo, isto é, dos custos médios. Ressalte-se que o poder de mercado não se expressa apenas em preços – grande parte das condutas consideradas anticompetitivas não ocorre via preços; mas a definição é utilizada por ser simples e de fácil aplicação e implica a suposição de que a empresa capaz de elevar preços significativa e persistentemente acima dos custos, possui poder de mercado e pode exercê-lo por qualquer outro meio disponível. (MELLO, 2002, p. 496).

Entretanto, medidas de participação no mercado e indicadores de concentração dependem de outros fatores, principalmente das condições de entrada na indústria, existência de competidores potenciais e a dinâmica da concorrência.

As barreiras às entradas são essenciais na avaliação de poder de mercado, principalmente porque não é possível fixar preços acima dos custos de forma persistente e significativa, se houver ausência de barreiras à entrada de novas empresas.

Mello (2002) afirma que o nível das barreiras à entrada num mercado concentrado é o principal instrumento de avaliação do poder de mercado das empresas. Todavia, a capacidade de inovação da indústria e empresas concorrentes se constitui fator importante para inibir a possibilidade de abuso de poder de mercado pelas empresas dominantes³³.

A existência de poder de mercado é condição necessária para a aplicação de leis antitruste, afim de não prejudicar a concorrência no mercado.

A análise antitruste, coerente com o modelo Estrutura-Condução-Desempenho, parte do pressuposto de que a maior concentração de oferta (estrutura) implica maior probabilidade de colusão (condução) e, por conseqüência, de preços e lucros mais elevados. Assume-se que o poder de mercado é função crescente da concentração, pois a existência de pequeno número de concorrentes e/ou sua desigualdade favorecem conluíus tácitos ou explícitos, pelos menos entre as empresas líderes. Essa, entretanto, é uma aproximação precária, pois a concentração é apenas condição necessária, mas não suficiente, para o surgimento de poder de mercado. (MELLO, 2002, p. 497).

Segundo Mello (2002), para se identificar a existência de poder de mercado e as condições do seu exercício, devem-se avaliar os efeitos anticoncorrenciais, a concentração relevante sobre o mercado e os possíveis ganhos de eficiência provocados por eles.

As condutas anticompetitivas horizontais reduzem a concorrência entre empresas de um mesmo mercado e consistem basicamente em acordos entre concorrentes, enquanto as práticas verticais ocorrem no âmbito das relações entre empresas que se relacionam como

³³ A lei brasileira utiliza a expressão *posição dominante* para designar, praticamente, o mesmo conceito de poder de mercado. É definida como o controle de parcela fundamental de um mercado relevante, pressupondo 20% ou mais de participação de mercado.

compradoras e vendedoras. Ambos os casos podem reduzir ou eliminar a concorrência do mercado, visando a um aumento no poder de mercado.

As principais condutas anticompetitivas podem ser definidas na forma seguinte (MELLO, 2002):

- a) cartéis – acordos explícitos ou tácitos entre concorrentes, determinando preços, produção e área de atuação dos participantes;
- b) acordos de associações de profissionais – práticas que limitam a concorrência entre profissionais, essencialmente pelo tabelamento de preços;
- c) fixação de preços de revenda – estabelecimento de preços mínimos a ser praticados pelos distribuidores;
- d) restrições territoriais e de base de clientes – imposição de limites para atuação dos distribuidores, restringindo a concorrência e a entrada de novas empresas;
- e) acordos de exclusividade – compromissos de fidelidade na aquisição de produtos do fabricante, ficando proibido de comercializar produtos de empresas rivais;
- f) recusa de venda (boicote) – estabelecimento unilateral pelo fornecedor, quando o distribuidor não cumpre integralmente os acordos de exclusividade ou fixação dos preços de revenda;
- g) venda casada – condicionamento da venda de um produto/serviço à aquisição de outro produto/serviço, para aumentar o poder de mercado do fabricante;
- h) discriminação de preços – quando o fabricante fixa preços de um mesmo produto para diferentes distribuidores.

Ainda de acordo com Mello (2002), os controles dos atos de concentração podem inibir a união de dois ou mais competidores, visando ao aumento de poder de mercado das empresas participantes. A concentração gera economias de escala e de escopo, economias de racionalização e de especialização, de utilização e de expansão de capacidade, economias em P&D, sinergias entre ativos, redução de custos de transação e outros comportamentos oportunistas.

A lei brasileira busca prevenir situações que possam levar ao exercício abusivo de posição dominante, obrigando a submissão, às autoridades antitruste, de quaisquer atos ou contratos dos quais possa resultar: a) prejuízo à concorrência; b) dominação do mercado relevante. Considera-se que podem produzir tais resultados os atos de concentração que resultem em parcela de mercado igual ou superior a 20%, ou dos quais participe empresa com faturamento anual bruto de R\$ 400 milhões. [...] A obrigação de submeter um ato à autoridade independe da forma jurídica assumida por esse ato/contrato. [...] Tais atos podem ser caracterizados como fusões, aquisições, incorporações, formação de grupos societários, constituição de holdings, contratos de cooperação, etc. (MELLO, 2002, p. 510).

Em um mercado competitivo, o grande número de vendedores e compradores de um produto pouco pode influenciar os preços, visto que estes são determinados pelas forças da oferta e da procura. As empresas buscam estabelecer o preço dos seus produtos com base no preço de mercado, decidindo o quanto produzir e vender, e os consumidores, por sua vez, decidem a que preço estão dispostos a comprar um determinado produto.

O poder de mercado – seja ele mantido por vendedores ou compradores – prejudica potenciais compradores que poderiam adquirir mercadorias a preços competitivos, bem como reduz produção e perdas. O excesso de poder de mercado pode ocasionar, ainda, problemas de interesse e ética, principalmente se uma empresa possui um significativo poder de monopólio.

Numa estrutura de mercado em oligopólio, na qual apenas algumas empresas competem entre si, é impedida a entrada de novas empresas. É o caso do setor automotivo, cujas montadoras produzem mercadorias diferenciadas, e o lucro depende do modo como as empresas interagem umas com as outras.

Todavia, em um mercado cartelizado, algumas ou todas as empresas fazem coalizações, exercendo um determinado poder no mercado, principalmente porque elas coordenam seus preços e seus níveis de produção de forma que podem maximizar os seus lucros. Os cartéis podem surgir em mercados que poderiam ser competitivos, mas raramente controlam todo o mercado, bem assim tendem a ser instáveis e de curta duração.

2.6 ESTRATÉGIAS E VANTAGENS COMPETITIVAS

As estratégias e vantagens competitivas se tornaram conhecidas em todo o mundo, através da obra de Michael Porter³⁴. As idéias e o pensamento de Porter começaram a influenciar o ensino, as práticas e as consultorias em administração, a partir do final dos anos 1970, com a publicação de um artigo de base publicado na *Harvard Business Review: How competitive forces shape strategy*. O artigo aborda aspectos de marketing, administração, política empresarial, análise estratégica e economia política das nações, além de tornar-se o

³⁴Engenheiro, graduado em Princeton (1969), pós-graduado em *business* (MBA na Harvard Business School, em 1971), concluiu o doutorado em Business economics na Universidade de Harvard em 1973. Professor na Harvard Business School desde 1973.

cerne para importantes publicações: *Competitive strategy: techniques for analyzing industries and competitors*, em 1980; *Competitive advantage: creating and sustaining superior performance*, em 1985; *Competitive advantage of nations*, em 1990, entre outros. As ideias de Porter se tornaram, rapidamente, os fundamentos obrigatórios de disciplinas nos cursos de graduação e de pós-graduação em Harvard e inspiram estudiosos e pesquisadores em todo o mundo.

Segundo Porter (1989), a estratégia competitiva deve nascer de um conhecimento detalhado da estrutura da indústria e da maneira pela qual ela se modifica. Em qualquer indústria, seja interna ou internacional, a natureza da competição está materializada em cinco forças competitivas: a ameaça de novas empresas, a ameaça de novos produtos ou serviços, o poder de barganha dos fornecedores, o poder de barganha dos compradores e a rivalidade entre competidores (Figura 2).

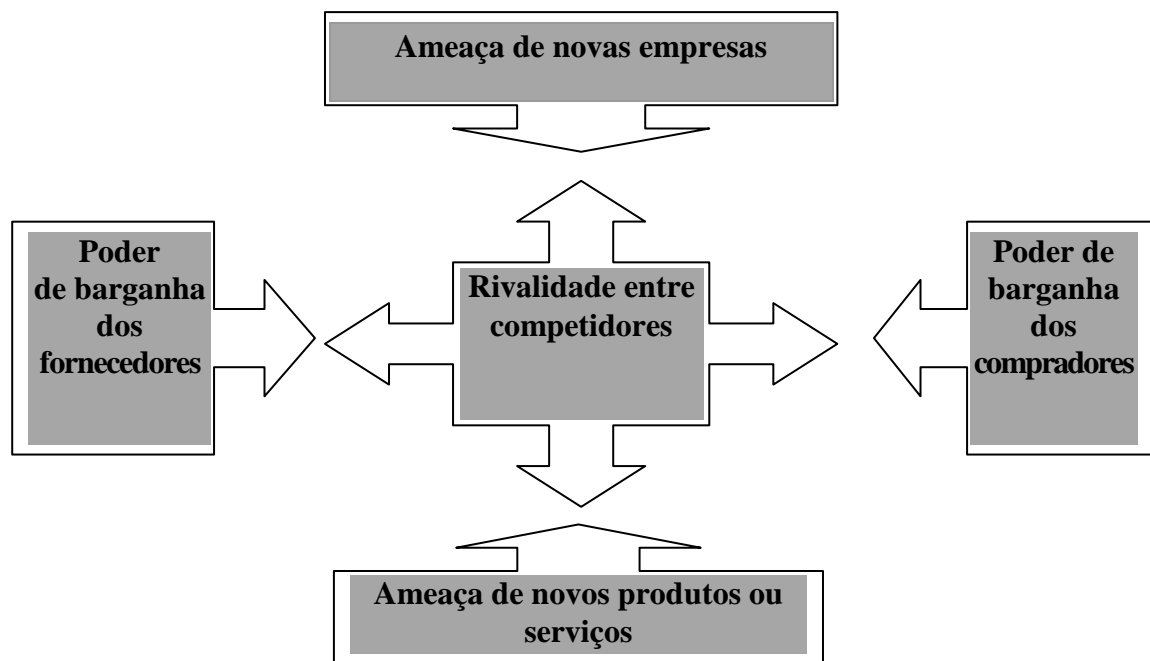


Figura 2 – As cinco forças competitivas que determinam a competição na indústria
Fonte: Porter (1989, p. 45).

De acordo com Porter (1989), o vigor dessas forças varia em cada indústria e determina a sua lucratividade a longo prazo. Em indústrias nas quais as cinco forças são favoráveis, como refrigerantes, computadores de grande porte, publicação de bancos de dados, farmacêuticos e cosméticos, muitos competidores conseguem rendimentos atraentes sobre o capital investido. Indústrias nas quais a pressão de uma ou mais de cinco forças é

intensa, como borracha, alumínio, muitos outros produtos fabricados de metal, semicondutores e microcomputadores, são aquelas em que poucas empresas são muito lucrativas por longos períodos.

As cinco forças competitivas determinam a lucratividade da indústria porque fixam os preços que as empresas podem cobrar, os custos que têm de suportar e o investimento necessário para competir. A ameaça de novas empresas limita o potencial de lucro geral na indústria porque essas novas empresas trazem nova capacidade e buscam uma parcela do mercado, reduzindo as margens. Compradores ou fornecedores poderosos arrancam para si os lucros. Intensa rivalidade competitiva corrói lucros, exigindo maiores custos de competição (em publicidade, promoção de vendas ou pesquisa e desenvolvimento) ou a transferência do lucro para os consumidores, na forma de menores preços. A presença de sucedâneos próximos limita o preço que os competidores podem cobrar sem provocar a substituição e corroer o volume da indústria. O poder de cada uma das forças competitivas é uma função da estrutura da indústria ou das características econômicas e técnicas a ela subjacentes. O poder aquisitivo, por exemplo, é uma função de coisas como um número de compradores, quanto das vendas de uma empresa depende de um comprador e se o produto constitui uma fração significativa dos custos do comprador, o que leva a uma suscetibilidade ao preço. A ameaça à entrada de novas empresas depende do peso das barreiras, como fidelidade à marca, economias de escala ou a necessidade de penetrar os canais de distribuição. (PORTER, 1990, p. 46).

Para Porter (1989), o sistema de determinantes de vantagem competitiva que descreveu é uma teoria de investimento e inovação. Indústrias internacionalmente competitivas são aquelas cujas empresas têm a capacidade e a vontade de melhorar e inovar para criar e manter uma vantagem competitiva. Tanto a melhoria como a inovação exigem investimento em áreas de pesquisa e desenvolvimento, aprendizado, instalações modernas e treinamento sofisticado.

Segundo Porter (1989), para obter vantagem é preciso uma abordagem nova da competição. Os determinantes no “diamante³⁵” e as interações entre eles criam as forças que formam a probabilidade, a direção e a velocidade de melhoria e inovação pelas empresas de uma indústria.

Aktouf (2002), contudo, critica o modelo de Porter, afirmando que a concepção do porterismo situa-se na direção oposta àquela das teorias originais sobre o livre comércio. De fato e sem nuances, o porterismo preconiza uma competitividade generalizada e uma corrida às vantagens comparativas que não são complementares, equilibradas, visando a um bem-estar social recíproco, inscritas na duração, na preocupação com uma homogeneidade.

De acordo Aktouf (2002), a questão da definição do conceito de competitividade, sobre o qual ele afirma em *Competitive advantage of nations*: “mais grave ainda do que a

³⁵Trata-se de atribuição, criada pelo próprio Porter, para caracterizar o seu modelo de estratégias e vantagens competitivas (PORTER, 1989, p. 205-211).

falta de consenso sobre o conceito de competitividade, é o fato de não haver nenhuma teoria amplamente aceita para explicá-la.” (AKTOUF, 2002, p. 46). Porter parece desconsiderar as numerosas posições, aristotélicas e pós-aristotélicas, quanto à finalidade humana da atividade econômica.

Resumidamente, Porter parece utilizar as regras da influência a partir de observações empíricas bastante limitadas e à validade de generalização nula e nulamente provada: a amostragem de países selecionados para estabelecer a teoria geral da vantagem competitiva incluía dez países, sobre os quais foram impostas as categorias deduzidas a partir de realidades ainda mais limitadas: as empresas dos setores industriais estudados. De seu próprio consentimento, Porter transpôs, sem outra forma de processo, no nível das nações, aquilo que ele deduziu e escreveu a partir de simples casos de empresas dez anos antes. Em *Competitive Strategy: techniques for analyzing industries and competitors*, ele cita, para sustentar seu desenvolvimento teórico, os casos de cerca de 30 firmas diferentes, quase todas americanas; como se somente a multiplicação de casos, submetidos à forma sistemática da mesma grade, constituíssem em si conhecimento científico, universalidade, validade interna e externa. (AKTOUF, 2002, p. 48).

Apesar da crítica de Aktouf, o modelo de Porter tem sido muito importante para a análise estrutural da indústria em todo o mundo. Para Porter (1991), a intensidade da concorrência em uma indústria tem raízes em sua estrutura econômica básica, ultrapassando o comportamento dos concorrentes. O grau de concorrência na indústria vai depender das cinco forças básicas da competição (Figura 2 p. 63).

De acordo com Porter (1989), desde a Segunda Guerra Mundial, ocorreram significativas mudanças no padrão das indústrias internacionalmente bem desenvolvidas. Algumas economias mostraram um elevado grau de aprimoramento, acumulando vantagens competitivas, principalmente pelo rápido crescimento da produtividade. No seu exame, as mesmas forças básicas parecem estar impulsionando muitas indústrias, mas, ao mesmo tempo, reaparecem algumas dificuldades características para o aprimoramento.

Para Porter (1989), o caminho para o desenvolvimento econômico passa pelo aprimoramento e pela ampliação das vantagens competitivas das indústrias. A vantagem competitiva de uma indústria pode ajudar o aprimoramento de outras indústrias.

A capacidade de aprimoramento de uma economia depende muito da posição das empresas de um país na parte da economia sujeita à competição internacional. [...] A competição global generalizada tornou cada vez mais decisiva para a prosperidade econômica nacional parte das principais economias sujeita à competição internacional. Mesmo quando o comércio real é uma percentagem menor do PIB, como nos Estados Unidos, uma grande parte da economia está exposta ao comércio ou à competição estrangeira na forma de subsidiárias de firmas estrangeiras. A capacidade de manter o nível de prosperidade nacional corre um risco crescente. (PORTER, 1989, p. 613).

A teoria de Porter (1989) sugere quatro etapas distintas de desenvolvimento competitivo quais sejam, aquela impulsionada por fatores, a de investimentos, a de inovação e a de riqueza. As três primeiras etapas promovem o aprimoramento das vantagens

competitivas, enquanto a última pode ser vista como a paralisação ou o declínio da prosperidade econômica.

De acordo com Porter (1989), praticamente, todas as indústrias bem sucedidas obtêm vantagens dos fatores de produção básicos, como recursos naturais, condições de crescimento favoráveis para colheitas ou mão de obra barata, abundante e semiquificada. No *diamante*, somente as condições de fatores são uma vantagem, limitando o volume de indústrias e outros segmentos da indústria na competição internacional. Poucos países vão além da fase impulsionada por fatores, mas podem crescer com o tempo através da substituição de importações.

A vantagem competitiva nacional está ligeiramente limitada à capacidade de investimento das empresas. Segundo Porter (1989), as empresas investem na construção de instalações modernas e eficientes, alinhadas com a melhor tecnologia encontrada nos mercados globais. Investem, ainda, para adquirir tecnologia estrangeira de produtos e processos, que permitem a competição em indústrias e segmentos de indústrias mais sofisticados. O modelo impulsionado pelo investimento exige um consenso nacional favorável ao investimento e ao crescimento econômico a longo prazo, com sustentação no consumo corrente e na distribuição de renda.

Na etapa impulsionada pela inovação, Porter (1989) afirma que todo o *diamante* existe em grande parte das indústrias – todos os determinantes funcionam e suas interações possíveis são ainda mais fortes. As combinações de indústrias e seus segmentos, nos quais as empresas podem competir com êxito, de certa forma, evoluem e se aprimoram, embora indústrias e grupos reflitam sobre o ambiente e história peculiares do país. A demanda do consumidor se torna cada vez mais sofisticada pelo aumento da renda, nível de educação superior e papel revigorador da rivalidade interna. A intensificação da força competitiva das empresas conduz ao aparecimento de clientes internos sofisticados. Novas empresas alimentam uma rivalidade em muitas indústrias, acelerando o processo de inovação nas indústrias.

A vantagem competitiva, provocada pelos custos de fatores, torna-se cada vez mais rara à medida que o crescente sucesso, em muitas indústrias, exerce pressões ascendentes sobre os custos de fatores e o valor da moeda. Em lugar de vantagens dos custos de fatores, as desvantagens seletivas de fatores estimulam as inovações que fazem avançar o produto e a tecnologia do processo. Aumenta a sofisticação das universidades existentes e as instalações de pesquisa e infra-estrutura. Surge novos mecanismos para criar fatores avançados e especializados e para aprimorá-los constantemente, cada vez mais ligados a determinadas indústrias. Os *diamantes* das indústrias tornam-se autofortalecedores, bem como grupos inteiros de indústrias. (PORTER, 1989, p. 621).

Nesse ambiente de inovação, na concepção de Porter (1989), as empresas não só aprimoram e melhoram a tecnologia e os métodos de outros países, como criam novas tecnologias. As empresas, numa economia impulsionada pela inovação, podem competir internacionalmente em segmentos de indústria mais diferenciados. Apesar de continuar competindo em custos, quando estes não dependem de custos de fatores e sim de maior produtividade, a tecnologia faz a diferença.

As empresas competem com estratégias globais autocontidas e possuem suas próprias redes internacionais de marketing e serviços, juntamente com uma crescente reputação de marcas, no exterior. A fabricação no exterior desenvolve-se nas indústrias em que a estrutura favorece uma cadeia de valores dispersa, seja para reduzir custos, seja para melhorar a eficiência da comercialização em outros países. [...] um país na etapa de inovação está desfrutando todos os frutos do autofortalecimento dentro do *diamante* em um número crescente de indústrias. (PORTER, 1989, p. 623).

Segundo Porter (1989) na etapa impulsionada pela riqueza, as empresas começam a perder vantagem competitiva em indústrias internacionais. A diminuição da rivalidade, a motivação dos investidores e a capacidade que têm as grandes empresas de se isolar estão no centro do problema. Neste ambiente, reduz-se a vontade para inovar, os empregados perdem motivação ao atingir um elevado nível de renda e sua capacidade de melhoria na produtividade diminui.

Porter (1989) salienta que o progresso da indústria está relacionado com as forças que criam o potencial para se obterem vantagens competitivas, proporcionando um aprimoramento sistêmico do *diamante*. As condições para esse progresso estão relacionadas com os mecanismos de criação dos fatores, a motivação, a rivalidade interna, o aprimoramento da demanda, as desvantagens seletivas de fatores e a capacidade para formação de novos negócios.

A manutenção da vantagem competitiva não é apenas em função do melhor aproveitamento do ambiente nacional. As empresas devem trabalhar ativamente para melhorar sua base nacional aprimorando *diamante* do país. A empresa de vale de sua base nacional para ampliar e aprimorar suas próprias vantagens competitivas. A empresa em interesse em fazer de sua base nacional melhor plataforma para o sucesso internacional. O desempenho desse papel exige que a empresa compreenda como cada parte do *diamante* contribui melhor para a vantagem competitiva. (PORTER, 1989, p. 663).

Porter (1989) destaca, ainda, que se torna imperativo que as empresas compreendam como cada parte do *diamante* contribui para a obtenção de vantagens competitivas. Sinaliza que a empresa deve localizar atividades e sua sede nas áreas onde exista a concentração de compradores sofisticados, fornecedores mais importantes, universidades com programas

especializados em tecnologia e outros fatores significativos para a criação de fatores em sua indústria.

Neste contexto, vale ressaltar as significativas mudanças ocorridas na indústria automobilística nacional, nos últimos 20 anos, com a entrada de mais de 36 novas marcas no mercado, influenciando sobremaneira a concorrência no setor automobilístico e toda a cadeia produtiva.

As cinco forças que dirigem a concorrência nas empresas podem ser perfeitamente identificadas em quase toda a cadeia produtiva, essencialmente nas montadoras e concessionárias que compõem a rede autorizada no país.

A ameaça de novos entrantes pode ser configurada com a entrada de mais 36 novas marcas, nos últimos vinte anos, como, por exemplo, Renault, Mitsubishi, Hyundai, Toyota, Peugeot, Citroen, Honda, Kia, Land Rover e Iveco.

A rivalidade entre as empresas modificou substancialmente as relações entre fornecedores e compradores em toda a cadeia automotiva, principalmente pela elevação no volume de vendas no setor e pela introdução de novas tecnologias.

O aumento da renda da população, além de alavancar as vendas de automóveis, alimentou ainda mais o mercado de motocicletas, cuja produção já atinge mais de 50% do volume de automóveis vendidos no país (FENABRAVE, 2010). Neste caso, a ameaça de produtos substitutos acirra ainda mais a concorrência na indústria de veículos automotores.

2.7 REGULAÇÃO E MERCADO AUTOMOTIVO

Segundo Pimenta (2002), para reduzir as incertezas da atividade capitalista, são estabelecidas regras, convenções ou acordos internacionais entre países, blocos econômicos e, especificamente, pela Organização Mundial do Comércio (OMC). No âmbito privado, são formadas redes de cooperação entre empresas, num ambiente de competição e cooperação, para aumentar a mobilidade entre as economias nacionais e regionais, bem como para ampliar o mercado. Os Estados nacionais são conclamados a dar apoio às decisões tomadas por suas grandes corporações, mas precisam proteger-se contra a excessiva mobilidade e volatilidade dos mercados.

Os objetivos, os instrumentos e a eficácia das intervenções estatais estão diretamente condicionados pela configuração do modo particular de desenvolvimento do capitalismo no país. Na regulação concorrencial, o Estado se limita a manter as condições jurídicas e sociais, que transformam a força de trabalho numa mercadoria livre, e a garantir a permanência da relação monetária. Contrariamente, as lutas salariais e o progressivo deslocamento do crédito em relação à moeda exigem novas

intervenções estatais. Assim, garantir os elementos mais coletivos da reprodução, a longo prazo, do assalariado e controlar o crédito para manter a continuidade da acumulação tornam-se duas de suas principais tarefas. Trata-se menos de escolhas ideológicas puras entre *laissez-faire* e dirigismo, que de soluções criadas sob a pressão das necessidades para canalizar os conflitos sociais e as transformações da acumulação. Porém, a crise do modo de desenvolvimento acelera a crise da maioria das formas de relações entre o Estado e a economia. (BOYER, 1990, p. 121-122).

Conforme Pimenta (2002), enquanto as formas da concorrência indicam como se organizam as relações entre os diversos produtores, a teoria da regulação se concentra basicamente na análise das formas da concorrência passíveis de acarretar a transformação dos regimes de acumulação.

As formas de adesão ao regime internacional caracterizam as relações entre o Estado-nação e o espaço internacional. Por definição, o Estado exerce soberania política sobre um determinado território. Já as relações de cada Estado-nação com o resto do mundo são determinadas mais por escolhas políticas durante períodos críticos, por exemplo, a escolha de um regime comercial, de uma gestão de câmbio, de uma abertura aos capitais estrangeiros, do que pelas relações de mercado puro. Todavia, são responsáveis pela viabilidade de um regime internacional.

A teoria da regulação tenta evitar as oposições simples entre a economia aberta e a economia fechada, autonomia nacional e limite externo, propondo formas intermediárias para definir os tipos de estruturação do espaço internacional. As formas do Estado mostram como a organização das autoridades públicas se insere no dinamismo econômico. A complexidade dos compromissos na origem das intervenções públicas exclui as interpretações funcionalistas das ações do Estado. A configuração do Estado é dotada de uma autonomia bastante ampla em termos de codificação do regime monetário, das formas de concorrência e da relação salarial. Além disso, as relações entre sujeitos políticos e agentes econômicos introduzem várias diferenças, em termos de taxação, de acessos aos serviços coletivos produzidos ou organizados sob a égide do Estado. (THÉRET; BRAGA, 1998, p. 14-15).

A análise das diversas formas de articulação entre a economia e o Estado pode se tornar importante, quando se distingue a lógica do poder político dos limites da acumulação privada. Na medida em que exclui determinismos simples da economia em relação ao Estado, a teoria da regulação tem como fim específico não deixar o Estado isolado do sistema econômico nacional.

Portanto, cada sociedade pode ter as crises e a conjuntura de acordo com sua estrutura. O modo de regulação e o regime de acumulação integram o modelo de desenvolvimento capitalista dominante em cada época.

Um modo de regulação aciona um conjunto de procedimentos e de comportamentos individuais e coletivos que devem simultaneamente reproduzir as relações sociais através da conjunção de formas institucionais historicamente determinadas e sustentar o regime de acumulação em vigor. Ainda, um modo de regulação precisa assegurar a compatibilidade entre um conjunto de decisões descentralizadas, sem

que haja uma interiorização pelos agentes dos princípios que governam a dinâmica do conjunto do sistema. (THÉRET; BRAGA, 1998, p. 16).

Segundo Pimenta (2002), o modo de regulação, através da canalização dos comportamentos individuais e coletivos, em função do regime de acumulação e reprodução das formas institucionais, promove ajustes econômicos com a finalidade de regular as pequenas crises. A compatibilidade dinâmica entre produção, divisão de renda e gênese da demanda se articula em torno de uma dinâmica social, em contradição com as formas institucionais que evidenciam a grande crise.

Para a escola da regulação, o capitalismo do pós-guerra foi um modelo de regulação baseado nas seguintes características:

- a) produção em massa, baseada na padronização dos produtos e no trabalho em cadeia;
- b) redistribuição salarial que assegurava o consumo de massa e, portanto, o escoamento da produção;
- c) instituições sociais – Estado-providência, desenvolvimento de crédito, relação salarial patronato/sindicato – que formavam os compromissos sociais necessários ao funcionamento do sistema.

A produção em massa e com escala, que foi denominada *fordismo*³⁶, caracterizava-se por uma divisão do trabalho (taylorista), um regime de acumulação e um modo de regulação que garantia essa distribuição por meio da legislação social, das convenções coletivas e do Estado-providência.

O fordismo começou a entrar em crise a partir dos anos 1960, quando os analistas constataram que os ganhos de produtividade iniciaram uma trajetória de queda na maioria das indústrias, essencialmente nas economias capitalistas mais desenvolvidas. Durante os anos 1970, toda a Europa e a América do Norte já se encontravam abaladas pela onda do desemprego, promovendo uma significativa redução das pressões dos trabalhadores e mantendo a disciplina nas fábricas, deixando os investimentos cada vez mais caros e a rentabilidade bem inferior ao ocorrido na última década. A crise de lucratividade conduziu as empresas a promoverem um significativo aumento nas suas margens, adicionando custos aos preços de venda dos produtos. A elevação excessiva dos preços dos produtos em relação aos salários provocava diminuição do poder aquisitivo da população e, conseqüentemente, uma

³⁶Idealizado por Henry Ford (1863-1947), fundador da Ford Motor Company, o **fordismo** é um modelo de produção em massa que revolucionou a indústria automobilística a partir de janeiro de 1914, quando introduziu a primeira linha de montagem automatizada. A produção em massa de Henry Ford orientou a indústria automobilística por mais de meio século e acabou sendo adotada em quase toda atividade industrial na Europa e América do Norte (WOMACK; JONES; ROSS, 1992, p. 18).

forte redução da atividade industrial, contrastando com o que a regulação fordista tentava evitar naquele momento (LIPIETZ, 1991).

As companhias automobilísticas norte-americanas dominaram a indústria automobilística mundial, e o mercado americano representou a maior percentagem das vendas de automóveis no mundo. Companhias em praticamente todos os demais ramos industriais adotaram métodos semelhantes, normalmente deixando algumas poucas firmas artesanais em nichos de pequeno volume. [...] Como nunca antes, 1955 foi um exemplo da amplitude e difusão da indústria automobilística e do sistema que lhe servia de base. [...] Três grandes empresas – Ford, GM e Chrysler – eram responsáveis por 95 por cento de todas as vendas, e seis modelos representavam 80 por cento de todos os carros vendidos. Todos os vestígios da produção artesanal, que outrora dominara toda indústria, haviam desaparecido nos Estados Unidos. [...] Ironicamente, 1955 foi também o ano em que começou a queda. A fatia de mercado abocanhada pelas importações iniciou seu contínuo crescimento. A antiga perfeição da produção em massa já não podia manter tais companhias norte-americanas em suas posições de liderança. (WOMACK; JONES; ROOS, 1992, p. 31).

É fato que a queda da atividade na economia da Europa, essencialmente a partir da década de 1970, provoca importante mudança nos modos de regulação e nas formas institucionais que se tornaram características fundamentais do regime de crescimento do pós-guerra em todo o mundo.

Se as tecnologias de automação flexíveis trazem de volta os ganhos de produtividade e restabelecem as taxas de lucros das empresas, as taxas de crescimento econômico das economias nacionais continuam medíocres. Isso porque as novas fontes de produtividade não permitem que a demanda efetiva reencontre o mesmo dinamismo que havia nos tempos do fordismo. (VALVERDE, 1998, p. 37).

Assim, diante de novas condições de desequilíbrio, as grandes empresas, localizadas nos países mais desenvolvidos, procuram compensar a redução na demanda global com a intensificação dos processos de internacionalização da produção, representados por maiores vínculos entre o capital financeiro e o capital produtivo. Nesse contexto, os consumidores são obrigados a adotar comportamentos defensivos, em função da ruptura dos mecanismos de distribuição dos ganhos de produtividade, da ampliação do desemprego e da generalização de diversas formas de subemprego, afetando a correção da demanda efetiva e, por consequência, a correção da produção global. A própria natureza dos novos bens de consumo mostrou-se muito pouco motivadora de crescimento econômico.

Os sistemas europeus de produção em massa foram afetados, nos anos 70, por salários crescentes e jornada semanal de trabalho em constante diminuição. Os fabricantes europeus de carros conduziram, ainda, algumas alternativas de trabalho participativo, a exemplo da fábrica da Volvo em Kalmar, que – revivendo o salão de montagem de Henry Ford de 1910 – reintroduziu as técnicas artesanais, atribuindo a pequenos grupos de trabalhadores a responsabilidade pela montagem de um veículo completo. Além do mais, as sombrias condições econômicas após 1973 amorteceram as expectativas dos trabalhadores e reduziram as alternativas de empregos. (WOMACK; JONES; ROOS, 1992, p. 35).

Segundo Valverde (1998) o recuo do Estado-providência promoveu uma forte desregulamentação dos mercados de trabalho, conduzindo à formação de salários mais competitivos, a maior segmentação dos mercados de trabalho e a um movimento de concentração de renda que contribuem para contrair ainda mais a demanda global. O aumento das restrições financeiras do Estado condiciona os governos a adotarem políticas econômicas mais brandas, inibindo as possibilidades do crescimento econômico.

A globalização financeira, como fusão entre o capital industrial e o capital bancário ao nível planetário, permite que as empresas combinem, de uma forma relativamente durável, os novos ganhos de produtividade com uma fraca evolução da demanda e de baixas taxas de crescimento econômico. A reestruturação das contas das empresas não assegura o restabelecimento de um círculo virtuoso em termos macroeconômicos... Assim, as economias nacionais continuarão em marcha lenta até quando as desigualdades sociais e os interesses nacionais não ultrapassarem os objetivos e estratégias do capital. (VALVERDE, 1998, p. 38).

De acordo com Valverde (1998), o retorno da rentabilidade das empresas se processa através de um intenso movimento de concentração do capital que aparece disfarçado nos modos de organização das firmas em redes. Observa-se uma dinâmica de descentralização concentrada, que pode ser explicada pela combinação das contradições do capital para restabelecer ganhos de produtividade e superar a crise de rentabilidade. Se o recurso das terceirizações faz da descentralização da produção um fenômeno irreversível, as novas tecnologias da informação contribuem consideravelmente, para uma recomposição da maior parte das tarefas de produção. Constata-se, ainda, que não existe vitória das pequenas empresas sobre as grandes corporações e sim, mudanças na forma de os grandes empreendimentos reduzirem seus custos de informação e evitarem a formação de pontos de estrangulamento de produção ao longo da cadeia produtiva.

A globalização econômica é de modo geral considerada como uma dinâmica irreversível inviabilizando as formas de organização econômica e o papel do estado que estruturaram nos países desenvolvidos uma sociedade salarial de consumo de massa. A gestão social da economia que sustentava um modelo de desenvolvimento apoiado numa crescente distribuição da riqueza é hoje estigmatizada como um obstáculo à busca de ganhos de produtividade. Não haveria assim alternativa a não ser o retorno de uma gestão da economia conforme as suas próprias leis. Toda gestão mais social da economia estaria de qualquer forma condenada, pois, por força da concorrência internacional, baixar os custos diretos e indiretos do trabalho seria o único meio de evitar o desemprego e o aumento da dívida social que este acarreta, chegando-se assim à conclusão de que a oposição à via liberal somente anteciparia a crônica da morte anunciada do estado de bem-estar. (PEREIRA, 1998, p. 321).

Ainda, conforme Pimenta (2002), a interação do regime salarial e do regime de acumulação na América Latina fez do padrão de regulação econômica, próprio da industrialização por substituição de importações, o inverso do fordismo europeu. Na América Latina, em geral, as economias de escala limitaram-se à demanda da classe média, com

políticas voltadas para abertura do crédito, levando o regime a um processo inflacionário muito superior ao europeu. O caráter deficiente do modo de regulação nessas economias fez prevalecer um processo de concentração de renda, diferente do que ocorreu no fordismo – em que a distribuição da riqueza motivou o crescimento da economia. É na desigualdade social que se encontram as raízes dessa contradição econômica. Os regimes fiscais e monetários, ajustados ao pagamento do serviço da dívida, compensaram a perda da rentabilidade do investimento produtivo através do crescimento da dívida pública, impondo, através da inflação, uma maior concentração de renda.

Mas a sociedade cria modos, mecanismos, instrumentos e instituições capazes de assegurar sua continuidade, para superar a natureza intrinsecamente contraditória de suas relações sociais. As práticas sociais definidoras de um todo social possuem certas especificidades, que, não sendo automáticas, criam-se em sua permanência e repetição. Essa situação amplia a necessidade de regulação. Os conflitos entre empresas produtoras e seus distribuidores, envolvendo o emprego e a renda das pessoas que trabalham nessas organizações, constituem exemplos desses mecanismos, instrumentos e instituições.

As formas institucionais, contudo, estão respaldadas em três princípios básicos de ação, introduzidos com a finalidade de análise dos comportamentos individuais e coletivos:

- a) a lei, a regra ou regulamento – um princípio de limitação;
- b) o compromisso – um princípio de negociação;
- c) a comunidade de um sistema de valores ou representações – um princípio de rotina.

Segundo Pimenta (2002), no âmbito dos métodos heterodoxos, uma corrente de pensamento desenvolveu uma representação econômica dos mecanismos convencionais de coordenação de forma mais exata. Foi o que se convencionou chamar da **economia das convenções**. A convenção é uma forma que permite coordenar interesses contraditórios que resultam de lógicas antagônicas, mas que devem coexistir para poderem ser satisfeitos (RALLET, 1999).

O sujeito econômico é um sujeito social cuja racionalidade e cujo sistema de valores é determinado a partir de variáveis extraeconômicas. Essas análises propõem-se a estudar processos de socialização e a mostrar como eles cumprem um papel fundamental nas diferentes modalidades de regulação econômica.

A economia das convenções se notabilizou pela questão da convergência das antecipações que servem de base aos cálculos dos atores e pela existência necessária de convenções que permitam estruturar as trocas. O começo dessas pesquisas é a observação dos obstáculos postos à coordenação, provenientes da insuficiente lógica mercantil: da lógica

concorrencial, da racionalidade estratégica e dos contratos. A corrente da economia das convenções introduziu o termo *acumulação flexível*, quando trabalhava com a industrialização dos anos 1980.

Constituída no final dos anos 1980, a **teoria da economia das convenções** propõe uma abordagem da economia levando em conta as normas implícitas, as regras comuns e as crenças compartilhadas, deste modo se aproximando da escola da regulação. Resumidamente, representam as convenções que estruturam as relações de trabalho e as regras de mercado.

O desenvolvimento de convenções apropriadas é uma condição para a coordenação dos atores econômicos. Nesta teoria as convenções podem ser definidas como expectativas e práticas tidas como mutuamente coerentes, algumas se encarnando em instituições formais, outras não. Numerosas convenções regem a atividade produtiva, por duas razões principais: por um lado, a incerteza reveste diferentes formas segundo os produtos diversos e variados da economia, em função das tecnologias, dos mercados e dos recursos associados aos diferentes tipos de produtos; por outro lado, a diversidade dos grupos de atores segundo sua história e sua geografia, os conduz a sustentar racionalidades diferentes diante das situações de incerteza que encontram. (STORPER, 1996, p.112).

Como descreve Pimenta (2002), a ideia, no ponto de partida, é a de que **não existem procedimentos totalmente racionais** para determinar o preço de um bem, o valor da remuneração e a qualidade do trabalho ou a forma final de um produto. Caso os atores econômicos tivessem que negociar sem cessar, calcular, recalcular e até mesmo pechinchar, para definir o preço e o valor das coisas, nenhuma transação econômica seria verdadeiramente realizável. Para escolher uma solução, entre uma infinidade de outras possíveis, recorre-se, portanto, à convenção. Configura-se de normas comuns e arbitrárias, mas, fixadas segundo acordos recíprocos que funcionam como redutores das incertezas. Para se determinar o salário e a qualidade do trabalho, na relação entre assalariados e empregadores, recorre-se a uma convenção, ou seja, recorre-se a uma norma comum que se define na interação e na negociação e que se constitui normalmente em um referencial comum.

É comum existirem numerosas zonas de sombra nas negociações mercantis. Ou seja, na medida em que as convenções econômicas passam de um setor a outro, ou até mesmo de um país para outro, podem ser renegociadas ao longo do tempo. É por isso que não se pode pensar a economia sem referência a esta norma comum que rege, em parte, as condutas de cada indivíduo, empresas ou conglomerados.

Evidentemente, a economia das convenções sustenta posições novas sobre os planos do preceito metodológico da racionalidade e da natureza das formas de coordenação. No plano metodológico, salienta que uma convenção nada mais é senão uma dialética do individual e do coletivo. Diferentemente de um contrato, que constitui um acordo prévio, a

convenção é uma construção: ela é a operação pela qual uma multiplicidade dispersa é posta em coerência para poder funcionar, mas sua multiplicidade não se dissolve numa totalidade que agiria em seu lugar. Os indivíduos não cessam de existir, seu jogo é simplesmente ordenado e, assim, viabilizado. Portanto, a convenção é uma estrutura articulada de ações individuais, cujo processo é capaz de tornar essas ações coerentes e racionais. A teoria das convenções admite um efeito de retroalimentação do coletivo – a convenção – sobre as ações individuais. A tese é que, na ausência de convenções, a coordenação dos agentes se mostra impossível:

O acordo entre os indivíduos, mesmo quando ele se limita ao contrato de uma troca mercantil, não é possível sem um quadro comum, sem uma convenção constitutiva. É preciso que preexista um quadro coletivo de interpretação e de prescrição de ações individuais para que elas se realizem de modo a serem compatíveis. As convenções ou regras podem ser então definidas como dispositivos cognitivos coletivos. (RALLET, 1999, p. 117).

O estudo da coexistência das formas mercantis e não mercantis de coordenação é outra contribuição da teoria das convenções, mas o seu maior mérito é a introdução de uma dialética do individual e do coletivo na análise econômica, que obriga a colocação do comportamento individual num complexo núcleo central de formas sociais de ação: regras, normas, convenções, organizações e instituições (RALLET, 1999, p. 111-117).

É fato que a compreensão das teorias acima destacadas torna-se fundamental para o entendimento dos movimentos no setor automotivo. Ressalte-se a importante contribuição da economia das convenções na explicação dos movimentos provocados pelas incertezas e contradições características do sistema capitalista, desencadeando, inclusive, a criação da Lei Renato Ferrari e as convenções de marcas que orientam a distribuição de automóveis no Brasil. Os fundamentos da teoria da regulação são essencialmente necessários para análise dos processos que provocam desequilíbrios para as empresas, influenciadas pelo poder das grandes corporações, principalmente, no tocante às atitudes anticoncorrenciais e abuso de poder econômico. Ainda se pode destacar a contribuição da teoria da regulação para evidenciar as mudanças que apontam para um novo regime de acumulação, e para fundamentar a análise dos processos de grande concentração de empresas em todo o mundo, especialmente, no setor automotivo.

2.7.1 As convenções de marcas

Diante da necessidade de regulação e de convenções no setor da distribuição de automóveis no Brasil, as concessionárias e montadoras celebraram a criação de uma lei específica, contemplando a realização de convenções em cada categoria econômica. Nesse ponto, a intervenção do Estado visava ao equilíbrio no forte e excessivo poder das montadoras e disciplinar o funcionamento das empresas concessionárias autorizadas para a representação das marcas estabelecidas no país (PIMENTA, 2002).

Conforme Pimenta (2002, p. 108), a introdução da Lei Renato Ferrari na regulação do setor da distribuição de veículos automotores no país exerceu uma significativa influência no negócio das concessionárias. Em virtude da grande importância para o setor, convém destacar dois momentos de sua implantação. No primeiro, destaca-se a lei n. 6.729/1979 (daqui em diante designada apenas como *Lei Renato Ferrari I*) e suas consequências para o setor durante o período de 1979/1980. No segundo, a lei n. 8.132/1990 (aqui simplesmente denominada *Lei Renato Ferrari II*) cujo papel principal se traduziu em modificar substancialmente a lei 6.729/1979, influenciando, sobremaneira, a lucratividade das empresas até o presente momento.

A Lei Renato Ferrari I estabelece, em seu artigo 17, que as relações que constituem seu objeto serão reguladas por convenção a ser formalizada entre as respectivas categorias econômicas dos produtores e dos distribuidores de veículos automotores de via terrestre. Cada categoria será representada por uma entidade civil, que celebrará a convenção das categorias econômicas e cada marca será também representada por uma entidade civil, na convenção da marca, a ser formalizada entre cada produtor de veículos automotores de via terrestre e sua rede de distribuição. (PIMENTA, 2002, p. 108).

Apesar da introdução da Lei Renato Ferrari I, em 1979, seus efeitos somente serão produzidos a partir de 1984, como decorrência da formalização da primeira convenção das categorias entre a Anfavea e a Abrace, em dezembro de 1983.

O papel desta convenção, foi o de estabelecer os princípios e normas de regulação das relações entre as duas categorias, buscando assegurar o pleno cumprimento dos dispositivos legais, especialmente, no que se referia às convenções específicas de cada marca.

A convenção das categorias econômicas estabeleceu, no seu artigo 4º do capítulo XXVI, que, até 13 de junho de 1984, deveriam ser formalizadas as convenções da marca entre cada produtor e sua rede de distribuição – esta representada através da entidade civil, de âmbito nacional. Na hipótese de não terem sido formalizadas nesse prazo, aplicar-se-ia o disposto no parágrafo único do artigo 4º do capítulo XXVI³⁷ da convenção das categorias econômicas. (PIMENTA, 2002, p. 109).

³⁷O parágrafo único do artigo 4º do Capítulo XXVI estabelece que, a qualquer tempo, a marca produtora ou a associação representante dos distribuidores da marca poderão objetivar alteração dos dispositivos desta ou de outras convenções da marca que, eventualmente, estiverem em desacordo com a lei e/ou convenção das categorias econômicas, nos termos do disposto na convenção e demais disposições legais aplicáveis (FORD; ABRADIF, 1985, p. 150)

A primeira convenção de marca a ser celebrada foi para a marca Ford, em 10 de abril de 1985, composta de vinte e sete capítulos³⁸. Entre outros aspectos, o texto tratava do uso da marca Ford, da comercialização, da assistência técnica, das operações limitadas à área demarcada e do domicílio do consumidor e da contratação de novas concessões. Assim, a Ford, associada à Anfavea e produtora de veículos automotores de via terrestre e a Associação Brasileira dos Distribuidores Ford (Abradif), associada da Abrave e membro do Conselho Nacional dos Distribuidores Ford (CNDF)³⁹, celebraram a primeira convenção de marca no setor da distribuição de automóveis no país, atualmente, muito importante para a regulação nas relações entre a rede de concessionários e marca.

A segunda convenção, que deveria ser consumada imediatamente, deparou-se com um forte impasse que levaria anos para ser resolvido, pois tinha ligações com uma disputa entre os fabricantes e o governo: tratava-se da margem de lucro de comercialização dos concessionários. Na medida em que a lei estabelecia que a margem estaria expressa por um percentual incluído no preço de venda fixado pelo produtor e que o produtor não poderia reduzi-la unilateralmente, várias circunstâncias poderiam acarretar uma diminuição dessa margem, como a implementação de um novo imposto ou o aumento das taxas vigentes. Na época, a Abrave defendia a criação de um dispositivo mantenedor da margem do distribuidor nos níveis acordados, recompondo-a a cada variação negativa, mas a Anfavea entendia que esta proposta era impraticável, visto que o controle de preços do governo atingia o produto final e não os insumos utilizados na produção. Por outro lado, as demissões provocadas pela crise, o achatamento salarial e a organização e mobilização dos trabalhadores haviam criado uma situação de rigidez nos custos com pessoal. (PIMENTA, 2002, p. 110).

A influência da lei 6.729/1979⁴⁰ na regulação das atividades econômicas entre os produtores e a rede de concessionárias tornou-se intensa durante os anos 1980, principalmente no tocante à **área demarcada do concessionário**, pois a comercialização em área distinta da contratada ensejava penalidades gradativas para o concessionário.

³⁸Os vinte e sete capítulos da primeira convenção da marca Ford estão dispostos na forma seguinte: I- Das disposições preliminares; II- Das classes de veículos automotores e dos produtos diferenciados; III - Da comercialização; IV- Da assistência técnica; V- Do uso da marca Ford; VI- Da área demarcada e das distâncias mínimas; VII- Das operações limitadas à área demarcada e do domicílio do consumidor; VIII- Da contratação de nova concessão; IX- Da quota de veículos automotores; X- Da estimativa da produção de veículos automotores e sua destinação; XI- Do índice de fidelidade dos componentes; XII- Dos pedidos do concessionário e fornecimentos da Ford; XIII - Dos estoques do concessionário; XIV - Das vendas ao consumidor; XV- Do preço de venda das mercadorias pelo concessionário; XVI- Da margem de comercialização do concessionário; XVII- Das vendas diretas de veículos automotores novos pela Ford; XVIII- Da integridade da marca e dos interesses coletivos da Ford e da rede de distribuição; XIX- Da titularidade da concessão e do contrato; XX- Das contratações pela assistência técnica ou comercialização de componentes; XXI- Da associação da marca; XXII- Do reconhecimento de associações da marca; XXIII- Das penalidades gradativas; XXIV- Das convenções da marca; XXV- Das disposições gerais; XXVI- Das disposições exclusivas e transitórias; XXVII- Das disposições finais. (FORD; ABRADIF, 1985, p. 2-195)

³⁹O Conselho Nacional dos Distribuidores Ford (CNDF), a única entidade civil de âmbito nacional para representar a rede de distribuição Ford, é constituído por concessionários titulares de concessão comercial Ford para comercialização de veículos automotores de via terrestre.

⁴⁰Ver extrato da Lei Ferrari transcrito no anexo A, p. 192, contendo o texto original e as modificações.

A aplicação gradativa dos dispositivos contidos na Lei Renato Ferrari, principalmente nos casos de invasões do espaço demarcado dos concessionários, diminui substancialmente a venda de veículos em área diversa da demarcada pelas montadoras e, conseqüentemente, eleva a taxa de lucro das concessionárias vinculadas às marcas Ford, Fiat, Volkswagen e General Motors. Porém, o movimento de elevação da taxa de lucro das concessionárias, ocorrido nos anos 1980, sofreu uma brusca interrupção no início dos anos 1990, motivados pelas modificações introduzidas na Lei Renato Ferrari através da lei n. 8.132/1990. (PIMENTA, 2002, p. 110).

Segundo Pimenta (2002), a Lei Renato Ferrari II (n. 8.132/1990), implementada em 26 de dezembro de 1990, modificou substancialmente o objeto da Lei Ferrari I, permitindo que os concessionários pudessem promover a venda de veículos novos fora da sua área atuação, quando motivados pela procura do próprio consumidor. Neste contexto, as multas punitivas que poderiam ser cobradas por invasão da área demarcada do concessionário deixaram de prevalecer, excetuando-se os casos de atuação exorbitante dos limites de sua área de atuação e os serviços de assistência técnica em garantia.

As alterações na nova lei, além de especificar os direitos do consumidor, substitui a expressão *área demarcada*, por *área operacional*, mantém a proibição de ações de vendas na área de outro concessionário e a permissão de liberdade de compra do consumidor. E, no caso de contratação de nova concessão, que o concessionário já instalado na área concorrerá com os demais interessados sem nenhum privilégio ou condições especiais.

A liberdade de fixar o preço de mercado em substituição ao preço tabelado pelas montadoras surge como maior inovação da lei, assim como o fim da margem de comercialização fixa, com a finalidade de atender aos objetivos de desregulamentação promovida pelo governo federal. O ágio é substituído por um preço fixado pelo mercado, cabendo ao concessionário ser o mais eficiente possível para obter a melhor margem para o seu negócio.

As modificações introduzidas com a nova lei criam, ainda, a possibilidade de serem realizados serviços autorizados por empresas não concessionárias, além da possibilidade de regulação do índice de fidelidade de peças fixado pelas montadoras e os critérios por serviços de assistência técnica prestados aos consumidores.

Neste contexto, fica evidente que as modificações introduzidas na Lei Renato Ferrari acabam com o espaço demarcado do concessionário e contribuem decisivamente para a redução gradativa da rentabilidade da rede de concessionárias de marca no país. A propósito, a partir dos anos 1990, as redes de concessionários Ford, Fiat, Volkswagen e General Motors foram as mais prejudicadas, pois representavam mais de 80% do volume de vendas de veículos automotores no país.

Decerto, as facilidades criadas pelas convenções abriram oportunidades para a ampliação da rede de concessionários, face ao surgimento de mais de quarenta marcas nos últimos vinte anos, ampliaram sobremaneira a concorrência no setor e, conseqüentemente, alimentaram a redução na taxa de lucro da rede de concessionários. A rentabilidade somente se estabilizou em níveis aceitáveis a partir do ano de 2002, com a implementação do bônus e outros incentivos pelas montadoras.

3 INDÚSTRIA AUTOMOBILÍSTICA E CONCESSIONÁRIAS

3.1 CONSIDERAÇÕES PRELIMINARES

As características das concessionárias de automóveis e as peculiaridades da sua lucratividade têm raízes históricas, associadas ao formato com que as empresas foram estruturadas no Brasil. Nesse contexto, faz-se necessário investigar tais peculiaridades, visto que abrangem os mais importantes movimentos que caracterizaram a montagem e distribuição de automóveis no país, desde o final do século XIX. A figura 3 mostra um Peugeot 1892, parecido com uma carruagem, modelo um ano mais velho que o Daimler inglês, movido a vapor, com fornalha, caldeira e chaminé, que já rodava em São Paulo.



Figura 3 – Peugeot 1892 com motor 1.056cc e potência de 8HP
Fonte: Clube do Carro Antigo de Londrina (2010).

A produção de automóveis se tornou um marco na evolução da indústria, no século XX, notadamente após a Primeira Guerra Mundial, quando a fabricação artesanal dos veículos foi substituída pela produção em massa, impulsionada pelo crescimento da eficiência e da produtividade do trabalho. O papel de visionários como Ford e Sloan foi decisivo para o crescimento econômico dos Estados Unidos e para o surgimento do setor automobilístico mundial, transformando as empresas por eles dirigidas em gigantes industriais.

Quando se findou a Segunda Guerra Mundial, milhões de automóveis eram produzidos anualmente nas linhas de montagens da Ford e da General Motors, caracterizando o que alguns analistas passaram a chamar de "a primeira revolução do automóvel", principalmente, pela influência que estes já exerciam na vida social e econômica das pessoas e das empresas em grande parte do mundo, no período de 1930 e 1940. A figura 4, a seguir, mostra um modelo mais elaborado produzido na França, no período entre 1923 e 1931.



Figura 4 – Renault KZ, produzido entre 1923-1931, na França
Fonte: Picsearch (2011).

A segunda metade do século XX viu ocorrer mudança importante na produção de automóveis. Em 1950, os Estados Unidos eram responsáveis por mais de 80% da sua produção global, o que exclui a produção de veículos comerciais. No entanto, esta percentagem diminuiu para 7,1% em 2008, refletindo uma perda de competitividade da indústria automobilística americana, conforme se vê na Figura 5.

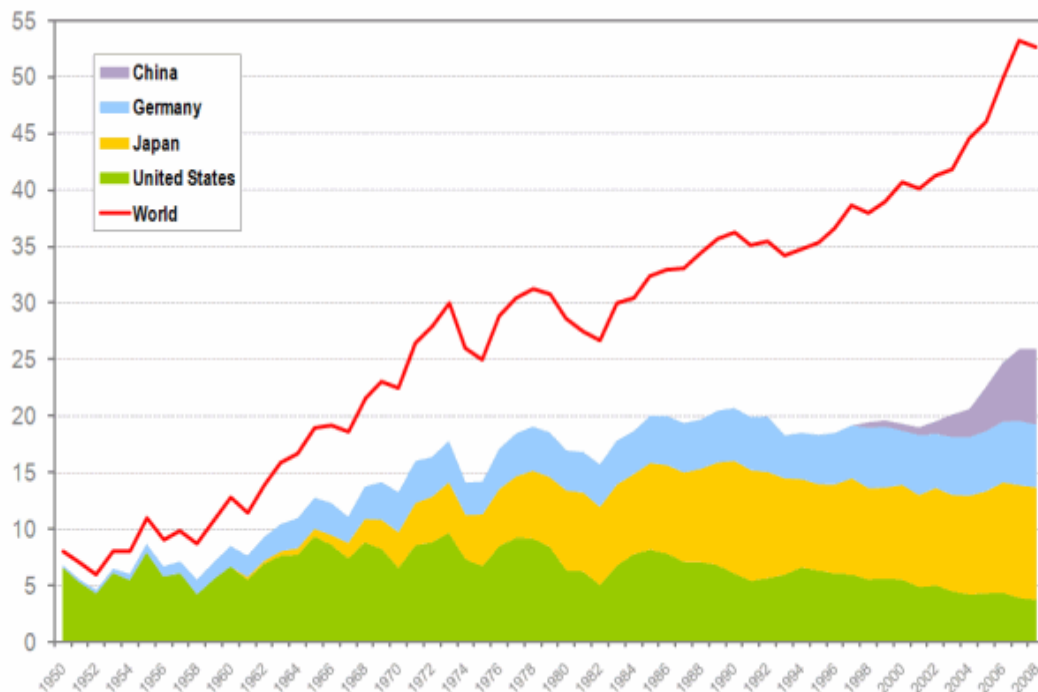


Figura 5 – Produção mundial de automóveis – países selecionados (2008)
Fonte: Organisation Internationale des Constructeurs d'Automobiles (Oica) (2009, apud RODRIGUE, 2009)

As montadoras dos Estados Unidos produziram, durante a década de 1990, aproximadamente, o mesmo número de automóveis fabricados na década de 1950. Mas, em 1960, surgiram dois grandes jogadores na indústria automobilística mundial: Japão e

Alemanha. Eles representaram 18,8% e 10,5%, respectivamente, da produção global de automóveis em 2008. A China teve um crescimento espetacular na produção de automóveis na última década, passando a ser o maior produtor mundial de automóveis em 2009.

Com a inauguração de uma nova forma de produzir automóveis pela japonesa Toyota, a partir dos anos 1950, ocorreu uma "segunda revolução do automóvel", que transformou substancialmente os processos de fabricação de veículos em todo o mundo, notadamente a partir da década de 1980. As inovações da Volvo, em suas montadoras suecas de Kalmar e Uddevalla, também se constituem em um marco significativo na produção de veículos automotores.⁴¹ Estes novos processos se celebrizaram na literatura industrial como *toyotismo* e *volvismo*, em contraposição ao *fordismo*.

As transformações no pátio da fábrica, a partir da década de 1990, são tão drásticas que podem ser consideradas como o início de uma nova revolução. Ao longo dela, manifestaram-se significativas mudanças no setor automobilístico, motivadas pelo aparecimento de novas tecnologias e pela formação de importantes parcerias com fornecedores, proporcionando uma concentração mundial das marcas em poucos grandes grupos, os quais controlam atualmente o mercado mundial de veículos. Nessa terceira revolução industrial, as empresas fornecedoras de autopeças e demais componentes automotivos ficam localizadas dentro ou próximo da montadora, fornecendo e montando *kits* completos em tempo real de produção, eliminando os custos de estocagem que nos processos anteriores estavam a cargo das montadoras (*just in time*).

O surgimento das concessionárias de automóveis no país se confunde com o surgimento da própria indústria automobilística. Essas empresas já comercializam automóveis na condição de agentes credenciados pelas montadoras, a partir da importação das primeiras unidades para o país. Mesmo assim, faz-se necessário um esforço analítico para separar os aspectos considerados mais significativos na formação das redes de concessionárias.

Inicialmente, destacam-se os movimentos ocorridos na indústria automobilística nacional. Em segundo lugar, além dos aspectos espaciais, estão evidenciados os movimentos na distribuição de automóveis no país, ainda iniciados com os agentes credenciados pelas montadoras instaladas na Europa e nos Estados Unidos. O impacto das mudanças tecnológicas, as fusões, incorporações e concentração no mercado automotivo são analisados em terceiro ponto, com a finalidade de promover uma visão geral de suas influências, na produção e comercialização de veículos automotores no país em todo o mundo.

⁴¹ Não se pode negar, porém, que a indústria automobilística mundial voltou-se muito mais para o exemplo da Toyota do que para o da Volvo.

3.2 A INDÚSTRIA AUTOMOBILÍSTICA NACIONAL

Santos Dumont tinha mesmo o senso de pioneirismo, pois foi ele quem deslumbrou a população paulista desfilando pela primeira vez no Brasil, no final do século XIX, em um carro movido a vapor, com fornalha, caldeira e chaminé e capacidade para dois passageiros. Um fato extraordinário numa sociedade agroexportadora movida pela tração animal, onde a elite considerava os tálburis e carruagens o *must* do transporte urbano.

[...] em uma tarde do ano de 1893, a provinciana cidade de São Paulo, que possuía 200 mil habitantes, iria presenciar uma façanha extraordinária. Uma multidão se aglomera nas ruas do centro e o comércio interrompe suas atividades: na Rua Direita, diante das lojas mais elegantes da capital paulista, transita um carro aberto, com quatro rodas de borracha. Era um automóvel a vapor, com fornalha, caldeira e chaminé, levando dois passageiros. O autor da façanha: Henrique Santos Dumont, irmão mais velho daquele que seria o "pai da aviação". Seu desengonçado veículo era um Daimler inglês, de patente alemã, marca que futuramente ficaria conhecida como Mercedes-Benz. Em 1897, no Rio de Janeiro, o famoso abolicionista José do Patrocínio também saía pelas ruas, dirigindo outro veículo a vapor, desta vez importado da França. O povo carioca assistia, boquiaberto, ao primeiro passeio de automóvel da cidade. Em 1900, Fernando Guerra Durval desfilava em Petrópolis o primeiro carro de motor a explosão a circular no Brasil: um Decauville de 6 cavalos, movido à benzina. Abria-se uma nova era. (FENABRAVE, 1998, p.13, apud PIMENTA, 2002, p. 16).

Em abril de 1919, Henry Ford se decidiu pela implantação da Ford brasileira, com um capital de apenas US\$ 25mil. As atividades da filial se iniciaram em um prédio alugado na rua Florêncio de Abreu, em São Paulo. Nascia assim a primeira montadora de automóveis do Brasil. A produção do Modelo T (Figura 6), era efetuada no andar térreo do prédio, e os veículos eram importados dos Estados Unidos, em caixotes. No dia 12 de maio do mesmo ano, o presidente Epitácio Pessoa autorizou formalmente a operação da Ford no país (FORD, 2008).



Figura 6 - O legendário modelo T, primeiro carro da Ford fabricado no país
Fonte: Interpress Motor (2009)

De acordo com Carvalho (1999), antes mesmo de existir a montadora, os primeiros carros já eram comercializados no país desde o ano de 1904. O grande volume de encomendas foi o que motivou Henry Ford a tomar a histórica decisão, mesmo considerando a falta de estradas no país e uma economia dependente da produção do café. Na abertura da filial brasileira, Henry Ford assinalou que: "[...] o automóvel está destinado a transformar o Brasil em uma grande nação" ⁴².

A expansão dos negócios foi muito rápida, obrigando a transferência da montadora para o antigo ringue de patinação na praça da República, em São Paulo e, logo depois, em 1921, instalar-se num prédio próprio na rua Solon, 809, Bom Retiro, São Paulo.

A fábrica da rua Solon obedecia ao estilo de organização idealizado por Henry Ford, com capacidade de produção anual de 4.700 automóveis e 360 tratores e possibilidade de montagem de até 40 veículos por dia, constituindo-se na primeira linha de montagem no Brasil (CARVALHO, 1999, p. 5).

Segundo a Ford, a fábrica da rua Solon já contava com 123 empregados em 1924. A instalação dessa linha de montagem contribuiu decisivamente para a popularização do automóvel, cuja produção chegou a quase 17.000 unidades no mesmo ano, incluindo-se a produção de caminhões e tratores. Em 1925, a montadora já comercializava 24.250 unidades do modelo T, o maior volume de vendas do veículo no país (FORD, 1999).

Segundo Belli (2000), naquele mesmo ano, a General Motors instalava a sua filial brasileira, também em um prédio alugado no bairro do Ipiranga, onde realizava a montagem diária de 25 veículos. Em 1927, iniciava as obras da sua nova unidade fabril, localizada em São Caetano do Sul, São Paulo, que somente em 1930 foi definitivamente concluída. A produção da nova fábrica sofreu as consequências do *crash* na Bolsa de Nova York, tendo sua produção reduzida em cerca de 75%, com cerca de uma centena de funcionários demitidos.

Finda a depressão dos anos 1930, nos Estados Unidos da América, a indústria retomou a produção de automóveis no Brasil, fortalecida pelo processo de industrialização no país, principalmente pela criação da Companhia Siderúrgica Nacional, em 1941, e pelo início da fabricação de baterias – a Etna (posteriormente transformada na Delco).

Mas a recuperação do Brasil não tardaria. A migração do campo para cidade intensificava-se, acompanhando o processo de industrialização promovido pelo governo federal, e a produção de veículos retomou o crescimento. A indústria automotiva brasileira vencia a primeira grande barreira. (BELLI, 2000, p. 4.965).

⁴²Sua empolgação culmina ao fundar uma cidade no interior do Amazonas com o nome de Fordlândia, exclusivamente para a produção de borracha, projeto que apesar de fracassado, não desanima o seu fundador.

No período em que ocorreu a Segunda Guerra Mundial, praticamente se interrompeu a montagem de veículos no Brasil, devido ao processo de transformação dos motores movidos a gasolina para o gasogênio, em função do racionamento da gasolina. Na época, a maior parte dos veículos montados pela General Motors acabou sendo utilizada no esforço da guerra, pois a fábrica foi controlada pelos militares. A fábrica da Ford brasileira também ficou paralisada até o início de 1949, logo após o início da produção na Ford americana, que esteve paralisada durante o período de 1942 a 1946.

Durante a segunda grande guerra, a importação de automóveis foi quase interrompida, pois, de 1942 a 1945, praticamente, nenhum automóvel de passeio e poucas unidades de comerciais foram importados.

No final da Segunda Guerra Mundial, verifica-se, no país, um crescimento nos gastos internacionais. A demanda reprimida por bens de consumo era surpreendente e, nos anos que se seguiram à guerra, motores e autopeças suplantaram as importações de petróleo e trigo, produtos tradicionais da época. Na verdade, mesmo com a montagem de automóveis e caminhões pela Ford e pela General Motors, a partir de 1919 e 1925, respectivamente, o Brasil continuava dependendo totalmente dos *kits* importados, principalmente de Detroit, nos Estados Unidos. A bonança da retomada de importações somente veio a ser interrompida em meados de 1947, quando a balança comercial apresentava um déficit significativo para a época. (SHAPIRO, 1997, p. 25).

Para minorar a falta do combustível, em agosto de 1945, o governo dos Estados Unidos disponibilizou trinta litros mensais de gasolina para cada um dos oitenta mil automóveis, que estavam parados por falta de combustível, e autorizou o fornecimento de 600.000 litros de álcool anidro pelo Instituto do Açúcar e Alcool, praticamente resolvendo a crise no abastecimento. Na época, o Conselho Nacional do Petróleo baixou norma que permitia o licenciamento de veículos e sua livre circulação no território nacional, sem a necessidade de audiência prévia. Assim, a partir de dezembro de 1945, a remessa de veículos para o Brasil começou a ser normalizada (BARRETO, 1945 apud PIMENTA, 2002, p. 4).

Segundo Ramalho (1997), coube à Fábrica Nacional de Motores (FNM) o papel de ser uma das empresas pioneiras da indústria automobilística brasileira, tendo sido uma das primeiras montadoras de caminhões pesados no país, especificamente durante o período 1950 a 1960, constituindo-se no único empreendimento estatal nesse setor. A fábrica foi construída com recursos obtidos mediante acordo com os aliados da Segunda Guerra Mundial, visando à montagem de motores para a aviação, com o fim de se tornar uma reserva estratégica de produção fora da Europa e do Oriente. A figura 7 mostra o modelo do primeiro caminhão produzido no país.



Figura 7 – O primeiro caminhão FNM produzido no Brasil
Fonte: Reinert (2007)

A FNM somente se consolidou como montadora de caminhões no final da década de 1940, isso, após várias tentativas para aproveitamento do seu maquinário na fabricação de novos produtos – atividade que somente foi interrompida com a venda da fábrica à italiana Alfa Romeo em 1968. Mesmo atingindo seu auge como montadora nacional em 1958, com uma produção anual de quatro mil caminhões, a empresa esteve envolvida em várias crises, com administrações marcadas por intensas disputas políticas (RAMALHO, 1997, p. 159-160).

A restrição brasileira à importação de automóveis, no início dos anos 1950, aconteceu no momento em que a competição por mercados internacionais se intensificava e a hegemonia das empresas americanas estava ameaçada. No início dos anos 1950, foram realizadas grandes mudanças na filial brasileira da Ford, que inaugurou, em 1953, uma moderna fábrica no bairro do Ipiranga, em São Paulo, ocupando dois terrenos com 60.000 m² e 14000 m², respectivamente. (SHAPIRO, 1997, p. 28).

Em 1952, o então Presidente Getúlio Vargas criou uma subcomissão para estudar a fabricação de *jeeps*, tratores, caminhões e carros, desenvolver uma estratégia de industrialização para veículos a motores, e proibir a importação de veículos já montados.

JK gostava de dizer que foi ele que instalou a indústria automobilística brasileira. Na realidade, todas as leis que proporcionaram a suposta “instalação” – proibição de importação de autopeças, incentivos fiscais para montagem de fábricas, exigências de nacionalização de veículos, foram promulgadas no segundo mandato de Getúlio Vargas de 1951 a 1954. JK deu continuidade ao que já tinha sido iniciado por Getúlio. Além disso, já se montavam veículos CKD⁴³. Algumas dessas montadoras, como a Volkswagen e a FNM já incorporavam muitos componentes nacionais antes mesmo de JK tomar posse. A Volkswagen que montava o Fusca e a Kombi desde 1952, já tinha atingido 40% de nacionalização em 1954. A FNM que montava os caminhões Alfa Romeo, já atingira 50%. Isso não nos diz que já se fabricava veículos no Brasil antes do JK (a fabricação de veículos é meramente a montagem dos mesmos, com peças procedentes de diversos fornecedores, daí serem chamados

⁴³ CKD (*completely knocked down*) significa [veículos] ‘completamente desmontados’.

os fabricantes de carros “montadoras”), como o fato de já existirem antes de JK fabricantes capazes de produzir até 50% das peças de um veículo. (JK, 2010).

No ano seguinte, a Volkswagen, Mercedes Benz e a Willys-Overland já operavam no país com suas montadoras, juntando-se às antigas instalações da Ford e da GM. Dois anos mais tarde, a produção brasileira já respondia por 25% dos 2,7 milhões de veículos em circulação.

Segundo Shapiro (1997), o plano automotivo, anunciado logo após a posse do presidente Juscelino Kubitschek, veio para prover a coerção necessária.⁴⁴ As bases do plano foram anunciadas através de diferentes decretos executivos.⁴⁵ O procedimento mais forte foi o fechamento do mercado para a importação através da fixação da taxa de câmbio e do racionamento cambial para produtos automotivos, através de decreto cujo texto estabelecia que as empresas que atendessem às exigências dos percentuais de nacionalização de até 95% poderiam pleitear uma série de incentivos fiscais e financeiros. Como resultado do plano, dezoito empresas submeteram seus projetos à apreciação do Grupo Executivo para a Indústria Automobilística (Geia), dos quais somente onze conseguiram implantar seus planos, conforme se observa no Quadro 4 a seguir.

⁴⁴ O desenvolvimento de uma indústria tendo por base um *national champion* não era considerado uma alternativa viável ao investimento estrangeiro direto. O setor privado brasileiro era considerado demasiado frágil para satisfazer o capital e os requisitos tecnológicos envolvidos na produção automobilística. Os fabricantes de autopeças deixaram claro para a subcomissão de Vargas a impossibilidade de apoiarem tal empreendimento, mesmo com o financiamento original bancado pelo governo. A fragilidade do mercado de capitais brasileiro impedia que recursos financeiros fossem obtidos fora do setor. E ainda mais, os bens de capital teriam que ser importados e a tecnologia, se possível, licenciada, o que implicaria em gastos substanciais de divisas. A participação do Estado também foi descartada como alternativa, devido em parte às limitações da capacidade fiscal do Estado brasileiro. Mais importante, o papel do Estado no governo Kubitschek estava limitado a coordenar e a subsidiar o investimento privado. O empreendimento estatal restringia-se à infraestrutura e a algumas indústrias básicas. A Fábrica Nacional de Motores (FNM), instituída através do programa *Lend-Lease* para produzir motores para aviões de combate para os Estados Unidos, era controlada pelos militares e, sob licença, passou a produzir caminhões após a guerra. Suas instalações e equipamentos eram obsoletos, e a empresa não foi considerada mesmo quando a subcomissão Vargas ainda discutia o possível envolvimento do Estado. (SHAPIRO, 1997, p. 77).

⁴⁵ Decreto n. 39.412, de 16 de junho de 1956, sobre a definição do plano do Geia; decreto n. 39.568, de 12 de julho de 1956, sobre caminhões; decreto n. 39.676, de 30 de julho de 1956, sobre veículos utilitários e decreto n. 41.018, de 26 de fevereiro de 1957, sobre carros de passeio. (SHAPIRO, 1997, p. 77).

Empresas	Projetos
<u>Projetos aprovados:</u>	
General Motors do Brasil S.A	Caminhão médio
	Caminhão leve
Ford Motor Co. Exports, Inc.	Caminhão médio
Mercedes Benz do Brasil S.A	Caminhão médio
	Caminhão pesado
	Ônibus
Toyota do Brasil Ind. E Comércio	Utilitário
Volkswagen do Brasil Ind. e Comércio	Utilitário
	Carro de passeio
Vemag S/A, Veículos e Máquinas Agrícolas	Utilitários
	Jipe
Scania Vabis do Brasil S.A	Carro de passeio
Fábrica Nacional de Motores (FNM)	Caminhão pesado
International Harvester Máquinas S.A	Caminhão pesado
Willys Overland do Brasil S.A	Jipe
	Rural
	Caminhão militar
	Carros de passeio
S.A. Ind. de Motores, Caminhões e Autos Simca do Brasil	Carro de passeio
<u>Projetos abortados (ainda que aprovados):</u>	
Rover do Brasil S.A, Indústria e Comércio	Jipe
Fabral S.A, Fábrica Brasileira de Automóveis Alfa	Carro de passeio
Máquinas Agrícolas Romi S.A	Carro de passeio
NSU Brasileira S.A, Ind. E Com. de Veícs. Motorizados	Carro de passeio
Indústria Nacional de Locomotivas	Carro de passeio
Borgward do Brasil S.A	Carro de passeio
Chrysler-Willys do Brasil S.A	Carro de passeio

Quadro 4 - Brasil: projetos de veículos automotores aprovados pelo Geia (1956-1957)

Fonte: Shapiro (1997, p. 39).

O resultado foi imediato. Em 1957, a Ford já produzia o primeiro caminhão brasileiro: era um F-600, motor V8, movido a gasolina, com potência equivalente a 167 HP e um índice de 40% de nacionalização. Naquele ano, foram fabricados 5.973 veículos, entre os modelos *pick-up* F-100 e o caminhão F-600.

De acordo com Shapiro (1997), a indústria automobilística passou por um período muito difícil durante os anos 1960, assim como sua rede de concessionárias. Antes mesmo da recessão pós-1964, o setor já se encontrava com excesso de capacidade produtiva. A demanda esperada não aconteceu a curto prazo. O mercado desintegrou-se, quando os militares implementaram um plano econômico de austeridade. Os preços começaram a baixar após a queda da demanda, influenciados, principalmente, pelo controle de preços estabelecido pelo governo em 1965, mas a demanda somente foi reaquecida em 1967.

O excesso da capacidade pode ter sido também decorrência de uma estratégia oligopolista criada para bloquear a entrada de competidores e para fortalecer a posição da empresa no mercado. (SHAPIRO, 1997, p. 63).

Conforme Shapiro (1997), durante este período (1960 – 1968), as fábricas que não estavam preparadas para suportar as dificuldades cerraram suas portas, permanecendo no país apenas as empresas controladas pelo capital transnacional. A Vemag foi absorvida pela Volkswagen em 1967. A International Harvester teve seu controle acionário adquirido em 1966 pela Chrysler. A mesma Chrysler, que absorveria a Simca, foi adquirida pela Volkswagen em 1978. A Willys-Overland, que detinha tecnologia francesa, foi comprada pela Ford em 1969. A FNM acabou sendo negociada, em 1968, para a Alfa Romeo que, em 1976, foi adquirida pela Fiat Diesel, a qual encerraria suas operações em 1985.

A expansão da economia brasileira, no final dos anos 1960, cria condições favoráveis para o setor automotivo, assim como para as demais empresas industriais, que passam a operar com plena capacidade. A liberação de crédito pelo governo, a ampliação dos investimentos, o crescimento do consumo e a expansão do mercado mundial proporcionam elevação no PIB, alcançando taxas anuais superiores a 11% entre 1968 e 1973.

Durante o período 1970-1973, o setor de transformação conseguiu um crescimento acima de 14% ao ano, enquanto a indústria de bens duráveis atingiu uma elevação equivalente a 25% ao ano, com destaque para a indústria de eletrodomésticos e a automobilística. A agricultura e o setor terciário também conseguiram taxas de crescimento bastante elevadas. O financiamento de veículos através do sistema de consórcios, introduzido a partir de 1961, contribuiu significativamente para o crescimento do setor automobilístico no país.

Os movimentos econômicos positivos ocorridos na década de 1970 motivam o surgimento de novas montadoras, como a Fiat Automóveis S.A, em Minas Gerais, a Agrale no Rio Grande do Sul, a Volvo no Paraná, a SR Veículos, Mafersa, e Gurgel, em São Paulo. Iniciada em 1976, a Fiat foi a montadora que obteve maior sucesso, ultrapassando o volume de vendas da Ford, Volkswagen e General Motors em apenas 26 anos. No final de 2001, era a montadora com o maior volume de unidades produzidas no país. A Gurgel (fundada em 1969) encerrou suas atividades no início dos anos 1990, mesmo como o grande esforço dos seus dirigentes, desbancando o sonho de se tornar a primeira montadora genuinamente nacional.

Segundo Pimenta (2002), a experiência brasileira na produção do carro a álcool criou expectativas positivas para o setor automotivo e sua rede de concessionárias autorizadas país, mesmo ainda sob os efeitos da crise mundial do petróleo, na década de 1970. O crescimento das importações de petróleo, em 1974, fez o governo intensificar a pesquisa para a descoberta

de novos poços de petróleo, inaugurando, ao mesmo tempo, um programa nacional para substituição parcial da gasolina pelo álcool – o *Proálcool*, nome com que o programa ficou conhecido. Este programa estabelecia que, até 1980, os veículos dotados de motores de ciclo Otto⁴⁶ seriam movidos por mistura de gasolina e álcool anidro. Lançada oficialmente em 1979, a segunda etapa do Proálcool promoveu a comercialização e distribuição do álcool hidratado, oferecendo subsídios fiscais para os veículos utilizados como taxis e preços inferiores a 35% do valor pago pelos consumidores que utilizavam veículos movidos a gasolina.

Dados da Anfavea informam que, durante os anos 1980, ocorreu uma forte redução na produção de automóveis no Brasil. A produção, no período, não ultrapassou o volume daquela de 1979, oscilando entre 800 mil e milhão de unidades, exceto em 1981, quando produziu 1.127 milhões de veículos e 1.013 no final da década, mesmo contando com uma evidente preferência do consumidor pelos veículos movidos a álcool, durante o ano de 1988.

Segundo Pimenta (2002), no início dos anos 1990, o parque automotivo montado nos últimos trinta anos atingiu sua maioridade. As montadoras que produziam veículos automotores no país estavam vinculadas a 12 marcas distintas: Fiat, Ford, Volkswagen, General Motors, Mercedes Benz, Toyota, Agrale, Volvo, Engesa, Gurgel, Karmann Ghia e SR Veículos Especiais. O regime automotivo adotado em 1996 pelo governo federal provocou uma expansão significativa no setor, motivando a implantação de fábricas em outras unidades da federação, como Rio Grande do Sul, Paraná e Minas Gerais, Rio de Janeiro, Bahia e Goiás, e novas unidades em São Paulo, onde estava concentrada quase a totalidade das montadoras no país.

O Quadro 5 a seguir mostra o movimento de abertura de novas unidades produtoras das montadoras durante o período de vigência do plano.

⁴⁶Tradicionais motores de combustão interna que funcionam a 4 e a 2 tempos.

MARCAS	UF	VEÍCULOS PRODUZIDOS	DATA IMPLANTAÇÃO
Chrysler	PR	Comerciais leves	1998
Chrysler/BMW	PR	Motores	2000
Fiat	MG	Motores	2000
Fiat	MG	Comerciais leves	2000
Ford	BA	Automóveis	2001
General Motors	SP	Componentes	1999
General Motors	RS	Automóveis	2000
Honda	SP	Automóveis	2000
International	RS	Caminhões	2000
Mercedes Benz	MG	Automóveis	1999
MMC/Mitsubishi	GO	Comerciais leves	1998
Peugeot/Citroën	RJ	Automóveis	2001
Renault	PR	Automóveis	1998
Renault	PR	Motores	1999
Renault/Nissan	PR	Comerciais leves	2001
Toyota	SP	Automóveis	1998
Volkswagen	SP	Motores	1996
Volkswagen	RJ	Caminhões/ônibus	1996
Volkswagen/Audi	PR	Automóveis	1999
Volvo	PR	Cabines	1997
Volvo	PR	Motores	1999
Volvo	PR	Usinagem	2000

Quadro 5 - Brasil: fábricas de veículos automotores inauguradas ou em construção (1996-2001)
Fonte: Anfavea (2010) e pesquisa do autor.

Segundo Pimenta (2002), a década de 1990 é marcada por um crescimento significativo na produção de veículos no país, atingindo a produção de 2,069 milhões de unidades em 1997, superior a mais de 126% que o produzido em 1990. A estagnação dos mercados na Europa, associada aos mecanismos introduzidos pelo governo brasileiro, foram decisivos para que o Brasil atraísse um grande volume de investimentos externos para o setor automotivo.

A construção da fábrica Ford na Bahia, no final de 2001⁴⁷, mereceu maior destaque, não somente pelo grande volume de investimentos (estimados na época em mais de 2 bilhões de dólares) e produção anual de

⁴⁷Segundo Spínola, V. (2009, p. 85-95), a instalação do Complexo Industrial Ford Nordeste (CIFN) no início da década de 2000, suscitou uma série de reações positivas, embaladas nas expectativas de ampliação das oportunidades de negócios, empregos e incremento de renda na Bahia. Dentre essas oportunidades, estava o conjunto de vantagens que uma planta automotiva deveria agendar para a indústria de transformação plástica baiana – segmento alvo de políticas de incentivo através de programas específicos desde os anos 1990. [...] a implantação do CIFN em Camaçari, está completamente circunscrita à concepção geral da nova fase de desenvolvimento da indústria automotiva: 1) organiza-se industrialmente num modelo característico de

250.000 veículos, mas, sobretudo, pelo método que utilizaria para produzir os novos veículos. Os métodos de produção desta unidade estão sendo observados pela indústria automotiva em todo o mundo, por concentrar, num mesmo espaço, mais de 30 indústrias que compõem, até os dias atuais, o chamado *projeto Amazon*.⁴⁸ Esse projeto, além de se tornar o maior investimento de uma grande montadora no Nordeste, motivado pela renúncia fiscal do estado, visava a eliminar os custos de estocagem e a aumentar a produtividade, tornando os veículos mais competitivos para o mercado consumidor dentro e fora do país.

Segundo Spinola (2009), é evidente que a instalação da Ford e de mais 37 sistemistas constituiu uma conquista importante, porém sem a importância estratégica que lhe era atribuída. A Ford, certamente, não iria produzir os efeitos multiplicadores sobre a economia do Estado que foram produzidos na década de 1950, quando da instalação do parque automotivo brasileiro no governo Juscelino Kubitschek.

Em 2010, já superando a produção anual estimada, foram anunciados investimentos de mais de R\$ 2,8 bilhões para a ampliação da fábrica, visando à produção de novos modelos de veículos e aumento do volume produzido.

O governo da Bahia já havia feito gestões anteriores para a implantação de um parque automotivo no estado. A primeira tentativa foi a frustrada instalação da montadora Asia Motors, anunciada com pompas em dezembro de 1996.

Esperavam-se, equivocadamente, os mesmos efeitos da década de 1950, quando da instalação do parque automotivo em São Paulo. Ou seja: profundas repercussões econômicas para a Bahia. Isto explica as grandes pressões que foram exercidas sobre o governo federal para a obtenção de incentivos fiscais diferenciados, objetivando compensar as vantagens vinculadas à localização de que o Sudeste dispunha até então. A exemplo do que ocorreu na década de 1970, a esperança era de que a presença de uma montadora de veículos no Estado traria efeitos benéficos tanto para a própria indústria – desde a transformação petroquímica, passando pela de borracha, metalúrgica, mecânica e mesmo pela própria petroquímica, que teria uma demanda adicional não planejada, podendo chegar até à indústria siderúrgica – quanto para o comércio e serviços, gerando mais empregos e renda para os baianos. Os investimentos inicialmente previstos pela Asia Motors totalizavam US\$ 500 milhões, estando prevista a fabricação de 60 mil veículos anualmente a partir de 1999. Mas a crise asiática se incumbiu de jogar por terra o sonho baiano. A fábrica não veio, dando um “calote” no governo de quem já havia recebido substanciais incentivos fiscais. (SPINOLA, 2009, p. 427-428).

consórcio modular, com os trabalhadores das empresas fornecedoras, denominadas sistemistas, atuando diretamente na linha de montagem e no processo de operação, ao lado de trabalhadores da montadora; 2) apresenta uma estratégia orientada para exportação; 3) em função de situar-se distante da região tradicional da produção automotiva e dentro de uma estratégia global da empresa com pouca relação com o contexto local, a montadora de Camaçari opera com salários mais baixos e uma jornada de trabalho maior; 4) por ser uma das plantas mais modernas da Ford no mundo, mantém uma unidade de desenvolvimento e concepção, com algumas centenas de engenheiros trabalhando próximo à linha de montagem. Especificamente sobre a primeira questão, registra-se que a planta do CIFN opera com a montagem de cerca de 800 peças por carro, por se tratar de uma montagem de módulos, enquanto a planta da Ford situada em São Bernardo do Campo trabalha com algo em torno de 3.500 peças por veículo, ou seja, o quádruplo do número de módulos utilizado na Bahia. Spínola concluiu que a organização do CIFN em consórcio modular, trazendo consigo seus próprios fornecedores – as empresas sistemistas – para a linha de montagem, as quais já possuem fornecedores cativos, limita a possibilidade de se criarem vínculos com a indústria local. Provavelmente os esperados *links* não encontram ressonância no modelo da indústria automobilística instituído predominantemente a partir dos anos 1990, cuja tecnologia está apoiada em condomínios e consórcios industriais articulados fundamentalmente com fornecedores globais. Um dos problemas levantados por Spínola foi a baixa escala de demanda, assim como a pouca probabilidade da instalação de outra montadora no Estado a médio prazo.

⁴⁸Este projeto se constitui na fabricação de novos e inéditos modelos de automóveis e utilitários, como o Ecosport e o Fiesta, além de tornar-se a planta mais importante da marca no mundo.

A indústria automobilística brasileira passa atualmente pelo seu maior ciclo de investimentos. Alheias à crise internacional, três das quatro maiores montadoras anunciam pesados investimentos no país, que devem consumir mais de US \$ 23 bilhões até 2012. A Fiat planejava investir R\$ 6 bilhões no período (2008-2010). A Ford anunciou R\$ 3,4 bilhões para o período 2007-2011, depois ampliou o valor para R\$ 4 bilhões para o período 2011-2015 (já incluídos R\$ 2,8 bilhões anunciados para a fábrica de Camaçari, Bahia) e mais R\$ 370 milhões para a Ford Caminhões. A General Motors planejou investimentos na ordem de R\$ 5 bilhões entre 2008-2012. A Hyundai, US\$ 600 milhões (2010-2012), MAN Latin América – R\$ 1 bilhão para o período 2009-2011. A Mercedes Benz, mais R\$ 1,5 bilhão de 2009 a 2011. A PSA Peugeot Citroën está investindo US\$ 500 milhões (2008-2010), a Toyota mais US\$ 500 milhões (2009-2012), e a Volkswagen investe mais R\$ 6,2 bilhões no período 2010-2014, após ter investido R\$ 3,2 bilhões de 2007 a 2009 (OTIMISMO, 2009).

No primeiro semestre de 2010, o país contabilizava 20 marcas de veículos em produção⁴⁹, distribuídos em 37 unidades industriais⁵⁰ com rede de concessionárias devidamente estruturadas para comercialização dos seus produtos, conforme se pode ver no Quadro 6 a seguir.

⁴⁹ Não inclui as marcas importadas e comercializadas no país.

⁵⁰ As 37 unidades industriais produzem autoveículos, motores e componentes, não incluindo unidades industriais que pertencem a outros grupos econômicos produtores de peças, acessórios e outros produtos da cadeia automotiva.

Montadoras	Marcas produzidas	UF/Sede	Rede de empresas concessionárias
Agrale S/A	Agrale	RS	77
Fiat Automóveis S/A	Fiat	MG	506
Ford Motor Company Brasil Ltda	Ford	SP	449
General Motors do Brasil Ltda	GM	SP	380
Honda Automóveis do Brasil Ltda	Honda	SP	117
Hyundai Caoa Montadora Ltda	Hyundai	GO	161
Iveco Mercosul Ltda	Iveco	RS	64
Mitsubishi Motors	Mitsubishi	GO	143
Nissan do Brasil	Nissan	PR	76
Mercedes Benz do Brasil Ltda	Mercedes	SP	195
Peugeot Citroën do Brasil S/A	Peugeot	RJ	142
Peugeot Citroën do Brasil S/A	Citroën	RJ	114
Renault do Brasil S/A	Renault	PR	150
Scania Latin América Ltda	Scania	SP	84
International	International	RS	9
Toyota do Brasil Ltda	Toyota	SP	129
Volkswagen do Brasil Ltda	Volks/Audi/MAN	SP	522
Volvo do Brasil Veículos Ltda	Volvo	PR	72

Quadro 6 - Brasil: empresas montadoras e redes de concessionárias de veículos (2010)

Fonte: Anfavea (2010).

Nota: Inclui somente empresas associadas à Anfavea⁵¹

Ressalte-se que, segundo a Anfavea, as 37 unidades industriais estão concentradas no Sul e Sudeste do país, englobando 88% das fábricas instaladas, aparecendo São Paulo com 41%, Paraná, 16%, Rio Grande do Sul, 13%, Minas, 10%, Rio de Janeiro, 8%, contra apenas 5% no Nordeste (Bahia e Ceará) e 7% no Centro Oeste (Goiás).

Em São Paulo, as fábricas estão concentradas nas cidades de São Bernardo do Campo, São Caetano do Sul, Sumaré, Taubaté, São José dos Campos e Indaiatuba. Em Minas Gerais, as empresas produzem em Betim, Sete Lagoas e Juiz de Fora e, no Rio Grande do Sul, em Gravataí e Caixas do Sul.

Nos demais estados, a produção está concentrada sempre em uma cidade, por exemplo, Camaçari, na Bahia, São José dos Pinhais, no Paraná, Porto Real, no Rio de Janeiro, Anápolis, em Goiás, e Horizonte, no Ceará.

A produção mundial atingiu a marca de 70,551 milhões de unidades de veículos em 2008. O Brasil aparece com o equivalente a 4,55% da produção mundial – correspondentes a

⁵¹As empresas não associadas à Anfavea correspondem aos veículos importados por empresas independentes, que não possuem fábricas no país. Essas empresas são vinculadas à Associação Brasileira dos Importadores de Veículos Automotores (Abeiva), que congrega as marcas BMW, Daewoo, Daihatsu, Ferrari, Hummer, Jaguar, Kia, Lada, Maserati, Porsche, Subaru, Suzuki e outras.

3,182 milhões de veículos. A Tabela 3 mostra a produção no país no final de cada década a partir de 1957.

Tabela 3 – Brasil: produção de autoveículos (1957-2009)

ANOS	EM UNIDADES
1957	30.452
1960	133.041
1970	416.089
1980	1.165.174
1990	914.466
2000	1.671.093
2009	3.182.617

Fonte: Anfavea (2010).

Nota: Não inclui produção de motos.

Segundo dados da Anfavea (Tabela 3), o volume de veículos automotores produzidos durante os primeiros 22 anos atingiu um volume recorde de 1.165 milhões de unidades em 1980, consolidando o país como um dos mais promissores produtores mundiais.

Durante o ano de 1981, a ocorrência de mudanças conjunturais na economia, provocou uma elevada queda na produção de veículos no país, contabilizando apenas 780 mil unidades produzidas. Com a euforia do plano econômico em 1986, a produção atingiu a marca de 1,056 milhões de unidades, voltando a cair mais de 13% em 1990, equivalentes a 141.866 unidades menos que o produzido em 1986.

Os movimentos econômicos favoráveis ocorridos no início dos anos 1990 provocaram um aumento na produção, atingindo seu maior pico em 1997, quando foram produzidos 2,069 milhões de unidades. O ciclo de crescimento na produção de automóveis no país é novamente interrompido em 1998, culminando com produção de apenas 1,350 milhões de unidades em 1999, número 34,7% inferior ao produzido em 1997 (ANFAVEA, 2010).

A partir de 2000, a produção atinge 1,671 milhões de unidades, culminando com 3,215 milhões de veículos em 2008, crescimento somente interrompido em 2009, quando a produção atingiu 3,182 milhões, influenciada pela crise financeira global (ver Figura 8).

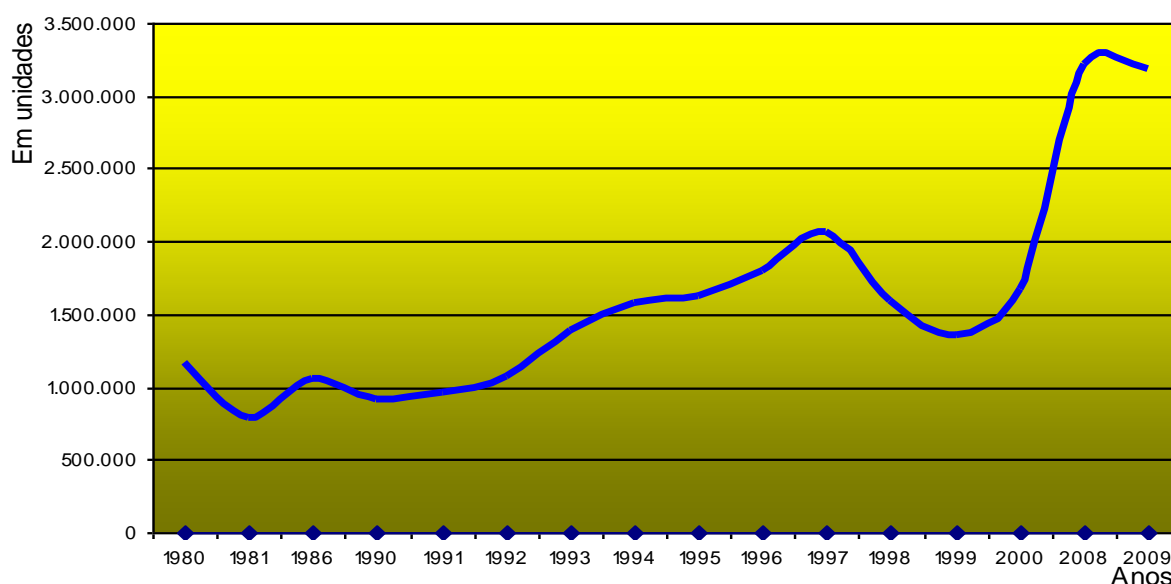


Figura 8– Brasil: produção de veículos (1980-2009)
Fonte: Anfavea (2010).

Note-se que as quatro grandes marcas produtoras de veículos automotores (Fiat, Volkswagen, General Motors e Ford) continuam dominando o mercado brasileiro de automóveis e englobam quase 80% das vendas do setor, mesmo com a concorrência das novas montadoras, como Renault, Honda, Toyota, Hyundai, Mitsubishi, Peugeot, Citroën, Nissan, e Iveco. A distribuição das vendas nos últimos três anos é apresentada na Tabela 4 e na Tabela 5 a seguir.⁵²

Tabela 4 - Brasil: distribuição percentual das vendas de veículos automotores por segmentos e marcas (2007-2009)

TIPOS DE VEÍCULOS	ANOS			TIPOS DE VEÍCULOS	ANOS		
AUTOS	2007	2008	2009	UTILITÁRIOS	2007	2008	2009
Ford	8,8	8,7	9,5	Ford	19,7	14,4	13,0
VW	24,8	23,9	25,3	VW	13,2	12,4	11,0
GM	22,5	21,3	20,3	GM	14,7	16,9	17,6
Fiat	26,5	25,4	25,0	Fiat	19,7	14,4	22,1
Outros	17,4	20,7	19,9	Outros	47,4	41,9	36,3
TOTAL AUTOS	100,0	100,0	100,0	TOTAL UTILITÁRIOS	100,0	100,0	100,0
CAMINHÕES	2007	2008	2009	ÔNIBUS	2007	2008	2009
Ford	19,4	16,9	18,1	M. Benz	51,3	47,3	49,0
VW	29,5	30,0	30,6	VW	27,8	27,8	27,1
M.benz	30,9	29,7	28,2	Scania	4,0	3,2	2,4
Iveco	4,8	7,9	7,1	Marco Polo	12,5	14,7	14,6
Outros	15,4	15,5	16,0	Outros	4,4	7,0	6,9
TOTAL CAMINHÕES	100,0	100,0	100,0	TOTAL ONIBUS	100,0	100,0	100,0

Fonte: Federação Nacional da Distribuição de Veículos Automotores (Fenabrave).

⁵² A tabela completa com a participação de todas as marcas associadas à Anfavea está disponível no anexo D, p. 244.

Tabela 5 – Brasil: distribuição percentual das vendas totais de veículos automotores por marcas (2007-2009)

MARCAS	2007	2008	2009
Fiat	25,9	24,6	24,5
Volkswagen	22,9	21,9	22,7
Gm	21,3	20,5	19,8
Ford	10,6	9,7	10,1
Outros	19,3	23,3	22,9
Total	100,0	100,0	100,0

Fonte: Anfavea (2010).

Observe-se que as quatro grandes marcas (Fiat, Volkswagen, GM e Ford) mantêm suas participações nos últimos três exercícios, perdendo pouco *market share* para os novos concorrentes. O crescimento verificado nas outras marcas é justificado pela introdução de novas marcas no mercado – Honda (4,2%), Toyota (3,1%), Renault (3,9%), Peugeot (2,7%), Citroën (2,3%), Mitsubishi (1,2%), Hyundai (2,4%), Nissan (0,8%), e Kia (0,8%) –, além dos veículos importados pelos associados da Abeiva. Em 2009, as novas marcas alcançaram 22,9% do mercado total.

Enquanto a frota mundial de veículos estimada para 2008 ultrapassa 1 bilhão de unidades em circulação, a frota circulante de veículos automotores no Brasil apontava 42,7 milhões de veículos em circulação, equivalentes a 2,6% da frota mundial, abaixo dos Estados Unidos (247,2 milhões), Japão (75,7 milhões), China (45,5 milhões) e Alemanha (44,0 milhões), acima da Itália (40,0 milhões), França (37,0 milhões), Reino Unido (35,3 milhões), Espanha (27,1 milhões), e México (25,6 milhões). O país que mais se aproxima do Brasil na América Latina é a Argentina, com apenas 0,8% da frota mundial (8,2 milhões) (ANFAVEA, 2010).

A composição da frota circulante de veículos no país é composta de 93,4% automóveis e utilitários, 5,5% caminhões e 1,1% de ônibus, cuja distribuição por algumas unidades da Federação está detalhada na Tabela 6 a seguir.

Tabela 6 - Brasil: distribuição percentual da frota circulante por UF (2009)

UNIDADE DA FEDERAÇÃO	TOTAL	UNIDADE DA FEDERAÇÃO	TOTAL
São Paulo	35,10	Bahia	3,08
Minas Gerais	10,53	Pernambuco	2,33
Paraná	8,42	Distrito Federal	2,33
Rio de Janeiro	8,11	Ceará	1,89
Rio Grande do Sul	7,95	Espírito Santo	1,83
Santa Catarina	5,27	Mato Grosso do Sul	1,31
Goiás	3,29	Outros estados	8,56

Fonte: Anfavea (2010).

A concentração de mais de 70% da frota circulante no país nos estados de São Paulo, Minas Gerais, Rio de Janeiro, Rio Grande do Sul e Paraná, demonstra claramente a influência do Sul e do Sudeste no consumo de automóveis do país.

Mesmo com o Estado de São Paulo aparecendo com a maior frota circulante do país, observou-se, no final 2009, um índice de emplacamentos menor que a sua frota, registrando 32,4% dos veículos licenciados no país, incluindo autos, utilitários, caminhões e ônibus, equivalente a 3,141 mil licenciamentos (Figura 9).

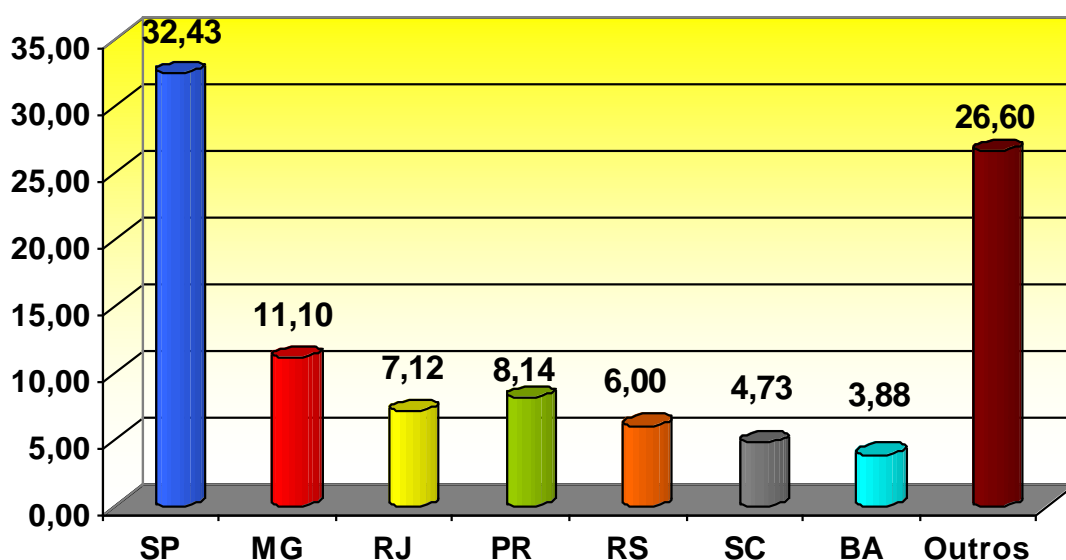


Figura 9 – Brasil: veículos emplacados em algumas UF (2009)⁵³

⁵³Os números da Figura 9 diferem dos mencionados na Tabela 7 por fazerem menção somente aos licenciamentos realizados no decorrer do ano 2009, enquanto a distribuição da frota corresponde ao volume de veículos em circulação no país.

Fonte: Elaboração própria/Anfavea/Denatran/Ministério da Justiça.

A frota circulante média de veículos no país correspondia a 7,4 habitantes por veículo no final de 2009, bem maior que a registrada no mesmo período nos Estados Unidos (1,2). A Tabela 7 destaca a equivalência nos principais estados do país.

Tabela 7 – Brasil: equivalência de autoveículos por habitante nas regiões e em alguns estados em comparação com os Estados Unidos (2009)

UF/REGIÕES	PESSOAS POR VEÍCULOS	FROTA CIRCULANTE – EM MILHÕES
NORTE	25,0	1,3
Pará	32,4	0,2
NORDESTE	21,8	4,9
Bahia	23,5	0,6
Pernambuco	16,1	0,5
CENTRO OESTE	7,4	3,5
Goiás	8,0	0,6
SUDESTE	6,0	23,7
São Paulo	4,8	7,6
Minas Gerais	8,1	2,2
Rio de Janeiro	8,1	1,8
SUL	5,6	9,2
Paraná	5,6	1,7
Rio Grande do Sul	5,7	1,8
BRASIL*	7,4	42,7
ESTADOS UNIDOS	1,2	247,2

Fonte: Elaboração própria (2010)

Nota: * Média incluindo todas as UF

A menor equivalência de habitantes por veículo no país acontece no Estado de São Paulo (4,8), quarto vezes mais que a média do que ocorre nos Estados Unidos (1,2). As regiões Norte e Nordeste apresentam as maiores relações de habitantes por automóvel, a exemplo do Pará (32,4) e Bahia (23,5).

O fato de os grandes centros urbanos concentrarem menor equivalência de pessoas por veículos tem relação direta com a renda das pessoas, com a oferta de emprego, com as distâncias, com os indicadores sociais mais elevados e, principalmente, com o maior poder aquisitivo quando são relacionados com as demais regiões.

3.3 AS CONCESSIONÁRIAS DE AUTOMÓVEIS

A consolidação da rede de concessionárias tem seu início marcado pela instalação das montadoras no país⁵⁴, mas, desde 1904, os automóveis que aqui rodavam, já eram comercializados por agentes⁵⁵, instalados nos centros urbanos mais desenvolvidos.

Segundo Henrique (1969), no início dos anos 1920, o Sr. Antônio Navarro Lucas era o mais importante agente da Bahia e já vendia automóveis desde 1913, época em que eram importados *Studbaker* e *Chalmers* dos Estados Unidos e *Metalurgic* e *Rugby* da Bélgica. Foi nomeado agente da Ford em 25 de maio de 1927, instalando no bairro do Politeama⁵⁶, em Salvador, Bahia, uma das primeiras linhas de montagem do Ford T no país.

Quando o primeiro Modelo T montado no Brasil ficou pronto, não funcionou. Por mais musculoso fosse o acionador da manivela que virava o motor, e tantos quantos fossem os autores da tentativa, o motor não dava sinal de vida. Caso preocupante, pois na mesma linha havia mais 9 unidades. E fora do espaço industrial, os galpões com estrutura de madeira e amplo pé direito, havia enorme expectativa de interessados, curiosos e admiradores de Antônio Navarro Lucas, que havia conseguido ser nomeado como primeiro Agente Ford no Brasil. Isto ocorreu em Salvador, no segundo semestre de 1918. Fazer carros naquele distante Brasil era uma façanha. E se o autor não era de nenhum poderoso coronel, ou qualquer outro potentado produtor de cacau, somente o gênio inquieto de Navarro Lucas conseguiria isto. Espírito industrial, Lucas esbarrou na dificuldade e contornou-a com prática. Em vez de escrever para a matriz norte-americana e aguardar uma resposta, baseado nas linhas de tráfego marítimo, pegou um navio costeiro para Buenos Aires. A Ford lá estava industrialmente desde 1915. Não se deteve em saber qual, como ou onde estava o defeito. Empreitou um técnico e trouxe-o para Salvador, onde o estoque de veículos prontos já chegara às 20 unidades. O técnico, que já ouvira todas as explicações durante a viagem marítima, demorou exatos 15 segundos para resolver o problema. Ligou o fio solto, sob a caixa das bobinas, à vela de ignição, chata, que fica incrustada na tampa da transmissão. Isto feito virou $\frac{1}{4}$ de volta e o motor armou seu inconfundível e quase eterno toc-toc. Os Modelos T geravam ignição por magneto preso ao volante do motor. E vela na caixa de marchas, ninguém vira ou entendera para que. Navarro Lucas ficou rico montando e vendendo Ford, que em sua época era o carro mais barato, resistente, e vendido no mundo. (NASSER, 2005).

Navarro Lucas tinha uma cota mensal de 10 automóveis que eram importados dos Estados Unidos e chegavam acomodados em caixotes. Entre 1917 e 1919, os veículos eram vendidos por um valor equivalente a \$2.950 (dois contos, novecentos e cinquenta mil reis) e ele ganhava mais de \$500 (quinhentos mil reis) por veículo vendido, valor considerado como uma fortuna para a época. Em janeiro de 1920, o jornal *A Tarde*, destacava, numa nota curiosa, a importância que o automóvel já tinha no cenário brasileiro:

No vapor Glensil a chegar nestes dias, receberei apenas 10 automóveis Ford. Apesar dos esforços empregados, foram os únicos que a Companhia Ford pôde embarcar para este mês devido aos enormes pedidos que têm tido os seus agentes.

⁵⁴ O início da produção de automóveis no Brasil ocorreu na segunda metade da década de 1950. (ANFAVEA 2010).

⁵⁵ Os agentes eram nomeados pelos fabricantes localizados no exterior, com a finalidade de comercialização de seus automóveis, nascendo daí a figura do concessionário autorizado. Eles funcionavam como representantes das fábricas, recebendo pedidos, agilizando documentação, oferecendo garantia no ato da compra e atendendo à demanda no ritmo possível.

⁵⁶ Bairro localizado no centro da cidade de Salvador.

Sendo grande o número de candidatos por causa do carnaval, sinto imensamente não poder satisfazer a todos. Apenas reservarei a preferência para aqueles que se inscreverem em primeiro lugar. Navarro Lucas. (NO VAPOR, 1920).

Apesar da existência de concessionárias, somente com a fundação da Abrace (1966) começaram a ser publicadas estatísticas informando a quantidade de concessionários no país. No final de 1996, 2.183 concessionários estavam autorizados oficialmente a comercializar veículos, peças de reposição e a prestar serviços de assistência técnica aos consumidores, em todas as regiões do país.

O grande número de empresas é justificado pelos altos lucros que o setor proporcionava na época. Na Bahia, por exemplo, a Frutos Dias S.A era uma das empresas mais destacada na distribuição de automóveis desde fim dos anos 1950. Seu balanço, publicado em 1960, refletia a excelente rentabilidade que o setor proporcionava às empresas na época⁵⁷(ver Tabela 8).

Tabela 8 – Balanço geral da concessionária Frutos Dias S/A em 31.12.1959

ATIVO	Cr \$	PASSIVO	Cr\$
A- DISPONÍVEL	10.246.039,50	E- NÃO EXIGÍVEL	86.194.548,70
Caixa e bancos	10.246.039,50	Capital	40.000.000,00

⁵⁷Apesar de utilizar o balanço da concessionária Frutos Dias para destacar o lucro do negócio na época, vale ressaltar que este exemplo não tem representatividade para afirmar-se que todas as empresas operavam com o mesmo padrão de lucratividade. A intenção é meramente ilustrativa, mesmo porque seria impossível uma pesquisa com uma quantidade representativa de concessionárias naquela época. Todavia, segundo a maioria dos concessionários pesquisados, o exemplo pode ser aplicado à quase totalidade da rede de concessionárias que operavam na época.

B- REALIZÁVEL	254.839.538,70	Fundo de reserva legal	7.185.070,70
Devedores	208.149.906,40	Fundo de prov. p/deved.	10.000.000,00
(-) Duplicatas descontadas	-27.386.531,70	Lucros Suspensos	29.009.478,00
Letras a receber	3.112.051,90	F- EXIGÍVEL	225.499.300,20
(-) Letras descontadas	-1.459.851,90	Obrigações a pagar	123.175.096,50
Mercadorias	40.917.344,60	Bancos c/caução	42.184.269,50
Ágios de importação	25.107.339,70	Contas correntes	60.139.934,20
Contas correntes	712.160,80		
Emp. Compulsórios - IR	3.826.056,60		
Ações de sociedades	309.800,00		
Obrigações de guerra	6.740,00		
Cauções	38.415,00		
Títulos de capitalização	1.506.107,30		
C- IMOBILIZADO	46.608.270,70		
Móveis e Utensílios	2.746.723,80		
Instalações p/ Oficina	995.492,80		
Benfeitorias	854.375,60		
Edifícios e Terrenos	41.144.790,70		
Veículos	866.887,80		
TOTAL DO ATIVO	311.693.848,90	TOTAL DO PASSIVO	311.693.848,90

DEMONSTRATIVO DA CONTA LUCROS & PERDAS

DÉBITO	Cr\$	CRÉDITO	Cr\$
Despesas gerais	53.162.897,70	Recuperações	770.000,00
Impostos e taxas	27.376.143,80	Alugueis	2.622.550,00
Descontos e abatimentos	132.997,80	Comissões	13.656.271,10
Depreciações	727.454,40	Descontos	31.640,50
Fundo de prov.dev.duvidosos	10.000.000,00	Mercadorias	89.912.897,00
Fundo reserva legal	1.565.656,60	Fundo prov.dev. duvidosos	2.959.704,40
Comissão da diretoria	4.696.969,70		
Lucros suspensos	12.290.943,00		
	109.953.063,00		109.953.063,00

a) Manuel Piñon Muñios - Diretor Presidente

a) João Karr y Corona – Diretor

a)Guilherme Barreto Dias – Diretor

a) Dr. José Carreiro Cubinha – Diretor

Raul Neiva Cardoso Noya-Contador-Registro nº 33-CRC/BA

Fonte: Balanço (1960).

Nota: Os valores estão consignados a preços de 1959.

Os valores contabilizados como *Lucros suspensos*, *Comissão da diretoria*, *Fundo de reserva legal*, *Recuperações*, *Comissões e Reversão da provisão para devedores duvidosos*, correspondiam na época a 39,96% sobre as vendas realizadas. Considerando os princípios contábeis da época, pode-se concluir que os lucros da empresa foram superiores a 39% ao ano.

Segundo Pimenta (2002, p. 36),

[...] os bons resultados obtidos no negócio, a partir dos anos 1950, fizeram muitos empresários alocar recursos para a distribuição de automóveis, montando pequenas empresas paralelas às concessionárias credenciadas pelas montadoras instaladas no

país. O aumento no volume dessas empresas atuando no mercado paralelo começaram a reduzir gradativamente a rentabilidade das concessionárias autorizadas, na medida em que comercializavam veículos com preços aviltados e margens de lucro abaixo do preço praticado por elas, principalmente, face aos pequenos custos de transação característicos da informalidade.

No final dos anos 1970, o setor da distribuição de automóveis no país já registrava 2.601 concessionárias autorizadas pelas montadoras, todas associadas à Anfavea. A região Norte possuía 67, o Nordeste, 341, o Sudeste, 1.376, o Sul, 651 e o Centro Oeste, 166 concessionárias. A distribuição de automóveis estava assim consolidada em todas as regiões

A introdução da Lei Renato Ferrari, em 1979, foi bem recebida pela maioria de concessionários, pois, além do estabelecimento normas e convenções para o setor, proibia a venda de veículos fora da área de influência do concessionário, com aplicação de penalidades gradativas. Esse procedimento poderia inibir a venda de veículos para o mercado paralelo, prática utilizada por alguns grandes concessionários. Decerto, naquele mesmo ano, foram vendidos mais de 1,014 milhões de veículos, marca que somente foi ultrapassada no final de 1997.

Com a rede de concessionárias já consolidada, no final dos anos 1980, a região Norte aparecia com 108 concessionárias de marcas, a região Nordeste, 380, a região Sudeste, 1.265, a região Sul, 654 e a região Centro-Oeste, 194, somando 2.601 concessionárias no país (Figura 10).

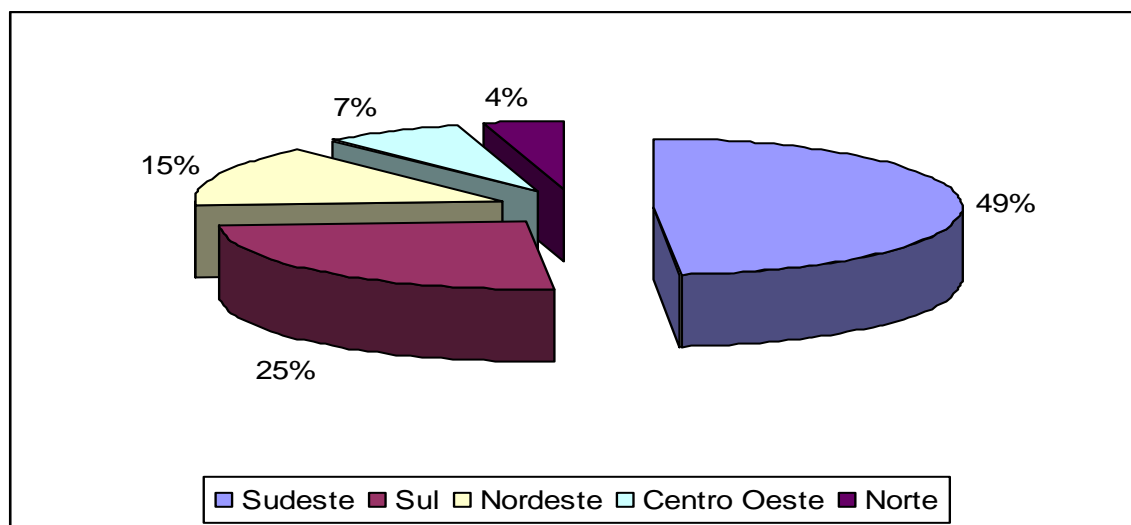


Figura 10 - Brasil: distribuição da rede de concessionárias de automóveis por regiões (1989)
Fonte: Anfavea (1990)

Apesar de o total de concessionários autorizados, no final da década de 1980, corresponder ao mesmo volume do final da década de 1970, ocorreram significativas mudanças regionais, com a abertura e encerramento de concessões. Esses movimentos merecem atenção, conforme se observa na Figura 11.

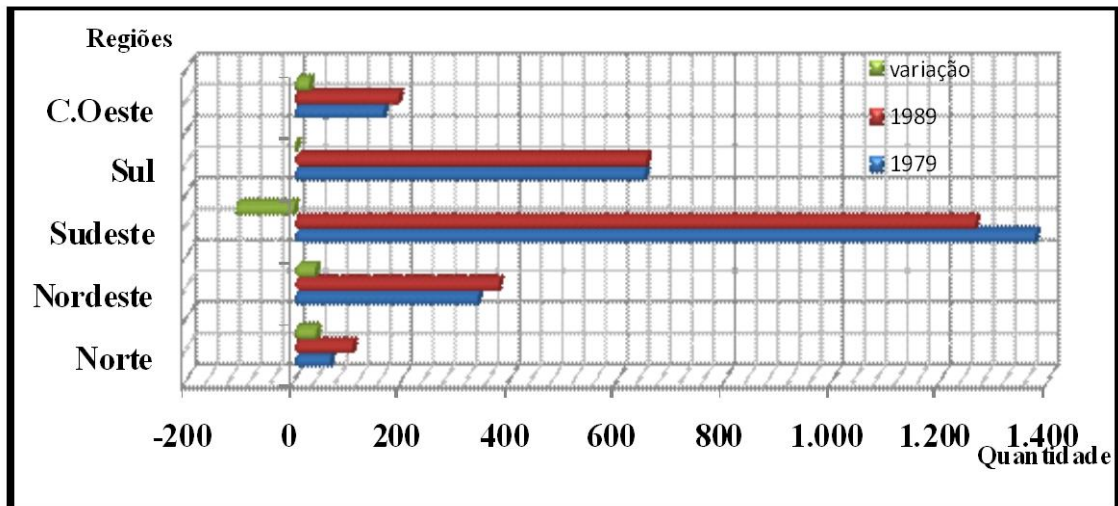


Figura 11 – Rede de concessionárias de automóveis (comparativo 1979/1989)

Fonte: Anfavea (2010).

Curiosamente, houve redução no volume de concessionárias localizadas na região Sudeste e ampliação, nas regiões Norte e Nordeste. Esses movimentos pode ter sido motivados por estratégias das montadoras, visando a ampliar suas participações nas regiões mais pobres do país.

No início de 2010, o Brasil contava com 3.381 concessionárias franqueadas pelas marcas produtoras de veículos automotores, sendo 201 localizadas no Norte, 508, no Nordeste, 1.612, no Sudeste, 780, no Sul e 280, no Centro-Oeste. Desse total, 54,6% representavam as quatro grandes marcas produtoras no país (Fiat, Volkswagen, General Motors e Ford) (Figura 12).

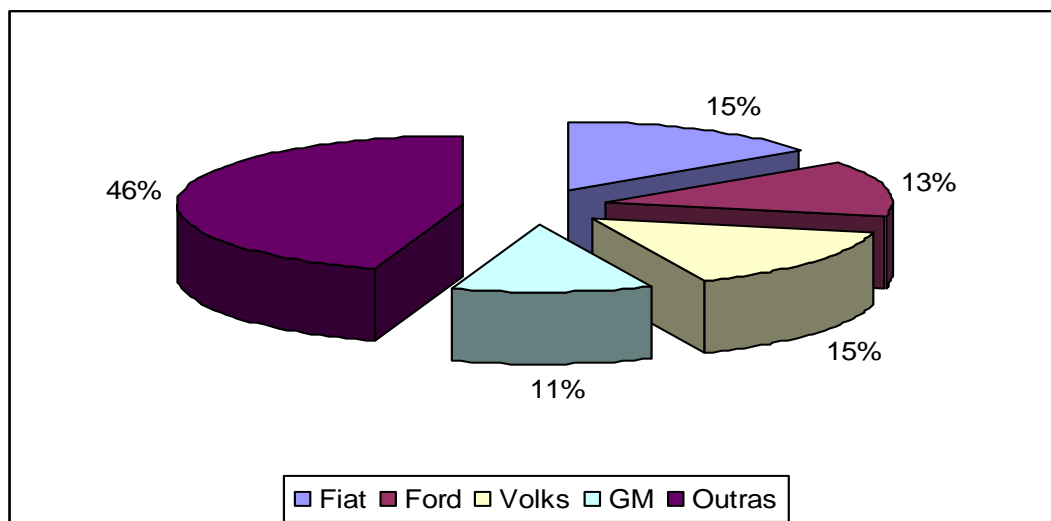


Figura 12 – Brasil: rede de concessionárias de automóveis por marcas produtoras (2009)
Fonte: Anfavea (2010).

Até o final de 2009, não se registram grandes mudanças na distribuição por marcas produtoras nas regiões do país. Porém a concentração de concessionárias no Sudeste continua alta, mesmo sensivelmente reduzida, na última década, para 48%. São Paulo, Minas Gerais e Rio de Janeiro estão entre os cinco maiores contingentes do país, conforme se vê na Figura 13.

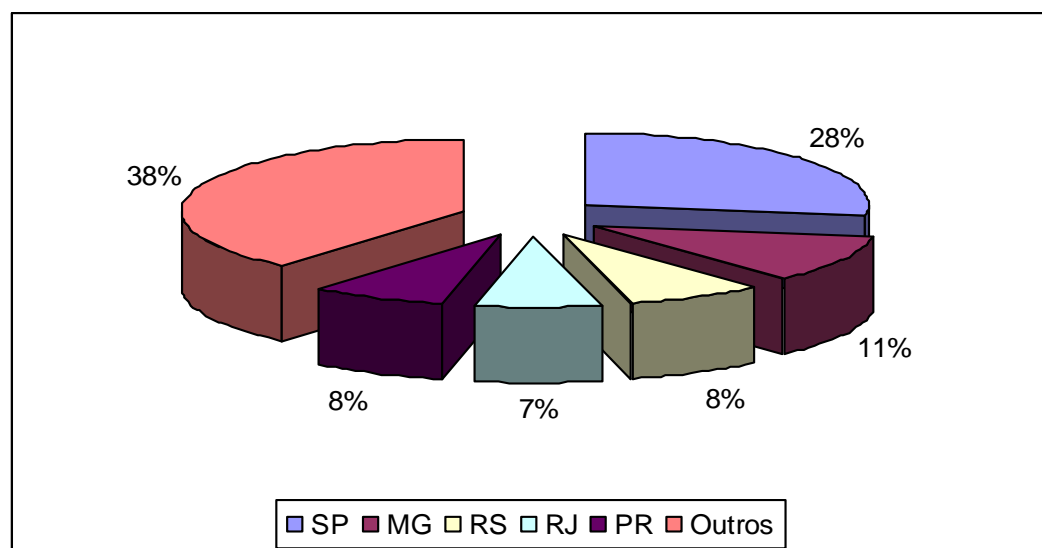
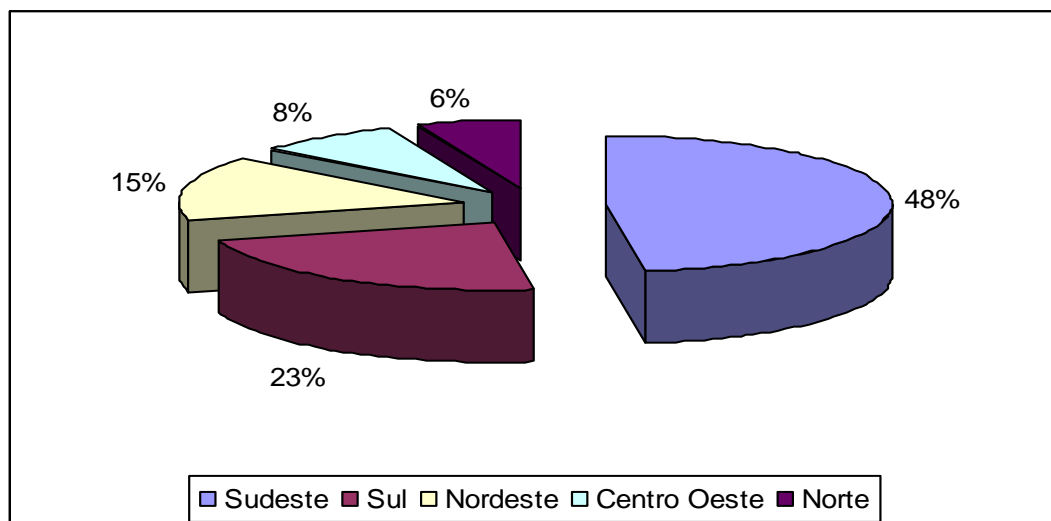


Figura 13 - Brasil: distribuição percentual da rede de concessionárias de automóveis por regiões e segundo estados selecionados (2009)

Fonte: Anfavea (2010).

Segundo a Fenabrave (2010), o setor da distribuição de veículos automotores no país contabilizou 5.904 empresas em funcionamento no final de 2009. Esse montante engloba as marcas importadas, as empresas não associadas à Anfavea e motocicletas. São constituídas de empresas de pequeno e médio porte, todas com capital 100% nacional e com distribuição territorial em todas as regiões do país, conforme pode observado na Figura 14.

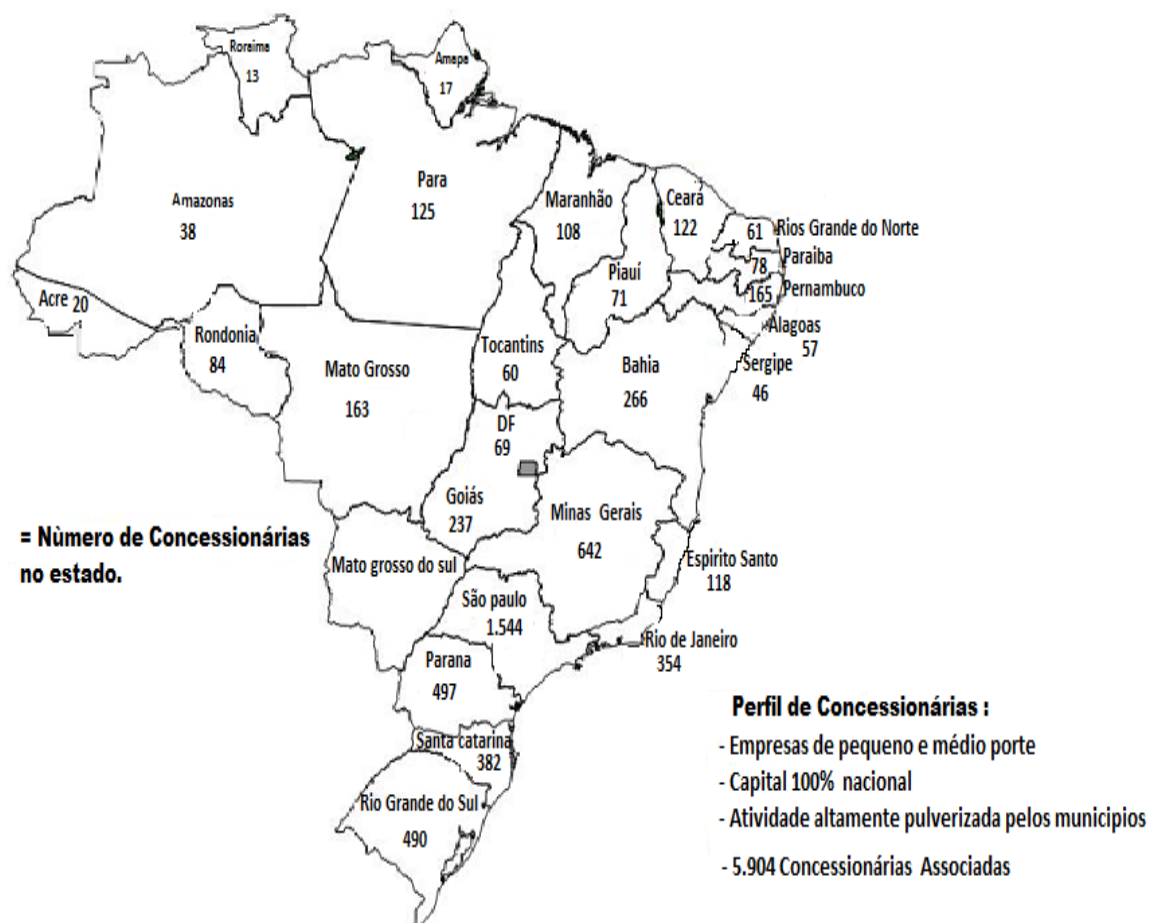


Figura 14- Brasil: perfil e distribuição estadual das concessionárias (2009)
Fonte: Fenabrave (2011).

A região Sudeste concentra o maior volume de concessionárias do país. Observe-se que, somente em São Paulo, estão instaladas 1.544 empresas. É claro que se trata do estado onde está concentrado o maior volume de emprego e de renda. O volume de empresas na região Nordeste é superior ao encontrado nas regiões Norte e Centro-Oeste do país.

A Bahia se destaca no cenário nacional com 266 empresas, equivalentes a 4,5% do volume total do setor, das quais 138 correspondiam em 2009 a concessionárias autorizadas franqueadas pelas marcas produtoras no país (Figura 15).

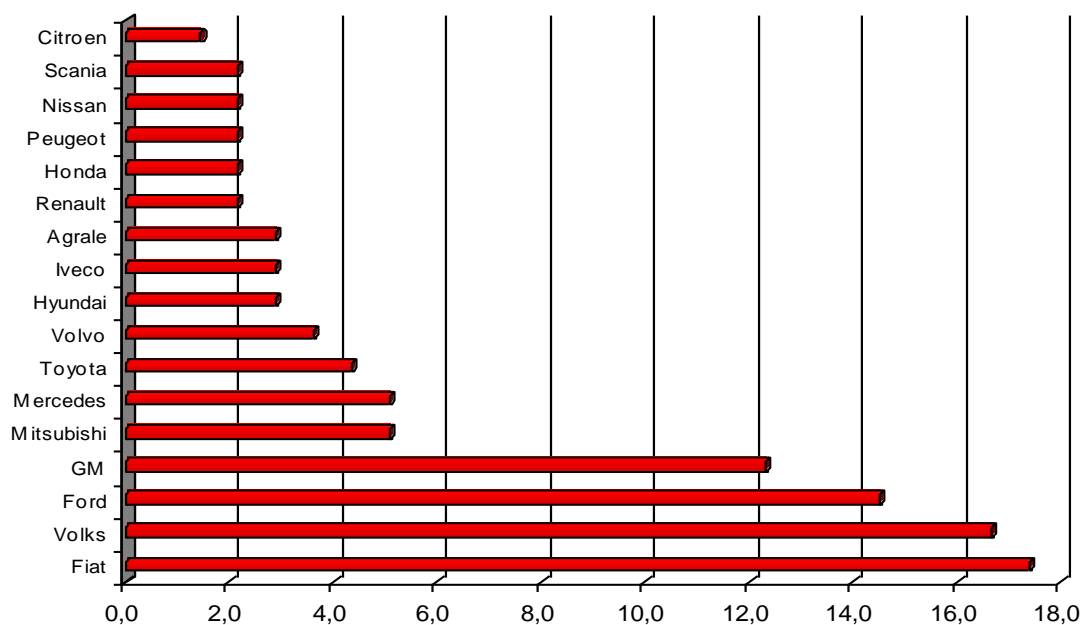


Figura 15 – Bahia: distribuição percentual de concessionárias por marcas produtoras (2009)
 Fonte: Elaboração do autor com base em dados da Anfavea (2010).

Apesar do crescimento verificado nos últimos anos, a quantidade de concessionárias autorizadas e independentes sofreu uma redução significativa no final do milênio, assim como os empregos diretos, o que caracterizou um movimento de crise.

Segundo a Fenabrave (1998), o país contava, em 1997, com 4.845 concessionárias⁵⁸ e 290 mil empregos diretos. No ano 2000, o volume de empregos caiu para 247 mil e o de concessionárias para 4.131. Esses movimentos provocaram uma queda equivalente a 14,7% no número de concessionárias e 14,8% na quantidade de empregos diretos em apenas três anos.

A ampliação da produção e das vendas de veículos nos últimos anos e o aumento das marcas produtoras elevou a quantidade de concessionárias em cerca de 21,9%, em 2009, em comparação com o melhor ano da indústria (1997). O volume de empregos, contudo, cresceu apenas 4,7%, conforme está demonstrado na Figura 16 a seguir.

⁵⁸Vale ressaltar que estes números correspondem à totalidade de estabelecimentos, independentemente das marcas representadas e associadas à Fenabrave.

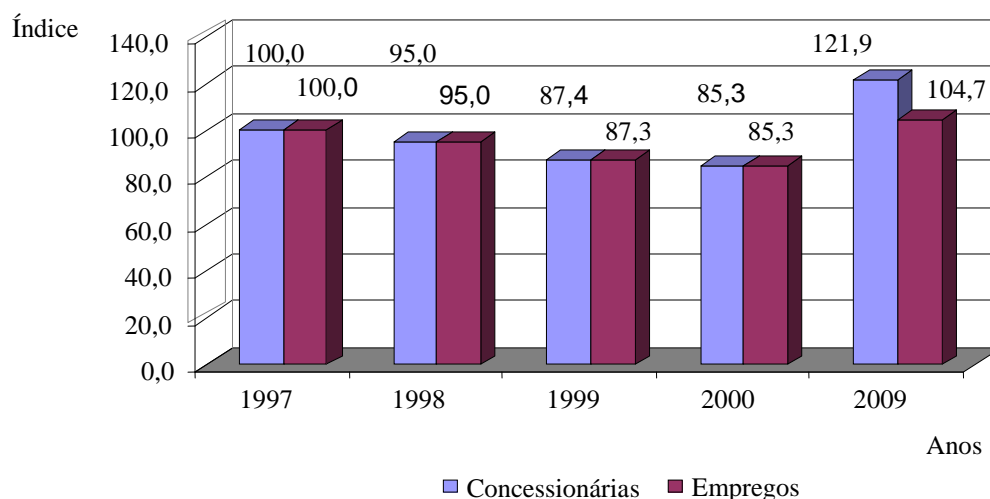


Figura 16 - Brasil: evolução das concessionárias e dos empregos (1997-2009)

Fonte: Elaboração do autor com base em dados da Fenabrave (2010b).

Durante o período de 1957 até 2009, as concessionárias que representam as marcas associadas à Anfavea comercializaram um total de 36 milhões de veículos novos, incluindo os importados pelas marcas estabelecidas no país.

Destaca-se o significativo crescimento das vendas no final de 1990, quando foi atingida a marca de 1,9 milhão de veículos (1997). Foram necessários mais de 9 anos para se voltar a este patamar. Em 2006, as concessionárias venderam mais de 1,927 milhão, elevando para 2,462 milhões em 2007. Nos anos seguintes, as vendas cresceram continuamente, atingindo a marca de 3,141 milhões de veículos vendidos durante 2009 (ver Tabela 9):

Tabela 9 - Brasil: veículos nacionais e importados vendidos no mercado interno (1957-2009) ⁽¹⁾

ANO	AUTOS	UTILITÁRIOS	CAMINHÕES	ÔNIBUS	TOTAL
1957	1.172	9.838	18.063	1.904	30.977
1960	40.980	48.517	38.053	3.949	131.499
1965	114.882	47.765	22.451	2.956	188.054
1970	308.024	66.390	38.167	4.123	416.704
1975	661.332	118.314	69.901	8.931	858.478
1980	793.028	93.768	81.933	11.532	980.261
1985	602.069	98.306	55.664	7.141	763.180
1990	532.906	128.431	41.313	10.091	712.741
1991	597.892	134.552	41.464	16.865	790.773
1992	596.964	127.687	25.659	13.706	764.016
1993	903.828	177.558	38.383	11.396	1.131.165
1994	1.127.673	202.786	52.349	12.595	1.395.403
1995	1.407.073	245.205	58.734	17.368	1.728.380
1996	1.405.547	267.592	42.134	15.518	1.730.791
1997	1.569.698	303.871	54.931	14.862	1.943.362
1998	1.211.807	253.597	52.768	15.761	1.533.933
1999	1.011.829	183.729	50.665	10.679	1.256.902
2000	1.176.663	227.232	69.250	16.440	1.489.585
2001	1.295.096	216.091	73.517	16.578	1.601.282
2002	1.218.544	177.595	65.886	16.594	1.478.621
2003	1.168.681	177.649	66.291	15.989	1.428.610
2004	1.258.446	219.672	83.005	17.652	1.578.775
2005	1.369.182	249.765	80.334	15.363	1.714.644
2006	1.556.220	275.492	76.258	19.768	1.927.738
2007	1.975.518	365.514	98.498	23.198	2.462.728
2008	2.193.277	477.714	122.349	27.010	2.820.350
2009	2.474.649	534.093	109.873	22.625	3.141.240

Fonte: Anfavea (2010)

Nota: ⁽¹⁾ Considera vendas de veículos importados a partir de 1990. Não inclui vendas de veículos importados de marcas não produtoras no país e não filiadas à Anfavea

Na evolução das vendas efetuadas pelas concessionárias, ressalta-se o significativo crescimento verificado nos anos 1990. Em 1997, foi vendido um número quase quatro vezes maior que o volume vendido em 1970. Mas as vendas despencaram nos anos de 1998 e 1999, reduzindo o volume de unidades vendidas em mais de 35% do realizado em 1997. Em 2000, o setor obteve um pequeno aumento no volume de vendas de veículos nacionais e importados, ainda muito longe do recorde alcançado em 1997.

Nos anos seguintes, as vendas de veículos foram ampliadas de forma constante e efetiva, elevando o volume de unidades vendidas a mais que o dobro do ano 2000, atingindo o volume de 3,1 milhões de veículos – recorde absoluto de vendas, mesmo com a crise financeira global⁵⁹ (Figura 17).

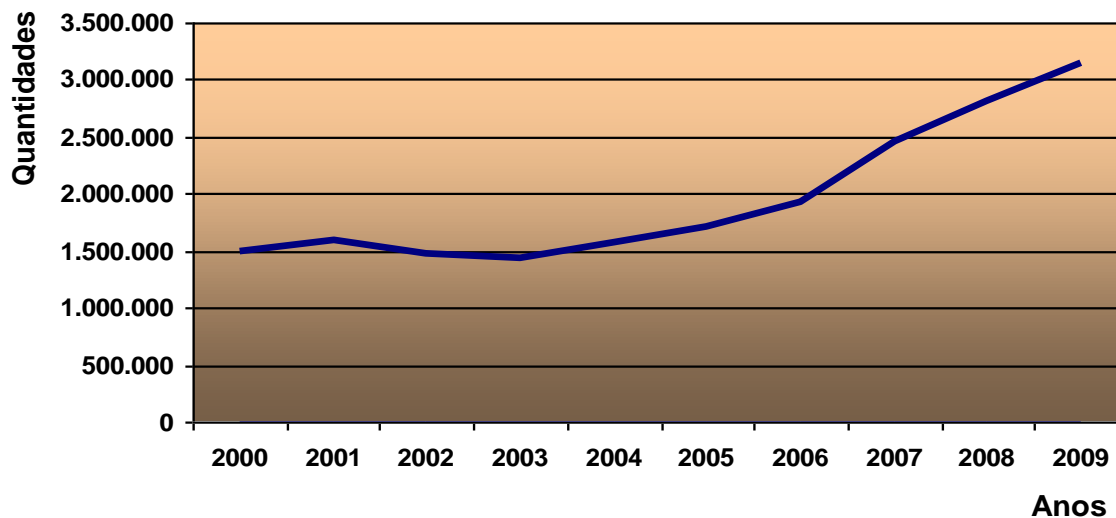


Figura 17 – Brasil: veículos nacionais e importados vendidos no mercado interno (2000-2009)
Fonte: Fenabrave (2010a)

Ressalta-se que o volume significativo de unidades vendidas e o crescimento no volume de vendas nos últimos cinco anos, pode ser atribuído ao aumento da renda da população, entrada de novas marcas e ampliação das fábricas já existentes.

Apesar da intensificação do uso das novas tecnologias na rede de concessionárias de automóveis nos últimos cinco anos, as mudanças tecnológicas têm influenciado sobremaneira na organização e operacionalidade das concessionárias. Um maior nível de utilização das tecnologias da informação, por exemplo, pode ser decisivo na rentabilidade das empresas.

No capítulo seguinte, o leitor pode observar alguns pontos importantes que pode interferir nos resultados operacionais e organizacionais em toda rede de concessionárias de automóveis.

⁵⁹ Trata-se de uma crise desencadeada inicialmente nos EUA e posteriormente em todo o mundo, assunto que será analisado adiante, na seção 3.6 *Movimentos na indústria automobilística global*.

3.4 O IMPACTO DAS MUDANÇAS TECNOLÓGICAS

As recentes mudanças tecnológicas ainda não estão totalmente incorporadas nas concessionárias de automóveis no país. Os processos são lentamente substituídos por novas tecnologias. As informações, que poderiam ser compartilhadas e melhor aproveitadas são ainda perdidas no tempo por falta de uma cultura informacional. A conclusão é que falta mais **conectividade** e **coerência** em todas as redes, apesar de os interesses parecerem comuns a fabricantes e concessionárias e até mesmo às próprias concessionárias e montadoras.

A capacidade de empresas de pequeno e médio porte se conectarem em redes depende da disponibilidade de novas tecnologias, uma vez que o horizonte das redes tornou-se global. No entanto, o desempenho das redes depende de suas **conectividades**, ou seja, da capacidade estrutural de facilitar a comunicação sem ruídos entre seus componentes e da existência de interesses compartilhados entre os objetivos da rede e de seus componentes, isto é, **coerência** (CASTELLS, 1999, p. 189-192).

Segundo Pimenta (2002), existem grupos de concessionários em estágio organizacional mais avançado, empregando tecnologia mais moderna, reduzindo custos operacionais, principalmente, utilizando os recursos da informática em todos os setores da organização, através da contratação de empresas especialistas no fornecimento de softwares exclusivos para concessionárias e da automação maior de suas atividades.

É certo que os efeitos do uso de tecnologia promovem significativas transformações dentro e em torno das empresas emergentes em redes. O contingente de pessoas empregadas, tanto na indústria automobilística como nas concessionárias, tem sofrido um forte impacto com o emprego da tecnologia. Somente na indústria automobilística, registravam-se 117.396 empregos em 1990 contra 85.117 em 1999. Isto significou redução equivalente a 27,5% nesta década. Em 2009, essa redução de empregos chega a 18%, em comparação com os números de 1980, mesmo sendo produzidos mais de 173% naquele ano (ANFAVEA, 2010 e elaboração do autor desta tese).

Neste ambiente, o profissional multicompetente é mais valorizado, principalmente pela capacidade de lidar melhor com as novas tecnologias e com as pessoas, processo facilitado pela ampliação do ensino universitário no país. A indústria automobilística e suas concessionárias contratam profissionais com níveis técnicos mais elevados, com maior capacidade de assimilação e criatividade, com vistas à implementação de inovações tecnológicas essenciais para o negócio.

No início do século XXI, as vendas pela internet cresceram e já começam a despontar como uma alternativa promissora para a rede de concessionários. É fácil

compreender, portanto, que se tornar uma empresa que age e pensa de "forma digital" é imperativo para a sobrevivência no mercado. Não se trata apenas de utilizar este novo canal de distribuição, mas de compreender e utilizar todas as estratégias para interagir com o novo consumidor. Um consumidor que exerce um poder como nunca antes na história e que está a um "click" de *mouse* do seu concorrente. (PIMENTA, 2002, p. 97).

O acesso de um grande número de usuários de internet no país pode ser atribuído ao aumento de computadores, principalmente entre a classe de renda média e milhões de consumidores que ascenderam das classe C e D, à melhoria da infraestrutura de telecomunicações, ao aumento do poder aquisitivo, aumento da presença de jovens e sua maior tendência em assimilar as novas tecnologias, à redução do preço e ao crescente interesse pela *web*, inclusive ao aparecimento de um grande número de redes sociais e de *sites* especializados em compras pela internet.

O Brasil se apresenta neste novo cenário como o maior mercado para o comércio eletrônico na América Latina, atingindo 67,5 milhões de internautas⁶⁰, segundo o Ibope/Nielsen, em dezembro de 2009. Em setembro de 2009 eram apenas 66,3 milhões – surgiu em apenas 3 meses, mais de 1,2 milhão de novos usuários no país com mais de 16 anos acessando a internet (RAMOS, 2010).

O Brasil é o quinto país no mundo com maior número de conexões à internet. Nas áreas urbanas, 44% das pessoas já a utilizam, assim como 97% das empresas e 23% dos domicílios brasileiros. No Brasil, 87% dos internautas a acessam semanalmente internet – 38% diariamente, 10%, de quatro a seis acessos por semana, 21%, de duas a três e, 18% uma vez por semana (RAMOS, 2010).

Segundo o Ibope/NetRatings, 2010, o ritmo de crescimento da internet brasileira é muito intenso, principalmente, pela entrada de consumidores da classe C, que devem ampliar ainda mais o acesso nos próximos anos. O tempo médio de navegação (48h26min) é maior que aqueles utilizados nos países mais desenvolvidos, como EUA (42h19min), Reino Unido (36h30min), França (33h22min), Japão (31h55min), Espanha (31h45min), Alemanha (30h25min), Itália (28h15min) e Austrália (23h45min).

O comércio eletrônico no país já contabilizava mais de 10 bilhões de reais em compras, em 2009. Todavia, no setor automobilístico, os *sites* são mais informativos que vendedores, como acontece, por exemplo, com o <www.webmotors.com.br>, surgido em 1995.

⁶⁰ *Internautas* é o nome utilizado pra designar as pessoas que acessam a internet.

Apesar de o comércio eletrônico de automóveis não substituir a venda na concessionária, as inúmeras possibilidades de consultas de preços, promoções, especificações, pode tornar-se um elemento da concorrência e, contraditoriamente, reduzir a taxa de lucro, apesar de começar a despontar, no Brasil, como uma grande alternativa para ampliação dos negócios no setor. Além da *Webmotors*, estão em pleno crescimento os *sites*: <www.dr.automovel.com.br>, <www.automovel.com.br>, <www.carrodireto.com.br>, <www.carsale.com.br>, <www.vendoautosonline.com.br>, que possibilitam a escolha do modelo e da marca do veículo desejado pelo consumidor.

Enquanto os *sites* especializados no mercado de automóveis continuam se desenvolvendo, as vendas através da internet tomam corpo com a interferência das montadoras. Atualmente, todas as montadoras estão com suas páginas na internet, oferecendo planos, condições, modelos e opções de compra, com *links* com sua rede de concessionários.

Uma das primeiras experiências do comércio *on-line* de veículos é atribuída ao Fiat Brava, em outubro de 1999. Em setembro de 2000, a mesma Fiat lançou a opção de compra virtual para os modelos Palio Young e Mille Smart, cujo faturamento era efetuado diretamente pela montadora, através do site <www.querocomprar.com.br>.

A experiência da General Motors com o lançamento do Celta foi seguida pela maioria das montadoras. Na ocasião, foram criados "balcões digitais" na rede de concessionárias, visando a atender a demanda dos consumidores para o produto, cujo apelo de *marketing* tinha a internet como principal canal de venda, com os serviços de assistência técnica e entrega efetuados na forma tradicional.

O bom relacionamento das montadoras com as concessionárias poderá ser muito importante para a evolução do comércio eletrônico nos próximos anos. A estratégia da GM, de vender carros através da internet em parceria com sua rede de concessionárias, teve maior sucesso que aquelas de suas rivais Ford, Fiat e Volkswagen.

A internet se tornou um dos mais importantes canais de vendas no país, atrás somente do rádio e da televisão, ultrapassando os demais canais como *outdoor*, jornal, mala direta, etc., pois, antes de comprar, 87% dos internautas utilizam a rede para pesquisar os produtos e serviços que desejam consumir.

Na primeira metade de 2010, os *sites*⁶¹ das montadoras instaladas no Brasil ofereciam aos consumidores as seguintes opções: compra, encomenda, showroom, montagem de modelos, consulta sobre modelos e preços, informações técnicas e outras condições.

Almeida (2000) estimava que, em 2005, 20% dos compradores de veículos recorreriam à internet antes de fechar o negócio, ao menos para obter informações (ALMEIDA, 2000). Mas, segundo pesquisa Ibope/NetRatins realizada em 2005, apenas 12,25% dos pesquisados utilizaram a internet para pesquisar antes da compra do veículo. A pesquisa ouviu 2.985.274 compradores de veículos, dos quais 41,5% preferiram fazer visitas às concessionárias autorizadas, 33,5%, consultar jornais e 20,25% visitar concessionárias não autorizadas antes de fechar o negócio (FERREIRA, 2005). Segundo Almeida (2000, p. 143), apesar de os fabricantes de carros terem adaptado novos conceitos industriais como a produção enxuta e a subcontratação, a indústria automobilística ainda estava baseada num sistema ultrapassado de *marketing* e venda de produtos. O comércio eletrônico está provocando uma revolução no mercado automobilístico, mudando radicalmente o *marketing*, a distribuição e a venda de automóveis.

Segundo Almeida (2000), a influência da tecnologia da informação aponta cinco importantes mudanças para a distribuição de automóveis em todo o mundo:

- a) expansão dos novos canais de distribuição, com as concessionárias tradicionais disputando espaço com as vendas diretas efetuadas pelas montadoras e novas empresas *on-line* e *off-line*, que operarão com várias marcas;
- b) centralização do capital, patrocinada pelas montadoras, com ganhos de escala sendo obtidos por meio de redução de despesas de publicidade, gestão de RH, seguros, funções administrativas, etc.;
- c) avanço da subcontratação em alguns dos negócios tradicionais e complementares do grande negócio de automóveis (como vendas de usados, financiamento, licenciamento e seguros, manutenção e reparos, venda de peças e acessórios e locação de veículos) – modo de terceirização de partes do negócio que é compatível com a centralização do capital no ramo, na medida em que as empresas consolidadas devem-se concentrar em suas competências essenciais, cuja presença

⁶¹Todas as montadoras mantêm páginas na internet, por exemplo: <www.ford.com.br>, <www.fiat.com.br>, <www.queroComprar.com.br>; <www.gm.com.br>, <www.chevrolet.com.br>, <www.volkswagen.com.br>, <www.newbeetle.com.br>, <www.renault.com.br>, <www.peugeot.com.br>, <www.honda.com.br>, <www.Citroën.com.br>, <www.mitsubishi.com.br>; <www.toyota.com.br>, <www.hyundai-motor.com.br>, <www.kia.com.br>. A maioria das montadoras oferece *links* para outros serviços ao consumidor.

maior dependerá basicamente da redução dos custos de transação da automatização de processos;

- d) redução significativa dos custos de *marketing* e distribuição de automóveis, principalmente em virtude da implementação de uma nova logística, com o surgimento de novos centros de distribuição espalhados pelo país;
- e) melhoria acentuada nas técnicas de vendas, com a utilização das novas ferramentas de *marketing* alimentadas pela tecnologia da informação, como banco de dados, *sites* interativos de informação, etc.

Jochen Funk (apud ALMEIDA, 2000), do *Arthur D. Litte E-Business Center*, resume a evolução futura da distribuição de automóveis nos seguintes passos:

Passo 1 – montadoras e outras empresas criam páginas na *web* que possibilitam potenciais compradores escolher seus carros antes de se dirigirem a uma concessionária tradicional.

Passo 2 – montadoras e outras empresas do setor utilizam técnicas de *data mining*⁶² com a finalidade de identificar potenciais consumidores.

Passo 3 – montadoras e outras empresas implantam o varejo *on-line* e transformam as concessionárias tradicionais em pontos de entrega e prestação de serviços pós-venda;

Passo 4 – as montadoras, com base nas informações produzidas em seus *sites* na *web*, iniciam o planejamento da produção de um novo *web car*, um automóvel projetado e construído para ser vendido através da internet.

Passo 5 – as montadoras se transformam em provedoras de serviços – pesquisa e desenvolvimento (P & D), *design*, gestão de *marketing*, *Global Positioning System* (GPS) ‘sistema de posicionamento global’, com cartografia, seguros, etc. Se o carro continua a ser o núcleo do negócio, o produto a ser vendido é a mobilidade ou o deslocamento. O consumidor pode vir a comprar um pacote de serviços de mobilidade, que inclui um veículo, a exemplo do que é hoje o aparelho de TV para o pacote do assinante de serviços a cabo, via parabólica.

Tem sido comum, entre as montadoras de todo o mundo, a cooperação no sentido de promoverem parcerias tecnológicas, visando à utilização e maior conhecimento das tecnologias disponíveis. A aliança Renault-Nissan-Daimler AG é um exemplo: os grupos pretendem trabalhar em conjunto para o desenvolvimento de veículos de pequeno porte. As

⁶²Trata-se de uma tecnologia usada para revelar informação estratégica escondida em grandes massas de dados. É utilizada no marketing direcionado, definindo o processo automatizado de obtenção e análise de grande conjunto de dados, para então extrair um significado. Basicamente, a tecnologia *data mining* está sendo utilizada por especialistas para descrever características do passado e tendências para o futuro.

fábricas da Nissan Renault no Brasil já são compartilhadas e produzem, conjuntamente, toda a gama Renault e Nissan, por exemplo, o Nissan Livina, Frontier, Renault Megane, Sandero, Logan, Kangoo, Scénic e Master.

Esse círculo virtuoso nas inovações tecnológicas está contribuindo para amenizar a crise instalada nas concessionárias de automóveis, na medida em que sua difusão aumenta; todavia, são requeridos investimentos significativos na infraestrutura dessas organizações, na sua maioria, comprometendo o seu fluxo de caixa e capital de giro.

Contraditoriamente, os elevados volumes de investimentos que são direcionados para o setor automotivo ocasionam movimentos negativos para a maioria dos concessionários, principalmente para os vinculados a marcas tradicionais, como Volkswagen, GM, Fiat e Ford. O aparecimento de um grande número de novas concessionárias, motivadas pela entrada de novas marcas no mercado automobilístico, pode ter estabelecido uma crise na taxa de lucro das empresas do setor – amenizada nos últimos três anos, pela intensificação da utilização de novas tecnologias nos processos das concessionárias e da cadeia automotiva.

A comunicação entre montadoras e concessionárias tem sido ampliada com a criação de canais exclusivos na internet, capazes de estabelecer melhor comunicação e maior praticidade nos processos. As maiores montadoras do país (Ford, Fiat, Volkswagen e General Motors) mantêm canal pelo qual o distribuidor recebe e envia todas as informações eletrônicas necessárias para o andamento do negócio, assim como todos os pedidos de veículos, peças e acessórios são efetuados com emprego das novas tecnologias.

A maioria dos processos em curso na rede de concessionárias é substituída por formas mais inteligentes e práticas, somente possíveis com o acesso às novas tecnologias, softwares adequados e sofisticados, cada vez mais disponíveis no mercado.

Arbix e Veiga (2001) afirmam que a não-utilização da internet pelas concessionárias pode ser muito prejudicial para a sua rentabilidade, bem assim aponta a utilização intensa da tecnologia da informação para a obtenção de um melhor desempenho na venda de veículos. Por tratar-se de instrumento que permite um acesso quase instantâneo com o consumidor, na sua visão, a internet é uma ameaça à distribuição tradicional, mesmo que nunca venha a substituir por completo o revendedor, pelas razões seguintes:

- a) ao rebaixar os custos de investimentos, estimula o ingresso de novos competidores no mesmo mercado, deixando o consumidor de ser privilégio exclusivo do revendedor;

- b) mesmo que o consumidor seja obrigado a retirar o veículo em uma concessionária, a internet enfraquecerá parcialmente o distribuidor, fazendo com que ele perca um pouco a capacidade de interagir junto ao consumidor;
- c) a internet poderá reorientar os concessionários para abrir novos mercados, principalmente o de veículos usados, como já ocorre em muitos países, dando nova vida a muitas revendas, em que existe maior autonomia para a formação de preços e o consumidor necessita de mais serviços envolvidos na compra e manutenção do veículo;
- d) o contato virtual com o consumidor permite que as revendas ofereçam novos serviços, estendendo a cadeia de valor para o pós-venda, aumentando o ciclo de vida do veículo como negócio;
- e) o surgimento de novas estruturas operacionais, concentradas na venda de usados, serviços financeiros, seguradoras, empresas de autopeças, mecânica e funilaria, determinando que a revenda monomarca se transforme em um sistema multisserviço e multinegócio e até multimarca. Essa nova estrutura de concessionária ainda não foi configurada, mas, mesmo que o formato venha a ser diferente, as tecnologias de informação serão primordiais e essencialmente indispensáveis (ARBIX; VEIGA, 2001).

Segundo Arbix e Veiga (2001), visando à fidelização de seus clientes, marcas como Fiat, GM, Ford, Volkswagen, Peugeot e Renault criaram divisões de relacionamento com os consumidores e implementaram tecnologias para melhorar seus bancos de dados. As marcas estão investindo em tecnologia para estabelecer um diálogo permanente com o cliente e criar uma rotina de relacionamento eficiente e duradoura.

Um grande volume de negócios pode ser explorado pelas marcas, a partir dos itens constantes dos bancos de dados, com quase todos os dados dos clientes, tais como:

- a) relatórios mensais para medir a satisfação dos clientes com os produtos e serviços oferecidos pelas marcas;
- b) cruzamento de informações obtidas de diversos canais , como *telemarketing*, programas de fidelização em cartão de crédito, internet e concessionárias;
- c) direcionamento de campanhas especiais com perfil definido pelo comportamento de consumo;
- d) otimização de gastos com propaganda;
- e) envio de mala direta e *e-mails* para públicos específicos;
- f) apuração da necessidade de mudanças;

- g) localização de novos pontos de venda;
- h) coleta de informações essenciais sobre os produtos e serviços oferecidos pelas montadoras e concessionárias.

É certo que a intensificação da introdução das novas tecnologias no ambiente das fábricas e concessionárias tem sido decisiva para a ampliação e otimização dos negócios em toda a cadeia automotiva. Os carros produzidos nos últimos três anos, além de ser construídos com equipamentos sofisticados, robotizados, precisos e rápidos, têm recursos que representam tecnologias das mais diversas, como o GPS – para navegação via satélite –, equipamentos de segurança como as bolsas infláveis (*air bags*), controles de tração, dirigibilidade, etc., capazes de proporcionar conforto e segurança para os condutores.

Muitos modelos já são produzidos com controle eletrônico de estabilidade, mais de 10 *air bags*, sistemas de alarme pós-acidente, tração nas quatro rodas, espelhos elétricos, sensores de estacionamento, sistema de conectividade com internet via satélite e outras facilidades e itens de segurança.

As plataformas atualmente utilizadas pelas maiores montadoras são, na sua maioria, dotadas de inteligência com capacidade de identificação dos mínimos detalhes que afetariam a qualidade dos produtos fabricados.

O conceito de produção das unidades está caminhando para o modelo inaugurado na Bahia, na fábrica da Ford Motor, em Camaçari, cujo processo consiste em implantar a maior parte da indústria de componentes básicos, em torno da montadora, facilitando os processos tecnológicos para a montagem dos veículos.

As empresas concessionárias, por sua vez, intensificam a utilização das novas tecnologias, na busca de maior rentabilidade e redução dos processos administrativos. A tecnologia da informação tem sido decisiva para o negócio das concessionárias, encurtando distâncias com o consumidor, cada vez mais exigente.

Softwares e aplicativos são desenvolvidos especialmente para utilização e agilização dos processos nas concessionárias e cada vez mais intensamente utilizados no setor da distribuição de automóveis. Tais sistemas possibilitam a redução de custos com pessoal e processos, diante da complexidade dos diversos setores, como contabilidade, fiscal, recursos humanos, pessoal, compras, cobrança, crédito, tesouraria, contas a pagar, controladoria, administração de vendas, *marketing*, orçamento, planejamento tributário, administração de estoques, garantia, atendimento, oficina, funilaria, pintura, pedidos, controle de qualidade, etc.

A utilização das novas tecnologias é mais intensa nos departamentos financeiros, administrativos e operacionais, especialmente englobando os processos de comercialização de

veículos novos, veículos seminovos, peças, acessórios e assistência técnica. No caso dos veículos, eles são comercializados pelas concessionárias com garantia de 1 a 5 anos, dependendo da marca e produto.

O CRM⁶³ tem sido cada vez mais utilizado na rede de concessionárias, como ferramenta que automatiza os contatos com os clientes, ajudando as empresas a criar e manter um bom relacionamento com eles, armazenando informações essenciais para o desenvolvimento do negócio.

A aplicação mais intensa das novas tecnologias no negócio das concessionárias visa à obtenção de melhor rentabilidade e sustentabilidade das operações em cada marca. Algumas associações investem em novos processos e softwares inéditos, para obter vantagens operacionais, como faz a Abradif que desenvolve processo padrão para utilização na sua rede de concessionários. Trata-se do Processo Padrão dos Distribuidores Ford (PDF), construído com base nas informações de 620 funcionários integrantes de 20 concessionárias da marca Ford, escolhidas estrategicamente em todas as regiões do país. O objetivo do processo é eliminar mais de 50% dos procedimentos repetidos nos diversos setores das concessionárias, dotando-os de inteligência e tecnologia capazes de alinhá-los, reduzindo tempo e ampliando a eficiência.

Nos últimos três anos, além do crescimento da quantidade de marcas e concessionárias, a concorrência tornou-se ainda mais intensa, principalmente, pela ampliação de consultas na internet. O consumidor tem acesso a todas as informações que precisa para comprar o seu veículo novo ou seminovo, assim como peças, acessórios e serviços, inclusive, preço e custos das mercadorias que pretende adquirir no mercado.

Neste contexto, fica evidente a importância da utilização das novas tecnologias nas concessionárias de automóveis, fator decisivo na rentabilidade das empresas e fidelização de seus clientes. As concessões que caminham nesse sentido, têm ampliado a sua participação no mercado e obtido as melhores taxas de lucro da rede.

3.4.1 Fusões, incorporações e concentração no mercado automotivo

⁶³ O *Customer relationship management* (CRM), traduzido para o português como ‘Gestão de relacionamento com o cliente’, por vezes é entendido única e exclusivamente como os sistemas de computador desenvolvidos para a gestão de clientes ou mesmo como sistemas de vendas ainda mais simplificados. Na realidade, o CRM é apenas o conceito e os sistemas de informática são as ferramentas que auxiliam a gestão do relacionamento com clientes. Estas ferramentas são chamadas *Sistemas de CRM*.

A concentração da produção de veículos nas mãos de poucas empresas vem mudando radicalmente o mapa do controle das montadoras no globo, influenciando suas estratégias e relações com suas redes de distribuição, cujos modelos tendem também à concentração.

Os últimos anos foram marcados por megafusões no mercado internacional de automóveis, apesar do insucesso de algumas *joint ventures* como a Autolatina (que uniu Ford e Volkswagen no Brasil por apenas uma década), a AutoEuropa em Portugal (com as mesmas marcas), a BMW com a Rover (durou apenas 6 anos). A Volkswagen comprou as marcas inglesas Bentley e Rolls Royce (de olho nos motores BMW), mas teve que fazer acordo para devolver a Rolls Royce em 2003, pois a BMW não abriu mão dos seus motores.

Um caso de fusão bem sucedida é o da francesa Renault e a japonesa Nissan, que estão em fase de compartilhamento de suas fábricas e redes de distribuição. A Porsche, por sua vez, continua independente e acumula recordes em vendas e lucros, enquanto a Honda aumenta sua presença na Ásia, Estados Unidos e Brasil. A PSA (união da Peugeot e Citroën) não precisou fundir-se com nenhuma outra marca para se manter bem posicionada na Europa e está em franca expansão na América Latina.

Em 2010, a Renault-Nissan anunciou uma ampla cooperação com a Daimler AG, que permite aos grupos a realização de diversos projetos em conjunto, bem como a partilha de *expertises* em diversas áreas, com troca de 3,1% de suas ações. Os grupos pretendem trabalhar em conjunto para o desenvolvimento de veículos de pequeno porte, como o sucessor do Smart Fortwo, além de nova geração do Renault Twingo, com lançamentos marcados para 2013. Sua montagem será feita na fábrica do Smart, em Hambach, na França, e na unidade da Renault em Novo Mesto, na Eslovênia.

Para Carlos Ghosn, presidente e CEO da Aliança Renault-Nissan,

[...] a Renault-Nissan sabe como trabalhar com sucesso em colaboração e parcerias e, hoje, essa experiência é extremamente valiosa, se pensarmos no futuro da indústria automobilística global. Esse acordo irá estender nossa parceria estratégica de colaboração e criação entre a Aliança Renault-Nissan e Daimler. Nós trabalhamos no sentido de ampliar e reforçar a nossa oferta de produtos, com eficiência, utilizando todos os recursos disponíveis para o desenvolvimento de inovações tecnológicas. (GHOSN, 2010, p. 7).

Atualmente, existem dez grandes grupos de montadoras controlando a produção de veículos no mundo. Os maiores são os controlados pela Toyota (12,0%), GM (10,7%), Volkswagen (10,0%), Renault-Nissan (8,3%), Ford (7,7%), Hyundai-Kia (7,6%), Fiat-Chrysler (5,7%), Honda (5,0%), PSA (5,0%) e Suzuki (4,0%), que controlam 76% da produção mundial (ver Tabela 10 adiante):

Tabela 10 – Concentração da produção mundial de veículos (2009)

<i>Ranking</i>	<i>Grupos</i>	<i>Origem</i>	<i>Produção global 2009</i>	<i>Market share global</i>	<i>Market share acumulado</i>
1	Toyota	Japão	7.234.439	11,96%	11,96%
2	GM	EUA	6.459.053	10,68%	22,63%
3	Volkswagen	Europa	6.067.208	10,03%	32,66%
4	Nissan-Renault	Japão/Europa	5.040.571	8,33%	40,99%
5	Ford	EUA	4.685.394	7,74%	48,74%
6	Hyundai-Kia	Korea	4.645.776	7,68%	56,42%
7	Fiat-Chrysler	Europa	3.419.292	5,65%	62,07%
8	PSA	Europa	3.042.311	5,03%	67,10%
9	Honda	Japão	3.012.637	4,98%	72,08%
10	Suzuki	Japão	2.387.537	3,95%	76,02%

Fonte: Oica - International Organization of Motor Vehicle Manufacturers (2010).

Segundo Pimenta (2002), o ritmo da concentração na indústria automobilística assume proporções que caminha para a fusão das marcas atuais em cinco ou seis grandes grupos, num curto espaço de tempo. Os benefícios microeconômicos viriam na forma de racionalização dos processos administrativos e produtivos, com redução significativa dos custos de transação das redes. Além do mais, a concorrência vem imprimindo crescente necessidade de redução de custos, tanto no desenvolvimento de tecnologia e de plataformas, quanto nos investimentos em produção, promoção e distribuição das marcas.

A General Motors é a montadora que concentra a maioria das marcas e o segundo maior volume de vendas no mundo – é certo que perderá posições com os prejuízos ocorridos com a recente crise financeira global. A Ford é a segunda com maior número de marcas e quinta colocada em vendas – vem crescendo muito após a crise financeira global, beneficiada com os recentes *recalls* efetuados pela Toyota nos Estados Unidos.

De acordo Pimenta (2002), a concentração mundial de marcas em torno de poucos grupos, certamente, é reflexo do comportamento recente das economias centrais, que não comportam mais crescimento na sua produção, principalmente, o grupo dos 7 maiores países do mundo, que já possuem uma relação inferior a dois habitantes por veículo. O quadro internacional só comporta crescimento nas economias periféricas, por exemplo, o Brasil – que concentra atualmente um maior número de montadoras que os Estados Unidos. Alguns movimentos de fusões, incorporações e aquisições de empresas no setor automobilístico em todo o mundo, podem ser observados no Quadro 7.

Data	Alvo	País	Adquirente	País
mai/10	Tedrive do Brasil	Brasil	NTN Corp	Japão
mai/10	Tesla Motors	EUA	Toyota Motor Corp	EUA
abr/10	Nissan Motor Co	Japão	Daimler AG	Alemanha
abr/10	Renault	França	Daimler AG	Alemanha
mar/10	Bender Shipbuilding & Repair	EUA	Signal Internationa	EUA
mar/10	SJC Industries Corp	EUA	Thor Industries	EUA
fev/10	Nedertandse	Holanda	Banco Products	Índia
jan/10	Gruau	França	Investor Group	França
jan/10	Applaud Group	China	Wonder Auto Techonology	China
jan/10	Nanjing Xugong Automobile	China	Xuzhou Constr Mach Grp	China
jan/10	Intl Steel Solutions-Plant	EUA	Magneti Marelli	Itália
jan/10	Stealth Manufacturing	EUA	Greg Block	EUA
jan/10	Ecoplastic Corp	Coreia Sul	Seojin Clutch Corp	Coreia Sul
jan/10	Genmar Hidges Inc Cert Asts	EUA	Platinum Equity LLC	EUA
dez/09	Thaco	Vietnã	Jardine Cycle & Carriage	Cingapura
dez/09	Válvulas Crosby	Brasil	Tyco Flow Control	EUA
nov/09	Mahle S/A	Argentina	Kim S/A	Argentina
nov/09	Caetano Bus	Portugal	Grupo Salvador Caetano	Portugal
nov/09	Mueller & Cia	Brasil	Magnetti Marelli SpA	Itália
out/09	Wells Cargo	EUA	Universal Trailer Holdings	EUA
set/09	Qingdao Hyundai	China	Hyundai	Coreia Sul
set/09	Carrozzeria Bertone	Itália	Fiar SPA	Itália
ago/09	Porsche	Alemanha	Qatar Holding	Catar
ago/09	Reliance	EUA	Motorcar Parts of America	EUA
jul/09	Kasinkil	Brasil	CR Zongshen do Brasil	Brasil
jul/09	Chrysler Group	EUA	Magna	Canadá
jun/09	Gabriel Ride Controll Prod Inc	EUA	OpenGate Capital	EUA
jun/09	Chery Automobile Co Ltd	China	Investor Group	China
jun/09	Mahle S/A	Argentina	Europarts Ind Autopeças	Brasil
mai/09	Goodyear Tire-Akron Ppty	EUA	Industrial Reality Group LLC	EUA
mai/09	Tesla Motors	EUA	Daimler AG	Alemanha
mai/09	Chrysler LLC	EUA	Fiar SPA	Itália
mar/09	Daimler AG	Alemanha	Aabar Investments PJSC	Emir.Arabes
mar/09	Kia Motors Corp	Coreia Sul	Hyundai Motor Co Ltd	Coreia Sul
jan/09	Volkswagen AG	Alemanha	Porsche Automobil Holding SE	Alemanha
jan/09	Scania AB	Suécia	Porsche Automobil Holding SE	Alemanha
dez/08	Volkswagen Caminhões	Brasil	MAN AG	Alemanha
dez/08	OAo KAMAZ	Russia	Daimler Trucks	Alemanha
nov/08	Mazda Motor Corp	Japão	Investor Group	Group
nov/08	Toyo Tire & Rubbedr Co Ltd	Japão	Mitsubishi Corp	Japão
out/08	Hyundai Rotem CO-HEV Bus	Coreia Sul	Hyundai Mobis Co Ltd	Coreia Sul
out/08	Hyundai Automobill Itália	Itália	Hyundai Motor Co Ltd	Coreia Sul
set/08	Volkswagen Group Ireland Ltd	Irlanda	Volkswagenwerk AG	Alemanha
set/08	Audi AG	Alemanha	Porsche Automobil Holding SE	Alemanha
set/08	Volkswagen AG	Alemanha	Porsche Automobil Holding SE	Alemanha
set/08	Volvo Truck and Bus Centre	R. Unido	Investor Group	Reino Unido

Quadro 7 – Mundo: fusões e aquisições de empresas no setor automotivo (2008-2010)

Fonte: Thomsom Reuters/Deloitte (2010, p. 3).

O movimento de concentração também é intenso na rede de concessionárias de automóveis, setor que, até meados da década de 1990, era formado por pequenas e médias empresas familiares, tradicionalmente representando uma só marca.

A flexibilização das montadoras na busca por *share* permitiu que concessionários pudessem representar mais de uma marca, desde que mantivessem uma razão social específica, abrindo caminho para fusões, incorporações e concentração no setor.

Em um movimento sem precedentes no país, após o fechamento e a falência de muitas empresas, na década de 1990, ampliam-se as oportunidades no setor da distribuição de automóveis, com o aparecimento de grandes grupos, os quais mantêm uma administração central (*holding*), conforme se observa na Tabela 11.

Tabela 11 - Brasil: grupos de concessionários com mais de 10 franquias (2009)

GRUPOS	UF	Quantidade empresas	Percentual de empresas	Percentual acumulado empresas	Ranking
Itavema	SP	87	8,5%	8,5%	1
Parvi	PE	72	7,0%	15,5%	2
Caoa	SP	63	6,2%	21,7%	3
Green	SP	44	4,3%	26,0%	4
Dahruj	SP	41	4,0%	30,0%	5
Líder	MG	41	4,0%	34,0%	6
Indiana	BA	25	2,4%	36,4%	7
Original	SP	24	2,3%	38,8%	8
Abolição	RJ	21	2,1%	40,8%	9
Mavel	AL	20	2,0%	42,8%	10
Canadá	PI	19	1,9%	44,6%	11
Barigui	PR	18	1,8%	46,4%	12
Spassus	SP	17	1,7%	48,0%	13
Servopa	PR	16	1,6%	49,6%	14
Mix	SP	16	1,6%	51,2%	15
Valecar	RS	16	1,6%	52,7%	16
Marella	SP	16	1,6%	54,3%	17
Applauso	SP	16	1,6%	55,9%	18
Maudi	GO	16	1,6%	57,4%	19
Cavalcanti	PB	16	1,6%	59,0%	20
Outros	BR	420	41,0%	100,0%	
TOTAL		1024	100,0%		

Fonte: Elaboração própria (2010).

Note-se que, das 1.024 concessionárias que integram os grupos com mais de dez empresas, 59% estão concentrados nos 20 grupos com mais de 16 pontos, caracterizando um movimento de concentração sem precedentes no mercado brasileiro. A tendência do mercado é ainda de maior concentração, principalmente pelas facilidades oriundas do aproveitamento

intenso das novas tecnologias, que facilitam sobremaneira os processos nas concessionárias de automóveis.

3.5 OS CUSTOS E A RENTABILIDADE DAS CONCESSIONÁRIAS

O elevado custo tributário no país tem sido danoso para toda a cadeia automotiva, tornando os produtos menos acessíveis ao consumidor, provocando diminuição nos volumes de produção e vendas. De igual modo, podemos dizer que os juros praticados no mercado brasileiro estão incluídos entre os maiores do mundo, inibindo sobremaneira a ampliação do consumo de automóveis para uma grande faixa da população. Observa-se, portanto, que mesmo a custos tributários e financeiros elevados, a renda das pessoas tem sido decisiva na determinação do volume de automóveis comercializado pelas concessionárias no país.

Neste contexto, é que os efeitos dos custos tributários, financeiros e da renda do consumidor, assim como suas influências na rentabilidade da rede de concessionárias de automóveis são descritos e analisados.

3.5.1 Efeitos dos custos tributários e da renda do consumidor

Um dos principais fatores negativos 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 430% ao praticado na maior economia do mundo (EUA) e quase o dobro do praticado nos países produtores localizados na Europa (Figura 18).

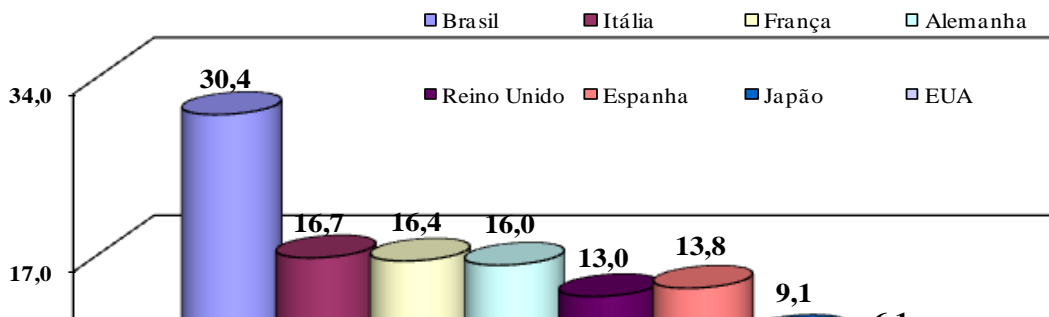


Figura 18 - Automóveis: participação dos impostos na composição do preço ao consumidor em países selecionados (2010)

Fonte: Anfavea (2010).

Os impostos que contribuem com maior peso no preço dos veículos vendidos ao consumidor, em nosso país, são o IPI, o ICMS, o Cofins e o PIS. Todavia, no decorrer dos últimos anos, na tentativa de melhorar as condições 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%.

Acrescentando-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 de julho de 2010, os carros com mais de 1000cc acumulavam uma carga tributária equivalente a 36,4%, enquanto os carros populares atingiam 22,2%, utilitários, 22%, 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 Brasil é muito alta e inibe o consumo desses produtos.

As concessionárias não conseguiram repassar a totalidade dos custos do ICMS, PIS e Cofins para os consumidores, pois a maioria dos veículos foi vendida por preços inferiores aos sugeridos pelas montadoras. No caso específico do ICMS, a alíquota de 12%, praticada há mais de uma década, é cobrada antecipadamente com base no preço de venda sugerido pelo fabricante, constituindo-se em um aumento da carga de impostos. Nos últimos sete anos, PIS

e Cofins passaram a ser cobrados pelo regime monofásico, incluídos no valor das mercadorias, como já ocorria com o IPI.

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 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, fato que somente acontece nos últimos três anos,

A concentração de renda estimula a produção de automóveis de maior valor agregado, mas reduz o mercado para os demais veículos. Inegavelmente, o Brasil apresentava 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 concentrados nos 20% mais ricos.

Segundo Pimenta (2002), os movimentos na taxa de juros e no índice de 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 veículos⁶⁴ comercializados em 1994. Considerando-se que, naquele 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, o índice de inflação⁶⁵ 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 nominal⁶⁶, 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.

⁶⁴Corresponde a vendas de automóveis, comerciais leves, caminhões e ônibus produzidos e importados pelas montadoras com fábricas no país.

⁶⁵Medida pelo índice IGP-M-geral (ago.1994=100).

⁶⁶Calculado pelo IBGE, abrange o rendimento das pessoas ocupadas, com 15 anos ou mais de idade.

Nem mesmo a evolução do PIB per capita⁶⁷, nos anos de 1995 a 1998 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.

Todavia, o cenário favorável na conjuntura econômica do país, essencialmente a partir de 2004, interfere na taxa de lucro da rede, quebrando um longo processo de prejuízos, ampliando as vendas das concessionárias e sua taxa de lucro.

A ampliação da renda média da população a partir de 2003, elevando em 129% o poder aquisitivo da população (1994-2009), proporcionou um significativo aumento no volume de veículos vendidos em 2009 (125%), mesmo com uma inflação bem superior no período pesquisado (304%) (ver Figura 19).

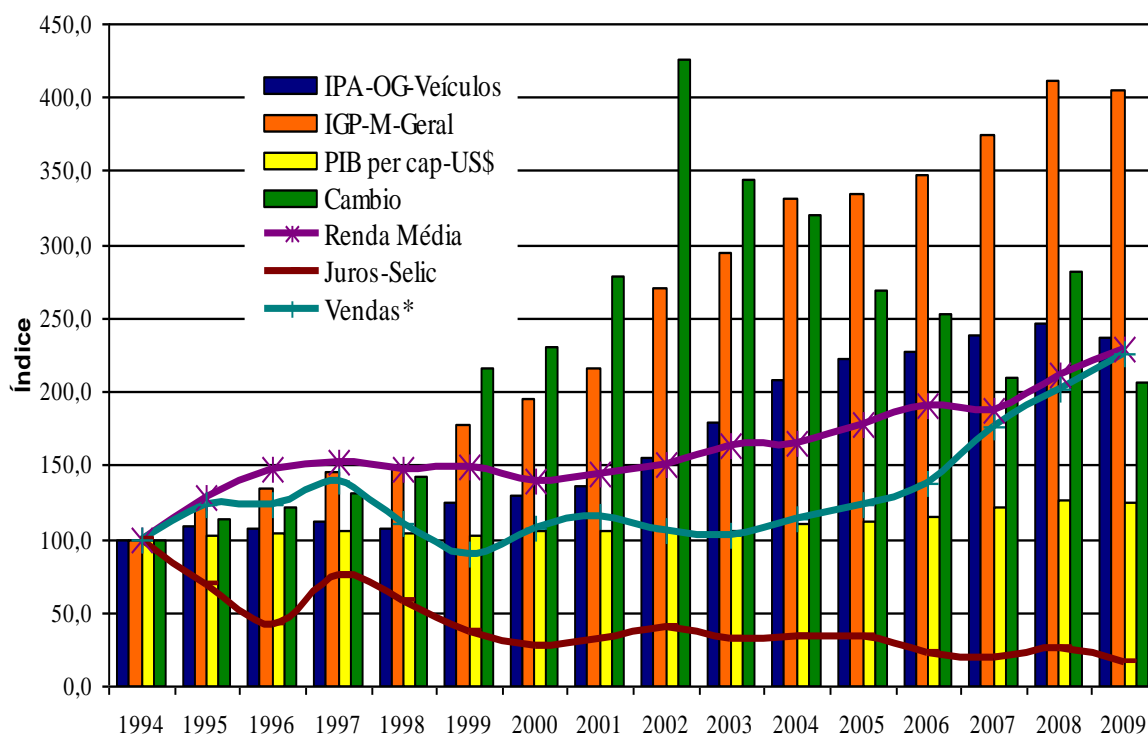


Figura 19 – Brasil: evolução dos índices econômicos e conjunturais que interferem na taxa de lucro da rede de concessionárias de automóveis (1994-2009) – (1994=100)

Fonte: Ipea/IBGE/FGV/Anfavea/Conjuntura Econômica.

Fonte: *Vendas de automóveis, utilitários, caminhões e ônibus produzidos pelas montadoras do país.

É fato que as condições favoráveis da economia, com a queda da taxa de câmbio, a redução na taxa de juros e a ampliação do PIB, foram determinantes para que os preços dos veículos tivessem um aumento bem inferior ao índice inflacionário, ampliando as condições de compra pelos consumidores.

⁶⁷ Calculado pelo Ipea, em US\$.

A melhoria na distribuição de renda da população pode também ter sido um dos fatores que impulsionaram as vendas, principalmente nos últimos três anos, quando se pode constatar o crescimento da renda na classe C, que passou a comprar mais veículos com prazos de pagamentos superiores a 72 meses, favorecida pela taxa de juros mais acessível, apesar de esta ainda permanecer entre as mais altas do mundo.

Entre 2002 e 2009, 7.772.000 famílias ascenderam para a classe C⁶⁸ e 1.146.000 passaram da classe C⁶⁹ para a D. Trata-se de um fenômeno bastante significativo, pois melhora a distribuição de renda no país. A classe C já aglutina mais de 86 milhões de pessoas no país e representa mais de 46% da população economicamente ativa. Nesse período, a renda das classes A e B cresceram, juntas, 15%, enquanto a renda das pessoas da classe C cresceu quase o triplo das demais (42%) (ABRADIF, 2010).

Nos últimos anos, as montadoras não conseguiram ampliar a exportação de veículos. Enquanto a taxa de câmbio cresceu apenas 105% (1994-2009), o volume de exportações das montadoras, em 2009, não superou o montante realizado em 1994 – quando foi exportado o equivalente a 15,1% dos veículos produzidos no país.

3.5.2 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 dos estoques de veículos novos pelas montadoras (GM, Fiat, Volkswagen, Renault, Ford) é bem parecido. Consiste no faturamento de unidades para as concessionárias, garantidas com penhor mercantil e financiadas pelos bancos das montadoras. Os bancos utilizam o sistema *floor plan*⁷⁰ para facilitar as operações entre montadoras e concessionárias, cobrando taxas que variam entre 1,5% e 2,0% do valor do veículo⁷¹.

Segundo Pimenta (2002), esse sistema, apesar de estar sendo flexibilizado desde 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

⁶⁸ Consideram-se da classe C pessoas com renda entre 3 a 10 salários mínimos mensais.

⁶⁹ Classe B: pessoas com renda entre 10 e 20 salários mínimos mensais.

⁷⁰ O sistema facilita o faturamento de unidades para as concessionárias, mediante contratos assinados com os bancos das montadoras. Os veículos são pagos pelos bancos diretamente às montadoras, financiados para manutenção no estoque do distribuidor até o máximo de 180 dias. Por ocasião da venda do veículo, os concessionários ficam obrigados ao pagamento da unidade no prazo máximo de 4 a 6 dias úteis.

⁷¹ As taxas cobradas pelos bancos das montadoras correspondem, em média, ao CDI + 0,50 a/m..

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 2010, as unidades em estoque de toda rede de concessionários correspondiam à média de 30 dias.

Os estoques de peças de reposição são financiados com um prazo máximo de 90 dias, e as concessionárias são obrigadas a comprar mais de 80% diretamente das montadoras. Se não bastasse a obrigação contratual de fidelidade na aquisição das peças, os preços praticados pelos fabricantes são superiores aos praticados pelos fabricantes contratados pelas montadoras – proibidos de efetuar venda diretamente aos concessionários. É claro que esse processo, além de acarretar excesso de estoque, acaba elevando o custo financeiro do negócio. O aumento de lançamentos de novos modelos acaba obrigando toda a rede a adquirir um volume de peças de reposição superior a suas necessidades, ou seja, a substituição de peças de reposição em novos modelos, praticamente se inicia após seis meses de uso do produto pelo consumidor.

Nos últimos cinco anos, as montadoras tentam reduzir esse custo, concedendo incentivos para as concessionárias que retiram integralmente as suas quotas, os quais acabam sendo repassados para o consumidor final. Por ocasião de queda acentuada nas vendas de veículos novos, por exemplo, é comum ser oferecida redução ou até mesmo isenção do custo financeiro cobrado pelos bancos das montadoras, porém os valores terminam sendo traduzidos em forma de descontos nos produtos estocados.

Segundo Arbix e Veiga (2001), as mudanças estruturais na distribuição de automóveis no país, essencialmente a partir dos anos 1990, conduziram a uma queda de rentabilidade sem precedentes no setor, maior até que a de outros segmentos da indústria e da própria cadeia automotiva. Em 1998, o retorno sobre as vendas foi inferior ao ocorrido na Europa e Estados Unidos, correspondente à metade do retorno dos supermercados e cinco vezes menor que o do setor de eletrodomésticos. No mesmo ano, a rentabilidade operacional das concessionárias de veículos correspondeu a menor de 1,99% sobre o patrimônio líquido total do setor (Tabela 12).

Tabela 12 – 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 administração e participação	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 (1999a)

Nota: (*)Os números foram divulgados pela Comissão de Estudos Estratégicos da Fenabreve (CEEF), 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.

Segundo Arbix e Veiga (2001), é notório o fato de que os bancos das montadoras obtiveram, na oportunidade, uma rentabilidade de 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) à queda da rentabilidade, que estaria vinculada à alta fragmentação das redes, com a competição entre revendas 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) à 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 têm 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 ideia 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.

Atualmente, as taxas de juros prefixados, cobrados do consumidor para financiamento dos veículos novos pelas montadoras ligadas aos bancos da marca e demais bancos privados, são bem inferiores às praticadas para aquisição de outros bens, assim como são muito inferiores aos custos financeiros praticados com crédito pessoal e cartão de crédito. O consumidor pode adquirir veículos em até 80 parcelas, com juros médios mensais inferiores a

1,4% ao mês, superiores somente àqueles cobrados pelo financiamento da casa própria e pelos investimentos com recursos do BNDES/FNE (Tabela 13).

Tabela 13 – Brasil: taxas de juros mensais para financiamento de veículos automotores – em % (2010)

Anos	Mercado	Selic	Anef
2004	2,57	1,37	1,99
2005	2,52	1,39	1,95
2006	2,36	1,04	1,67
2007	2,13	0,89	1,49
2008	2,63	1,08	1,80
2009	1,90	0,70	1,42
2010	1,78	0,70	1,40

Fonte: Anef (2010).

Ressalte-se que, mesmo sempre sejam cobrados diretamente do consumidor, os custos financeiros dos financiamentos de veículos interferem diretamente no volume de vendas de veículos e, por consequência, na taxa de lucro da rede de concessionárias de automóveis. Os lucros apurados nos últimos anos pelas concessionárias refletem a redução da taxa média de juros praticados pelas financeiras ligadas às montadoras.

3.6 MOVIMENTOS NA INDÚSTRIA AUTOMOBILÍSTICA GLOBAL

Os efeitos da crise financeira global foram evidentes no setor produtivo mundial, reduzindo em mais de 10 milhões as unidades produzidas em 2009 (ANFAVEA, 2010). As montadoras japonesas e americanas foram as que mais sentiram os efeitos dessa famigerada crise.

A intervenção dos governos, em diversos países, por exemplo, nos Estados Unidos, com aplicação de incentivos e compra de ações de companhias em franco processo de falência, foi necessária para que se evitassem perdas de milhões de empregos em toda cadeia automotiva. Foi o caso da General Motors e da Chrysler, gigantes americanas, que tiveram suas ações negociados com o Tesouro americano, num processo de socorro sem precedentes na indústria automobilística e no mundo capitalista neoliberal.

Nas seções seguintes, consideram-se mais detalhadamente a produção e as vendas mundiais de automóveis e aspectos relevantes da crise financeira global que atingiu em cheio o setor automobilístico em todo o mundo. Os efeitos da crise global no mercado automotivo

brasileiro e os incentivos fiscais que proporcionaram uma redução significativa desse impacto negativo sobre a produção dos veículos no Brasil serão objeto de análise na terceira e quarta seções. Para completar a análise sobre os movimentos na indústria automotiva global, o poder das montadoras de automóveis é caracterizado em seus traços fundamentais.

3.6.1 A produção mundial de autoveículos

A produção mundial de autoveículos⁷² atingiu o seu mais baixo nível de nos últimos cinco anos, chegando a apenas 60,9 milhões de unidades em 2009 – 17% menor que aquela obtida em 2007. Os mercados mais desenvolvidos são os maiores perdedores, com a saturação e a crise global (ANFAVEA, 2010).

O maior produtor de veículos mundiais na década passada (EUA), que havia sido ultrapassado pelo Japão, agora é ultrapassado também pela China, que passou de 1,8 milhões de unidades produzidas (1999), para 13,7 milhões em 2009, obtendo um espetacular crescimento no período, equivalente a 653%. As montadoras americanas deixaram de produzir no país mais de 7,3 milhões de veículos anualmente, acumulando perdas em torno de 56,1% no mesmo período. A crise financeira global reduziu a produção japonesa em mais de 3,6 milhões em relação ao ano anterior (2008), acumulando, no período (1999-2009), perdas equivalentes a 20,5%.

Dentre os países emergentes, somente a China elevou sua produção. O Brasil produziu menos em 2008, mas cresceu 134% no período pesquisado, ficando na sexta posição no mercado mundial de produtores. Ver a distribuição da produção mundial na Tabela 14.

Tabela 14 – Produção mundial de autoveículos (1999/2009)

Por mil unidades

Países	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Japão	9.895	10.141	9.777	10.257	10.286	10.512	10.800	11.484	11.596	11.564	7.935
China	1.830	2.069	2.334	3.287	4.444	5.234	5.708	7.728	8.883	9.345	13.791
EUA	13.025	12.800	11.425	12.280	12.115	11.989	11.947	11.292	10.781	8.705	5.712
Alemanha	5.688	5.527	5.692	5.469	5.507	5.570	5.758	5.820	6.213	6.041	5.209
Coreia Sul	2.843	3.115	2.946	3.148	3.178	3.469	3.699	3.840	4.086	3.807	3.513
BRASIL	1.357	1.691	1.817	1.792	1.828	2.317	2.531	2.612	2.980	3.216	3.182
França	3.180	3.348	3.628	3.702	3.620	3.666	3.549	3.169	3.016	2.568	2.049
Espanha	2.852	3.033	2.850	2.855	3.030	3.012	2.752	2.777	2.890	2.542	2.170
Índia	818	801	815	895	1.161	1.511	1.639	2.017	2.254	2.315	2.632

⁷² Não inclui caminhões, ônibus e motos.

Canadá	3.059	2.962	2.533	2.629	2.553	2.711	2.688	2.572	2.579	2.078	1.489
México	1.550	1.935	1.841	1.805	1.575	1.577	1.684	2.046	2.095	2.191	1.557
Rússia	1.170	1.206	1.251	1.220	1.279	1.386	1.355	1.503	1.660	1.790	722
R. Unido	1.973	1.814	1.685	1.823	1.846	1.856	1.803	1.650	1.750	1.650	1.090
Tailândia	323	412	459	585	742	928	1.123	1.194	1.287	1.315	968
Turquia	298	431	271	347	533	823	879	988	1.099	1.147	870
Irã	nd	278	323	315	582	789	817	904	997	1.051	752
Itália	1.701	1.738	1.580	1.427	1.322	1.142	1.038	1.212	1.284	1.024	843
Rep.Theca	376	455	465	447	442	448	602	855	938	946	975
Polônia	575	505	348	311	322	601	613	715	785	944	879
Bélgica	291	1.033	1.187	1.057	904	900	927	918	834	761	523
Indonésia	89	293	279	299	322	408	501	296	412	601	465
Argentina	305	340	236	159	169	260	320	432	545	597	513
África Sul	326	357	407	404	421	450	525	588	534	563	380
Malásia	254	283	359	395	344	472	563	503	442	504	485
Austrália	303	347	319	344	413	411	395	331	335	330	227
Suécia	246	301	289	276	323	340	339	333	366	308	156
Outros	2.178	1.460	1.477	1.742	1.725	2.054	2.335	2.339	2.864	2.648	1.900
TOTAL	56.505	58.675	56.593	59.270	60.986	64.836	66.890	70.118	73.505	70.551	60.987

Fonte: Anfavea (2010).

Como se depreende dos dados acima, o continente asiático se consolida como o maior produtor mundial de automóveis, com 41% dos veículos produzidos em todo o planeta.

Durante o período considerado, observa-se uma queda constante na produção dos Estados Unidos, mais acentuada nos últimos quatro anos, com estagnação e queda também na maioria dos países da Europa, embora, nos mercados dos países em desenvolvimento, registre-se um crescimento significativo no volume produzido na China, no Brasil e na Índia, seguidos por México, Tailândia e Turquia. Ressalte-se, porém, que as montadoras americanas mantêm suas fábricas em todo o mundo, especialmente, em países como a China e Brasil, mercados emergentes e promissores para as montadoras.

3.6.2 As vendas de veículos no mundo

Os Estados Unidos continuam como maiores consumidores de automóveis do mundo, apesar da crescente queda na produção de suas montadoras locais. Apesar da crise financeira, o mercado consumidor americano absorveu mais de 10,6 milhões de veículos em 2009, 38% menos que uma década atrás (1999) – o que indica que a economia americana está encolhendo e cedendo espaços aos novos emergentes (China, Brasil, Rússia, Índia e Indonésia).

Neste contexto, a China confirma seu espetacular crescimento na última década, consumindo quase 10 milhões de veículos, correspondentes a mais de 437% na década

(1990). O Brasil aparece como quinto maior consumidor de automóveis, seguido da França, Itália e Inglaterra, mas abaixo dos Estados Unidos, China, Japão e Alemanha (Tabela 15).

Tabela 15 – Licenciamento mundial de autoveículos – 1999/2009

País	Por mil unidades										
	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
EUA	16.959	17.402	17.472	17.139	16.967	17.299	17.444	17.047	16.460	13.494	10.601
China	1.832	2.089	2.365	3.243	4.302	5.061	5.762	7.184	8.792	9.380	13.622
Japão	5.861	5.963	5.906	5.793	5.828	5.853	5.852	5.740	5.354	5.082	4.609
Alemanha	4.127	3.693	3.638	3.523	3.502	3.550	3.615	3.772	3.482	3.425	4.049
BRASIL	1.257	1.489	1.601	1.479	1.429	1.579	1.715	1.928	2.463	2.820	3.141
França	2.582	2.611	2.751	2.606	2.441	2.474	2.548	2.499	2.584	2.574	2.685
Reino Unido	2.486	2.520	2.772	2.885	2.943	2.959	2.828	2.734	2.800	2.485	2.223
Itália	2.535	2.701	2.678	2.583	2.484	2.527	2.494	2.581	2.786	2.430	2.356
Índia	858	859	887	879	1.076	1.344	1.440	1.754	1.989	1.980	2.264
Canadá	1.540	1.586	1.599	1.732	1.625	1.575	1.630	1.666	1.690	1.674	1.484
Espanha	1.752	1.719	1.751	1.637	1.716	1.891	1.959	1.953	1.939	1.363	1.074
Coréia Sul	1.273	1.430	1.451	1.622	1.318	1.095	1.142	1.164	1.219	1.154	1.394
México	694	889	946	1.018	999	1.123	1.161	1.199	1.152	1.076	776
Austrália	784	787	773	824	910	955	988	963	1.050	1.012	937
Bélgica	562	584	562	528	521	555	555	598	607	617	540
Argentina	380	307	177	82	156	312	403	460	565	612	487
Holanda	728	712	630	605	580	585	546	569	605	604	452
Turquia	403	659	196	175	395	754	763	670	634	527	576
África d Sul	296	341	367	350	368	450	565	647	612	489	354
Polônia	692	521	350	328	393	367	283	295	372	401	372
Áustria	343	346	348	322	334	351	346	347	340	336	350
Suíça	343	346	348	322	294	295	292	298	317	321	294
Suécia	331	329	282	289	295	302	316	330	359	301	248
Grécia	286	315	303	289	278	316	295	294	307	293	237
Portugal	408	419	369	316	263	274	278	265	277	275	204

Fontes: Anfavea (2010).

O volume de veículos em circulação em todo o mundo já ultrapassa mais de 1 bilhão de unidades, reduzindo-se significativamente a quantidade de habitantes por veículo. Os mercados mais desenvolvidos são os mais saturados, como ocorre com os Estados Unidos que, no final de 2008, contabilizava 1,2 veículo por habitante, seguido da Itália (1,5), Austrália (1,5), Espanha (1,6), Canadá (1,6) e Japão (1,7), e apresentam as menores relações habitante/veículos do mundo. Países como México, Argentina e Brasil aparecem na pesquisa (Figura 20), com apenas 4,0, 4,7 e 6,9 habitantes por veículos. Curiosamente, a China nem aparece na pesquisa, mas estima-se que a relação seja bem superior ao padrão brasileiro (AAMM/ANFAVEA/SMMT, 2010)

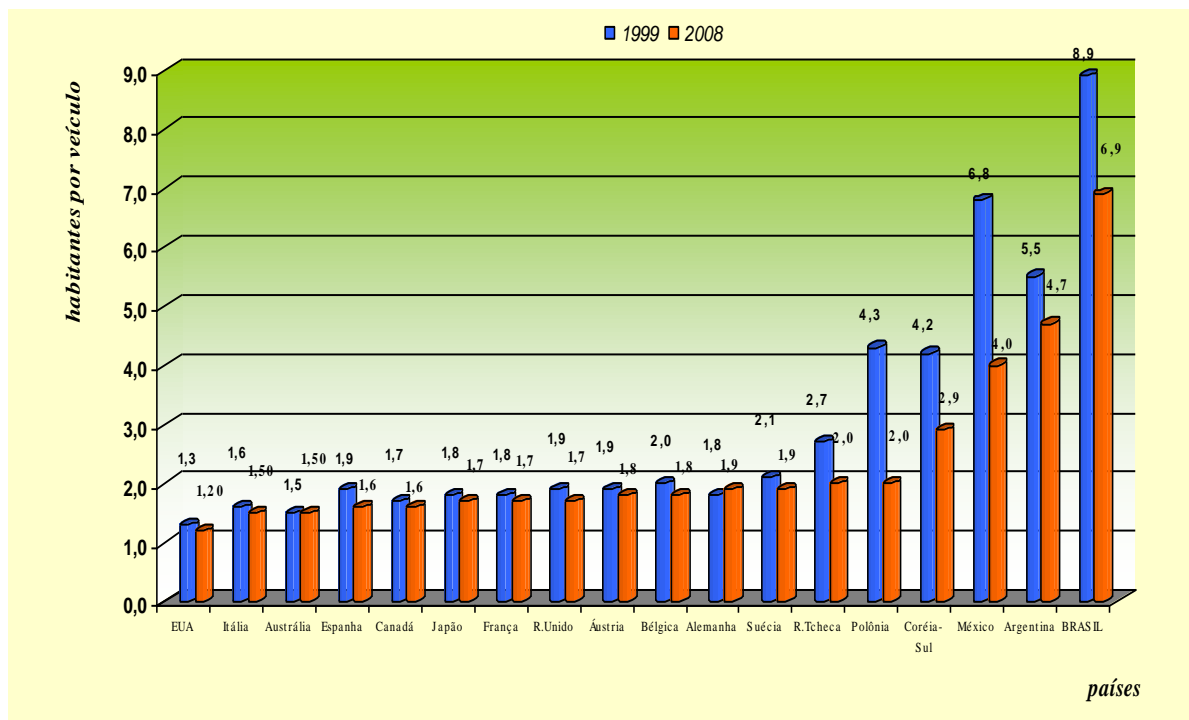


Figura 20 – Mundo: habitantes por automóvel (1999-2008)
Fontes: Anfavea (2010).

Na última década, as montadoras têm direcionado grande parte dos investimentos para os mercados emergentes, por exemplo, para o Brasil, cuja produção e vendas crescem mais de 10% ao ano, mesmo com os movimentos negativos evidenciados por ocasião da crise financeira global.

3.6.3 A crise financeira global

A crise financeira global teve seu início nos Estados Unidos, desde 2005, com o *boom* no mercado imobiliário do país. Naquela época, comprar uma ou mais casas tornou-se um bom negócio, tanto para moradia como para investimento, crescendo significativamente a procura por novas hipotecas, com o fim de aplicar os recursos na quitação de dívidas e consumo.

As empresas hipotecárias perceberam a possibilidade de ampliação do negócio junto às camadas de renda mais baixa, classificados como clientes do *subprime*, muitas vezes com histórico de inadimplência e dificuldades de comprovar renda.

A promessa de maiores retornos financeiros atraiu fundos e bancos que compravam esses títulos das companhias hipotecárias, permitindo que uma nova quantia em dinheiro fosse emprestada, formando uma cadeia de sucessivos empréstimos, ou seja: para captar dinheiro, os bancos criaram instrumentos financeiros lastreados em hipotecas, que eram vendidas para investidores que emitiam também seus próprios títulos, espalhando para todo sistema financeiro.

As taxas de juros se elevaram como forma de combater a inflação, os preços dos imóveis começaram a cair e as parcelas dos financiamentos ficaram cada vez mais altas, desencadeando forte inadimplência no setor imobiliário. Os títulos que eram lastreados e garantidos por essas hipotecas perderam significativo valor. Se não bastassem os prejuízos contabilizados pela inadimplência, os bancos tiveram fortes perdas com os títulos, levando-os à beira da falência e necessitando de ajuda do governo americano.

Uma crise de confiança se alastrou por todo sistema financeiro americano e os bancos não queriam mais emprestar dinheiro com medo de calote.

Em meados de 2008, o que parecia ser uma crise restrita ao mercado dos Estados Unidos, se espalhou para todo o mundo, afetando a maioria das economias do planeta, atingindo, além do sistema financeiro, todos os segmentos produtivos da economia, por exemplo, o setor automotivo e toda sua cadeia produtiva, provocando a falência e elevando prejuízos de empresas como General Motors, Chrysler, Ford, Honda, Toyota, Renault, Nissan e outros grandes produtores em todo o mundo.

Os pacotes de socorro financeiro começaram nos Estados Unidos, com mais de US\$ 700 bilhões para bancos e montadoras, como General Motors e Chrysler, por exemplo, que receberam do Tesouro americano subsídios em torno de US\$ 54 bilhões para amenizar os efeitos da crise global, face ao grande prejuízo das operações. A Ford Motor Company não precisou recorrer ao Tesouro americano, mas não escapou do prejuízo:

Ford amargou um prejuízo de US\$5,5 bilhões no último trimestre de 2008. O resultado é acima do que a montadora esperava e o resultado líquido chega à US\$5,88 bilhões. No acumulado do ano passado, a Ford teve um recorde negativo de US\$14,6 bilhões. É muito dinheiro perdido por uma montadora! Mas, para enfrentar a crise e se reestruturar, ela anunciou que não vai precisar do empréstimo do governo americano e que tem liquidez financeira para bancar sua reestruturação nos moldes atuais. (REUTERS, 2008).

Mesmo as montadoras com situação econômica e financeira privilegiadas não escaparam do prejuízo com a crise financeira global, como ocorreu, por exemplo, com a japonesa Toyota, que tem no mercado americano o seu maior vetor de crescimento, juntamente com a Hyundai e a Nissan.

Após passar 15 anos sem registrar prejuízos num primeiro trimestre, a Honda comunicou à imprensa japonesa nesta terça-feira (28) através do vice-presidente executivo da marca, Koichi Kondo, que registrou prejuízos de US\$ 2,91 bilhões no primeiro trimestre de 2009, mas mesmo assim, fechou o ano fiscal 2008/2009 com lucro. Devido à crise financeira que afeta a economia mundial, a Honda registrou queda de 35% nas suas vendas globais. Apenas o mercado norte-americano foi responsável por 50% deste total. O volume de vendas globais ficou em 680 mil unidades neste período, enquanto nos EUA a marca comercializou apenas 219 mil unidades. Mesmo este forte prejuízo, a montadora informou que fechou o ano fiscal 2008-2009 com lucro. De abril de 2008 a março de 2009, a Honda registrou um lucro líquido de 137 bilhões de ienes (1,43 bilhão de dólares), o que representa uma queda de 77,2% em comparação com o exercício anterior. (CARPLACE, 2009).

Os pacotes de incentivos para a indústria automotiva ocorreram em todo o mundo desde meados de 2008, visando a frear a queda no volume de vendas, principalmente nas economias mais desenvolvidas, nas quais a queda na produção e no emprego foi assustadora. Na maioria dos países foram oferecidos incentivos para troca de veículos velhos por novos, como ocorreu nos Estados Unidos, Europa, Rússia, China e Brasil.

A queda da atividade econômica foi evidente em todo o mundo no decorrer de 2008 e 2009, reduzindo as vagas de emprego e a renda da população a níveis sem precedentes na história econômica, mesmo se for comparada com a grande depressão de 1930, o que resultou em redução imediata nos índices econômicos na maioria dos países.

A crise de confiança estabelecida tem sido objeto de grande preocupação para a economia de todos os países do planeta, cujos governantes têm adotado políticas de estímulo ao consumo, redução de juros, impostos e aplicação de incentivos para aumentar a venda de automóveis e outros bens de consumo. Todavia, a crise de confiança continua intensa na maioria das economias desenvolvidas, mesmo com o retorno gradativo do crédito, motivado pela adoção de políticas keynesianas por parte dos diferentes governos.

Os pacotes de incentivos ao setor automotivo amenizaram os problemas ocasionados pela crise global, melhorando sobremaneira a situação econômica e financeira de algumas montadoras nos Estados Unidos, onde a crise continua intensa, como ocorreu com a GM, dividida em duas partes para que não sucumbisse totalmente:

Foram divulgados nesta sexta-feira (1º) os dados sobre vendas de veículos nos Estados Unidos. Apesar da crise financeira e sobre as incertezas do seu futuro, a General Motors foi a montadora que mais vendeu e registrou 172.150 unidades, ou seja, uma redução de 33% em relação ao mês anterior. A Chrysler, que na quinta-feira (30) pediu concordata, registrou a maior queda, de 48%, ao comercializar 76.682 unidades. A Toyota também anunciou queda de 42% nas vendas naquele país. A

maioria das outras montadoras conseguiu registrar resultados positivos. A Ford, por exemplo, ultrapassou a Toyota em vendas mensais pela primeira vez desde março do ano passado ao contabilizar 133.979 veículos leves no mês de abril, enquanto a Toyota vendeu 126.540 unidades. A Honda teve queda de 25%, vendendo 101.029 unidades enquanto a Hyundai vendeu 33.952 veículos, uma redução de 14%. A Nissan registrou 38% de declínio nas vendas em abril, para 47.190 unidades. (CARPLACE, 2009).

E da Ford Motor Company Ltd.:

A Ford divulgou nessa quinta feira, 23 de julho, um lucro de US\$ 2,26 bilhões apenas no segundo semestre desse ano graças a uma reformulação em que a companhia reduziu cortes estruturais nos Estados Unidos e que resultou numa diminuição de 1,2 bilhão de dólares de suas despesas. Apesar do lucro divulgado, a companhia teve um prejuízo operacional nesse período menor que o previsto pelos especialistas. De acordo com a companhia americana, ela espera que a economia local comece a se recuperar a partir do segundo semestre. Ainda segundo a companhia, nesse segundo trimestre eles conquistaram uma maior fatia do mercado em varias partes do mundo, onde nos Estados Unidos através de suas marcas, a Ford conseguiu uma participação de 16,4% no mercado ganhando dois pontos percentuais enquanto que no Canadá cresceu 2,8% e 1,1% no México. Ford divulga lucro de US\$ 2,26 bilhões no segundo trimestre. (CARANGO, 2009).

Os movimentos de concordata e falências abriram espaço para novas fusões e incorporações em todo o mundo, incluindo a GM, Ford, Chrysler, Fiat, Toyota e outras montadoras, contribuindo para modificar radicalmente o ranking dos maiores fabricantes de veículos no mais curto espaço de tempo da história.

Segundo o Fundo Monetário Internacional (FMI), a economia global sofreria uma retração de 1,1% em 2009, com todos os países desenvolvidos fechando no vermelho. Algumas economias, como Alemanha, Itália, Japão e Reino Unido, teriam quedas superiores a 4%. Os países emergentes, no entanto, poderiam crescer 1,7% em 2009 e 5,1% em 2010, liderados pela pujante economia chinesa (IMF, out. 2009).

Alertava, ainda, o FMI para o risco de a economia global mergulhar novamente em uma recessão, assumindo a forma de W, com recuperação no segundo semestre de 2009 e queda no próximo semestre de 2010 (Ver Tabela 16).

Tabela 16 – PIB mundial de 2007 a 2009 e projeções para 2010/2011 (em %)

LOCALIZAÇÃO	RELAÇÃO AO ANO ANTERIOR				
	Realizado			Projeções	
	2007	2008	2009	2010	2011
Produção mundial	5,2	3,0	-0,6	4,6	4,3
Economias avançadas	2,7	0,5	-3,2	2,6	2,4
Estados Unidos	2,1	0,4	-2,4	0,2	0,3
Zona do Euro	2,7	0,6	-4,1	1,0	1,3
Alemanha	2,5	1,2	-4,9	1,4	1,6

França	2,3	0,1	-2,5	1,4	1,6
Itália	1,6	-1,3	-5,0	0,9	1,1
Espanha	3,6	0,9	-3,6	-0,4	0,6
Japão	2,3	-1,2	-5,2	2,4	1,8
Reino Unido	2,6	0,5	-4,9	1,2	2,1
Canadá	2,5	0,5	-2,5	3,6	2,8
Outras economias avançadas	4,7	1,7	-1,2	4,6	3,7
Novas economias industrializadas da Ásia	5,7	1,8	-0,9	6,7	4,7
Economias emergentes e em desenvolvimento	8,3	6,1	2,5	6,8	6,4
Europa Central e Oriental	5,5	3,1	-3,6	3,2	3,4
Comunidades dos estados independentes	8,6	5,5	-6,6	4,3	4,3
Rússia	8,1	5,6	-7,9	4,3	4,1
Excluindo a Rússia	9,9	5,3	-3,4	4,4	4,7
Ásia em desenvolvimento	10,6	7,7	6,9	9,2	8,5
China	13,0	9,6	9,1	10,5	9,6
Índia	9,4	6,4	5,7	9,4	8,4
ASSEAN (Indonésia, Malásia, Filipinas, Tailândia e Vietnã)	6,3	4,7	1,7	6,4	5,5
Médio Oriente e África do Norte	6,2	5,3	2,4	4,5	4,9
África Subsaariana	7,0	5,6	2,2	5,0	5,9
Hemisfério Ocidental	5,7	4,2	-1,8	4,8	4,0
Brasil	5,7	5,1	-0,2	7,1	4,2
México	3,3	1,5	-6,5	4,5	4,4

Fonte: Elaboração do autor a partir de dados divulgados na base de dados do International Monetary Fund (IMF), publicados em 7 jul. 2010.

Todavia, o PIB encolheu apenas 0,6% em 2009 e o FMI revisou seus cálculos para uma elevação do PIB mundial em mais de 4% nos próximos 5 anos (ver Figura 21).

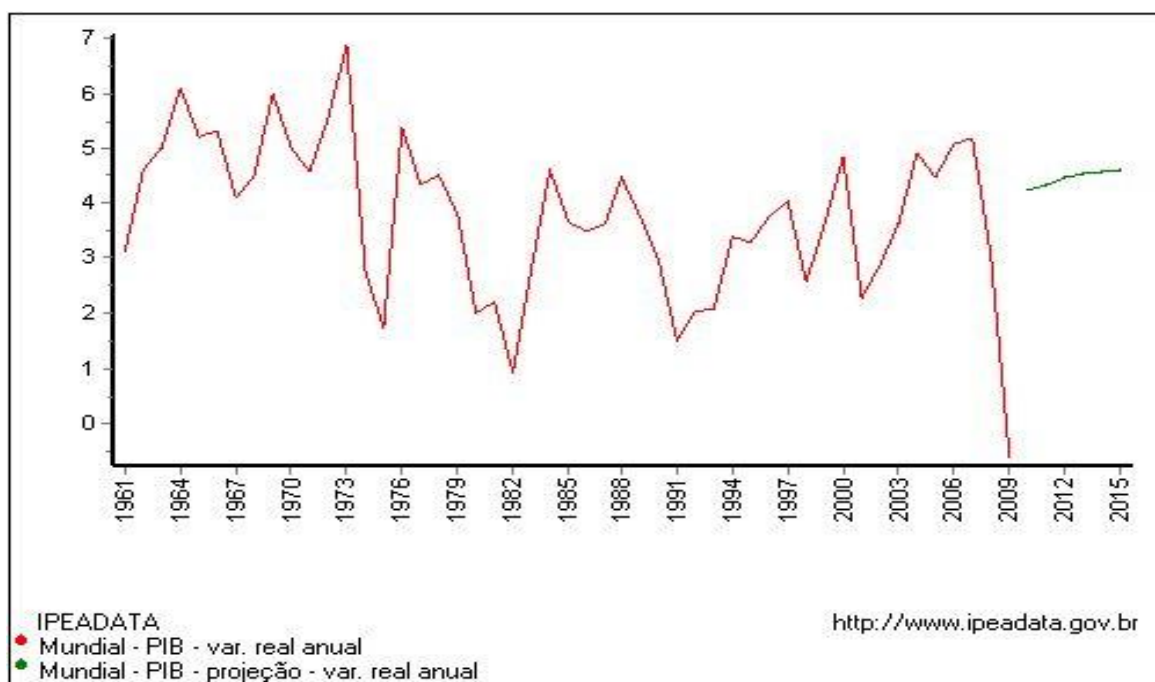


Figura 21 – PIB mundial (1961-2009) e projeções para o período 2010-2015

Fonte: Elaboração do autor com base em dados do Ipea (2010)

É certo que a crise financeira criou problemas econômicos na maior parte dos países desenvolvidos. Muitas empresas sediadas nos Estados Unidos e Europa recuperaram seus prejuízos em 2010, mas tanto a economia dos Estados Unidos como a da maioria dos países da Europa têm encontrado grandes dificuldades para promover os ajustes necessários nas contas do governo.

As economias emergentes e os países em desenvolvimento promoveram ajustes econômicos com maior eficiência que as ocorridas nas economias dos países desenvolvidos, a exemplo do Brasil, onde o governo federal tomou medidas corretivas para manutenção e ampliação do mercado interno, possibilitando o crescimento significativo do PIB (7,5%) em 2010, objeto de análise no item a seguir.

3.6.4 A crise global e o mercado automotivo brasileiro

A Ford América do Sul encerrou o segundo trimestre de 2007 com lucro de US\$ 255 milhões, contra US\$ 113 milhões no primeiro trimestre do mesmo ano. No mesmo semestre de 2006, o resultado foi de US\$ 99 milhões. Era o décimo trimestre seguido de resultado positivo na região onde o Brasil responde por 70% dos negócios da marca (SINDLAB, 2010).

Em 2008, a Ford América do Sul fechou seu balanço com lucro recorde, registrando US\$ 1,23 bilhão, apenas nas operações de automóveis.

Na América do Norte, a empresa já fechava o segundo trimestre de 2007 com prejuízo de US\$ 279 milhões. No segundo trimestre de 2006, o prejuízo foi de US\$ 789 milhões. Em 2008, o prejuízo somou US\$ 3,86 bilhões, totalizando US\$ 14,6 bilhões quando foi consolidado com as operações automotivas, financeiras e com os resultados de outras empresas do grupo (FORD, 2010b).

O Brasil teve, no primeiro trimestre de 2010, o segundo maior lucro da Ford entre todos os países onde a montadora está presente, perdendo somente para a sua matriz nos Estados Unidos. O lucro da montadora, no segundo trimestre de 2010, ultrapassou US\$ 285 milhões, equivalentes a mais de 330% do lucro apurado no mesmo período de 2009 (FORD, 2010a).

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 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% (MORAIS, 2007).

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 (MORAIS, 2007). Em 2008, os resultados financeiros da GM somaram US\$ 514 milhões na região que inclui o Brasil, África e Oriente Médio.

A GM também obteve um lucro de US\$ 1.2 bilhão no primeiro trimestre de 2010, com auxílio do bom desempenho nos mercados brasileiro e da Coreia do Sul. Na Europa, a marca registrou prejuízo de US\$ 500 nas operações do período, enquanto, nos Estados Unidos, conseguiu registrar apenas um lucro de US\$ 865 milhões no trimestre (CARPLACE, 18 maio 2010).

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. Em 2008 o lucro da Fiat no Brasil foi o melhor resultado para a companhia, registrando R\$ 1,87 bilhões – maior lucro da unidade no Brasil (EXAME, 2010).

O Fiat Group registrou um forte desempenho, tanto em receitas quanto em resultado no segundo trimestre de 2010, com faturamento líquido de 14,8 bilhões de euros (+ 12,5% frente ao mesmo período de 2009). O lucro líquido atingiu 113 milhões de euros, com o retorno do grupo à lucratividade, frente a um resultado final negativo de 179 milhões de euros no segundo trimestre do ano passado. A operação brasileira é responsável pela maior fatia desse lucro (FIAT, 2010).

As vendas no Brasil pesaram no balanço da divisão automotiva da empresa. Segundo a companhia, lucro deverá superar US\$ 2,8 bilhões de dólares. As vendas fracas de automóveis na Europa ocidental, após o fim dos incentivos governamentais, foram parcialmente compensadas pela melhora nas vendas de veículos no Brasil, a maior aposta da Fiat para sua divisão automotiva, e por vendas melhores de veículos comerciais em mercados emergentes e na Europa (AUTO ESPORTE, 2010).

O grupo automobilístico alemão Volkswagen registrou, no primeiro semestre de 2007, lucro de € 1,959 bilhões – 65,2% a mais que o registrado no mesmo período em 2006. O lucro de 2007 relaciona-se às vendas mundiais da montadora que atingiram 3.089 mil veículos

e destes, 760 mil (equivalentes a 24,6% do montante), foram vendidos pela subsidiária brasileira.

A empresa não especifica os resultados financeiros no Brasil, mas registrou queda de 74% no primeiro trimestre de 2009 em relação ao mesmo período de 2008, obtendo lucro de US\$ 316 milhões, apesar de a unidade de caminhões, instalada no Brasil, ter apurado ganhos de US\$ 31,2 bilhões.

A montadora alemã Volkswagen registrou lucro líquido de € 1,251 bilhão, no segundo trimestre deste ano, alta de 342% frente ao ganho de € 283 milhões apurado um ano antes. Apesar de a Volkswagen não divulgar os resultados do Brasil, a filial brasileira representa uma das maiores operações da empresa no mundo (BRASIL ECONÔMICO, 2010).

Segundo Orgis (2011), as montadoras sediadas no país têm intensificado o envio de lucros para suas matrizes sediadas no exterior, essencialmente nos Estados Unidos e Europa. Somente em 2008, foram enviados mais de US\$ 5,6 bilhões para reforçar o caixa nos seus países de origem. Este valor é mais que o dobro dos US\$ 2,7 bilhões enviados em 2007 e mais de dez vezes superior ao remetido em 2005 – US\$ 498 milhões.

O setor de veículos é o que mais enviou lucros e dividendos para fora em 2008. No total, as multinacionais mandaram US\$ 35 bilhões para seus países de origem no ano passado, segundo dados divulgados pelo Banco Central na semana passada. Pouco mais de US\$ 25 bilhões se referem ao rendimento de investimentos diretos. Um quinto desse valor corresponde ao que as montadoras remeteram. Pouco atrás ficaram os segmentos de metalurgia e o de serviços financeiros. [...] Com dinheiro em caixa, as empresas do setor viram neste ano um câmbio altamente favorável para dar uma força para as matrizes. O real se valorizou até agosto, quando bateu em R\$ 1,55, o que fez aumentarem os lucros das multinacionais quando convertidos para dólares. “A distribuição dos lucros é uma coisa normal, mas é claro que no ano passado houve uma demanda maior por essas remessas. As matrizes precisavam do dinheiro para fazer frente às dificuldades vistas nos mercados maduros”, explica o consultor do setor automotivo André Beer. (ORGIS, 25 jan. 2011).

A maioria das montadoras instaladas no Brasil teve resultados positivos em 2008, contrariando o movimento de grandes prejuízos apurados na América do Norte, Europa e Japão. O crescimento do mercado interno, o aumento da renda média das pessoas e a ampliação do crédito podem ter sido as principais contribuições para os resultados positivos. Porém, na visão de alguns concessionários, as montadoras transferem seus custos para a rede de concessionárias de automóveis, como ocorre com os elevados custos financeiros para a manutenção de estoque de veículos em volumes acima do que a empresa pode suportar.

3.6.5 Efeitos dos incentivos e do crédito ao consumidor

O mercado automotivo brasileiro foi um dos menos afetados pela crise financeira global em todo o mundo, principalmente pela adoção de medidas essenciais para o estímulo ao consumo de automóveis, como a redução do IPI incidente sobre os veículos novos. É certo que o Brasil apresentava uma situação econômica favorável⁷³, com um volume significativo de reservas e um sistema bancário estabilizado.

Na contramão do mercado mundial, o licenciamento de veículos novos nacionais e importados cresceu 14,5% em 2008, contabilizando mais de 2.820 mil unidades vendidas, mesmo com a verificação de forte queda no mês de novembro e dezembro do mesmo ano. A redução do IPI incentivou muitos consumidores a anteciparem suas compras, possibilitando a comercialização de mais de 3.141 mil unidades. As vendas continuam crescendo em 2010 – de janeiro a junho de 2010, foram emplacados 8,98 % mais veículos do que no período equivalente de 2009, mesmo com a eliminação dos incentivos fiscais do IPI em março/2010 (ANFAVEA, 2010).

A queda no volume de exportações das montadoras diminuiu a produção em 1,04% em 2009, em comparação com a acumulada em 2008, mas as vendas internas continuaram estáveis no mesmo período, crescendo mais de 8,9%.

Além da redução do IPI, os esforços para ampliação do crédito foram evidenciados, levando o sistema bancário a oferecer mais crédito para os consumidores de automóveis, mesmo diante da crise de confiança instalada em todo o mundo. O Brasil foi beneficiado pela maior rigidez já existente na concessão de créditos, mesmo com aplicação de um dos maiores custos financeiros do mundo (ANFAVEA, 2010).

Como se pode verificar, através da Figura 22, as operações de crédito se mantiveram crescentes, com queda leve no período de agosto de 2008 a setembro de 2009.

⁷³ O Brasil, juntamente com a China, foi um dos países que menos sofreram com a crise financeira global. O país atravessa um dos períodos de maior prosperidade, com inflação controlada, renda em fase de expansão, emprego e renda em franco desenvolvimento. No momento da crise, o mercado interno foi o grande aliado para que o país não tivesse consequências semelhantes às ocorridas nos Estados Unidos e toda Europa. As rígidas regras estabelecidas pelo Banco Central do Brasil foram determinantes para o equilíbrio do sistema financeiro brasileiro, bem assim contribuíram para o crescimento da atividade na maioria dos setores econômicos. Veja quadro com projeções macroeconômicas no Anexo E, p. 245.

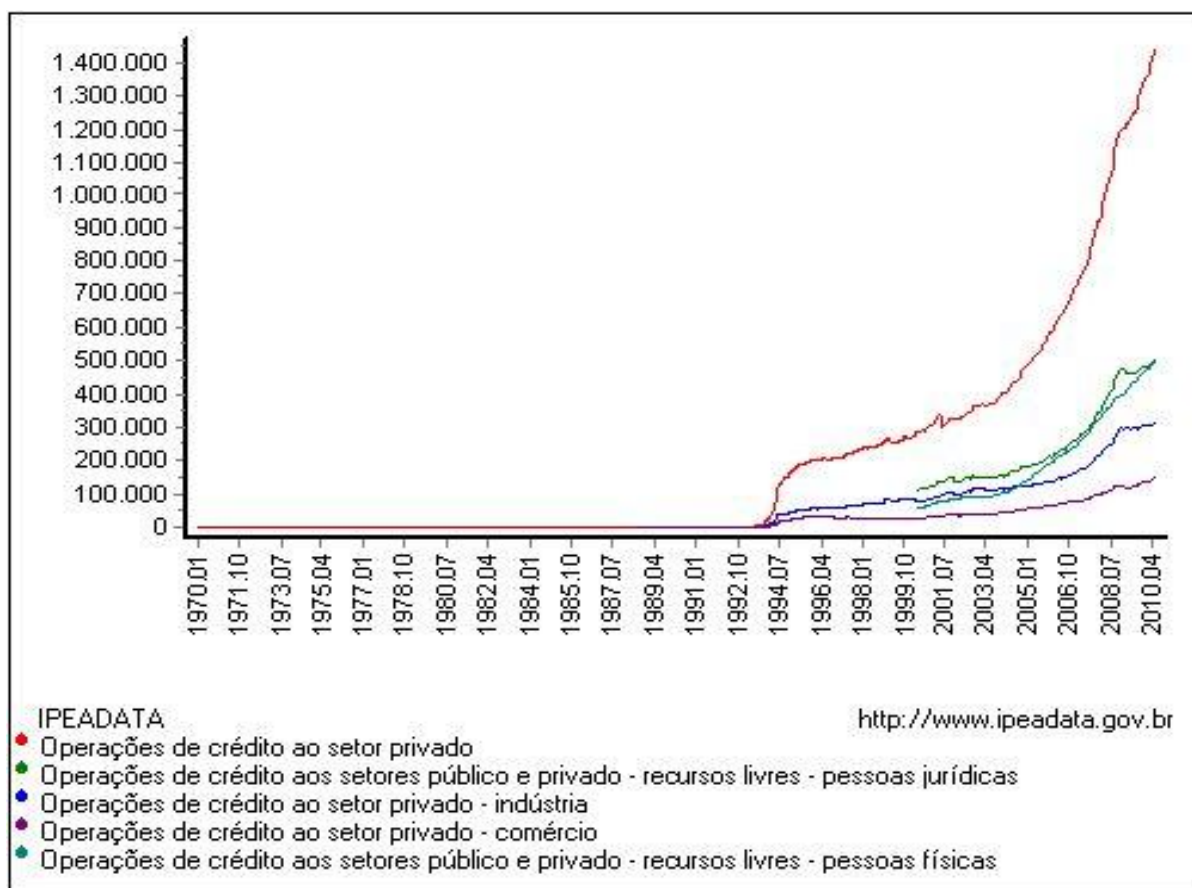


Figura 22 – Brasil: evolução do crédito em alguns setores econômicos (1970-2010)

Fonte: Elaboração do autor com base em dados do Ipea (2010)

A redução das taxas de juros e as promoções oferecidas pela maioria das montadoras e concessionárias autorizadas foram decisivas para o restabelecimento da confiança do consumidor no mercado automotivo brasileiro.

3.6.6 O poder das montadoras de automóveis

Segundo Pimenta (2010), desde o início da produção de automóveis no país (1957), o poder das montadoras exerce uma forte pressão sobre o negócio da distribuição de automóveis. Os mecanismos de governo introduzidos no setor (Lei Renato Ferrari, em 1979), criando condições legais para o estabelecimento de convenções em cada marca instalada no país, estabeleceram novas condições de equilíbrio nas relações entre a rede de concessionárias e as respectivas montadoras.

As concessões para representação da marca são normalmente efetuadas de forma idêntica por todas as montadoras. Tradicionalmente, dá-se preferência a grupos de empresas familiares, que possuem capital suficiente para o negócio e estão dispostos a cumprir as suas exigências, por exemplo, desde instalações suntuosas e fidelidade na compra de seus produtos, até o preço unilateralmente formado pelas respectivas

montadoras, normalmente exigidos até o final da década de 1990. (PIMENTA, 2010, p. 56).

Desde os anos 1970, as montadoras exigem instalações padronizadas para atender o volume de mercado da área de influência contratada. Anualmente, as concessionárias são obrigadas a retirar um determinado volume de veículos e peças de reposição, mediante assinatura de um *business plan*⁷⁴. Para a execução desse plano, não são considerados as flutuações negativas do mercado e o excesso de peças paradas no estoque do distribuidor.

Um exemplo do poder das montadoras é a exigência de índices de fidelidade na aquisição de veículos de baixa aceitabilidade pelo mercado consumidor e suas respectivas peças de reposição.

Segundo Pimenta (2010), no final da década de 1970, o Estado movimenta-se no sentido de regular a distribuição de automóveis no país. Buscava-se um equilíbrio entre os interesses dos fabricantes e suas redes de concessionárias:

[...] os processos de construção social se realizam tomando por base os interesses dos atores cujas perspectivas são afetadas pelas vantagens e pelos inconvenientes que representa a organização. Isto não quer dizer que existe um acordo sempre perfeito entre os interesses e as ideias, e sim que, com o tempo, a estrutura dos interesses influencia a formação das ideias. Em períodos de crise, quando uma mudança importante é possível, os participantes podem ver mais claramente seus interesses e si ajustar mais estreitamente suas ideias e suas ações.⁷⁵ (BENSON, 1983 p. 4, apud PIMENTA, 2010 p. 56-57).

Para se contrapor ao grande poder das montadoras, os concessionários criam associações de marcas, com a finalidade de tentar regular seus interesses. No Brasil, mais de trinta e três associações⁷⁶ de marcas já foram constituídas, com a finalidade de promover uma melhor regulação na estrutura de poder das montadoras.

Enquanto as associações de marcas estão integradas na Federação Nacional da Distribuição de Veículos Automotores (Fenabrave), a Associação Nacional dos Fabricantes de Veículos Automotores (Anfavea) congrega todas as montadoras de veículos.

A Fenabrave tem incentivado a fundação de sindicatos em todos os Estados da Federação, com a finalidade de proteger as concessionárias de veículos automotores: como o Sindicato dos Concessionários de Veículos (Sincodiv), no Estado de São Paulo e o Sindicato dos Concessionários de Veículos Automotores (Sincodiv-Ba) na Bahia.

Mesmo com as limitações impostas pela Lei Renato Ferrari (I e II) e respectivas convenções, o poder das montadoras continua extraordinariamente grande. Todas agem como organizações típicas de um oligopólio – alteram constantemente as regras básicas das

⁷⁴Trata-se de um plano de vendas assinado pelas concessionárias, contendo o volume de veículos e peças de reposição a ser comprado na montadora, controlado e exigido mensalmente por seus administradores.

⁷⁵ Tradução livre por Carolina Andion e Maurício Serva.

⁷⁶ Ver relação no Apêndice A, p. 246.

convenções, impondo condições que somente atendem a seus interesses. Nesse sentido, o caso Ford é um dos exemplos de abuso do poder das montadoras de automóveis no Brasil.

O jogo do poder é tão grande que os bancos ligados às montadoras também fundaram sua associação para atender seus interesses: em 1993, os bancos, as empresas de *leasing* e as empresas de consórcios ligados às montadoras criaram a Associação Nacional das Empresas Financeiras (Anef). Os bancos ligados à Anef concentraram mais de 47% de todo o volume de veículos novos financiados no país.

Evidentemente, os bancos ligados às quatro maiores montadoras (Fiat, GM, Volks e Ford) são responsáveis pelo maior volume de financiamentos de veículos ao consumidor, com volume proporcional àquele de suas participações no mercado nacional.

Segundo Pimenta (2010), a concentração de 75% das empresas financeiras em São Paulo, ainda que diretamente ligada à sede das montadoras, reflete o nível de oligopolização do setor. As taxas de juros praticadas são bem parecidas e as modificações introduzidas são geralmente informadas pelas montadoras quase ao mesmo tempo, como acontece com os preços dos veículos.

As fusões, aquisições e principalmente as alianças estão, de fato, modelando os novos contornos e fronteiras da indústria, renunciando transformações ainda maiores. De um lado, a nova constelação de forças que hoje disputa os mercados mundiais é mais sofisticada e flexível; mas, de outro, é imensamente mais sensível - e, num certo sentido, hostil - aos velhos hábitos e parceiros cultivados e tolerados durante décadas. O poder de fixar e alterar com muito mais liberdade o destino do seu capital produtivo vem dando às grandes empresas novas e enormes vantagens na sua negociação com toda a cadeia de produção, de distribuição, com seus trabalhadores e mesmo com os Estados nacionais. As conseqüências dessa nova situação são detectadas no aprofundamento dos desequilíbrios de poder na economia, seja pelo surgimento de novos grandes grupos econômicos, seja pelo fortalecimento de alguns grupos antigos, em que se destaca o predomínio do capital externo. Essa alteração patrimonial marcou todo o sistema industrial brasileiro nos anos 1990. O script original dos anos 1990 mostrava, assim, que por escolha, pressões ou até despreparo, muitos governos acabariam cedendo à lógica das grandes empresas, em detrimento da grande maioria de agentes econômicos menos poderosos (ainda que importantes), levando a balança do poder a pender ainda mais para o lado do grande capital. (ARBIX; VEIGA, 2001, p. 3-6).

De acordo com Pimenta (2010), a gama de normas e leis que definiram os modos de operação, visando a regular as assimetrias ao longo da cadeia produtiva, enfrenta fortes pressões em todo o mundo, tornando as tensões que incomodam os concessionários bem semelhantes em toda parte. As montadoras estão ainda mais poderosas do que sempre foram, incitando toda a cadeia a repensar suas atividades, especialmente, as concessionárias autorizadas.

Um exemplo do poder exercido pelas montadoras foi a representação ao Cade⁷⁷, em 31 de julho de 1996, na qual 426 concessionários ligados à marca Ford, através de sua associação de marca – a Abradif –, solicitaram medidas administrativas e judiciais contra a Ford Brasil Ltda., para que esta cessasse práticas abusivas.

O registro do processo no Cade foi bastante para desencadear uma verdadeira guerra entre concessionários e a montadora, culminando com a desistência da ação pelos distribuidores, a fim de amenizar o exercício contínuo do poder das montadoras. O processo custou muito para os concessionários: dos 553 concessionários citados no início da ação, restaram apenas 417 em 1997, dos quais somente 25% estavam operando com resultados positivos. Finda a ação, 136 concessionárias foram canceladas pela montadora, diante da impossibilidade de atender as exigências contratuais com a montadora.

O caso Ford evidencia que:

[...] o poder na organização provém, numa certa medida, da estrutura oficial de autoridade. Aqueles que ocupam as posições de autoridade têm o poder de estabelecer e impor um modelo. Podem conceber a organização como um instrumento a serviço de objetivos particulares. Podem articular as partes, ajustar a tecnologia e motivar os participantes em função dos objetivos a atingir. Uma vez que a organização está numa posição estável, podem utilizar seu poder para mantê-la enquanto estrutura racionalmente articulada capaz de resistir à interferência exterior e ao mesmo tempo às fontes internas de influências. (BENSON, 1983, p. 5, tradução livre).

Por conta desse processo, foram substituídos os diretores da Abradif e foi retirada a ação protocolada junto ao Cade. Hoje, a Abradif trabalha mais alinhada com a Ford, buscando harmonizar seus interesses com os planos da montadora.

O poder das montadoras é tão grande que a federação que congrega todas as associações de marcas não teve outra escolha senão mover nova representação junto ao Cade, contra os quatro maiores fabricantes de automóveis do país. No processo movido pela Fenabreve, em 2001, exigiam-se mudanças nas condutas das montadoras com a finalidade de se obter maior equilíbrio econômico nas operações com os concessionários das marcas. O resultado teve o mesmo destino: nenhuma ação contra o abuso de poder das montadoras foi determinada pelo Cade.

3.7 A CONCORRÊNCIA E A TAXA DE LUCRO DAS CONCESSIONÁRIAS

A concorrência que, até meados de 1990, estava restrita às marcas tradicionais como Volkswagen, Ford, Fiat e GM, teve seu contingente aumentado para mais de 40 marcas, das quais mais da metade passou a ser fabricada no país. Nas seções a seguir, considera-se com

⁷⁷ Ver aspectos da lei 8.884, de 11/06/1994, que transforma o Conselho Administrativo de Defesa Econômica (Cade) em autarquia e dispõe sobre a prevenção e a repressão às infrações contra a ordem econômica, no Anexo C, p. 221.

maior detalhamento a taxa de lucro evidenciada pela rede de concessionárias de automóveis nas quatro maiores marcas (Ford, GM, Fiat e Volkswagen), que concentram quase 80% do volume de veículos vendidos no país, bem assim sobre a influência da concorrência na rentabilidade das concessionárias.

3.7.1 O lucro nas concessionárias de veículos no Brasil

Os resultados operacionais apurados pelas concessionárias que representam as quatro grandes marcas (Fiat, Volkswagen, General Motors e Ford), além de registrar números bastante inferiores aos apurados até 1990, apresentaram taxas de lucros negativas em alguns períodos, caracterizando uma crise na taxa de lucro das concessionárias de automóveis em todo o país.

Convém salientar, entretanto, que a maioria das empresas que integram a rede de concessionárias de automóveis em nosso país **não é obrigada a publicar seus resultados**, o que dificulta sobremaneira a obtenção de dados sobre a rentabilidade das empresas. Os números a seguir mencionados são fruto de um esforço junto às associações de marcas, que recebem os dados consolidados das montadoras mencionadas.

O fato de os números referentes ao lucro líquido das marcas corresponderem a períodos diferentes, não invalida a pesquisa, pois eles servem apenas para mostrar a evolução da taxa de lucro nas redes pesquisadas.

A escolha das quatro redes se justifica porque elas vendem quase 80% dos veículos comercializados no país. No final do ano 2009, as quatro marcas venderam 77,1% do volume total de veículos comercializados no Brasil, restando 22,9% para as outras marcas em produção no Brasil e para os importados por empresas independentes – dentre as quais se destacam Toyota, Renault, Honda, Hyundai, Peugeot, Citroën, Mitsubishi, Kia, Mercedes e Nissan.

A seguir se destacam os resultados relevantes das concessionárias autorizadas⁷⁸ de acordo com suas respectivas marcas.

As quatro grandes redes (Ford, Volkswagen, Fiat e General Motors), indubitavelmente, apresentaram taxa de lucro decrescente no período pesquisado. Os dados

⁷⁸ 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 n. 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.

consolidados das quatro marcas (Tabela 17) mostram uma redução da ordem de 92,64% na taxa média de lucro das concessionárias, no ano de 2006, em relação a 1990, fato que provocou uma descapitalização em massa da rede e seu consequente endividamento durante os anos 1990, 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 mantendo lucros inferiores ao rendimento do capital.

Tabela 17 – Brasil: evolução do lucro líquido médio da rede de concessionárias Ford, Fiat, GM e Volks (1990-2006)

Anos	Lucro líquido sobre vendas (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
2001	-0,4
2002	-0,3
2003	0,6
2004	1,1
2005	0,9
2006	1,0

Fonte: Elaboração do autor com base em dados da Abradif, Abracaf, Abrac e Assobrav (2008)

3.7.1.1 A rede de concessionários da marca Ford

A rede de concessionários da marca Ford foi a que apresentou a menor taxa de lucro entre as marcas pesquisadas, apesar de todas apresentarem taxa de lucro decrescente e redução na quantidade de concessionários.

No início dos anos 1990, contava com mais de quatrocentos concessionários. No final de 2000, apenas 236 concessionárias representavam a marca no país, o equivalente a uma redução de 41%, ou seja: 166 empresas foram canceladas pelas montadoras, ou desistiram da franquia por falta de recursos e baixa rentabilidade do negócio.

Evidentemente, a diminuição na quantidade de concessionárias está fortemente relacionada aos resultados apurados pela rede de concessionários Ford. Os resultados consolidados da rede mostraram uma forte redução na taxa de lucro nos anos 1990. De uma taxa de lucro correspondente a 13,6% das vendas efetuadas em 1990, a rede contabilizou um prejuízo de 0,6% em 2000.

No ano 2000, o faturamento global⁷⁹ das concessionárias teve uma queda da ordem de 46,67%, em comparação com o ano de 1990. O fato 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. Da mesma forma, foi verificada, no período, uma retração no lucro bruto da rede Ford na ordem de 43%. E, mesmo com a redução das despesas de vendas e das despesas fixas das concessionárias, a rede apresentou um prejuízo operacional equivalente a 1,3% das vendas totais que, somado 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 18).

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 2006, é 99,9% inferior ao apurado no ano de 1990. Até o final de 2009, a rede já contava com 449 concessionários representando a marca em todos os Estados da Federação.

Tabela 18 – Brasil: lucro líquido do exercício na rede de concessionários Ford (1990-2006)

ANO	LUCRO LÍQUIDO S/VENDAS (EM %)	ANO	LUCRO LÍQUIDO S/VENDAS (EM %)
1990	13,6	1999	-0,8

⁷⁹ No faturamento global estão incluídas as vendas de veículos, peças e serviços.

1991	5,9	2000	-0,6
1992	-1,1	2001	-1,5
1993	2,1	2002	-0,7
1994	5,6	2003	0,9
1995	0,1	2004	1,3
1996	-0,8	2005	1,3
1997	0,6	2006	1,0
1998	-0,3		

Fonte: Elaboração do autor com base em dados da Abradif (2008).

Como pode ser observado na Tabela 18, a rede de concessionários Ford acumulou prejuízos durante os anos 1992, 1996, 1998, 1999, 2000, 2001 e 2002. Os lucros apurados nos anos seguintes são atribuídos ao lançamento de novos produtos da fábrica instalada na Bahia, o novo Fiesta e o Ecosport. Este último, ainda tem sido um dos modelos mais vendidos da marca.

3.7.1.2 A rede de concessionários da marca Volkswagen

A rede de concessionários da marca Volkswagen possuía, em meados de 1990, 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 19).

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 2009 com apenas 522 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, vem intensificando mudanças visando à ampliação da rede e da indústria, com modernização das fábricas e redução 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 ano de 1994 (Tabela 19) e abaixo da remuneração do capital no mercado financeiro.

Tabela 19 – Brasil: lucro líquido do exercício na rede de concessionários Volkswagen (1994-2006)

ANO	LUCRO LÍQUIDO S/ VENDAS (EM %)	ANO	LUCRO LÍQUIDO S/ VENDAS (EM %)
1994	5,5	2001	-0,4
1995	2,5	2002	0,2
1996	2,5	2003	0,3
1997	1,6	2004	1,1
1998	0,1	2005	0,9
1999	-0,5	2006	1,2
2000	-0,8		

Fonte: Elaboração do autor com base em dados da Assobrav (2008)

Os prejuízos apurados pela rede podem ser atribuídos também aos efeitos da baixa rentabilidade obtida nos veículos populares. Note-se que a rede acumulou prejuízos nos anos de 1999 a 2001, assim como ocorreu na rede que distribui a marca Ford no país.

3.7.1.3 A rede de concessionários da marca Fiat

A rede Fiat é composta de concessionários mais novos, cuja montadora somente se inseriu no mercado em 1976. Porém já ultrapassou o volume de produção das montadoras instaladas anteriormente, chegando, em 2001, a produzir o maior volume de veículos já fabricados no país.

Ao longo de sua existência, no entanto, a rede de concessionários Fiat também se reduziu: dos 515 concessionários, em 1997, ela passou, em 2000, para apenas 362, equivalentes a 87% do número anterior. Esta redução aconteceu em meio à maior lucratividade, superior à taxa de lucro das redes Ford e Volkswagen. Todavia, no final de 2009, a rede já contabilizava 506 concessionários representando a marca.

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 de *hold back*⁸⁰ – mecanismo introduzido pela montadora com a finalidade de melhorar a rentabilidade da sua rede. A Tabela 20 mostra a evolução da taxa de lucro da rede Fiat.

⁸⁰ O *hold back* é um valor agregado ao custo do veículo faturado pela montadora, cujo montante é destinado a 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 serve para compensar os descontos praticados na comercialização de alguns modelos de automóveis e ampliar o *share* da marca.

Tabela 20 – Brasil: lucro líquido do exercício da rede de concessionários Fiat (1997-2006)

ANO	LUCRO LÍQUIDO S/ VENDAS (EM %)	ANO	LUCRO LÍQUIDO S/ VENDAS (EM %)
1997	2,0	2002	0,2
1998	0,8	2003	0,4
1999	0,8	2004	1,2
2000	1,6	2005	1,1
2001	0,4	2006	1,5

Fonte: Elaboração do autor com base em dados da Abracaf (2008)

Apesar da rede Fiat não apresentar prejuízos no período pesquisado, os resultados não foram satisfatórios, mostrando uma taxa de lucro abaixo da média da economia brasileira e bem próxima dos resultados apurados nas demais redes.

Os resultados da rede Fiat foram também inferiores aos obtidos no início da década de 1990. Uma análise nos resultados patrimoniais durante os anos de 1997 a 2000 – a partir do seu patrimônio líquido, apresentaram queda patrimonial, aliada a uma evolução do endividamento, como se pode observar na Figura 23.

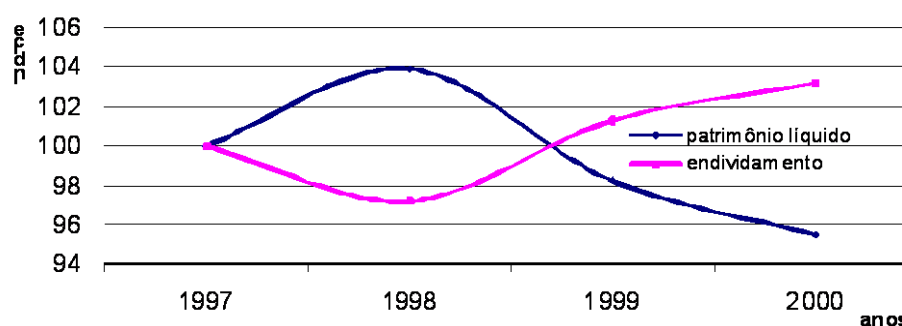


Figura 23 – Brasil: evolução do patrimônio líquido e do endividamento da rede Fiat (1997-2000)
Fonte: Elaboração do autor com base em dados da Abracaf (2008).

Essa análise sinaliza queda na rentabilidade, mesmo que em menor intensidade do que as apuradas nas demais redes. Porém, em 2006, a taxa de lucro da rede adquire mais semelhança com as demais marcas pesquisadas, com resultado inferior em 30% ao apurado em 1997.

3.7.1.4 A rede de concessionários da marca General Motors

A rede da marca GM apresentava, no período, o menor índice de redução na quantidade de concessionárias ativas (11,1% no período): elas eram 415 em 1997, e, em 2000, eram 392 empresas. Em 2009, reduziu ainda mais a sua rede, chegando a 380 concessionárias representando a marca no território nacional.

A taxa de lucro já apresentava, em 2000, uma linha decrescente – na ordem de 66,6% –, em relação àquela de 1996. Todavia, mesmo com a ampliação das vendas e o sucesso do Celta⁸¹, a taxa de lucro da rede apresentou, em 2006, um crescimento de apenas 0,3% sobre o volume das vendas efetuadas pelas concessionárias, o que significa uma redução equivalente a 90,9% em comparação com o ano de 1996 (Tabela 21).

Tabela 21 – Brasil: lucro líquido do exercício na rede de concessionários GM (1996-2006)

ANO	LUCRO LÍQUIDO S/ VENDAS (EM %)	ANO	LUCRO LÍQUIDO S/ VENDAS (EM %)
1996	3,3	2002	-0,1
1997	0,4	2003	0,6
1998	0,8	2004	0,8
1999	2,2	2005	0,4
2000	1,1	2006	0,3
2001	0,0		

Fonte: Elaboração do autor com base em dados da Abrac (2008)

Note-se que os resultados apurados nos últimos quatro anos apresentaram-se inferiores àqueles das demais empresas do setor, o que mostra uma tendência negativa na rentabilidade da marca. Curiosamente, a rede apresentou prejuízo somente em 2001, como ocorreu nas redes que comercializam as marcas Ford e Volkswagen.

3.7.2 Concorrência e *market share*

Segundo Porter (1990, p. 46), as cinco forças competitivas determinam a lucratividade da indústria, porque fixam os preços que as empresas podem cobrar, assim como os custos e investimentos que elas podem suportar. A ameaça de novas empresas limita o potencial de lucro, porque essas novas empresas trazem nova capacidade e buscam uma parcela de mercado, reduzindo as margens.

⁸¹ Modelo de veículo popular de grande aceitação no mercado.

Nesse contexto, o poder das forças competitivas podem realmente influenciar a rentabilidade das concessionárias. A rivalidade entre os concorrentes deve ser uma das mais significativas forças no caso específico das concessionárias de automóveis e das respectivas marcas que representam. Porém, a entrada de novos concorrentes vai depender das barreiras contra ela. Como exemplo, podem-se citar os canais de distribuição, que são regulados por contratos específicos com as montadoras e pelas convenções estabelecidas nos moldes da Lei Renato Ferrari I e II.

O poder de barganha dos compradores pode ser também uma das forças competitivas que influenciam a concorrência, principalmente no que diz respeito aos atributos do produto, ao *design*, ao preço e à qualidade – caso específico dos automóveis. O consumidor estará mais disposto a adquirir veículos mais modernos e com preços mais competitivos, podendo estreitar as margens de lucro das montadoras e concessionárias.

Os bens substitutos – também inseridos por Porter (1990) no contexto das cinco forças competitivas que representam aqueles que atendem à mesma necessidade dos consumidores –, mesmo não sendo tecnologicamente melhores ou mais eficientes, apesar de não competirem com a mesma intensidade, representam um volume significativo no setor automobilístico. Um caso típico desse caso pode ser encontrado no Uno Mille – sucesso de vendas na marca Fiat por mais de uma década e que ainda figura entre os modelos mais vendidos no país – mesmo sem os atributos dos veículos produzidos por outras montadoras, com *designs* mais avançados e preços também competitivos.

Evidentemente, muitos consumidores que poderiam adquirir automóveis seminovos ou carros novos mais baratos, como os populares, acabam substituindo sua compra por motocicletas. A gama de modelos de baixo valor e facilidades no crédito são atrativos para os clientes. O desempenho do setor de motocicletas é tanto, que no último ano (2010), foram comercializadas mais de 1,803 milhão de motos, contra 3,329 milhões de automóveis e *pick ups* no país. A Bahia licenciou 120.601 motos durante o ano de 2010, equivalentes a 6,7% do montante comercializado no país. Ressalte-se que este montante equivale também a 88,7% dos automóveis e *pick ups* vendidos em todo o Estado da Bahia no mesmo ano. (FENABRAVE, 2010). Salvador concentrou 10,5% das motocicletas vendidas no estado em dezembro/2010, seguida de Feira de Santana (8,3%), Vitória da Conquista (4,2%), Juazeiro (3,6%), Camaçari (2,5%) e Jequié (2,2%) (SINCODIV-BA).

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 por *market share* 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*⁸². (PIMENTA, 2002, p. 83).

Este movimento, nas quatro grandes redes, visando a aprimorar o atendimento em todos os setores, tem provocado um aumento relativo nos custos fixos das concessionárias.

É fato que as concessionárias franqueadas pelas quatro grandes montadoras (Fiat, Ford, Volkswagen e General Motors) são, na sua maioria, constituídas por empresas com mais de trinta anos de atividades e acumulavam maiores custos que os ocorridos nas concessões oriundas das novas marcas, por Renault, Peugeot, Citroën, Hyundai, Mitsubishi, Honda, Toyota e Nissan, implantadas dentro de um novo contexto.

Todavia, para adaptar-se aos novos tempos, as concessionárias tradicionais promoveram demissões de pessoal, cujos salários e comissões não se enquadravam no novo cenário econômico, amargando considerável prejuízo com o pagamento de pesados encargos trabalhistas, reduzindo sensivelmente o seu capital, principalmente durante os anos 1990.

Desde o fornecimento dos veículos e peças de reposição, pelas montadoras, até a comercialização ao consumidor final, são acumulados custos fixos, semifixos, variáveis e administrativos⁸³ que representam um significativo dispêndio de recursos econômicos na composição do lucro das concessionárias. (PIMENTA, 2002, p. 84).

Os grandes investimentos realizados no Brasil, com a implantação de novas fábricas e a entrada de novas marcas no mercado, fizeram nascer uma concorrência sem precedentes na história do país. A concorrência, que estava restrita apenas às marcas Fiat, General Motors, Volkswagen e Ford, até meados de 1990, teve seu contingente aumentado para mais de 40 marcas, com a entrada das novas fábricas e importadores independentes. A implantação das novas marcas, além de aumentar o volume de concessionárias de automóveis, contribui decisivamente para aumentar a rivalidade e a concorrência entre as marcas, em todo território nacional (Quadro 8).

⁸² A rede Ford, por exemplo, está implantando, 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.

⁸³ 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.

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

Quadro 8 – Brasil: marcas de automóveis vendidas (2009)

Fonte: Elaboração com base em dados da Anfavea e Fenabrave (2010).

A acirrada concorrência entre as marcas, ampliada a partir dos anos 1990, 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.

Segundo Pimenta (2010), apesar de as principais marcas se voltarem para sua produção, o "carro popular" apresenta uma taxa de lucro próxima a zero na maioria das concessionárias, essencialmente nas quatro marcas pesquisadas. Em 2001, os veículos populares chegaram a representar 74,6% de todos os veículos emplacados no país (Figura 24). Curiosamente, em 1990, apenas 4,3% dos veículos vendidos correspondiam a carros populares.

Nos anos seguintes, as montadoras perceberam a baixa rentabilidade dos carros populares e iniciaram uma redução gradativa do *share* destes modelos, chegando, em 2005, a representar apenas 57,1% do volume da totalidade de veículos produzidos no Brasil. Em 2009, com a introdução de novos produtos com motorização 1.000 cc, principalmente, dos

veículos *flex*⁸⁴, produzidos com dois ou mais tipos de combustíveis, a participação se eleva para 56,3%, com tendência para crescimento nos anos seguintes.

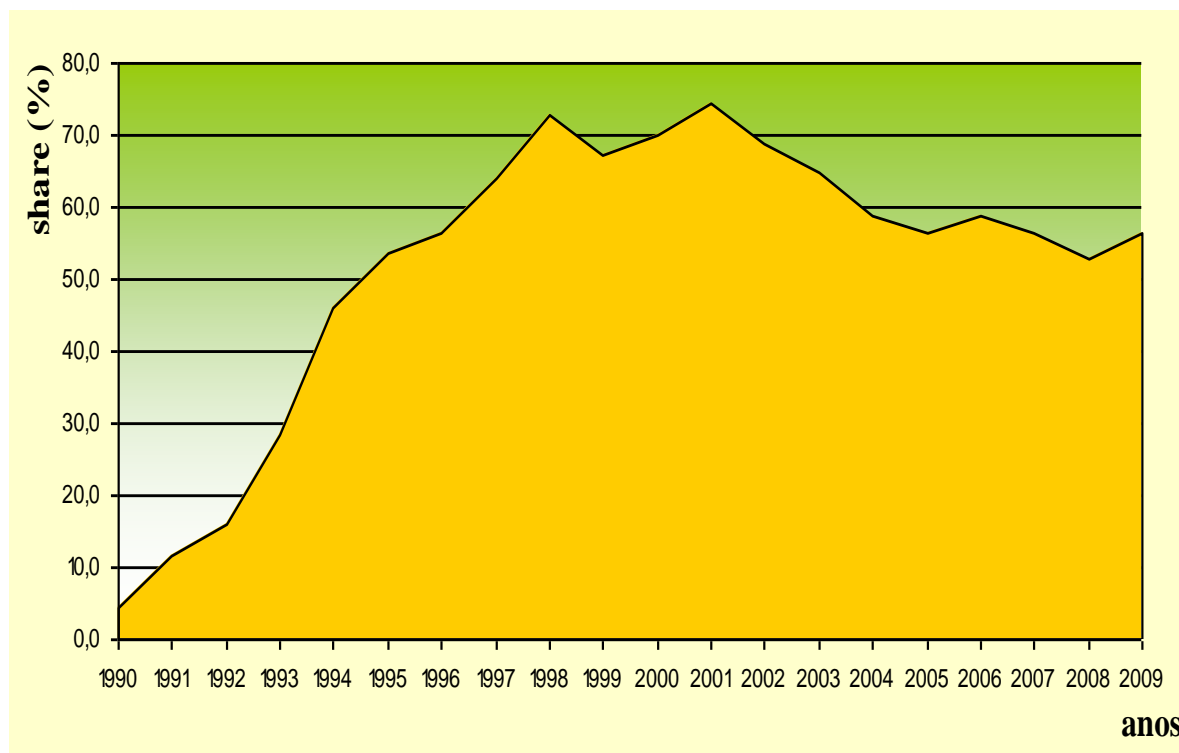


Figura 24 - Brasil: vendas de automóveis de 1000cc (1990-2009)

Fonte: Elaboração do autor com base em dados da Anfavea (2010).

De acordo com Pimenta (2002), 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%.⁸⁵ Isto significa que a receita com a venda de veículos novos pelas empresas concessionárias foi reduzida em mais de vinte por cento, podendo ser influenciada pelo aumento nas 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 têm obtido melhor rentabilidade com a venda desses modelos, principalmente depois do advento dos carros equipados com motor *flex* (isto é, *flexível* em combustível), que se apresentam aos consumidores com maiores possibilidades de redução no consumo de combustíveis ou mais econômicos que os convencionais.

⁸⁴Veículos produzidos com a possibilidade de utilização de dois ou mais tipos de combustíveis. Os modelos mais utilizados são movidos a álcool ou gasolina.

⁸⁵Cálculos 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.

Ao contrário do que aconteceu nos mercados das economias desenvolvidas, como a dos Estados Unidos e a da Europa, onde se verificou o fechamento de milhões de concessionárias, encabeçadas pelas da GM, Chrysler, Ford e Toyota, a quantidade de concessionárias de automóveis tem aumentado significativamente no Brasil. Este processo ocorre em função do grande número de marcas produzidas e importadas presentes no país nos últimos dez anos, mesmo depois de as redes Ford, GM, Fiat e Volkswagen terem experimentado o mais longo período de prejuízos de 1990 a 2002, com grande número de falências, concordatas e transferências acionárias.

Algumas associações de marcas estimam que os lucros das concessionárias, apurados nos últimos anos, tenham sido superiores a 3% sobre as vendas, considerando a excelente performance da Honda, Toyota, Renault, Hyundai, Peugeot e Citroën e o crescimento das quatro grandes marcas produtoras, Volkswagen, Fiat, GM e Ford – que, juntas, representam mais de 70% das vendas do setor (Figura 25) e das redes que representavam as marcas Peugeot, Honda, Renault e Toyota. (Figura 26).

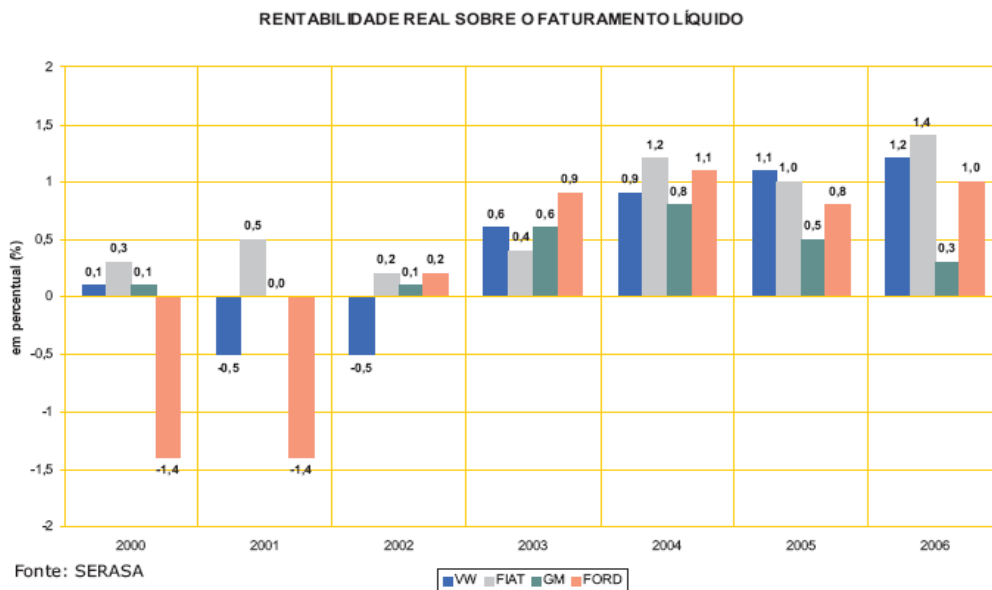


Figura 25 – Brasil: rentabilidade sobre o lucro líquido nas quatro maiores marcas (2000-2006)
Fonte: Ikonomia (2007).

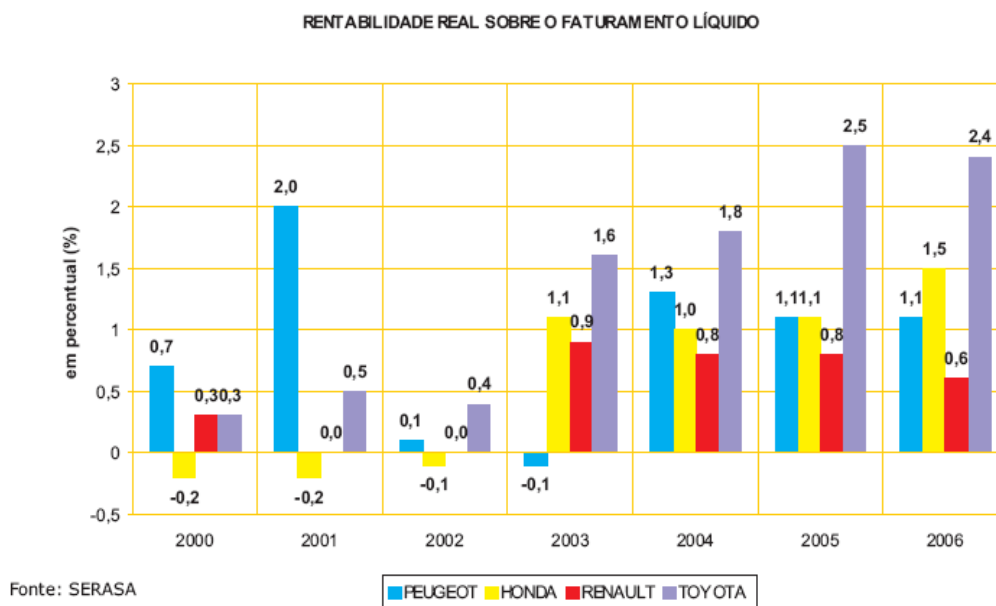


Figura 26 – Brasil: rentabilidade sobre o faturamento líquido em algumas marcas produtoras (2000-2006)
Fonte: Ikonomia (2007).

Evidentemente, a entrada de novos concorrentes, a fabricação de produtos substitutos, o aumento da produção de automóveis e a rivalidade entre as marcas são elementos essenciais, que contribuem para acirramento da concorrência, tanto na indústria como no setor da distribuição de veículos. É claro que os fundamentos descritos na teoria porteriana podem explicar esses movimentos e a força do diamante no processo.

Na seção seguinte, pode-se observar o comportamento da concorrência no setor automotivo, quando as montadoras permitem que mais de uma empresa da mesma marca possa atuar na mesma área de atuação, isto é, no mesmo espaço demarcado. Esta modalidade de concorrência é um processo característico, que se desenvolve de um modo próprio.

4 ANÁLISE DA CONCORRÊNCIA NO MESMO ESPAÇO DEMARCADO

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 demarcado**⁸⁶, mais intensamente quando as concessionárias estão localizadas na proximidade do mercado consumidor.

A concorrência dentro da própria marca pode ser observada quando uma marca é distribuída por duas ou mais empresas no mesmo espaço demarcado⁸⁷ pelas montadoras. O fenômeno pode estabelecer uma “guerra de preços” e o acirramento da concorrência – reduzindo as margens de lucro das empresas participantes. É o caso das marcas GM, Fiat, Ford e Volkswagen, concentradas na maioria das capitais do país, a exemplo de Salvador, na Bahia. (Tabela 22).

Tabela 22 – Bahia: concessionárias de autoveículos por marcas (2010)

REGIÕES	GM	FIAT	VOLKS	FORD	OUTRAS	TOTAL	BRASIL %	BAHIA %
BRASIL	380	506	522	449	1524	3381	100	
BAHIA	17	24	22	20	55(**)	138	4,08%	100
Salvador	6	6	7	5	25	49		35,51%
Feira de Santana	1	1	2(*)	2(*)	11	17		12,32%
Vitória da Conquista	1	1	1	2(*)	10	15		10,87%
Barreiras	1	1	1	1	2	6		4,35%
Jequié	1	1	1	1	1	5		3,62%
Teixeira de Freitas	1	1	1	1	1	5		3,62%
Itabuna	1	1	1	2(*)	0	5		3,62%
Santo Antônio Jesus	1	1	1	1	0	4		2,90%
Paulo Afonso	1	1	1	1	0	4		2,90%
Senhor do Bonfim	1	1	1	1	0	4		2,90%
Jacobina	1	1	1	1	0	4		2,90%
Outros	1	8	4	2	5	20		14,49%

Fonte: Elaboração do autor com base em dados da Anfavea e Sincodiv-Ba (2010)

Notas: (*) corresponde a um distribuidor de automóveis e outro de caminhões;

(**) representa as marcas Renault, Hyundai, Toyota, Honda, Peugeot, Citroën, Kia, Mitsubishi, Nissan, Mercedes Benz, Volvo, Agrale, Scania, Iveco, Audi, BMW, Mahindra, Sangyong, Chana e Cherry.

⁸⁶ As concessionárias autorizadas pelas montadoras são franqueadas 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.

⁸⁷ Vale observar que a concorrência pode se realizar dentro da própria marca quando os produtos oferecidos são idênticos ou diferenciados apenas por acessórios incorporados ao modelo do veículo.

Na Bahia⁸⁸, apesar da existência de concessionárias de automóveis em 31 municípios do estado, localizadas nos municípios de Salvador, Feira de Santana, Simões Filho, Alagoinhas, Lauro de Freitas, Vitória da Conquista, Santo Antônio de Jesus, Barreiras, Jequié, Eunápolis, Valença, Gandu, Itabuna, Guanambi, Luis Eduardo Magalhães, Irecê, Ilhéus, Bom Jesus da Lapa, Brumado, Cruz das Almas, Ipiauí, Itapetinga, Teixeira de Freitas, Paulo Afonso, Senhor do Bonfim, Jacobina, Esplanada, Serrinha, Catu e Itaberaba, e da comercialização de mais de 40 marcas no país, somente 24 estão representadas, conforme dados do Sincodiv-BA (2010). Veja as marcas comercializadas no quadro 9, a seguir:

MODELOS FABRICADOS NO BRASIL	MODELOS IMPORTADOS
Agrale	Audi
Audi	BMW
Fiat	Chrysler
Ford	Chana
General Motors	Cherry
Honda	Ford
Hyundai	Fiat
Iveco	Honda
Land Rover	Hyundai
Mercedes	Land Rover
Mitsubishi	Mercedes
Nissan	Nissan
Peugeot-Citroën	Peugeot-Citroën
Renault	Renault
Scania	Suzuki
Toyota	Volvo
Ford-Troller	Volkswagen
Volkswagen	
Volvo	

Quadro 9 – Bahia: marcas de veículos⁸⁹ vendidos no estado, em 2010

Fonte: Elaboração do autor com base em dados do Sincodiv-Ba (2010).

A Cidade do Salvador, capital do estado, concentra o maior volume de empresas, acumulando mais de 35% das concessões, índice superior a mais que o dobro das instaladas no segundo maior município (Feira de Santana) e maior que o triplo do terceiro colocado no

⁸⁸ A **Bahia** é uma das 27 unidades federativas do Brasil. Possui 417 municípios e está situada ao sul da região Nordeste e é o estado que mais faz divisa com outras unidades da Federação, possuindo um total de oito estados limítrofes, a saber: Sergipe, Alagoas, Pernambuco e Piauí (N); Tocantins e Goiás (O); Minas Gerais e Espírito Santo (S). Ao leste, possui divisa com o Oceano Atlântico. Ocupa uma área de 564.830.859 km², sendo pouco maior que a França. A Bahia é o estado mais rico e com maior exploração do turismo de todo o Nordeste. Segundo a contagem da população, em 2010, o estado conta com 14.020.432 habitantes (IBGE, 2010).

⁸⁹ Não inclui motos.

ranking das maiores cidades do estado. Veja a localização de cada município na figura 27 a seguir:



Figura 27 – Bahia: localização dos municípios no estado (2010)

Fonte: Mapas do Brasil (2010)

O município de Salvador⁹⁰, além de concentrar o maior volume de concessionárias, acumulou mais de 55% dos emplacamentos de automóveis em 2010, contra apenas 7% do município de Feira de Santana, segundo maior volume de veículos licenciados. (SINCONDIV-BA, 2010) (Tabela 23).

Tabela 23 – Salvador: licenciamento de autoveículos (2010)

Marcas mais vendidas	Unidades	Share (%)
Fiat	17.434	21,71
Volks	16.499	20,54
GM	15.585	19,40
Ford	10.328	12,86
Renault	4.646	5,78
Toyota	2.708	3,37
Honda	2.261	2,82
Kia	1.990	2,48
Peugeot	1.805	2,25
Hyundai	1.591	1,98
Mitsubishi	1.253	1,56
Nissan	717	0,89
Outras	3.500	4,36
Total	80.317	100,00

Fonte: Elaboração do autor com base em dados do Sincondiv-BA (2010)

Salvador é também o município onde estão concentrados mais de um distribuidor comercializando produtos da mesma marca no mesmo espaço demarcado pelas montadoras⁹¹, conforme Quadro 10 a seguir.

⁹⁰ Salvador, segundo o censo de 2010, conta com 2.675.656 habitantes. Sua superfície equivale a 693,29 km². Trata-se do maior centro econômico do estado, porto exportador, centro industrial, administrativo e turístico. Sede de importantes empresas regionais, nacionais e internacionais. A cidade sedia muitos eventos, organizações e instituições. (IBGE, 2010). Salvador já nasceu capital sem ter sido província e foi por muitos anos a maior cidade das Américas. O primeiro contato dos descobridores portugueses com as terras da atual cidade do Salvador ocorreu quando da viagem da nau que levou ao Reino a boa nova do descobrimento. A expedição que viera de Portugal para reconhecer a nova conquista da coroa, a 1º de novembro de 1501, encontrou uma baía ampla, cheia de ilhas e muitos habitantes, à qual, sob inspiração da própria data, deu o nome de *Baía de Todos os Santos*. A cidade de Salvador era antigamente chamada de Bahia (inclusive por moradores do próprio estado). Também já recebeu alguns epítetos, como o de *Roma Negra*, isso por ser considerada a cidade com maior população negra fora da África (IBGE, 2010).

⁹¹ É praxe nas montadoras a franquia de um ou mais concessionários para uma mesma área de influência, desde que o potencial de mercado seja comprovado pela marca, obedecendo regras legais e convenções homologadas pelas associações da marca, ou a critério da própria montadora.

Bairro	GENERAL MOTORS	FIAT	FORD	VOLKS	RENAULT	TOYOTA	MITSUB.	HYUN-DAI
São Cristovão	Codisman							
Água de Meninos	Frutos Dias			Saveiro				
Pernambuéis	Grande Bahia							
Rio Vermelho	Grande Bahia	Fiori						Pateo
Retiro	Retirauto	Fiori		Bremen			Salvador	
Iguatemi	Tratocar	Americar	Indiana	Baviera	Eurovia			
Bonoco		Cresauto	Revisa	Sanave				
Canela		Marvel						
Ribeira		Marvel						
Pituba			Morena	Bremen		Guebor		
Barros Reis			Morena					
Paralela			Indiana	Baviera	Brune	Terra Forte	Miwah	
Federação				Sanave				
Comércio						Guebor		
Mares								
Espatódeas								Jubiabá

Quadro 10 – Salvador: concessionárias e marcas com mais de um estabelecimento (2010)

Fonte: Elaboração do autor com base em dados do Sincondiv-BA (2010).

Salvador, além de aparecer como único mercado em que atua mais de um concessionário da mesma marca, no mesmo espaço demarcado, caracteriza-se como o maior mercado para o setor automotivo na Bahia

As concessionárias estão distribuídas em áreas estratégicas da cidade. É o caso das marcas GM (6), Fiat (6), Volks (7), Ford (5) e demais representantes das outras marcas comercializadas na cidade, por exemplo, Renault, Honda, Toyota, Hyundai, Peugeot, Kia, Citroën, Nissan, Audi, BMW, Mercedes Benz e Mitsubishi (SINCODIV-BA, 2010). Veja localização das concessionárias na Figura 28.



Figura 28 - Salvador: localização das concessionárias de automóveis (2010)
 Fonte: Mapas de Salvador (2010).

A concentração de concessionárias na avenida Luis Viana Filho (Paralela) pode ser atribuída ao fato de esta se constituir em novo vetor de crescimento da cidade. Além do grande número de projetos imobiliários, por ela, passam diariamente mais de 91 mil veículos. O crescimento do turismo nas cidades vizinhas, como Lauro de Freitas, Camaçari, Mata de São João, e a expansão urbana na região aumentaram ainda mais o fluxo de passagens de pessoas pela avenida, tornando-a bastante atrativa para a implantação de novos empreendimentos no setor automobilístico.

Década de 70, surge a Avenida Luís Vianna Filho: uma via expressa com 14 km de extensão sem instrumentos de retenção de tráfego para permitir velocidade aos veículos e evitar congestionamentos. O gestor da ideia, o então prefeito Antonio Carlos Magalhães, a considerava uma obra visionária, pois já previa o crescimento da cidade para aquela região. Em meados de 75, um estudo da URBS (Habitação e Urbanização da Bahia S/A), hoje Companhia de Desenvolvimento Urbano do Estado (Conder), apontou a necessidade da implantação de um metrô para 2000. Hoje, descongestionar a avenida é um dos maiores desafios da gestão pública municipal. [...] Atualmente, a Paralela, com cinco viadutos e dez passarelas, tem fluxo de cerca de 91 mil veículos por dia sentido aeroporto e 87 mil sentido centro, segundo a Transalvador. No sentido aeroporto, o número ultrapassa 51,6% do que a via suporta. Segundo a arquiteta e consultora em trânsito Cristina Aragon, que ocupou o cargo de superintendente de Engenharia de Tráfego na primeira gestão de João Henrique, o fluxo ideal de veículos seria de 60 mil, limite que, segundo ela, foi atingido em 2003. (VASCONCELOS; MATOS, 2010, p. 10).

A intensificação do uso da tecnologia tem proporcionado à maioria dos concessionários a utilização de softwares avançados, especialmente àqueles que atuam nos mercados assistidos por mais de uma concessionária da mesma marca. Este uso, que visa a fornecer dados mercadológicos, pode estabelecer alguma vantagem competitiva, face ao acirramento da concorrência no setor automotivo.

Os softwares funcionam de forma integrada com todos os setores comerciais, financeiros e administrativos, selecionando dados importantes para o negócio, que são coletados desde o início da transação, ou seja: quando um cliente procura uma concessionária para pesquisar as marcas ou modelos de veículos que deseja, quer através de visitas às concessionárias ou pelos meios eletrônicos disponíveis – inclusive internet –, deixa dados significativos que tanto podem servir para facilitar os negócios, como para análise da eficiência de equipes de vendas e *marketing* da organização.

O controle sistêmico dos estímulos de *marketing*, que apontam para a melhor utilização dos canais de comunicação com os clientes, é comumente utilizado por uma grande parte dos concessionários, isto é, quando a procura pelo veículo se efetiva, o vendedor informa ao software o elemento motivador da intenção de compra, tais como, melhor condição de compra, meios de propaganda utilizados, forma de atendimento, modelos dos veículos, marcas, oportunidades, facilidade de crédito, etc.. Este processo facilita a decisão da

empresa na escolha dos canais de comunicação com o consumidor, descobrindo facilidades e dificuldades para o negócio.

O controle das perdas de negócios tem sido uma ferramenta utilizada por algumas concessionárias para medir a eficiência do sistema de vendas e *marketing* nas empresas⁹². As perdas de negócios mais evidentes são as perdas por concorrência de preços e as perdas por avaliação do veículo utilizado como entrada na compra do veículo novo.

No exame de 2.949 **negócios perdidos na tentativa de compra de automóveis pelos consumidores** em uma concessionária da marca Ford (Tabela 24), 35% dos negócios pesquisados não foram efetuados em virtude dos **preços superiores ao praticado pelos concorrentes**. Todavia a pesquisa mostra que **64,6% dessas perdas são carreadas para a própria marca**. Ou seja, o consumidor pode estar barganhando os preços entre os demais concorrentes, dentro da mesma marca, buscando sempre o melhor preço para o mesmo produto (veículo), conduzindo indiretamente a uma “guerra de preços”. Este fenômeno reduz significativamente a taxa de lucro da concessionária.

Tabela 24 – Bahia: perdas de negócios por preço em uma concessionária da marca Ford em Salvador (2005-2010)

⁹²Este sistema consiste no registro de todos os clientes que buscam as concessionárias para aquisição de um veículo novo ou usado. Trata-se de um adequado *software* de atendimento, em que, através do canal de comunicação utilizado pelo cliente (visita, telefone, internet, loja) – por iniciativa do cliente ou do vendedor –, se registram e acompanham todos os passos até a finalização da venda. Quando a venda não é efetivada naquele momento, o *Call Center* da empresa dispara um alvo, buscando comunicação com o cliente, na tentativa de conseguir seu retorno, oferecendo condições mais favoráveis que as apresentadas pelo vendedor. Finalizado o processo e consumada a perda do negócio, são registrados os motivos da desistência, tais como: preço maior que o concorrente, valor de avaliação do veículo usado como entrada com preço inferior ao do concorrente, crédito não aprovado, indisponibilidade do veículo desejado e outros motivos. E, finalmente, qual a empresa e marca do concorrente de quem o cliente comprou o veículo – caso ele tenha concretizado o negócio.

MOTIVOS DAS PERDAS	2005	2006	2007	2008	2009	2010	Total	Perdas por preço (%)
PERDAS POR PREÇOS NA TENTATIVA DE COMPRA DE VEÍCULOS NOVOS								
Para a mesma marca - Ford	565	36	8	17	6	31	663	64,6%
Para a marca Fiat	35	33	10	15	9	3	105	10,2%
Para a marca Volks	16	20	7	15	5	3	66	6,4%
Para a marca GM	17	19	5	13	10	2	66	6,4%
Para outras marcas	35	39	5	9	20	18	126	12,3%
Total de perdas por preço	668	147	35	69	50	57	1.026	100,0%
NEGÓCIOS PERDIDOS AVALIADOS	1.386	558	258	279	245	223	2.949	
PERDAS POR OUTROS MOTIVOS	718	411	223	210	195	166	1.923	65,2%
Perdas de negócios por preço (%)	48%	26%	14%	25%	20%	26%	35%	

Fonte: Elaboração própria.

Nota: Dados extraídos da base de dados do sistema de fluxo de loja (*Dealer system*), e Veículos Novos – Perdas de Negócios (FS180PNGn) utilizado pela fonte.

No exame dos negócios perdidos pela concessionária, quando o consumidor deseja entregar o seu veículo usado como entrada na compra do veículo novo, também foram avaliados 2.949 negócios perdidos. **O fenômeno se repete quando se observa que 51% dos negócios são perdidos para a mesma marca.** Foi observado, ainda, que os consumidores pesquisam em todas as concessionárias da mesma marca, objetivando vantagens para reduzir o seu dispêndio na compra do veículo novo. Neste caso, apenas 15% dos negócios são perdidos por **avaliação do veículo usado como entrada na compra do veículo novo.** (Tabela 25).

Tabela 25 – Bahia: perdas de negócios por avaliação do veículo usado utilizado como entrada na compra de um veículo novo em uma concessionária da marca Ford em Salvador (2005-2010)

MOTIVOS DAS PERDAS	2005	2006	2007	2008	2009	2010	Total	Perdas por avaliação (%)
PERDAS POR AVALIAÇÃO NA TENTATIVA DE COMPRA DE VEÍCULOS NOVOS								
Para a mesma marca - Ford	31	63	36	29	7	56	222	51,0%
Para a marca Fiat	7	22	9	4	4	2	48	11,0%
Para a marca Volks	6	17	7	2	4	2	38	8,7%
Para a marca GM	4	12	11	1	4	0	32	7,4%
Para outras marcas	16	30	8	11	23	7	95	21,8%
Total de perdas por avaliação	64	144	71	47	42	67	435	100,0%
NEGÓCIOS PERDIDOS AVALIADOS	1.386	558	258	279	245	223	2.949	
PERDAS POR OUTROS MOTIVOS	1.322	414	187	232	203	156	2.514	85,2%
Perdas de negócios por avaliação	5%	26%	28%	17%	17%	30%	15%	

Fonte:Elaboração própria.

Nota: Dados extraídos da base de dados do sistema de fluxo de loja (*Dealer system*) e Veículos Novos - Perdas de Negócios (FS180PNGn) utilizado pela fonte.

O fenômeno pode ser repetido em todas as marcas – desde que atuem conjuntamente com mais de uma concessionária da mesma marca no mesmo espaço demarcado pelas montadoras. Na pesquisa de 1.271 negócios perdidos (Tabela 26) em uma das maiores concessionárias que representa a marca Volkswagen em Salvador, fica evidente que as perdas de negócios por preços, na sua maioria, são carreadas para outra concessionária que representa a mesma marca no mesmo espaço demarcado pelas montadoras.

Tabela 26 – Bahia: perdas de negócios por preço em uma concessionária da marca Volkswagen em Salvador (2006-2010)

MOTIVOS DAS PERDAS	2006	2007	2008	2010	Total	Perdas por preço (%)
PERDAS POR PREÇOS NA TENTATIVA DE AQUISIÇÃO DE VEÍCULOS NOVOS						
Para a mesma marca - Volks	83	23	49	30	185	62,3%
Para a marca GM	19	5	13	4	41	13,8%
Para a marca Fiat	21	2	0	3	26	8,8%
Para a marca Ford	0	1	0	8	9	3,0%
Para outras marcas	19	4	6	7	36	12,1%
Total de perdas por preço	142	35	68	52	297	100,0%
NEGÓCIOS PERDIDOS AVALIADOS	559	327	221	164	1.271	
PERDAS POR OUTROS MOTIVOS	417	292	153	112	974	76,6%
Perdas de negócios por preço (%)	25%	11%	31%	32%	23%	

Fonte: Elaboração própria.

Nota: Dados extraídos da base de dados do sistema de fluxo de loja (*Dealersystem*), e Veículos Novos - Perdas de Negócios (FS180PNGn) utilizado pela fonte.

Note-se que as perdas de negócios por concorrência de preços foi equivalente a 62,3% para a mesma marca (Volks), ou seja: do montante de 559 veículos novos não vendidos pela

concessionária Volks pesquisada, 142 veículos foram vendidos por outra concessionária da mesma marca, no mesmo espaço (município de Salvador).

Veja a seguir as perdas de negócios por avaliação menor que o concorrente no mesmo espaço demarcado (Tabela 27).

Tabela 27 - Bahia: perdas de negócios por avaliação do veículo usado utilizado como entrada na compra de um veículo novo em uma concessionária da marca Volkswagen, em Salvador (2006-2010)

MOTIVOS DA PERDA	2006	2007	2008	2010	Total	Perdas por avaliação (%)
PERDAS POR AVALIAÇÃO NA TENTATIVA DE COMPRA DE VEÍCULOS NOVOS						
Para a mesma marca - Volks	85	40	34	63	222	64,7%
Para a marca GM	15	11	3	3	32	9,3%
Para a marca Fiat	12	11	6	2	31	9,0%
Para a marca Ford	0	1	2	3	6	1,7%
Para outras marcas	29	8	6	9	52	15,2%
Total de perdas por avaliação	141	71	51	80	343	100,0%
NEGÓCIOS PERDIDOS AVALIADOS	559	327	221	164	1.271	
PERDAS POR OUTROS MOTIVOS	418	256	170	84	928	73,0%
Perdas de negócios por avaliação (%)	25%	22%	23%	49%	27%	

Fonte: Elaboração própria.

Nota: Dados extraídos da base de dados do sistema de fluxo de loja (*Dealer system*), e Veículos Novos - Perdas de Negócios (FS180PNGn) utilizado pela fonte.

Observe-se que 64,7% dos negócios perdidos por avaliação, na concessionária Volkswagen pesquisada, são bem sucedidos em outras concessionárias da mesma marca no mesmo espaço demarcado. Considerando que os preços oferecidos pelas concessionárias autorizadas, em todas as marcas, na compra de veículos usados são baseados nos valores de mercado, pode-se concluir que se trata de um volume significativo de perdas.

Portanto, fica evidente que estes fenômenos podem influenciar a taxa de lucro em todas as concessionárias da rede, desde que o cliente pesquise o negócio em todas as concessionárias da mesma marca, no espaço demarcado.

Ressalte-se que a indústria automobilística e sua cadeia automotiva – nesse caso as concessionárias de automóveis –, são compostas de empresas em oligopólios, em que existem poucas empresas e muitos consumidores, de modo que cada uma delas se preocupa com a reação das demais. Se uma empresa oligopolista reduz seu preço, existe um temor de que a concorrente também o faça e assim reduza a sua taxa de lucro. Se um competidor reagir a uma redução, 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.

As empresas que representam a mesma marca em um mesmo espaço demarcado podem tentar um acordo de preços⁹³, porém estes nunca prosperam, pois os consumidores têm muita facilidade para pesquisar exaustivamente os preços e condições junto às concessionárias participantes do mercado no espaço demarcado.

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

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 pelas concessionárias, reduzindo significativamente a taxa de lucro das quatro maiores redes (Volks, GM, Fiat e Ford), nas quais se concentra mais de uma empresa representando as marcas no mesmo espaço demarcado pelas montadoras.

Essa situação pode ser diferente nas marcas que operam com apenas um estabelecimento no mesmo espaço demarcado, como ocorre com Honda, Mercedes, BMW, Peugeot, Citroën, Nissan, Kia, Land Rover, Cherry, Sangyong e as demais marcas. Nas concessionárias dessas marcas, não se verifica um montante de perdas de negócios tão elevadas, assim como suas taxas de lucro são superiores àquelas apuradas nas quatro grandes redes pesquisadas, chegando a obter-se, em alguns casos, lucro líquido equivalente a mais de 7% sobre as vendas efetuadas, como acontece com as das marcas Toyota, Honda e Mitsubishi.

Nas concessionárias com apenas um representante da marca – mesmo com mais de um estabelecimento –, observa-se a prática de supervalorização do veículo usado utilizado como entrada na operação de compra, visando a reduzir as possibilidades de negócios das concorrentes. Os preços dos veículos novos nessas concessionárias são estabelecidos com margens bem superiores àquelas praticadas pelas quatro grandes marcas que operam no mesmo espaço demarcado.

⁹³Apesar dos acordos de preços serem fomentados pelas montadoras, com a finalidade de evitar perdas consideráveis para as empresas participantes – principalmente quando são lançados novos produtos, os conluios não funcionam na prática, pois os consumidores utilizam as poucas empresas para pesquisar e barganhar os preços, induzindo as concessionárias a praticar preços muitas vezes abaixo do seu custo operacional, em virtude dos elevados estoques que são obrigadas a manter, para atender os desejos de ampliação do *share* pelas montadoras.

Evidentemente, já começa a despontar a instalação de mais de um estabelecimento fora das quatro grandes marcas em Salvador. É o caso das marcas Toyota (3), Hyundai (2) e Renault (2), cuja rentabilidade pode ser reduzida na medida em que a concorrência seja acirrada dentro da própria marca.

5 CONCLUSÃO

A consolidação da rede de concessionárias tem seu início marcado pela instalação das montadoras no país, mas, desde 1904, os automóveis que aqui rodavam já eram comercializados por agentes, instalados nos centros urbanos mais desenvolvidos.

O Sr. Antônio Navarro Lucas era o mais importante agente da Bahia e já vendia automóveis desde 1913, época em que eram importados *Studbaker* e *Chalmers* dos Estados Unidos e *Metalurgic* e *Rugby* da Bélgica.

Os bons resultados apurados pelas concessionárias, a partir dos anos 1950, fizeram muitos empresários montar pequenas empresas paralelas às concessionárias credenciadas pelas montadoras instaladas no país. O aumento dessas empresas, atuando no mercado paralelo, começaram a reduzir a rentabilidade das concessionárias autorizadas.

Desde os anos 1970, observa-se uma queda no poder aquisitivo da população – influenciada, decerto, pelo aumento da taxa de desemprego e pela ação perversa 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 um aumento nas suas margens, adicionando custos à 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 1990, a indústria automobilística já havia incorporado as práticas de racionalização e redução de custos, intensificando o processo de globalização em curso na economia.

As transformações no pátio da fábrica, a partir da década de 1990, são tão drásticas que podem ser consideradas como o início de uma nova revolução. Houve significativas mudanças no setor automobilístico, motivadas pelo aparecimento de novas tecnologias, e a formação de importantes parcerias com fornecedores, proporcionando uma concentração mundial das marcas em poucos grandes grupos, os quais controlam atualmente o mercado mundial de veículos. Nessa terceira revolução industrial, as empresas fornecedoras de autopeças e demais componentes automotivos ficam localizadas dentro ou próximo da montadora, fornecendo e montando *kits* completos em tempo real de produção, eliminando os custos de estocagem que, nos processos anteriores, estavam a cargo das montadoras (*just in time*).

A década de 1990 é marcada por um crescimento significativo na produção de veículos no país. A estagnação dos mercados, na Europa, associada a mecanismos

introduzidos pelo governo brasileiro, foram decisivos para que o Brasil atraísse um grande volume de investimentos externos para o setor automotivo.

Um exemplo desses investimentos é a construção da fábrica Ford na Bahia, no final de 2001, pelo método que utilizaria para produzir os novos veículos. Os métodos de produção desta unidade estão sendo observados pela indústria automotiva em todo o mundo, por concentrar, num mesmo espaço, mais de 30 indústrias que compõem, até os dias atuais, o chamado *projeto Amazon*.⁹⁴ Esse projeto visava a eliminar os custos de estocagem e aumentar a produtividade na indústria, tornando os veículos mais competitivos para o mercado consumidor dentro e fora do país.

É evidente que a instalação da Ford e mais 37 sistemistas constituiu uma conquista importante, porém sem a importância estratégica que lhe era atribuída. A Ford, certamente, não iria produzir os efeitos multiplicadores sobre a economia do Estado que foram produzidos na década de 1950, quando da instalação do parque automotivo brasileiro no governo Juscelino Kubitschek.

O velho paradigma da concessionária tradicional está sob suspeição, à espera da consolidação de um novo, e parte da rede busca novos serviços e novos produtos que sejam capazes de levá-la 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 consequência 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 monomarcas⁹⁵ 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 modificações introduzidas na Lei Renato Ferrari II acabam com o espaço demarcado do concessionário e contribuem decisivamente para a redução gradativa da rentabilidade da rede de concessionárias de marca no país.

As facilidades criadas pelas convenções abrem oportunidades de ampliação da rede de concessionários, fazendo surgir mais de quarenta marcas nos últimos vinte anos, ampliando a concorrência no setor, e, conseqüentemente, alimentando a redução na taxa de lucro da rede de concessionários.

⁹⁴ Este projeto se constitui na fabricação de novos e inéditos modelos de automóveis e utilitários, como o Ecosport e o Fiesta, além de tornar-se a planta mais importante da marca no mundo.

⁹⁵ 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 77% 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 ao poder das montadoras.

Todavia, as raízes da baixa rentabilidade verificada 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 1980, introduzindo significativas mudanças nos processos de produção e na concorrência entre as marcas produtoras – aliados à política nacional de combate à 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 1990, 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 1990, foram lançados 171 novos modelos de veículos contra apenas 6, na década de 1980 – 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 1990, em comparação 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 1950 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 1% sobre as vendas realizadas em 2006. 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%, reduzindo-se para apenas 0,6% em 1999. De 2001 a 2002, o setor teve a seu pior desempenho, com prejuízos de até 0,4% sobre o faturamento líquido das empresas. Durante o período de 2003 a 2006, os lucros chegaram a 1% – taxa que nem sequer remunerava o capital envolvido no negócio.

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 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 Toyota, General Motors, Volkswagen, Nissan-Renault e Ford, 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

A concentração da produção de veículos nas mãos de poucas empresas vem mudando radicalmente o mapa do controle das montadoras no globo, influenciando suas estratégias e relações com suas redes de distribuição.

O movimento de concentração também é intenso na rede de concessionárias de automóveis que era formado por pequenas e médias empresas familiares, tradicionalmente representando uma só marca. A flexibilização das montadoras na busca por *share* permitiu que concessionários pudessem representar mais de uma marca, abrindo caminho para fusões, incorporações e concentração no setor.

Tem sido comum entre as montadoras, em todo o mundo, a cooperação, no sentido de promoverem parcerias tecnológicas, visando à utilização e ao maior conhecimento das tecnologias disponíveis. As fábricas da Nissan Renault no Brasil já são compartilhadas e produzem, conjuntamente, toda a gama Renault e Nissan.

A intensificação da introdução das novas tecnologias no ambiente das fábricas e concessionárias tem sido decisiva para a ampliação dos negócios em toda a cadeia automotiva. Os carros produzidos nos últimos três anos são embarcados com equipamentos sofisticados, robotizados, precisos e rápidos, como o GPS – para navegação via satélite –, equipamentos de segurança, como as bolsas infláveis (*air bags*), controles de tração, dirigibilidade, etc., capazes de proporcionar conforto e segurança para os condutores.

As plataformas atualmente utilizadas pelas maiores montadoras são, na sua maioria, dotadas de inteligência, com capacidade de identificação dos mínimos detalhes que afetariam a qualidade dos produtos fabricados.

O conceito de produção das unidades está caminhando para o modelo inaugurado na Bahia, na fábrica da Ford Motor, em Camaçari, cujo processo consiste em implantar a maior parte da indústria de componentes básicos em torno da montadora, facilitando os processos tecnológicos para a montagem dos veículos.

As empresas concessionárias, por sua vez, intensificam a utilização das novas tecnologias, na busca de maior rentabilidade e redução dos processos administrativos. A

tecnologia da informação tem sido decisiva para o negócio das concessionárias, encurtando distâncias com o consumidor, cada vez mais exigente.

Esse círculo virtuoso nas inovações tecnológicas está contribuindo para amenizar a crise instalada nas concessionárias de automóveis, na medida em que sua difusão aumenta; todavia, são requeridos investimentos significativos na infraestrutura dessas organizações, na sua maioria, comprometendo o seu fluxo de caixa e capital de giro.

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 marca de 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 2009, para 56%, melhorando de certa forma a rentabilidade das concessionárias.

A concorrência por preços, como foi evidenciado pelo modelo de Bertrand, pode ser uma das causas da baixa rentabilidade atribuída aos modelos de veículos com até 1000 cilindradas, pois a oferta de produtos competitivos entre empresas que não conseguem formar nenhum conluio acaba determinando preços e lucros bem menores que os obtidos nos demais modelos. A menor produção desses veículos nos últimos anos pode ter contribuído para diminuir as perdas contabilizadas pela rede de concessionárias das quatro grandes marcas.

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 em comparação com as demais, mesmo porque concentram produtos de maior valor agregado, enquanto os maiores volumes de vendas das quatro grandes marcas estão concentrados nos produtos (veículos) de menor valor agregado.

Mesmo comercializando mais de 77% do volume de veículos vendidos no mercado interno do país, os resultados na taxa de lucro das marcas têm sido atribuídos aos movimentos de fusões e ampliação da rede, o que apontava para um agravamento na tendência de queda na taxa de lucro das concessionárias que distribuem as quatro grandes marcas, ainda mais quando os movimentos voltados para a ampliação do relacionamento de cada marca com os seus clientes não são priorizados, o que certamente poderia melhorar os resultados operacionais da rede.

Porém, o cenário favorável na conjuntura econômica nacional, essencialmente a partir de 2004, promoveu mudanças positivas na taxa de lucro da rede, quebrando um longo processo de prejuízos, motivando a ampliação das vendas nas concessionárias e de sua taxa de lucro. A ampliação da renda média da população, a partir de 2003, e do seu poder aquisitivo pode ter contribuído para esse cenário mais positivo evidenciado nos últimos anos.

É certo que a influência das cinco forças competitivas enunciadas nos trabalhos de Porter pode esclarecer os movimentos ocorridos na indústria automobilística, principalmente porque acabam fixando os preços que as empresas podem cobrar, além dos custos e investimentos que elas podem suportar.

A entrada de novas empresas no setor pode limitar o potencial de lucro dos participantes, porque, na busca de uma fatia do mercado, introduzem novas tecnologias nos produtos, nos modelos de fabricação e nas formas mercadológicas, provocando uma redução nas margens de lucro. O poder de barganha dos compradores pode ser também uma das forças competitivas que mais influenciam a concorrência, principalmente no que diz respeito aos atributos do produto, ao *design*, ao preço e à qualidade. O consumidor estará mais disposto a adquirir veículos mais modernos a preços menores, podendo estreitar as margens de lucro das montadoras e concessionárias.

O poder das forças competitivas pode influenciar a rentabilidade das concessionárias e toda a cadeia automotiva, principalmente com o acirramento da concorrência e a rivalidade entre as marcas. Não se pode desprezar o caso dos bens substitutos – também inseridos no conjunto das cinco forças competitivas de Porter – que, além de atender as mesmas necessidades dos consumidores, contribuem para a rentabilidade das concessionárias de automóveis. É o caso das motocicletas, que representam mais de 6% do mercado nacional de automóveis e 10% do mercado baiano.

A elevada taxa de juros praticada no país – entre as maiores do mundo –, mesmo sempre cobrada diretamente do consumidor, interfere diretamente no volume de vendas de veículos e na taxa de lucro da rede de concessionárias de automóveis. Os lucros apurados nos últimos anos pela rede de concessionárias refletem a redução da taxa média de juros praticados pelas financeiras ligadas às montadoras.

Apesar dos movimentos recentes que ocasionaram a crise financeira global, com montadoras dos Estados Unidos e Europa amargando prejuízos elevados, no curso de 2008 e 2009, a maioria das montadoras instaladas no país operou no período com resultados positivos, enviando grande parte dos seus lucros para socorrer as suas matrizes no exterior.

Neste contexto, fica evidente que a raiz do problema da taxa de lucro nas quatro grandes redes (GM, Fiat, Volks e Ford), pode se agravar quando existe concorrência da mesma marca no mesmo espaço demarcado pelas montadoras.

A hipótese enunciada nesta tese fica confirmada, quando os resultados são confrontados com a fundamentação da Economia das organizações, da teoria dos oligopólios, da concorrência de preços, da concorrência espacial, da regulação, do poder de mercado e das estratégias competitivas.

A contribuição dos autores citados neste trabalho possibilita a compreensão da concorrência na rede de concessionárias de automóveis e abre espaço para a discussão sobre o tema, especialmente, quando esta concorrência se evidencia no mesmo espaço demarcado e dentro da própria marca.

Marshall afirma ser necessário que a organização industrial atual seja cuidadosamente examinada, afim de que categorias inferiores possam ser fortalecidas, bem assim que embora as instituições possam se transformar rapidamente, devem ser adequadas ao homem se pretendem manter sua estabilidade.

As contribuições de Kupfer e Hasenclever (2002), evidenciam o estudo da complexidade existente nas relações entre as empresas, mercados, instituições e processos, cuja base é a economia industrial. Segundo os autores, a rapidez e a intensidade com que as tecnologias e as formas de organização do trabalho vêm se transformando desde meados do século XX, têm atribuído à Economia Industrial e a temática a ela associada – preços, custos, inovação, crescimento das empresas, competitividade – um lugar central na análise econômica contemporânea.

As abordagens teóricas de Rossetti (2003), Stiglitz (2003), Labini (1988), Pindyck e Rubinfeld (2006), Varian (2003), Marchal (1948), são elementos de suma importância na caracterização dos oligopólios, cujas estruturas são evidentemente dominantes na organização industrial, essencialmente, num ambiente de poucas firmas e muito consumidores – caso específico da indústria automobilística e suas redes de distribuição. Ressalta-se nesse conjunto, a complexidade para obtenção do equilíbrio pelas empresas participantes, principalmente, porque no mercado oligopolista, uma empresa determina seu preço ou volume, considerando o comportamento de seus concorrentes.

A prática de conluíus ou colusões vem sendo discutida desde Adam Smith, fundador da escola clássica, ao afirmar que as pessoas do mesmo negócio raramente se encontram, nem mesmo por prazer e diversão, pois as conversas terminam em uma conspiração contra o público ou em alguma maquinação para o aumento de preços. O próprio Smith ampliou a

discussão concluindo que a maioria dos membros de uma corporação pode criar regras e penalidades que possibilitam a limitação da concorrência de modo mais eficaz e mais duradouro que qualquer união voluntária.

A concorrência de preços se evidencia na indústria automobilística. Cada montadora escolhe o preço dos seus veículos de olho no concorrente. Varian (2003), contudo, afirma que a liderança das empresas oligopolistas é mais efetiva em forma de preços, porque uma delas tenta prever o comportamento das demais, mas se defronta com o problema da maximização de seus lucros.

Porter (1991) vai mais além, afirmando que a rivalidade entre os concorrentes assume a forma de disputa por posições, com a aplicação de táticas como a concorrência de preços, publicidade, produtos mais modernos e maior garantia aos consumidores. Essa rivalidade ocorre porque um ou mais competidores percebem a oportunidade de melhorar sua posição, tornando as empresas mutuamente dependentes. Para Porter (1991), algumas formas de concorrência, notadamente a concorrência por preços, são altamente instáveis, sendo provável que deixem toda a indústria em pior situação sob o ponto de vista da rentabilidade. A redução do preços são rapidamente igualados pelos rivais e, reduzem as receitas para todas as empresas.

A concorrência espacial na indústria automobilística assume importante papel na fabricação dos automóveis – pela localização geográfica das montadoras e demais produtores da cadeia automotiva, e, pela localização estratégica das concessionárias de automóveis, cuja área de atuação é delimitada por contratos e convenções. No caso das empresas que comercializam os produtos da mesma marca, no mesmo espaço demarcado pelas montadoras, o espaço se torna ainda mais importante, desde que o montante das concessões estão condicionados ao volume do mercado na região ou município de abrangência do concessionário.

O poder de mercado das quatro grandes montadoras que produzem as marcas (Fiat, Volkswagen, General Motors e Ford), são facilmente percebidos através dos indicadores de concentração (CR), a exemplo do índice de Hirschman-Herfindahl (HH), que mede o nível de concentração das maiores empresas. Esse fato caracteriza a *posição dominante* das citadas montadoras que controlam mais de 77% do mercado de automóveis no país.

Para Porter (1989) desde a Segunda Guerra Mundial, ocorreram significativas mudanças no padrão das indústrias internacionalmente bem desenvolvidas. Algumas economias mostraram um elevado grau de aprimoramento, acumulando vantagens competitivas e rápida elevação da produtividade.

As significativas mudanças ocorridas na indústria automobilística nacional, essencialmente, nos últimos 20 anos, promoveram a entrada de mais de 36 novas marcas no mercado, ampliando a concorrência no setor automobilístico e toda cadeia automotiva. A contribuição de Porter, sugere que as cinco forças do seu *diamante* estão identificadas em quase toda a cadeia automotiva, incluindo montadoras e suas concessionárias autorizadas em todo país. A ameaça dos novos entrantes pode ser confirmada com a entrada das novas marcas, como Renault, Mitsubishi, Hyundai, Toyota, Peugeot, Citroen, Honda, Kia, Land Rover e Iveco.

A rivalidade entre as empresas modificou as relações entre fornecedores e compradores em toda a cadeia automotiva. O aumento da renda da população, além de alavancar as vendas de automóveis, impulsionou ainda mais o mercado de motocicletas, cuja produção já ultrapassa 50% do volume de automóveis vendidos no país, tornando-se uma ameaça como produto substituto, além de acirrar ainda mais a concorrência na indústria de veículos automotores.

De certo, a possibilidade do estabelecimento de convenções de marcas, criadas pela Lei Ferrari I e II, possibilita melhor regulação nas relações entre montadoras e concessionárias, mas, poucas associações de marcas conseguiram celebrar convenções específicas com seus fabricantes, prevalecendo para estas as regras estabelecidas pelas montadoras.

Entretanto, em função da existência de poucas empresas representando a mesma marca na região de Salvador, Bahia, prevalece a concorrência de preços, com evidente “guerra de preços”. Os processos dessa “guerra” possibilitam aos consumidores fazer barganhas em duas ou mais concessionárias de uma mesma marca, reduzindo os preços sugeridos nas concessionárias que a comercializam no mesmo espaço demarcado pelas montadoras. É claro que as montadoras contribuem ainda mais para que essa “guerra de preços” prevaleça, mantendo estoques excessivos na rede de concessionárias, acumulando custos financeiros insuportáveis para o negócio e, por consequência, reduzindo as margens de lucro dos concessionários participantes a patamares abaixo do custo do capital envolvido no negócio.

Em suma, pode-se afirmar que a concorrência nas redes de concessionárias que distribuem a mesma marca no mesmo espaço demarcado, não deve ser confundida com a concorrência entre as marcas – esse tipo de concorrência não reduz as taxas de lucros obtidas pelas concessionárias, já que, apesar da mesma utilidade, os veículos são distintos e apresentam preços, qualidade, tecnologia e *design* diferentes. Na concorrência dentro da própria marca, amplia-se o poder dos consumidores, pela facilidade em comparar-se bens

exatamente iguais – preço, qualidade, tecnologia, cor, condições, *design*, modelo, ano de fabricação, opcionais. Neste contexto, os conluios se tornam impraticáveis, os preços dos veículos são reduzidos e as margens de lucros decrescentes.

O estabelecimento de convenções convenientes para o exercício da concorrência entre as concessionárias de automóveis que ocupam o mesmo espaço demarcado, assim como a regulação dos estoques pelas montadoras – permitindo igualdade de condições para os concorrentes – podem ser decisivos para equalização da concorrência no setor.

Finalmente, recomenda-se medidas corretivas no âmbito das organizações, introduzindo elementos essenciais que não só aproximem a concorrência evidenciada no setor, com os termos contidos na legislação brasileira, mas sejam estabelecidas novas regras, convenções e acordos, capazes de equilibrar o poder exercido entre montadoras e a rede de concessionárias de automóveis. As recomendações estão a seguir enumeradas:

- a) as associações de marcas podem articular o estabelecimento de regras concorrenciais especiais, no sentido de promover meios para que as concessões que distribuem a mesma marca no mesmo espaço demarcado pelas montadoras possam ter melhor equilíbrio econômico no âmbito de seus mercados;
- b) a concorrência por preços tem sido mais evidente nos mercados que mais de uma concessionária representa a mesma marca no mesmo espaço demarcado pelas montadoras, assim, é preciso estabelecer os princípios éticos que devem reger tal concorrência;
- c) o estoque de veículos disponíveis na rede de concessionárias, não deverá ultrapassar um período de 30 dias, medida que poderá reduzir os elevados custos financeiros, provocados pelo excesso de modelos com mais de 30 dias no estoque do distribuidor;
- d) recompra de peças obsoletas no estoque do distribuidor, provocadas por descontinuidade na produção de produtos fabricados pelas montadoras;
- e) como a indústria trabalha com pedidos firmes antecipados em 90 dias, a redução deste prazo pode reduzir as incertezas, eliminando custos e retração de demanda ocasionados pelas retrações e oscilações usuais no mercado automobilístico;
- f) as montadoras podem estabelecer políticas de preços equalizadas, evitando o pagamento de bônus para equalização de preços superiores ao que o mercado e a concorrência podem suportar;

- g) as pressões por *share* podem induzir a prática de preços aviltados, reduzindo as margens de lucro das concessionárias, o que evidencia a necessidade de reformulação das regras atuais;
- h) intensificar a utilização das novas tecnologias nas organizações, buscando reduzir retrabalhos e tarefas que podem ser substituídas por sistemas ou aplicativos, visando à redução dos custos administrativos incorridos nas empresas;
- i) utilizar outras alternativas de comunicação com os consumidores, visando a reduzir custos com propaganda em jornais e televisão;
- j) maior regulação nos processos concorrenciais em toda a cadeia automotiva, visando a reduzir os efeitos do poder econômico das grandes corporações;
- k) a indústria poderá produzir veículos com mais tecnologia embarcada e menor custo de produção;
- l) evitar a concessão a mais de uma empresa para comercialização de seus produtos, numa área de influência menor que a capacidade de absorção do mercado consumidor, pode ser uma forma inteligente a ser adotada pelas montadoras, visando o equilíbrio concorrencial no setor.

REFERÊNCIAS

- ABRADIF – ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DOS DISTRIBUIDORES FORD. **Tendências e oportunidades do mercado automotivo**. São Paulo, 24 mar. 2010. 39p.
- AKTOUF, Omar. Governança e pensamento estratégico: uma crítica a Michael Porter. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 42, n.3, p. 43-52, jul./set. 2002.
- ALBERGARIA, Henrique. O modelo de Von Thünen. In: COSTA, José Silva (Dir.). **Compêndio de economia regional**. Coimbra: Associação Portuguesa para o Desenvolvimento Regional – APDR, 2002. p. 58-72.
- ALMEIDA, Paulo Henrique. Futuro do marketing de distribuição na indústria automobilística. **Nexos Econômicos**, Salvador, v. 2, n. 1, p. 143-152, out. 2000.
- ANFAVEA – ASSOCIAÇÃO DOS FABRICANTES DE VEÍCULOS AUTOMOTORES. **Anuário da indústria automobilística brasileira**: edição 2010. São Paulo, 2010, 188 p. Disponível em: <<http://www.anfavea.com.br/anuario2010/AnuarioAnfavea2010.pdf>>. Acesso em: 14 mar. 2010.
- ARBIX, Glauco; VEIGA, João Paulo. **A distribuição 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.
- ARBIX, Glauco; ZILBOVICIUS, Mauro (Org.). **De JK a FHC**: a reinvenção dos carros. São Paulo: Scritta, 1997. 522 p.
- AS FÁBRICAS em construção no Brasil. **Motor Show**, São Paulo, ano 17, n. 197, p. 20, ago. 1999.
- AUTO ESPORTE. **Fiat eleva previsão de lucro para este ano**. São Paulo, 21 out. 2010. Disponível em: <<http://g1.globo.com/carros/noticia/2010/10/fiat>>. Acesso em 20 nov. 2010.
- BAHIA. Mapas da Bahia. Salvador, 22 dez. 2010. Disponível em: <<http://www.viagemdeferias.com/salvador/bahia/mapa.php>>. Acesso em: 25 dez. 2010.
- BALANÇO da concessionária Frutos Dias S/A. **A Tarde**, Salvador, 14 abr.1960. Caderno 1, p. 11.
- BARRETO, João Carlos. Poderão consumir gasolina dentro da cota mensal. **A Tarde**, Salvador, 27 jul. 1945.
- BELLI, Claudio. General Motors do Brasil 75 anos de Brasil: Ipiranga, quem diria. **AutoData**, São Paulo, n. 125, p. 4.960 – 4.966, jan. 2000.
- BOYER, Robert. **A teoria da regulação**: uma análise crítica. Tradução de Renée Barata Zicman. São Paulo: Nobel, 1990. 191 p.

BRASIL. **Lei nº 6.729**, de 29 de novembro de 1979. Dispõe sobre a concessão comercial entre produtores e distribuidores de veículos automotores de via terrestre. São Paulo: Fenabreve, 1979. 39 p. Denominada Lei Renato Ferrari I.

BRASIL. **Lei nº 8.132/90**, de 26 de dezembro de 1990. Dispõe sobre a concessão comercial entre produtores e distribuidores de veículos automotores de via terrestre. São Paulo: Fenabreve, 1991. 39 p. Denominada Lei Renato Ferrari II.

BRASIL. Presidência da República. Secretaria de Assuntos Estratégicos. Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (Ipea). **Indicadores**. Disponível em: <http://www.ipeadata.gov.br/ipeaweb.dll/ipeadata?SessionID=1280836211&Tick=1281825446640&VAR_FUNCAO=Ser_Ind%28%29&Mod=M>. Acesso em: 22 jun. 2010.

BRASIL ECONÔMICO. **Lucro da Volkswagen salta 342% no 2º trimestre**. São Paulo, 29 jul. 2010. Disponível em: <<http://www.brasileconomico.com.br/noticias/>>. Acesso em: 13 ago. 2010.

BIPE. **Perspective pour des indication détaillés, dossier sectoriel**. INSEE, nº 5. Nancy. 1985, 64p.

CARANGO. **Ford divulga lucro de Us\$ 2,26 bilhões no segundo trimestre**. 23 jul. 2009. Disponível em: <<http://www.carangoblog.pop.com.br>>. Acesso em: 22 maio 2010.

CARPLACE. **Com ajuda do Brasil GM registra lucro trimestre após três anos no vermelho**. 18 mai. 2010. Disponível em: <<http://carplace.virgula.uol.com.br>>. Acesso em: 20 jul 2010.

CARPLACE. **Vendas despencaram nos EUA – mesmo em crise, GM foi que mais vendeu**. 2 maio 2009. Disponível em: <<http://carplace.virgula.uol.com.br>>. Acesso em: 22 maio 2010.

CARPLACE. Honda tem prejuízo de US\$ 2,91 bilhões no 1º trimestre mas fecha ano fiscal com lucro de US\$ 1,43 bilhão. **29 abr. 2009. Disponível em: <www.carplace.com.br>. Acesso em: 22 maio 2010.**

CARVALHO, Fred. Ford 80 anos: o automóvel transformará o Brasil numa grande nação. **AutoData**, São Paulo, 30 p., 1999. Suplemento especial n. 11.

CASTELLS, Manuel. **A sociedade em rede**. Tradução: Roneide Venâncio Majer. São Paulo: Paz e Terra, 1999. v. 1, 617 p.

CLUBE DO CARRO ANTIGO DE LONDRINA. **Evolução dos automóveis**. 2010. Disponível em: <http://www.carroantigo.com/portugues/conteudo/curio_evolucao.htm>. Acesso em: 18 jul. 2010.

COASE, R. H. . The nature of the firm. In: WILLIAMSON, O; WINTER, S. (Ed.). **The nature of the firm: origin, evolution and development**. Oxford: Oxford University Press, 1991. 244 p.

DANTAS, A.; KERTSNETZKY, J.; PROCHNIK, V. Empresa, indústria e mercados. In: KUPFER, D.; HASENCLEVER, L. (Org.). **Economia industrial: fundamentos teóricos e práticas no Brasil**. 2. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2002. p. 23-41.

DELOITTE. **Highlights Automotivo**. 7. ed. São Paulo, 2010. 6 p. Comunicação pessoal.

FENABRAVE – FEDERAÇÃO NACIONAL DA DISTRIBUIÇÃO DE VEÍCULOS AUTOMOTORES. **Perfil e distribuição estadual das concessionárias**. Disponível em: <<http://www.fenabreve.org.br>>. Acesso em: 22 jan 2011.

FENABRAVE - FEDERAÇÃO NACIONAL DA DISTRIBUIÇÃO DE VEÍCULOS AUTOMOTORES. **Anuário semestral 2010**. São Paulo, 2010a. Disponível em: <www.fenabreve.org.br> Acesso em 20 dez. 2010

FENABRAVE - FEDERAÇÃO NACIONAL DA DISTRIBUIÇÃO DE VEÍCULOS AUTOMOTORES. **Anuário Fenabreve 2009**. São Paulo, 2010b. Disponível em: <www.fenabreve.org.br> Acesso em 20 dez. 2010

FENABRAVE – FEDERAÇÃO NACIONAL DA DISTRIBUIÇÃO DE VEÍCULOS AUTOMOTORES. **Rentabilidade das concessionárias de automóveis**. São Paulo, 20 ago. 1999b.

FENABRAVE - FEDERAÇÃO NACIONAL DA DISTRIBUIÇÃO DE VEÍCULOS AUTOMOTORES. **Anuário Fenabreve 1998**. São Paulo, 1999a. Disponível em: <www.fenabreve.org.br> Acesso em 20 dez. 2010

FENABRAVE - FEDERAÇÃO NACIONAL DA DISTRIBUIÇÃO DE VEÍCULOS AUTOMOTORES. **A distribuição de veículos no Brasil: relatório de pesquisa histórica**. São Paulo, 1998. 96 p.

FERREIRA, José Eduardo. Web ganha espaço na compra de veículos. **Lógica Digital**, 12 mar. 2005. Disponível em: <<http://www.logicadigital.com.br/pressrelease03.asp>>. Acesso em: 10 ago.2010.

FIAT. Mercado. **Fiat Group volta ao lucro no segundo trimestre de 2010**. 22 jul. 2010. Disponível em: <<http://www.fiat.com.br/mundo-fiat/novidades/5970/>>. Acesso em 22 dez. 2010.

FIAT lucra R\$ 1,87 bi, seu melhor resultado no País. **Exame.com**, São Paulo, 4 mar. 2009. Disponível em: <<http://exame.abril.com.br/negocios/empresas/noticias/>>. Acesso em 05 out. 2010.

FIAT 100 anos. **AutoData**, São Paulo, n. 119, p. 4.444 – 4.460, jul.1999.

FORD. SALA DE IMPRENSA. **Ford registra lucro líquido de US\$ 2,6 bilhões no segundo trimestre de 2010 e continua a entregar crescimento lucrativo**. 23 jul. 2010. Disponível em:<http://www.ford.com.br/sala_imprensa_noticia.asp?id_noticia=350>. Acesso em 23 dez. 2010.

FORD. SALA DE IMPRENSA. **Ford registra lucro líquido de US\$ 2,1 bilhões no primeiro trimestre de 2010.** 28 abr. 2010. Disponível em: <www.ford.com.br/sala_imprensa_noticia.asp?id_noticia>. Acesso em 6 jun. 2010

FORD. SALA DE IMPRENSA. **Linha do tempo.** 01 jan. 2008. Disponível em: <www.ford.com.br/sala_imprensa_noticia.asp?_noticia=191>. Acesso em 20.mai. 2010.

FORD BRASIL S.A; ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DOS DISTRIBUIDORES FORD (ABRADIF) – AUTOS E CAMINHÕES. **Primeira convenção da marca Ford:** aprovada em 10 de abril de 1985. São Paulo, 1985. 196 p.

FORD, 80 anos de Brasil. Separata de **Truck & Van**, São Paulo, 15 p., 1999. (Suplemento especial n. 4).

GASTALDI, J. P. **Elementos de economia política.** 19.ed. São Paulo: Saraiva, 2005. 480 p.

GENERAL MOTORS. 75 anos de Brasil. **AutoData**, São Paulo, n. 125, p. 4.960 – 4.966, jan. 2000.

GHOSN, Carlos. Aliança Renault-Nissan anuncia cooperação com a Daimler AG. **Abrare News**, São Paulo, ano 5, n. 16, p.7, maio 2010.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa.** São Paulo: Atlas, 2010. 184 p.

HENRIQUE, Álvaro. Metalurgic e Rugby da Bélgica rodaram nas ruas da Bahia em 1913. **A Tarde**, Salvador, 23 jan. 1969.

IBGE. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. Censo Demográfico 2010. Disponível em: <www.ibge.gov.br/cidades>. Acesso em: 20 mar. 2011.

IKONOMIA. **A rentabilidade das concessionárias de veículos.** São Paulo: 10 nov. 2007. 12 p.

IMF – INTERNATIONAL MONETARY FUND. **World economic outlook:** sustaining the recovery. October, 2009. Disponível em: <<http://www.imf.org/external/pubs/ft/weo/2009/02/weodata/index.aspx>>. Acesso em: 10 out. 2009.

IMF – INTERNATIONAL MONETARY FUND. **World economic outlook update:** restoring confidence without harming recovery. July 7, 2010. Disponível em: <www.imf.org/external/pubs/ft/weo/2010/update/02/index.htm#tbl1>. Acesso em: 14 ago. 2010.

INTERPRESS MOTOR. **Ford completa 30 anos de Brasil e lança selo.** Interpress motor, 12 jun. 2009. Disponível em: <www2.uol.com.br/interpressmotor/noticias/item28205.shl>. Acesso em: 20 mai. 2010.

JK – o nosso JFK e a indústria automobilística. **Autoclassic:** o portal do antigomobilista. Disponível em: <http://www.autoclassic.com.br/JK_01.asp>. Acesso em: 20 jun. 2010.

KUPFER, David; HASENCLEVER, Lia. **Economia industrial:** fundamentos teóricos e práticas no Brasil. Rio de Janeiro: Elsevier, 2002. 639 p.

LABINI, Paolo Sylos. **Oligopólio e progresso técnico**. Tradução de Vittoria Cetbino Salles; revisão de Jacob Frenkel. 3. ed. São Paulo: Nova Cultural, 1988. 185 p.

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

LIPIETZ, Alain. **Miragens e milagres**: problemas da industrialização no terceiro mundo. Tradução de Catharine Marie Mathieu. São Paulo: Nobel, 1988. 231 p.

LOPES, Antônio Simões. O espaço econômico. In: COSTA, José Silva (Dir.). **Compêndio de economia regional**. Coimbra: Associação Portuguesa para o Desenvolvimento Regional – APDR, 2002. 849 p. p. 35-59.

Mapas do Brasil. **Guia Geográfico**. Disponível em: <www.mpas-brasil.com/bahia.htm>. Acesso em: 20 fev. 2011.

Mapa de Salvador. **Apontador**. Disponível em www.apontador.com.br/local/ba/salvador. Acesso em 20.02.2011.

MARCHAL, Jean. **Le mécanisme des prix**. 10. ed. Paris: Librairie de Médicis, 1948. 321 p.

MARSHALL, Alfred. **Principios de economía**: un tratado de introducción. Madrid: Fundación ICO, 1985. 272 p.

MELLO, Maria Tereza Leopardi. Defesa da concorrência. In: KUPFER, David; HASENCLEVER, Lia. **Economia industrial**: fundamentos teóricos e práticas no Brasil. Rio de Janeiro: Elsevier, 2002. p. 485-515.

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, 1. ago. 2007. Caderno Transportes & Logística, p. C3.

NASSER, Roberto. Fio caro. **Correio de Uberlândia**, Uberlândia, 30 jan.2005. Disponível em: <<http://www.jornalcorreio.com.br/?tp=coluna&post=4047 &uid=65>>. Acesso em: 20 maio 2010.

NELSON, R; WINTER, S. **An evolutionary theory of economic change**. Cambridge: Harvard University Press, 1982. 439 p.

NORTH, D. C. **Institutions, institutional change and economic performance**. Cambridge: Cambridge University Press, 1990. 152 p.

NO VAPOR Glensil. **A Tarde**, Salvador, 13 jan. 1920. p. 2.

OICA – INTERNATIONAL ORGANIZATION OF MOTOR VEHICLE MANUFACTURERS. **World ranking of manufacturers year 2009**. Paris, 20 jun. 2010.

Disponível em: <<http://oica.net/wp-content/uploads/ranking-2009.pdf>>. Acesso em 30 dez. 2010.

ORGIS, Guido. Montadoras mandaram às matrizes US\$ 5,6 bilhões em lucros. **Gazeta do Povo**. São Paulo, 25 jan 2011. Caderno Economia. Disponível em: <<http://www.gazetadopovo.com.br/economia/conteudo.phtml?>>. Acesso em 25 jan. 2011.

OTIMISMO está de volta. **Automotive News Brasil**, São Paulo, ano 1, n. 1, p.19-21, dez. 2009.

PENROSE, Edith. **A teoria do crescimento da firma**. Tradução Tamás Szmrecsámyi. Campinas, SP: Ed. da Unicamp, 2006. 386p.

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

PEREIRA, Jaime Marques. Trabalho, cidadania e eficiência da regulação. In: THÉRET, Bruno; BRAGA, José Carlos de Souza (Org.). **Regulação econômica e globalização**. Campinas: Unicamp – Instituto de Economia, 1998. p. 321 – 350.

PICSEARCH. **Pictures of Renault Kz**. 2011. Disponível em: <<http://www.picsearch.com/pictures/cars/european%20brands/renault/renault%20kz.html>>. Acesso em: 23 jan. 2011.

PINDYCK, Robert S.; RUBINFELD, Daniel L. **Microeconomia**. Tradução Eleutério Prado, Thelma Guimarães. São Paulo, SP: Pearson Prentice Hall, 2006. 641p.

PIMENTA, Luiz José. O poder das montadoras de automóveis no Brasil. In: SEPÚLVEDA, Osmar G. **Reflexões de economistas baianos 2010**. Salvador: Corecon-BA, 2010. p. 49-67.

PIMENTA, Luiz José. **A crise na rede de concessionárias de automóveis no Brasil**. 2002. 157 f. Dissertação (Mestrado) – Análise Regional. Departamento de Ciências Sociais Aplicadas 2, Universidade Salvador –Unifacs, Salvador, 2002.

PINDYCK, Robert S.; RUBINFELD, Daniel L. **Microeconomia**. Tradução Eleutério Prado, Thelma Guimarães. São Paulo, SP: Pearson Prentice Hall, 2006. 641p.

PONTES, José Pedro. Concorrência espacial. In: COSTA, José Silva (Dir.). **Compêndio de economia regional**. Coimbra: Associação Portuguesa para o Desenvolvimento Regional – APDR, 2002. p. 91-121.

PORTER, Michael E. **Estratégia competitiva: técnicas para análise de indústrias e da concorrência**. Tradução Elizabeth Maria de Pinho Braga. Rio de Janeiro: Campus, 1991. 362 p.

PORTER, Michael E. **A vantagem competitiva das nações**. Tradução de Walltensir Dutra. Rio de Janeiro: Campus, 1989. 897 p.

PROCESSO CONCESSIONÁRIOS NO CADE. **Cópia autêntica do Processo de representação movido pelos concessionários**, através da Abradif contra a Ford Brasil Ltda. São Paulo, 31 jul.1996, 111 p.

RALLET, Alain. A teoria das convenções entre os economistas. Tradução de Paulo Henrique de Almeida e Vitor Athayde Couto. **Nexos Econômicos**, Salvador, v. 1, n.2, dez. 1999.

RAMALHO, José Ricardo. O Estado produtor e a Fábrica Nacional de Motores. In: ARBIX, Glauco; ZILBOVICIUS, Mauro (Org.). **De JK a FHC: a reinvenção dos carros**. São Paulo: Scritta, 1997. p. 160-179.

RAMOS, Eduardo Masiero. **Estatísticas e dados atuais sobre a internet no Brasil**. 31 mar. 2010. Disponível em: <<http://www.masiero.com.br/blog/marketing/estatisticas-dados%20internet-brasil>>. Acesso em: 16 maio 2010.

REINERT, José Carlos. FNM: modelos/cabines. In: STAMMER, Miklos G. et. al. **Alfa – FNM: site dos caminhões, ônibus e carros FNM**. 2007. Disponível em: <<http://alfafnm.wordpress.com/modelos-2/>>. Acesso em: 12.07.2010

RESENDE, Marcelo; BOFF, Hugo. **Concentração industrial**. In: KUPFER, David; HASENCLEVER, Lia. **Economia industrial: fundamentos teóricos e práticas no Brasil**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2002. p. 73-90.

REUTERS. Ford amargou prejuízo de US\$ 5,5 bilhões. In: _____. **Noticias automotivas**. Disponível em: <<http://www.noticiasautomotivas.com.br/ford-prejuizo-de-us55-bilhoes-no-ultimo-trimestre-de-2008/#ixzz0TZK7wNQq>>. Acesso em: 17 nov. 2009.

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.

RIBEIRO, José Cadima; SANTOS, José Freitas. A localização da indústria. In: COSTA, José Silva (Dir.). **Compêndio de economia regional**. Coimbra: Associação Portuguesa para o Desenvolvimento Regional – APDR, 2002. p. 73-91.

RODRIGUE, Jean-Paul; COMTOIS, Claude; SLACK, Brian. **The geography of transport systems**. New York: Routledge, 2009. 352p. Disponível em <www.people.hofstra.edu/geotrans/eng/content.html>. Acesso em: 12 maio 2010.

ROSSETTI, José Paschoal. **Introdução à economia**. 20. ed. São Paulo: Atlas, 2003. 922 p.

SANDRONI, Paulo. **Novíssimo dicionário de economia**. São Paulo: Best Seller, 1999. 645 p.

SELMANI, Y. **Analyse de Flux Physique de Bois a L’interieur**. École Nationale du Genie Rural des Eaux et des Forest – ENGREEF. Nancy, 1992. 200 p.

SINDLAB. **Ford amplia lucro na América do Sul**. 27 jul. 2009. Disponível em: <<http://www.sindlab.org/noticia02.asp?noticia=13249>>. Acesso em: 12 dez 2010.

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: Scritta, 1997. p. 23-87.

SINCODIV-BA. **Resumo de emplacamentos de 2010**. Salvador: 10 Jan. 2010. 5 p.

SMITH, Adam. **A riqueza das nações: uma investigação sobre a natureza e as causas da riqueza das nações**. Tradução Getulio Schanoski Jr. São Paulo: Madras, 2009. 747p.

SOUZA, Nali de Jesus de. **Desenvolvimento econômico**. São Paulo: Atlas, 1999. 197 p.

SPINOLA, Noelio Dantaslé. **A trilha perdida: caminhos e descaminhos do desenvolvimento baiano do século XX**. Salvador: Unifacs, 2009. 527 p.

SPINOLA, Noelio Dantaslé. **Política de localização industrial e desenvolvimento regional: a experiência da Bahia**. Salvador: Unifacs, 2003. 342 p.

SPÍNOLA, Vera. **Trajatória da indústria na Bahia: (des)encontro entre as cadeias petroquímica e automotiva**. Salvador: Sistema Fieb, 2010. 248p.

STACKELBERG, Heinrich von. **Market structure and equilibrium**. Translated by Damien Bazin, Lynn Urch and Rowland Hill. Berlin: Springer, 2011. 134 p. Do original alemão *Marktform und Gleichgewicht*. Wien: Springer-Verlag, 1934. Disponível em: <http://www.springerlink.com/content/p64003/front-matter.pdf>. Acesso em: 20 jan. 2011.

STIGLITZ, Joseph E. **Introdução à microeconomia**. Tradução Helga Hoffmann. Rio de Janeiro: Campus, 2003. 387 p.

STORPER, Michael. La géographie des conventions: proximité territoriale, interdépendances hors marche et développement économique. In: RALLET, Alain; TORRE, André. **Économie industrielle et économie spatiale**. Paris: Economica, 1996. p. 111-117.

THÉRET, Bruno; BRAGA, José Carlos de Souza (Org.). **Regulação econômica e globalização**. Campinas: Unicamp, Instituto de Economia, 1998. 527 p.

TRIVINÕS, A. N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação**. São Paulo: Atlas, 1987.

VALVERDE, Rosemberg. Os impactos econômicos das transformações do paradigma fordista. **Revista de Desenvolvimento Econômico**, Salvador, ano 1, n. 1, p. 29-39, nov. 1998.

VARIAN, Hal R. **Microeconomia**. Tradução de Maria José Cyhlar Monteiro. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003. 777 p.

VASCONCELOS, Hieros; MATOS, Sidinei. Av. Paralela chega ao limite e se torna desafio. **A Tarde**, Salvador, 15 maio 2010. Disponível em: <www.atarde.com.br>. Acesso em: 20 fev. 2011.

VEIGA, João Paulo; ARBIX, Glauco. **A distribuição 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.

WOMACK, James P; JONES, Daniel T.; ROOS, Daniel. **A máquina que mudou o mundo**. Tradução de Ivo Korytowski. Rio de Janeiro: Campus, 1992. 347p.

ANEXO A - Extrato da Lei Ferrari

Como era a lei Renato Ferrari:

LEI Nº 6.729, de 28 de novembro de 1979

Dispõe sobre a concessão comercial entre produtores e distribuidores de veículos automotores de via terrestre.

Art. 1º - A distribuição de veículos automotores de via terrestre efetivar-se-á através de concessão comercial entre produtores e distribuidores disciplinada por esta Lei e no que não a contrariem, pelas convenções nela previstas e disposições contratuais.

Art. 2º - Considera-se:

I – produtor, a empresa industrial que realiza a fabricação ou montagem de veículos automotores;

II – distribuidor, a empresa comercial pertencente à respectiva categoria econômica, que realiza a comercialização de veículos automotores, implementos e componentes novos, presta assistência técnica a esses produtos e exerce outras funções pertinentes à atividade;

III – veículo automotor, de via terrestre, o automóvel, caminhão, ônibus, trator, motocicleta e similares;

IV – implemento, a máquina ou petrechos que se acopla a veículo automotor, na interação de suas finalidades;

V – componente, a peça ou conjunto integrante de veículo automotor ou implemento de série;

VI – máquina agrícola, a colheitadeira, a debulhadora, a trilhadeira e demais aparelhos similares destinados à agricultura, automotrizes ou acionados por trator ou outra fonte externa;

VII – implemento agrícola, o arado, a grade, a roçadeira e demais petrechos similares destinados à agricultura.

§ 1º - Para os fins desta Lei:

a) intitula-se também o produtor de concedente e o distribuidor de concessionário;

b) entende-se por trator aquele destinado a uso agrícola, capaz também de servir a outros fins, excluídos os tratores de esteira, as motoniveladoras e as máquinas rodoviárias para outras destinações;

c) caracterizar-se-ão as diversas classes de veículos automotores pelas categorias econômicas de produtores e distribuidores, e os produtos, diferenciados em cada marca, pelo produtor e sua rede de distribuição, em conjunto.

§ 2º - Excetuam-se da presente Lei os implementos e máquinas agrícolas

caracterizados neste artigo, incisos VI e VII, que não sejam fabricados ou fornecidos por produtor definido no inciso I

Art. 3º - Constitui objeto da concessão:

I – a comercialização de veículos automotores, implementos e componentes fabricados ou fornecidos pelo produtor;

II – a prestação de assistência técnica a esses produtos, inclusive quanto ao seu atendimento em garantia ou revisão;

III – o uso gratuito da marca do concedente, como identificação.

§ 1º - A concessão poderá, em cada caso:

a) ser estabelecida para uma ou mais classes de veículos automotores;

b) vedar a comercialização de veículos automotores novos fabricados ou fornecidos por outro produtor.

§ 2º - Quanto aos produtos lançados pelo concedente:

a) se forem da mesma classe daqueles compreendidos na concessão, ficarão nesta incluídos automaticamente;

b) se forem de classe diversa, o concessionário terá preferência em comercializá-los, se atender às condições prescritas pelo concedente para esse fim.

§ 3º - É facultado ao concessionário participar das modalidades auxiliares de venda que o concedente promover ou adotar, tais como consórcios, sorteios, arrendamentos mercantis e planos de financiamento.

Art. 4º - Constitui direito de concessionário também a comercialização de:

I - implementos e componentes novos produzidos ou fornecidos por terceiros, respeitada, quanto aos componentes, a disposição do art. 8º;

II - mercadorias de qualquer natureza que se destinem a veículo automotor, implemento ou à atividade da concessão;

III - veículos automotores e implementos usados de qualquer marca.

Parágrafo único - Poderá o concessionário ainda comercializar outros bens e prestar outros serviços, compatíveis com a concessão.

Art. 5º - São inerentes à concessão:

I – área demarcada para o exercício das atividades do concessionário, que não poderá operar além dos seus limites;

II – distâncias mínimas entre estabelecimentos de concessionários da mesma rede, fixadas segundo critérios de potencial de mercado.

§ 1º - A área demarcada poderá conter mais de um concessionário da mesma rede.

§ 2º - Na eventualidade de venda de veículo automotor ou implementos novos a comprador domiciliado em outra área demarcada, o concessionário que a tiver efetuado destinará parte da margem de comercialização aos concessionários da área de domicílio do adquirente.

§ 3º - Por deliberação do concedente e sua rede de distribuição, o concessionário poderá efetuar a venda de componentes novos fora da sua área demarcada.

§ 4º - poderá o concessionário abrir filiais, agências ou dependências secundárias, circunscritas às distâncias mínimas entre o estabelecimento de concessionários e atendidas as condições objeto de ajuste entre o produtor e sua rede de distribuição.

Art. 6º - É assegurada ao concedente a contratação de nova concessão:

I – se o mercado de veículos automotores novos da marca na área demarcada apresentar condições justificativas da contratação que tenham sido ajustadas entre o produtor e sua rede de distribuição;

II – pela necessidade de prover vaga de concessão extinta.

§ 1º - Na hipótese do Inciso I deste artigo, o concedente dará aos respectivos concessionários da área demarcada direito de preferência quanto à nova concessão, o qual caducará pelo seu não exercício no prazo de cento e oitenta dias, contado da notificação para esse fim.

§ 2º - A nova contratação não se poderá estabelecer em condições que de algum modo prejudiquem os concessionários de marca.

Art. 7º - Compreende-se na concessão a quota de veículos automotores assim estabelecida:

I – o concedente estimará sua produção destinada ao mercado interno para o período anual subsequente, por produto diferenciado e consoante a expectativa de mercado da marca;

II – a quota corresponderá a uma parte da produção estimada, compondo-se de produtos diferenciados e independentes entre si, inclusive quanto às respectivas quantidades;

III – o concedente e o concessionário ajustarão a quota que a este caberá, consoante a respectiva capacidade empresarial e desempenho de comercialização e conforme a capacidade do mercado de área demarcada.

§ 1º - O ajuste da quota independente dos estoques mantidos pelo concessionário, nos termos da presente Lei.

§ 2º - A quota será revista anualmente, podendo reajustar-se conforme os elementos constantes dos incisos deste artigo e rotativamente dos estoques do concessionário.

§ 3º - Em seu atendimento, a quota de veículos automotores comportará ajustamentos decorrentes de eventual diferença entre a produção efetiva e a produção estimada.

§ 4º - É facultado incluir na quota os veículos automotores comercializados através das modalidades auxiliares de venda a que se refere o art. 3º, § 3º.

Art. 8º - Integra a concessão o índice de fidelidade de compra de componentes dos veículos automotores dela objeto, facultado ao concessionário haver de outros fornecedores até um quarto do valor dos componentes que adquirir em cada ano.

Parágrafo Único - Não estão sujeitas ao índice de fidelidade de compra ao concedente as aquisições que o concessionário fizer:

- a) de acessórios para veículos automotores;
- b) de implementos de qualquer natureza e máquinas agrícolas;

Art. 9º - Os pedidos do concessionário e os fornecimentos do concedente deverão corresponder à quota de veículos automotores e enquadrar-se no índice de fidelidade de componentes.

§ 1º - Os fornecimentos do concedente se circunscreverão a pedidos formulados por escrito e respeitarão os limites mencionados no art. 10 §§ 1º e 2º.

§ 2º - O concedente deverá atender ao pedido no prazo fixado e, se não o fizer, poderá o concessionário cancelá-lo.

§ 3º - Se o concedente não atender aos pedidos de componentes, o concessionário ficará desobrigado do índice de fidelidade a que se refere o art. 8º, na proporção de desatendimento verificado.

Art. 10º - O concedente poderá exigir do concessionário a manutenção de estoque proporcional à rotatividade dos produtos novos, objeto da concessão, e adequado à natureza dos clientes do estabelecimento, respeitados os limites prescritos nos §§ 1º e 2º seguintes.

§ 1º - É facultado ao concessionário limitar seu estoque:

a) de veículos automotores em geral a sessenta e cinco por cento e de caminhões em particular a trinta por cento da atribuição mensal das respectivas quotas anuais por produto diferenciado, ressalvado o disposto na alínea b seguinte;

b) de tratores, a quatro por cento da quota anual de cada produto diferenciado;

c) de implementos, a cinco por cento do valor das respectivas vendas que houver efetuado nos últimos doze meses;

d) de componentes, a valor que não ultrapasse o preço pelo qual adquiriu aqueles que vendeu a varejo nos últimos três meses.

§ - Para efeito dos limites previstos no parágrafo anterior, em suas alíneas a e b, a cada seis meses será comparada a quota com a realidade do mercado do concessionário, segundo a comercialização por este efetuada, reduzindo-se os referidos limites na proporção de eventual diferença a menor das vendas em relação às atribuições mensais, consoante os critérios estipulados entre produtor e sua rede de distribuição.

§ - O concedente reparará o concessionário do valor do estoque de componentes que alterar ou deixar de fornecer, mediante sua recompra por preço atualizado à rede de distribuição ou substituição pelo sucedâneo ou por outros indicados pelo concessionário, devendo a reparação dar-se em um ano da ocorrência do fato.

Art. 11º - O pagamento do preço das mercadorias fornecidas pelo concedente não poderá ser exigido, no todo ou em parte, antes do faturamento, salvo ajuste diverso entre o concedente e sua rede de distribuição.

Parágrafo único - Se o pagamento da mercadoria preceder a sua saída, esta se dará até o sexto dia subsequente àquele ato.

Art. 12º - O concessionário só poderá realizar a venda de veículos automotores novos diretamente a consumidor, vedada a comercialização para fins de revenda.

Parágrafo único - Ficam excluídas da disposição deste artigo:

a) operações entre concessionários da mesma rede de distribuição que, em relação à respectiva quota, não ultrapasse quinze por cento quanto a caminhões e dez por cento quanto aos demais veículos automotores;

b) vendas que o concessionário destinar ao mercado externo.

Art. 13º - As mercadorias objeto da concessão deverão ser vendidas pelo Concessionário ao preço fixado pelo concedente.

Parágrafo único – A esses preços poderá ser acrescido o valor do frete, seguro e outros encargos variáveis de remessa da mercadoria ao concessionário e deste para o respectivo adquirente.

Art. 14º - A margem de comercialização do concessionário nas mercadorias objeto da concessão terá seu percentual incluído no preço ao consumidor.

Parágrafo único - É vedada a redução pelo concedente da margem percentual de comercialização, salvo casos excepcionais objeto de ajuste entre o produtor e sua rede de distribuição.

Art. 15º - I concedente poderá efetivar vendas diretas de veículos automotores:

I - independentemente da atuação ou pedido de concessionário:

a) à Administração Pública, direta ou indireta, ou ao Corpo Diplomático;

c) a outros compradores especiais, nos limites que forem previamente ajustados com sua rede de distribuição;

II - através da rede de distribuição:

a) às pessoas indicadas no inciso I, alínea a, incumbindo o encaminhamento do pedido a concessionário que tenha esta atribuição;

b) a frotistas de veículos automotores, expressamente caracterizados, cabendo unicamente aos concessionários objetivar vendas desta natureza;

c) a outros compradores especiais, facultada a qualquer concessionário a apresentação do pedido.

§1º - Nas vendas diretas, o concessionário fará jus ao valor da contraprestação relativa aos serviços de revisão que prestar, na hipótese do inciso I, ou ao valor da margem de comercialização correspondente à mercadoria vendida, na hipótese do inciso II deste artigo.

§ 2º - A incidência das vendas diretas através de concessionário, sobre a respectiva quota de veículos automotores, será estipulada entre o concedente e sua rede de distribuição.

Art. 16º - A concessão compreende ainda o resguardo da integridade da marca e dos interesses coletivos do concedente e da rede de distribuição, ficando vedadas:

I - prática de atos pelos quais o concedente vincule o concessionário a condições de subordinação econômica, jurídica ou administrativa ou estabeleça interferência na gestão de seus negócios;

II - exigência entre concedente e concessionário de obrigação que não tenha sido constituída por escrito ou de garantias acima do valor e duração das obrigações contraídas;

III - diferenciação de tratamento entre concedente e concessionário quanto a encargos financeiros e quanto a prazo de obrigações que se possam equiparar.

Art. 17º - As relações objeto desta Lei serão também reguladas por convenção que, mediante solicitação do produtor ou de qualquer uma das entidades adiante indicadas, deverão ser celebradas com força de lei, entre:

I - as categorias econômicas de produtores e distribuidores de veículos automotores, cada uma representada pela respectiva entidade civil ou, na falta desta, por outra entidade competente, qualquer delas sempre de âmbito nacional, designadas convenções das categorias econômicas;

II - cada produtor e a respectiva rede de distribuição, esta através da entidade civil de âmbito nacional que a represente, designadas convenções da marca.

§ 1º - Qualquer dos signatários dos atos referidos neste artigo poderá proceder ao seu registro no Cartório competente do Distrito Federal e à sua publicação no Diário Oficial da União, a fim de valerem também contra terceiros em todo território nacional.

§ 2º - Independentemente de convenções, a entidade representativa da categoria econômica ou da rede de distribuição da respectiva marca poderá diligenciar a solução de dúvidas e controvérsias, no que tange às relações entre concedente e concessionário.

Art. 18º - Celebrar-se-ão convenções das categorias econômicas para:

I - explicitar princípios e normas de interesse dos produtores e distribuidores de veículos automotores;

II - declarar a entidade civil representativa da rede de distribuição;

III - resolver, por decisão arbitral, as questões que lhe forem submetidas pelo produtor e a entidade representativa da rede de distribuição.

Art. 19º - Celebrar-se-ão convenções da marca para estabelecer normas e procedimentos relativos a:

I - atendimento de veículos automotores em garantia ou revisão (art. 3º, inciso II);

II - uso gratuito da marca do concedente (art. 3º, inciso III);

III - inclusão na concessão de produtos lançados na sua vigência e modalidades auxiliares de venda (art. 3º, § 2º, alínea a; § 3º);

IV - comercialização de outros bens e prestação de outros serviços (art. 4º, parágrafo único);

V - fixação de área demarcada e distâncias mínimas, abertura de filiais e outros estabelecimentos (art. 5º; incisos I e II; § 4; remissão a este texto);

VI - venda de componentes em área demarcada diversa (art. 5º, § 3º, remissão a este texto);

VII - novas concessões e condições de mercado para sua contratação ou extinção de concessão existente (art. 6º, incisos I e II);

VIII - quota de veículos automotores, reajustes anuais, ajustamentos cabíveis, abrangência quanto a modalidades auxiliares de venda (art. 7º. §§ 1º, 2º, 3º, 4º) e incidência de vendas diretas (art. 15, § 2º);

IX - pedidos e fornecimentos de mercadoria (art. 9º);

X - estoques do concessionário (art. 10 e §§ 1º e 2º);

XI - alteração de época de pagamento (art. 11);

XII - cobrança de encargos sobre o preço da mercadoria (art. 13, parágrafo único; remissão a este texto);

XIII - margem de comercialização, inclusive quanto a sua alteração em casos excepcionais (art. 14 e parágrafo único), seu percentual atribuído a concessionário de domicílio do comprador (art. 5º, § 2º; remissão a este texto);

XIV - vendas diretas, com especificação de compradores especiais, limites das vendas pelo concedente sem mediação de concessionário, atribuição de faculdade a concessionários para venda à Administração Pública e ao Corpo Diplomático, caracterização de frotista de veículos automotores, valor de margem de comercialização e de contraprestação de revisões, demais regras de procedimento (art. 15, § 1º);

XV - regime de penalidades gradativas (art. 22, § 1º);

XVI - especificação de outras reparações (art. 24, inciso IV);

XVII - contratações para prestação de assistência técnica e comercialização de componentes (art. 28);

XVIII - outras matérias previstas nesta Lei e as que as partes julgarem de interesse comum.

Art. 20º - A concessão comercial entre produtores e distribuidores de veículos automotores será ajustada em contrato que obedecerá a forma escrita padronizada para cada marca e especificará produtos, área demarcada, distância mínima e quota de veículos automotores, bem como as condições relativas a requisitos financeiros, organização administrativa e contábil, capacidade técnica, instalações, equipamentos e mão-de-obra especializada do concessionário.

Art. 21º - A concessão comercial entre produtor e distribuidor de veículos automotores será de prazo indeterminado e somente cessará nos termos desta Lei.

Parágrafo único - o contrato poderá ser inicialmente ajustado por prazo determinado, não inferior a cinco anos, e se tornará automaticamente de prazo indeterminado se nenhuma das partes manifestar à outra a intenção de não prorrogá-lo, antes de cento e oitenta dias do seu termo final e mediante notificação por escrito devidamente comprovada.

Art. 22º - Dar-se-á a resolução do contrato:

I - por acordo das partes ou força maior;

II - pela expiração do prazo determinado, estabelecido no início da concessão, salvo se prorrogado nos termos do artigo 21, parágrafo único;

III - por iniciativa da parte inocente, em virtude de infração a dispositivo desta Lei, das convenções ou do próprio contrato, considerada infração também a cessação das atividades do contraente.

§ 1º - A resolução prevista neste artigo, inciso III, deverá ser precedida da aplicação de penalidades gradativas.

§ 2º - Em qualquer caso de resolução contratual, as partes disporão do prazo necessário à extinção das suas relações e das operações do concessionário, nunca inferior a cento e vinte dias, contados da data da resolução.

Art. 23º - O concedente que não prorrogar o contrato ajustado nos termos do art. 21, parágrafo único, ficará obrigado perante o concessionário a:

I - readquirir-lhe o estoque de veículos automotores e componentes novos, estes em uma embalagem original, pelo preço de venda à rede de distribuição, vigente na data da reaquisição;

II - comprar-lhe os equipamentos, máquinas, ferramental e instalações destinados à concessão, pelo preço de mercado correspondente ao estado em que se encontrarem e cuja aquisição o

concedente determinara ou dela tivera ciência por escrito sem lhe fazer oposição imediata e documentada, excluídos desta obrigação os imóveis do concessionário.

Parágrafo único - Cabendo ao concessionário a iniciativa de não prorrogar o contrato, ficará desobrigado de qualquer indenização ao concedente.

Art. 24º - Se o concedente der causa à rescisão do contrato de prazo indeterminado, deverá reparar o concessionário:

I - readquirindo-lhe o estoque de veículos automotores, implementos e componentes novos, pelo preço de venda ao consumidor, vigente na data da rescisão contratual;

II - efetuando-lhe a compra prevista no art. 23, inciso II;

III - pagando-lhe perdas e danos, à razão de quatro por cento do faturamento projetado para um período correspondente à soma de uma parte fixa de dezoito meses e uma variável de três meses por quinquênio de vigência da concessão, devendo a projeção tomar por base o valor corrigido monetariamente do faturamento de bens e serviços concernentes a concessão, que o concessionário tiver realizado nos dois anos anteriores à rescisão;

IV - satisfazendo-lhe outras reparações que forem eventualmente ajustadas entre produtor e sua rede de distribuição.

Art. 25º - Se a infração do concedente motivar a rescisão do contrato de prazo indeterminado, previsto no art. 21, parágrafo único, o concessionário fará jus às mesmas reparações estabelecidas no artigo anterior, sendo que:

I - quanto ao inciso III, será a indenização calculada sobre o faturamento projetado até o término do contrato e, se a concessão não tiver alcançado dois anos de vigência, a projeção tomará por base o faturamento até então realizado;

II - quanto ao inciso IV, serão satisfeitas as obrigações vincendas até o termo final do contrato rescindido.

Art. 26º - Se o concessionário der causa à rescisão do contrato, pagará ao concedente a indenização correspondente a cinco por cento do valor total das mercadorias que dele tiver adquirido nos últimos quatro meses do contrato.

Art. 27º - Os valores devidos nas hipóteses dos artigos 23, 24, 25 e 26 deverão ser pagos dentro de sessenta dias da data da extinção da concessão e, no caso de mora, ficarão sujeitos a correção monetária e juros legais, a partir do vencimento do débito.

Art. 28º - As contratações do concedente que tenham por objeto exclusivamente a prestação de assistência técnica ou a comercialização de componentes dependerão de ajuste com a rede de distribuição de veículos automotores e deverão, em qualquer caso, respeitar os direitos e interesses desta.

Parágrafo único - Às contratações a que se refere este artigo serão aplicados, no que couber, os dispositivos desta Lei.

Art. 29º - As disposições do art. 66 da Lei nº 4.728, de 14 de julho de 1965, com a redação dada pelo Decreto-lei nº 911, de 1º de outubro de 1969, não se aplicam às operações de compra de mercadorias pelo concessionário, para fins de comercialização.

Art. 30 - A presente lei aplica-se às situações existentes entre concedentes e concessionários, sendo consideradas nulas as cláusulas dos contratos em vigor que a contrariem.

§ 1º - As redes de distribuição e os concessionários individualmente continuarão a manter os direitos e garantias que lhes estejam assegurados perante os respectivos produtores por ajustes de qualquer natureza, especialmente no que se refere a áreas demarcadas e quotas de veículos automotores, ressalvada a competência da convenção da marca para modificação de tais ajustes.

§ 2º - As entidades civis a que se refere o art. 17, inciso II, existentes à data em que esta Lei entrar em vigor, representarão a respectiva rede de distribuição.

Art. 31º - Tornar-se-ão de prazo indeterminado, nos termos do art. 21, as relações contratuais entre produtores e distribuidores de veículos automotores que já tiverem somado três anos de vigência à data em que a presente Lei entrar em vigor.

Art. 32º - Se não estiver completo o lapso de três anos a que se refere o artigo anterior, o distribuidor poderá optar:

I - pela prorrogação do prazo do contrato vigente por mais cinco anos, contados na data em que esta Lei entrar em vigor;

II - pela conservação do prazo contratual vigente.

§ 1º - A opção a que se refere este artigo deverá ser feita em noventa dias, contados da data em que esta Lei entrar em vigor, ou até o término do contrato, se menor prazo lhe restar.

§ 2º - Se a opção não se realizar, prevalecerá o prazo contratual vigente.

§ 3º - Tornar-se-á de prazo indeterminado, nos termos do art. 21, o contrato que for prorrogado até cento e oitenta dias antes do vencimento dos cinco anos, na hipótese do inciso I, ou até a data do seu vencimento, na hipótese do inciso II ou do § 2º, deste artigo.

§ 4º - Aplicar-se-á o disposto no art. 23, se o contrato não for prorrogado nos prazos mencionados no parágrafo anterior.

Art. 33º - Esta Lei entrará em vigor na data da sua publicação, revogadas as disposições em contrário.

a) João Figueiredo

a) João Camilo Penna

Como ficou a “Lei Renato Ferrari”, com as alterações agregadas pela Lei 8.132/90:

LEI Nº 8.132, de 26 de dezembro de 1990 .

Dispõe sobre a concessão comercial entre produtores e distribuidores de veículos automotores de via terrestre.

Art. 1º - A Lei nº 6.729, de 28 de novembro de 1979, passa a vigorar com as seguintes alterações:

Art. 2º - Consideram-se:

VIII - Serviço autorizado, a empresa comercial que presta serviços de assistência a proprietários de veículos automotores, assim como a empresa que comercializa peças e componentes.

Art. 5º - São inerentes à concessão:

I – área operacional de responsabilidade do concessionário para o exercício de suas atividades;

II – distâncias mínimas entre estabelecimentos de concessionários da mesma rede, fixadas segundo critérios de potencial de mercado.

§ 1º - A área poderá conter mais de um concessionário da mesma rede.

§ 2º - O concessionário obriga-se à comercialização de veículos automotores, implementos, componentes e máquinas agrícolas, de via terrestre, e à prestação de serviços inerentes aos mesmos, nas condições estabelecidas no contrato de concessão comercial, sendo-lhe defeso a prática dessas atividades, diretamente ou por intermédio de prepostos, fora de sua área demarcada.

§ 3º - Por deliberação do concedente e sua rede de distribuição, o concessionário poderá efetuar a venda de componentes novos fora de sua área demarcada.

§ 4º - Poderá o concessionário abrir filiais, agências ou dependências secundárias, circunscritas às distâncias mínimas entre o estabelecimento de concessionários e atendidas as condições objeto de ajuste entre o produtor e sua rede de distribuição.

Art. 6º - É assegurada ao concedente a contratação de nova concessão:

§ 1º - Na hipótese do inciso I deste artigo, o concessionário instalado na área concorrerá com os demais interessados, em igualdade de condições.

Art. 8º - Integra a concessão o índice de fidelidade de compra de componentes dos veículos automotores que dela faz parte, podendo a convenção de marca estabelecer percentuais de aquisição obrigatória pelos concessionários.

Art. 13º - É livre o preço de venda do concessionário ao consumidor, relativamente aos bens e serviços objeto da concessão dela decorrentes.

§ 1º - Os valores do frete, seguro e outros encargos variáveis de remessa da mercadoria ao concessionário e deste ao respectivo adquirente deverão ser discriminados, individualmente, nos documentos fiscais pertinentes.

§ 2º - Cabe ao concedente fixar o preço de venda aos concessionários, preservando sua uniformidade e condições de pagamento para toda a rede de distribuição.

Art. 28º - O concedente poderá contratar, com empresa reparadora de veículos ou vendedora de componentes, a prestação de serviços de assistência ou a comercialização daqueles, exceto a distribuição de veículos novos, dando-lhe a denominação de serviço autorizado.

a) Fernando Collor

a) Zélia M. Cardoso de Mello

ANEXO B - Extrato da representação dos concessionários Ford junto ao Cade

Na representação dos concessionários da rede Ford, patrocinada pela sua associação, a Abradif - Associação Brasileira dos Distribuidores Ford, alega: “Que a Ford Motor Co., empresa norte-americana pioneira na fabricação de veículos automotores, inaugurou uma pequena filial no Brasil em 1919, ao tempo em que aquela indústria viu-se capaz de iniciar a serialização de sua produção em seu país de origem e, entre nós deflagrava-se o primeiro surto efetivo de industrialização.

Contudo, a empresa norte-americana não inaugurou sua atividade de manufaturaria em nosso país, limitando-se, por longos anos, a importar e a vender seus veículos; nesse período, a filial brasileira realizava um processo rudimentar de fixação das partes dos veículos automotores, que aqui aportavam embalados.

Quatro décadas mais tarde, com o salto do desenvolvimento econômico experimentado pela economia brasileira na segunda metade dos anos 50, o governo federal, mediante generosos subsídios, tornou irresistível a abertura no Brasil de filiais de empresas estrangeiras produtoras de veículos automotores, entre elas a Ford Motor Co.

A partir de 1957, inicia a Ford Brasil Ltda., controlada por aquela empresa, a produção no Brasil de veículos automotores. O governo federal, em complemento aos subsídios iniciais concedidos, ergueu cerrada barreira protecionista que excluiu toda e qualquer concorrência aos veículos produzidos no país, barreira que subsistiu inalterada por muitos anos.

O câmbio de regime político verificado em meados da década de 1960, e que poderia fazer supor fosse imprimida uma nova orientação – dessa feita mais liberal – à economia brasileira, veio frustrar expectativa levantada nessa direção. Ao contrário, de então por diante, até o final da década de 1980, assistiu-se a um inexorável avanço da intervenção estatal na economia brasileira.

Aferraram-se as medidas protecionistas. Um estrito controle de preços foi imposto, as barreiras alfandegárias tornaram impenetráveis os mercados nacionais.

Nesse mercado sempre protegido, um pequeno grupo de empresas aqui instaladas reparte o mercado de veículos automotores.

Jamais os sucessivos governos arrefeceram na defesa de uma ordem não concorrencial que beneficiasse a indústria automobilística no Brasil.

E, no entanto, a experiência brasileira do protecionismo econômico é entristecedora, em especial quando se trata dessa indústria.

Os efeitos do protecionismo, que assegurou à indústria brasileira um estado de não-concorrência, verificou-se, integralmente, pelo inverso da experiência japonesa: veículos de retardado estado tecnológico imposto ao consumidor a preços elevadíssimos, e uma produção total inexpressiva.

Não se diga que as indústrias automobilísticas sofreram nesse quadro deprimente. Não desapontaram suas matrizes, não cogitaram de cerrar suas portas no Brasil.

Com a edição da Constituição Federal de 1988, os princípios a reger a ordem econômica nacional seguiram a nova ordem política, cujo primado das liberdades públicas então se reafirmaram no país.

Este novo estado estimulou o início da revitalização dos órgãos de defesa da concorrência, e a edição da norma de proteção do consumidor, Lei nº 8.078, editada em 1990, ambos processos que a opinião pública, de forma crescente, defende e estimula. Na prática, expressou-se a demanda até então reprimida do consumidor por um regime de livre concorrência que lhe assegurasse o direito constitucional de livre escolha entre produtos confiáveis e ofertados a preços não abusivos.

Enorme perturbação causou à indústria automobilística a abertura econômica, exigida e apoiada pelo consumidor, que aterrou as barreiras erguidas e mantida por governos anteriores, e que criaram a famigerada ordem não concorrencial para o mercado de veículos automotores no Brasil.

Porém, deve-se dizer, as fábricas de veículos automotores instaladas no Brasil reagiram ao surto, inédito, ainda que suave, de concorrência ao qual se viram lançadas a partir de 1991. Provaram que podem, se o desejarem, ajustar-se a uma realidade competitiva, embora o façam arrastando um clamor no qual não deixam de fazer repontar ameaças (que jamais se efetivam) de desinteresse pelo mercado nacional.

Os dados mostram a reação da indústria, uma vez confrontada com a concorrência, suave como se disse, porque, inclusive, muitos dos veículos importados o foram pelas próprias indústrias aqui sediadas, de suas matrizes no exterior.

O choque concorrencial, mesmo brando, foi bastante para estimular as indústrias a reagirem, investindo em seus respectivos negócios; as estratégias empresariais foram reformuladas para esse fim, revelando a todos o que antes era sabido por poucos: a saber, que, somando-se aos efeitos positivos óbvios da livre concorrência, existe um consumidor muito mais exigente e há um amplo mercado a ser conquistado – o mercado nacional – pelos fabricantes de veículos instalados no país.

A afirmação do crescimento da produção, a melhoria de qualidade e os preços competitivos dos veículos, fatores que certamente aumentarão a demanda, dependem das indústrias produtoras.

A Ford estremeceu todas essas transformações, verificadas a partir do final da década de 1980. Como as demais indústrias fabricantes de veículos automotores, conheceu todos os movimentos do mercado e dispôs – como dispõe – de todos os meios para a ele reagir, como fizeram e seguem fazendo suas concorrentes.

Em 1987, a Ford Motor Co. e a Volkswagen A.G. criaram um joint-venture, denominada Autolatina Comércio e Participações Ltda., que assumiu a direção de suas respectivas controladas instaladas no Brasil. Para efeitos operacionais, foram criadas as divisões Ford e Volkswagen.

Em 30 de novembro de 1995, decidiram os figurantes da primitiva joint-venture Autolatina, já então totalmente desfigurada, desconstituí-la, voltando a Ford Brasil Ltda. a atuar como fabricante independente de veículos.

As opções estratégicas tomadas pela Ford Brasil neste período não apresentaram resultados positivos. Sua produção, em comparação direta com seu antigo parceiro, não cessou de cair.

Ou seja: de uma participação no mercado de consumidores finais da ordem de 21,8%, em 1988, desceu a Ford Brasil Ltda. a uma participação da ordem de 9,4%, no mesmo mercado, durante o ano de 1996.

O que permite a Ford Brasil Ltda. deixar sua marca decair na preferência do consumidor, precisamente quando esse é assediado por uma competição mais intensa e de melhor nível?

A resposta parece ser uma só, e dura: uma conduta abusiva, como se verá, e que faz supor que essa empresa tenha decidido seguir uma estratégia não concorrencial.

A conduta da Ford Brasil Ltda., na relação que mantém com seus distribuidores, a nosso juízo, confirma inteiramente, essa hipótese.

A Ford Brasil Ltda., nos termos das obrigações contratuais – convenção da marca e o contrato de venda e serviços – os quais, a sua vez, guarda os princípios legais que regulam a concessão comercial, deveriam estimar a produção de seus veículos automotores com base na aceitação deles pelos consumidores finais.

Estimada sua produção em desrespeito ao disposto na lei 6.729/79 e 8.132/90, a Ford Brasil Ltda. aloca o número de veículos, em área demarcadas ou por distrito – isto é, região geográfica onde se acha determinado número de distribuidores.

Ignora a Ford Brasil Ltda. inteiramente a realidade do mercado e desatende suas obrigações, iniciando, com essa conduta, um processo infrativo, calcado no abuso do poder econômico que dispõe e, como veremos, exerce diretamente sobre sua rede de distribuidores.

No Plano de Ação do Distribuidor – PAD, estabelece a Ford Brasil Ltda., o seu objetivo anual de venda aos distribuidores. Nesse documento – PAD – que envia a cada distribuidor, arbitrariamente estabelece a fábrica a quota de veículos, por modelo, ao distribuidor x, tantos Escorts, tantos Versailles, tantos Fiestas 1.0, tantos Fiestas 1.4, tantos F.1000, tantos Cargo 2425, etc.

O distribuidor recebe seu PAD e sugere, quantos veículos, especificados por modelos, acredita conseguirá vender, estimativa que faz baseado no mercado consumidor que atende e que portanto conhece.

A quota de veículos sugerida pelo distribuidor é registrada, ao lado da quota fixada pela Ford Brasil Ltda., no PAD – mas apenas para efeitos formais, pois essa fábrica ignora-o inteiramente.

A essa altura, qual seria o processo legal, contratual, que atenderia à lógica do mercado? Que as partes – Ford Brasil Ltda. e cada um de seus distribuidores – ajustem, de comum acordo, as quotas de veículos que estimaram.

Esse processo lógico, baseado, como vimos, em uma regra de mercado, está consagrado na Convenção da Marca, firmada pela rede de distribuidores e sua fábrica.

Porém, o processo legítimo, o processo que traduziria a lógica de mercado não é, absolutamente, seguido pela Ford Brasil Ltda.. Pelo reverso conduz-se essa empresa: ignora totalmente a estimativa legítima feita por seus distribuidores e a eles impõe os veículos, em número e modelos, que fixa conforme deseja, arbitrariamente.

Calcada no abuso do seu poder econômico, envia a seus distribuidores um PAD que ignora a manifestação deles. Ou seja, viola os critérios e objetivos estipulados legal e contratualmente, que deveria obrigatoriamente observar na alocação de veículos por distribuidor.

Com base no Plano de Ação do Distribuidor descrito acima – isto é, aquele que a Ford Brasil Ltda. fixa a seu exclusivo critério – impõe ela a seus distribuidores, mensalmente, “pedidos prontos”. Nesse quadro de abuso franco, ao distribuidor não é dado o direito de modificar esses pedidos. E registre-se o agravante: a própria Ford entre veículos distintos daqueles que consta dos pedidos prontos, chega ao absurdo de entregar, para distribuidores situados no norte e nordeste do país, veículos com aquecimento.

Isto posto, despeja a Ford Brasil Ltda. os veículos, em quantidade e modelos por ela arbitrariamente fixados, no pátio de cada um dos distribuidores. Esses sequer podem reagir, pois os veículos chegam transportados por caminhões cujo frete é prestado por empresa transportadora escolhida e contratada diretamente pela mesma empresa, porém pago pelos distribuidores.

Ou seja, a Ford Brasil Ltda. entrega os veículos que quer ao distribuidor, às custas deles antecipadamente se paga, em um esquema articulado junto com o Banco Ford. Aos distribuidores, resta, além de sofrer o abuso do poder por parte dessa fábrica, pagar – por sofrerem o abuso.

O circuito perverso assim criado pela Ford Brasil Ltda. fecha-se: nasce com o desprezo do mercado consumidor, passa pelo abuso do poder exercido sobre seus distribuidores, com imposição de compra de veículos e perfaz-se com o lucro arbitrário conseguido pela transferência forçada de recursos dos mesmos distribuidores aos cofres da empresa, tendo por auxiliar um banco de sua propriedade.

Não poderiam os distribuidores simplesmente recusar-se a receber os veículos despejados em seus pátios e assim não serem obrigados a por eles pagar?

A resposta é negativa. Não, não podem. Não lhes é possível. Porque o lançamento do débito na conta dos distribuidores é feito antecipadamente pela Ford Brasil Ltda. junto ao Banco Ford, que, claro, obedece cegamente à Ford Brasil Ltda.

Assim, recebe a Ford Brasil Ltda., antes mesmo de os veículos serem despejados nos pátios dos distribuidores, o valor correspondente ao preço dos veículos cuja compra a esses impôs. E os distribuidores convertem-se, imediatamente, em devedores pela compra de produtos que irão vender com enorme dificuldade. Sim, a revenda desses veículos é extremamente penosa, pois não atendem, tais veículos, nos modelos e quantidade em que foram despejados nos pátios dos distribuidores, à preferência do mercado consumidor, a qual, como vimos, é sentida pelos próprios distribuidores, e por eles deveria ser transmitida à Ford Brasil Ltda..

A prova de que a revenda desses veículos, nos modelos e números impostos aos distribuidores, é difícilíssima, está nos números sempre cadentes da participação da marca Ford no mercado. Para conseguir vendê-los é o distribuidor obrigado a conceder descontos que lhes anulam qualquer receita, isto é, só conseguirão vendê-los se o fizerem com prejuízo.

A Ford Brasil Ltda. é totalmente indiferente a essa dramática situação, pois ela já vendeu seus veículos, impondo-os aos distribuidores, tendo deles recebido antecipadamente o valor desses veículos.

Além de veículos automotores, revendem os distribuidores peças e componentes para aqueles veículos. Em forma análoga à prescrita para a alocação de quotas de veículos a seus distribuidores, deveria a Ford proceder quanto às peças e componentes vendidos a seus distribuidores. No entanto, a conduta da Ford também nesse caso, é pautada pelo abuso que exerce do seu poder econômico; ou compram os distribuidores as peças e componentes em número e condições – e obviamente preço – fixados arbitrariamente pela Ford Brasil Ltda., ou poderão eles não receber sequer os veículos cuja entrega a própria fábrica a eles já tenha arbitrariamente fixado.

A Ford Brasil Ltda. não fabrica as peças e componentes cuja venda casada promove a seus distribuidores: ela os adquire diretamente a terceiros fabricantes. A seguir, acondiciona-se em embalagens com estampa da marca Ford e então impõe a compra por seus distribuidores – fixando um preço para eles que chega a alcançar, em alguns casos, cinco vezes o valor de seu custo.

A Ford Brasil Ltda. impõe aos distribuidores a compra de um lote fechado de ferramentas especiais, indispensáveis à prestação dos serviços de manutenção dos veículos F.1000 e F.4000 que a eles vende. O distribuidor é obrigado a efetuar o pedido de todo o lote dessas ferramentas de um único fabricante, indicado pela Ford Brasil Ltda. sob pena de essa não lhe entregar aqueles veículos.

Não ignoram os distribuidores que essas ferramentas são indispensáveis à prestação de determinados serviços, os quais estão obrigados a executar; por isso, não se recusam eles a comprá-las.

O abuso do poder econômico exercido pela Ford Brasil Ltda. nesse passo verifica-se quando essa empresa obriga ao distribuidor a compra de todo o lote de ferramentas, mesmo se ele já dispuser de algumas dessas ferramentas, sob a ameaça de ele não entregar os veículos modelos citados acima.

Ou seja, pratica a Ford Brasil Ltda. a venda casada aos distribuidores ao obrigá-los a adquirir ferramentas especiais, em lote fechado, para receberem esses veículos modelos F.1000 e F.4000.

A conduta infrativa da Ford Brasil Ltda. não se esgota nos fatos acima apontados. Outra se registra, e não menos gravosa à ordem concorrencial.

Como se sabe, a comercialização de veículos automotores não pode prescindir de uma rede de concessionários que os façam chegar ao consumidor final. As normas e a doutrina do direito da concorrência muito discutiram e discutem como as relações devem se processar em um quadro com tal limitação. As normas e as obrigações contratuais incidentes procuram regular os aspectos principais desse subsistema concorrencial, alguns deles acima referidos, quando apontada a conduta infrativa da Ford Brasil Ltda.

Entre a disciplina das condutas no universo da concessão comercial está a relativa às vendas diretas que a fábrica pode fazer de seus veículos ao consumidor final. No Capítulo XVII da “Convenção da Marca”, art. 1º, inciso II, diz-se que “a Ford poderá efetuar vendas diretas de veículos automotores (...) através da rede de distribuição (...) a frotistas de veículos automotores, expressamente caracterizados, cabendo unicamente aos concessionários objetivar vendas desta natureza”. É estipulado também um limite por classe de veículos, sobre a produção anual, bem como que “o preço de veículos automotores, objeto das vendas diretas (...) não poderá ser inferior ao estipulado pela Ford ao concessionário salvo casos especiais acordados entre a Ford e a Associação dos Distribuidores, a Abradif”.

Abusando do seu poder econômico, exercido sobre a rede de distribuidores, vem a Ford Brasil Ltda. ignorando inteiramente as obrigações assumidas, cuja finalidade, como foi apontado, é precisamente a defesa de uma ordem concorrencial no quadro de uma comercialização extraordinária como é a que se rege pelo regime de concessão.

Ignora a fábrica o conceito de frotista, os limites físicos autorizados de venda relacionados à produção global e, sobretudo, os preços dos veículos, para vendê-los diretamente.

Ou seja, como produz a Ford Brasil Ltda. os veículos que vende aos distribuidores, como obriga a comprá-los, sente-se a fábrica, até a esta altura, capaz de violar as normas da livre concorrência, como se vê claramente de sua conduta.

Segue a Ford Brasil Ltda., com essa conduta, o mesmo propósito visado com as demais: auferir, à conta dos distribuidores, lucros arbitrários, chegando inclusive a puní-los, se algum deles ousar protestar.

Temos, então, o rol de infrações cometidas pela Ford Brasil Ltda. em sua conduta, calcada, de forma clara, no abuso do poder econômico que exerce sobre a rede de distribuidores Ford:

- a) **fixa arbitrariamente a Ford Brasil Ltda. o número e os modelos dos veículos que impõe a seus distribuidores comprar, despejando-os nos seus pátios e antecipadamente creditando-se o preço de vendas dos veículos, por força de um esquema bancário por ela montado e ao qual os distribuidores só têm acesso como pagadores;**
- b) **pratica a Ford Brasil Ltda. a venda casada, obrigando seus distribuidores a comprarem peças e componentes em número e especificação por ela arbitrada, sob pena de não lhes entregar os veículos que a eles impõe;**
- c) **impõe a Ford Brasil Ltda. preços abusivos às peças e componentes de reposição, obrigam seus distribuidores comprar o que a eles revende comprado de terceiros fabricantes, e às quais apenas impõe sua marca na embalagem;**
- d) **pratica a Ford Brasil Ltda. a venda casada ao obrigar seus distribuidores a comprarem ferramentas sob pena de não lhes entregar os veículos F.1000 e F.4000;**
- e) **à conta de abusar do seu poder, promove a Ford Brasil Ltda. vendas diretas a terceiros violando todas as normas aplicáveis.**

A esta altura é razoável indagar: por que, ou melhor, por que meio, aceitam os distribuidores as imposições acima descritas, a elas feitas pela Ford Brasil Ltda.? Por que pode essa empresa abusar livremente de seu poder econômico?

Ou, resumindo em uma as questões ora feitas: como se perfaz o abuso do poder econômico exercido pela Ford Brasil Ltda. sobre seus distribuidores?

Por um mecanismo financeiro que tem a alimentá-la o mesmo abuso do poder econômico praticado pela Ford Brasil Ltda. nas infrações acima descritas.

Vende ela seus veículos aos seus distribuidores e por eles antecipadamente recebem o pagamento efetuado pelo Banco Ford que lhe paga antes mesmo de os veículos serem entregues ao distribuidor, que assume o débito. Ou seja, os distribuidores passam a dever ao Banco Ford, para que a Ford Brasil Ltda. receba antecipadamente.

Em princípio, esse seria o mecanismo ordinário – excluído, claro, o pagamento antecipado à fábrica. A sua prática distorcida, contudo, permite que se perfaça integralmente o abuso do poder econômico praticado pela Ford Brasil Ltda. sobre seus distribuidores.

A soma dos abusos do poder econômico da Ford Brasil Ltda. permite-lhe exercer um controle absoluto com que submete os distribuidores: fixa ela um número de veículos e os modelos que quer vender aos distribuidores; despeja fisicamente esses veículos no pátio de seus distribuidores e automática e antecipadamente credita-se o valor da venda dos mesmos veículos, com auxílio de seu banco, o Banco Ford.

Numa palavra, a Ford articulou todo um processo de abuso do poder econômico que exerce sobre seus distribuidores. A Ford sente-se livre para abusar de seu poder econômico, contra sua rede de distribuidores, porque o seu poder incontestável decorre do fato de os distribuidores Ford somente dela poderem adquirir os veículos que revendem e esses só poderem vender ao consumidor final. Para tanto, investiram em suas revendas, cumpriram todas as exigências requerida pela fábrica. E agora, por ela têm sua rentabilidade, e mesmo seu patrimônio, drenados, enquanto assistem à Ford aumentar arbitrariamente seus lucros.

Da longa exposição dos fatos acima feita, pode-se claramente configurar o campo em que a Ford exerce o abuso de seu incontrastável poder econômico: sobre os distribuidores dos veículos marca Ford. Na nova ordem econômica que o país passou a viver a partir do início da década de 1990, vem-se afirmando um regime de livre concorrência nos mercados nacionais, e muitos desses acham-se expostos à competição internacional, como um dos efeitos do processo de globalização, que colhe quase todas as economias. As fábricas de veículos sediadas no Brasil reagiram a esses desafios e os resultados da evolução que apresentaram, verificaram-se, em boa parte, sobre a fração de mercado antes detida pela Ford. Os dados mostram que o mercado global ampliou-se, mas a sua participação no mercado não cessou de cair de forma alarmante.

Em termos objetivos, vem o consumidor final abandonando a marca Ford – em resposta ao abandono a ele votado pela Ford Brasil Ltda. A reação do consumidor final à marca Ford tem diversas razões, mas a principal é: a Ford não o atende, porque ele não lhe interessa mais. Sim, a Ford Brasil Ltda. ignora o desejo do consumidor final. Se há cinco anos o então Presidente da Abradif já advertia a essa fábrica dos riscos que ela corria, as ações dos distribuidores, no trato diário de seus negócios, e da Abradif, junto à direção brasileira dessa empresa, intensificaram-se e ora beiram o desespero, no esforço que fazem para que os dirigentes brasileiros da fábrica zelem pelo nome e pelo prestígio da marca Ford.

Não apenas os modelos da fábrica são vistos como antigos pelos consumidores finais. Dramático é o fato impressionante: quando todas as competidoras da Ford Brasil Ltda. lançam carros populares, em versões de menor custo para o consumidor final – já que tais produtos são os de maior atração junto àqueles consumidores – a Ford patina no lançamento do modelo popular Fiesta.

E, quando entrega o seu carro popular aos distribuidores, o faz na versão mais sofisticada, com todos os opcionais que fazem com que o veículo perca características de veículo popular e se destine a um nicho de mercado, pois seu preço equivale ao de modelos superiores.

E somam-se os exemplos que serão demonstrados no curso do processo administrativo, que estamos certos essa Secretaria não poderá deixar de instaurar à vista do que aqui é exposto, e em face do que estipula a Lei.

A conduta da Ford Brasil Ltda. e suas formas têm um objetivo: auferir lucros arbitrários à conta dos distribuidores de seus veículos.

A conduta e o objetivo da Ford Brasil Ltda. estão claras porque se verificam à luz do dia. Resta ser respondida a pergunta última – por que despreza a Ford seus consumidores finais? Porque, mediante sua conduta infrativa, transformou a rede de seus distribuidores em seu mercado consumidor exclusivo e cativo.

Registra-se aqui um fenômeno curioso, porém não menos ofensivo à ordem concorrencial. Calcada no abuso do poder econômico, inverteu a Ford Brasil Ltda. a ordem do mercado em que atua, na fração que dele detém: a ela só interessa, de tempos para cá, vender seus veículos a seus distribuidores, e não aos seus destinatários naturais – os consumidores finais.

Tem-se um circuito de extrema perversidade. Se dispõe a Ford Brasil Ltda. de um mercado cativo e que lhe paga antes mesmo de ela entregar seus veículos, como é o mercado formado por seus distribuidores – que ela abusivamente criou – por que irá ela preocupar-se em disputar o mercado

formado pelos consumidores finais, onde, aí sim, enfrentam a competição de outras fábricas, suas verdadeiras concorrentes?

Poderosa o bastante, ignora os pleitos dos distribuidores – mesmo quando esses, nesse sentido, a notificaram. Pois, de seu mercado cativo que criou, auferiu lucros arbitrários, rápidos e seguros.

A direção da Ford Brasil Ltda. sente-se absolutamente confortável nessa conduta que planejou, e não se move pelo diálogo proposto por seus parceiros – os distribuidores da marca Ford – quando esses tentam fazê-la mudar sua conduta, cessar as infrações e voltar a competir com as outras marcas, pela preferência do consumidor final.

A Ford Brasil Ltda. não apenas conduz-se de forma infrativa na relação que impõe a seus distribuidores. Traz para o mercado a impressão precisa de fugir à concorrência com as demais marcas.

Mais do que isso: sobre a conduta infrativa que exhibe e da qual deduz-se a negação da concorrência, vai-se materializando a idéia de que, hoje, a Ford Brasil Ltda. teme enfrentar a concorrência. A prova desse fato está em que ela não se importa de ver o consumidor final vir abandonando a marca Ford em resposta ao abandono que lhe foi votado pela fábrica.

Decididamente, não pode prosperar essa assombrosa conduta da Ford Brasil Ltda. em tudo ofensiva à ordem concorrencial que em nosso país se vem afirmando" (...)

ANEXO C - Lei Nº 8.884, de 11 de junho de 1994

LEI Nº 8.884, DE 11 DE JUNHO DE 1994
DOU 13.06.1994

Transforma o Conselho Administrativo de Defesa Econômica (Cade) em Autarquia, dispõe sobre a prevenção e a repressão às infrações contra a ordem econômica e dá outras providências.

O PRESIDENTE DA REPÚBLICA Faço saber que o Congresso Nacional decreta e eu sanciono a seguinte lei:

TÍTULO I**Das Disposições Gerais****CAPÍTULO I****Da Finalidade**

Art. 1º Esta lei dispõe sobre a prevenção e a repressão às infrações contra a ordem econômica, orientada pelos ditames constitucionais de liberdade de iniciativa, livre concorrência, função social da propriedade, defesa dos consumidores e repressão ao abuso do poder econômico.

Parágrafo único. A coletividade é a titular dos bens jurídicos protegidos por esta lei.

CAPÍTULO II**Da Territorialidade**

Art. 2º Aplica-se esta lei, sem prejuízo de convenções e tratados de que seja signatário o Brasil, às práticas cometidas no todo ou em parte no território nacional ou que nele produzam ou possam produzir efeitos.

Parágrafo único. Reputa-se situada no Território Nacional a empresa estrangeira que opere ou tenha no Brasil filial, agência, sucursal, escritório, estabelecimento, agente ou representante.

TÍTULO II**Do Conselho Administrativo de Defesa Econômica (Cade)**

CAPÍTULO I

Da Autarquia

Art. 3º O Conselho Administrativo de Defesa Econômica (Cade), órgão judicante com jurisdição em todo o território nacional, criado pela Lei nº 4.137, de 10 de setembro de 1962, passa a se constituir em autarquia federal, vinculada ao Ministério da Justiça, com sede e foro no Distrito Federal, e atribuições previstas nesta lei. II

Da Composição do Conselho

Art. 4º O Plenário do Cade é composto por um Presidente e seis Conselheiros escolhidos dentre cidadãos com mais de trinta e menos de sessenta e cinco anos de idade, de notável saber jurídico ou econômico e reputação ilibada, nomeados pelo Presidente da República, depois de aprovados pelo Senado Federal.

1º O mandato do Presidente e dos Conselheiros é de dois anos, permitida uma recondução.

2º Os cargos de Presidente e de Conselheiro são de dedicação exclusiva, não se admitindo qualquer acumulação, salvo as constitucionalmente permitidas.

3º No caso de renúncia, morte ou perda de mandato do Presidente do Cade, assumirá o Conselheiro mais antigo ou o mais idoso, nessa ordem, até nova nomeação, sem prejuízo de suas atribuições.

4º No caso de renúncia, morte ou perda de mandato de Conselheiro, proceder-se-á a nova nomeação, para completar o mandato do substituído.

Art. 5º A perda de mandato do Presidente ou dos Conselheiros do Cade só poderá ocorrer em virtude de decisão do Senado Federal, por provocação do Presidente da República, ou em razão de condenação penal irrecorrível por crime doloso, ou de processo disciplinar de conformidade com o que prevê a Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990 e a Lei nº 8.429, de 2 de junho de 1992, e por infringência de quaisquer das vedações previstas no art. 6º.

Parágrafo único. Também perderá o mandato, automaticamente, o membro do Cade que faltar a três reuniões ordinárias consecutivas, ou vinte intercaladas, ressalvados os afastamentos temporários autorizados pelo Colegiado.

Art. 6º Ao Presidente e aos Conselheiros é vedado:

I - receber, a qualquer título, e sob qualquer pretexto, honorários, percentagens ou custas;

II - exercer profissão liberal;

III - participar, na forma de controlador, diretor, administrador, gerente, preposto ou mandatário, de sociedade civil, comercial ou empresas de qualquer espécie;

IV - emitir parecer sobre matéria de sua especialização, ainda que em tese, ou funcionar como consultor de qualquer tipo de empresa;

V - manifestar, por qualquer meio de comunicação, opinião sobre processo pendente de julgamento, ou juízo depreciativo sobre despachos, votos ou sentenças de órgãos judiciais, ressalvada a crítica nos autos, em obras técnicas ou no exercício do magistério;

VI - exercer atividade político-partidária.

CAPÍTULO III

Da Competência do Plenário do Cade

Art. 7º Compete ao Plenário do Cade:

I - zelar pela observância desta lei e seu regulamento e do Regimento Interno do Conselho;

II - decidir sobre a existência de infração à ordem econômica e aplicar as penalidades previstas em lei;

III - decidir os processos instaurados pela Secretaria de Direito Econômico do Ministério da Justiça;

IV - decidir os recursos de ofício do Secretário da SDE;

V - ordenar providências que conduzam à cessação de infração à ordem econômica, dentro do prazo que determinar;

VI - aprovar os termos do compromisso de cessação de prática e do compromisso de desempenho, bem como determinar à SDE que fiscalize seu cumprimento;

VII - apreciar em grau de recurso as medidas preventivas adotadas pela SDE ou pelo Conselheiro-Relator;

VIII - intimar os interessados de suas decisões;

IX - requisitar informações de quaisquer pessoas, órgãos, autoridades e entidades públicas ou privadas, respeitando e mantendo o sigilo legal quando for o caso, bem como determinar as diligências que se fizerem necessárias ao exercício das suas funções;

X - requisitar dos órgãos do Poder Executivo Federal e solicitar das autoridades dos Estados, Municípios, Distrito Federal e Territórios as medidas necessárias ao cumprimento desta lei;

XI - contratar a realização de exames, vistorias e estudos, aprovando, em cada caso, os respectivos honorários profissionais e demais despesas de processo, que deverão ser pagas pela empresa, se vier a ser punida nos termos desta lei;

XII - apreciar os atos ou condutas, sob qualquer forma manifestados, sujeitos à aprovação nos termos do art. 54, fixando compromisso de desempenho, quando for o caso;

XIII - requerer ao Poder Judiciário a execução de suas decisões, nos termos desta lei;

XIV - requisitar serviços e pessoal de quaisquer órgãos e entidades do Poder Público Federal;

XV - determinar à Procuradoria do Cade a adoção de providências administrativas e judiciais;

XVI - firmar contratos e convênios com órgãos ou entidades nacionais e submeter, previamente, ao Ministro de Estado da Justiça os que devam ser celebrados com organismos estrangeiros ou internacionais;

XVII - responder a consultas sobre matéria de sua competência;

XVIII - instruir o público sobre as formas de infração da ordem econômica;

XIX - elaborar e aprovar seu regimento interno dispondo sobre seu funcionamento, forma das deliberações e a organização dos seus serviços internos;

XX - propor a estrutura do quadro de pessoal da autarquia, observado o disposto no inciso II do art. 37 da Constituição Federal;

XXI - elaborar proposta orçamentária nos termos desta lei.

CAPÍTULO IV

Da Competência do Presidente do Cade

Art. 8º Compete ao Presidente do Cade:

I - representar legalmente a autarquia, em juízo e fora dele;

II - presidir, com direito a voto, inclusive o de qualidade, as reuniões do Plenário;

III - distribuir os processos, por sorteio, nas reuniões do Plenário;

IV - convocar as sessões e determinar a organização da respectiva pauta;

V - cumprir e fazer cumprir as decisões do Cade;

VI - determinar à Procuradoria as providências judiciais para execução das decisões e julgados da autarquia;

VII - assinar os compromissos de cessação de infração da ordem econômica e os compromissos de desempenho;

VIII - submeter à aprovação do Plenário a proposta orçamentária, e a lotação ideal do pessoal que prestará serviço à entidade; IX - orientar, coordenar e supervisionar as atividades administrativas da entidade.

CAPÍTULO V

Da Competência dos Conselheiros do Cade

Art. 9º Compete aos Conselheiros do Cade:

- I - emitir voto nos processos e questões submetidas ao Plenário;
- II - proferir despachos e lavrar as decisões nos processos em que forem relatores;
- III - submeter ao Plenário a requisição de informações e documentos de quaisquer pessoas, órgãos, autoridades e entidades públicas ou privadas, a serem mantidas sob sigilo legal, quando for o caso, bem como determinar as diligências que se fizerem necessárias ao exercício das suas funções;
- IV - adotar medidas preventivas fixando o valor da multa diária pelo seu descumprimento;
- V - desincumbir-se das demais tarefas que lhes forem cometidas pelo regimento.

CAPÍTULO VI

Da Procuradoria do Cade

Art. 10. Junto ao Cade funcionará uma Procuradoria, com as seguintes atribuições:

- I - prestar assessoria jurídica à autarquia e defendê-la em juízo;
- II - promover a execução judicial das decisões e julgados da autarquia;
- III - requerer, com autorização do Plenário, medidas judiciais visando à cessação de infrações da ordem econômica;
- IV - promover acordos judiciais nos processos relativos a infrações contra a ordem econômica, mediante autorização do Plenário do Cade, e ouvido o representante do Ministério Público Federal;
- V - emitir parecer nos processos de competência do Cade;
- VI - zelar pelo cumprimento desta lei;
- VII - desincumbir-se das demais tarefas que lhe sejam atribuídas pelo Regimento Interno.

Art. 11. O Procurador-Geral será indicado pelo Ministro de Estado da Justiça e nomeado pelo Presidente da República, dentre brasileiros de ilibada reputação e notório conhecimento jurídico, depois de aprovado pelo Senado Federal.

1º O Procurador-Geral participará das reuniões do Cade, sem direito a voto.

2º Aplicam-se ao Procurador-Geral as mesmas normas de tempo de mandato, recondução, impedimentos, perda de mandato e substituição aplicáveis aos Conselheiros do Cade.

TÍTULO III

Do Ministério Público Federal Perante o Cade

Art. 12. O Procurador-Geral da República, ouvido o Conselho Superior, designará membro do Ministério Público Federal para, nesta qualidade, officiar nos processos sujeitos à apreciação do Cade.

Parágrafo único. O Cade poderá requerer ao Ministério Público Federal que promova a execução de seus julgados ou do compromisso de cessação, bem como a adoção de medidas judiciais, no exercício da atribuição estabelecida pela alínea b do inciso XIV do art. 6º da Lei Complementar nº 75, de 20 de maio de 1993.

TÍTULO IV

Da Secretaria de Direito Econômico

Art. 13. A Secretaria de Direito Econômico do Ministério da Justiça (SDE), com a estrutura que lhe confere a lei, será dirigida por um Secretário, indicado pelo Ministro de Estado de Justiça, dentre brasileiros de notório saber jurídico ou econômico e ilibada reputação, nomeado pelo Presidente da República.

Art. 14. Compete à SDE:

I - zelar pelo cumprimento desta lei, monitorando e acompanhando as práticas de mercado;

II - acompanhar, permanentemente, as atividades e práticas comerciais de pessoas físicas ou jurídicas que detiverem posição dominante em mercado relevante de bens ou serviços, para prevenir infrações da ordem econômica, podendo, para tanto, requisitar as informações e documentos necessários, mantendo o sigilo legal, quando for o caso;

III - proceder, em face de indícios de infração da ordem econômica, a averiguações preliminares para instauração de processo administrativo;

IV - decidir pela insubsistência dos indícios, arquivando os autos das averiguações preliminares;

V - requisitar informações de quaisquer pessoas, órgãos, autoridades e entidades públicas ou privadas, mantendo o sigilo legal quando for o caso, bem como determinar as diligências que se fizerem necessárias ao exercício das suas funções;

VI - instaurar processo administrativo para apuração e repressão de infrações da ordem econômica;

VII - recorrer de ofício ao Cade, quando decidir pelo arquivamento das averiguações preliminares ou do processo administrativo;

VIII - remeter ao Cade, para julgamento, os processos que instaurar, quando entender configurada infração da ordem econômica;

IX - celebrar, nas condições que estabelecer, compromisso de cessação, submetendo-o ao Cade, e fiscalizar o seu cumprimento;

X - sugerir ao Cade condições para a celebração de compromisso de desempenho, e fiscalizar o seu cumprimento;

XI - adotar medidas preventivas que conduzam à cessação de prática que constitua infração da ordem econômica, fixando prazo para seu cumprimento e o valor da multa diária a ser aplicada, no caso de descumprimento;

XII - receber e instruir os processos a serem julgados pelo Cade, inclusive consultas, e fiscalizar o cumprimento das decisões do Cade;

XIII - orientar os órgãos da administração pública quanto à adoção de medidas necessárias ao cumprimento desta lei;

XIV - desenvolver estudos e pesquisas objetivando orientar a política de prevenção de infrações da ordem econômica;

XV - instruir o público sobre as diversas formas de infração da ordem econômica, e os modos de sua prevenção e repressão;

XVI - exercer outras atribuições previstas em lei.

TÍTULO V

Das Infrações da Ordem Econômica

CAPÍTULO I

Das Disposições Gerais

Art. 15. Esta lei aplica-se às pessoas físicas ou jurídicas de direito público ou privado, bem como a quaisquer associações de entidades ou pessoas, constituídas de fato ou de direito, ainda que temporariamente, com ou sem personalidade jurídica, mesmo que exerçam atividade sob regime de monopólio legal.

Art. 16. As diversas formas de infração da ordem econômica implicam a responsabilidade da empresa e a responsabilidade individual de seus dirigentes ou administradores, solidariamente.

Art. 17. Serão solidariamente responsáveis as empresas ou entidades integrantes de grupo econômico, de fato ou de direito, que praticarem infração da ordem econômica.

Art. 18. A personalidade jurídica do responsável por infração da ordem econômica poderá ser desconsiderada quando houver da parte deste abuso de direito, excesso de poder, infração da lei, fato ou ato ilícito ou violação dos estatutos ou contrato social. A desconsideração também será efetivada quando houver falência, estado de insolvência, encerramento ou inatividade da pessoa jurídica provocados por má administração.

Art. 19. A repressão das infrações da ordem econômica não exclui a punição de outros ilícitos previstos em lei.

CAPÍTULO II

Das Infrações

Art. 20. Constituem infração da ordem econômica, independentemente de culpa, os atos sob qualquer forma manifestados, que tenham por objeto ou possam produzir os seguintes efeitos, ainda que não sejam alcançados:

I - limitar, falsear ou de qualquer forma prejudicar a livre concorrência ou a livre iniciativa;

II - dominar mercado relevante de bens ou serviços;

III - aumentar arbitrariamente os lucros;

IV - exercer de forma abusiva posição dominante.

1º A conquista de mercado resultante de processo natural fundado na maior eficiência de agente econômico em relação a seus competidores não caracteriza o ilícito previsto no inciso II.

2º Ocorre posição dominante quando uma empresa ou grupo de empresas controla parcela substancial de mercado relevante, como fornecedor, intermediário, adquirente ou financiador de um produto, serviço ou tecnologia a ele relativa.

3º A parcela de mercado referida no parágrafo anterior é presumida como sendo da ordem de trinta por cento.

Art. 21. As seguintes condutas, além de outras, na medida em que configurem hipótese prevista no art. 20 e seus incisos, caracterizam infração da ordem econômica;

I - fixar ou praticar, em acordo com concorrente, sob qualquer forma, preços e condições de venda de bens ou de prestação de serviços;

II - obter ou influenciar a adoção de conduta comercial uniforme ou concertada entre concorrentes;

III - dividir os mercados de serviços ou produtos, acabados ou semi-acabados, ou as fontes de abastecimento de matérias-primas ou produtos intermediários;

IV - limitar ou impedir o acesso de novas empresas ao mercado;

V - criar dificuldades à constituição, ao funcionamento ou ao desenvolvimento de empresa concorrente ou de fornecedor, adquirente ou financiador de bens ou serviços;

VI - impedir o acesso de concorrente às fontes de insumo, matérias-primas, equipamentos ou tecnologia, bem como aos canais de distribuição;

VII - exigir ou conceder exclusividade para divulgação de publicidade nos meios de comunicação de massa;

VIII - combinar previamente preços ou ajustar vantagens na concorrência pública ou administrativa;

IX - utilizar meios enganosos para provocar a oscilação de preços de terceiros;

X - regular mercados de bens ou serviços, estabelecendo acordos para limitar ou controlar a pesquisa e o desenvolvimento tecnológico, a produção de bens ou prestação de serviços, ou para dificultar investimentos destinados à produção de bens ou serviços ou à sua distribuição;

XI - impor, no comércio de bens ou serviços, a distribuidores, varejistas e representantes, preços de revenda, descontos, condições de pagamento, quantidades mínimas ou máximas, margem de lucro ou quaisquer outras condições de comercialização relativos a negócios destes com terceiros;

XII - discriminar adquirentes ou fornecedores de bens ou serviços por meio da fixação diferenciada de preços, ou de condições operacionais de venda ou prestação de serviços;

XIII - recusar a venda de bens ou a prestação de serviços, dentro das condições de pagamento normais aos usos e costumes comerciais;

XIV - dificultar ou romper a continuidade ou desenvolvimento de relações comerciais de prazo indeterminado em razão de recusa da outra parte em submeter-se a cláusulas e condições comerciais injustificáveis ou anticoncorrenciais;

XV - destruir, inutilizar ou açambarcar matérias-primas, produtos intermediários ou acabados, assim como destruir, inutilizar ou dificultar a operação de equipamentos destinados a produzi-los, distribuí-los ou transportá-los;

XVI - açambarcar ou impedir a exploração de direitos de propriedade industrial ou intelectual ou de tecnologia;

XVII - abandonar, fazer abandonar ou destruir lavouras ou plantações, sem justa causa comprovada;

XVIII - vender injustificadamente mercadoria abaixo do preço de custo;

XIX - importar quaisquer bens abaixo do custo no país exportador, que não seja signatário dos códigos Antidumping e de subsídios do Gatt;

XX - interromper ou reduzir em grande escala a produção, sem justa causa comprovada;

XXI - cessar parcial ou totalmente as atividades da empresa sem justa causa comprovada;

XXII - reter bens de produção ou de consumo, exceto para garantir a cobertura dos custos de produção;

XXIII - subordinar a venda de um bem à aquisição de outro ou à utilização de um serviço, ou subordinar a prestação de um serviço à utilização de outro ou à aquisição de um bem;

XXIV - impor preços excessivos, ou aumentar sem justa causa o preço de bem ou serviço.

Parágrafo único. Na caracterização da imposição de preços excessivos ou do aumento injustificado de preços, além de outras circunstâncias econômicas e mercadológicas relevantes, considerar-se-á:

I - o preço do produto ou serviço, ou sua elevação, não justificados pelo comportamento do custo dos respectivos insumos, ou pela introdução de melhorias de qualidade;

II - o preço de produto anteriormente produzido, quando se tratar de sucedâneo resultante de alterações não substanciais;

III - o preço de produtos e serviços similares, ou sua evolução, em mercados competitivos comparáveis;

IV - a existência de ajuste ou acordo, sob qualquer forma, que resulte em majoração do preço de bem ou serviço ou dos respectivos custos.

Art. 22. VETADO

Parágrafo único. VETADO

CAPÍTULO III

Das Penas

Art. 23. A prática de infração da ordem econômica sujeita os responsáveis às seguintes penas:

I - no caso de empresa, multa de um a trinta por cento do valor do faturamento bruto no seu último exercício, excluídos os impostos, a qual nunca será inferior à vantagem auferida, quando quantificável;

II - no caso de administrador, direta ou indiretamente responsável pela infração cometida por empresa, multa de dez a cinquenta por cento do valor daquela aplicável à empresa, de responsabilidade pessoal e exclusiva ao administrador.

Parágrafo único. Em caso de reincidência, as multas cominadas serão aplicadas em dobro.

Art. 24. Sem prejuízo das penas cominadas no artigo anterior, quando assim o exigir a gravidade dos fatos ou o interesse público geral, poderão ser impostas as seguintes penas, isolada ou cumulativamente:

I - a publicação, em meia página e às expensas do infrator, em jornal indicado na decisão, de extrato da decisão condenatória, por dois dias seguidos, de uma a três semanas consecutivas;

II - a proibição de contratar com instituições financeiras oficiais e participar de licitação tendo por objeto aquisições, alienações, realização de obras e serviços, concessão de serviços públicos, junto à Administração Pública Federal, Estadual, Municipal e do Distrito Federal, bem como entidades da administração indireta, por prazo não inferior a cinco anos;

III - a inscrição do infrator no Cadastro Nacional de Defesa do Consumidor;

IV - a recomendação aos órgãos públicos competentes para que:

a) seja concedida licença compulsória de patentes de titularidade do infrator;

b) não seja concedido ao infrator parcelamento de tributos federais por ele devidos ou para que sejam cancelados, no todo ou em parte, incentivos fiscais ou subsídios públicos;

V - a cisão de sociedade, transferência de controle societário, venda de ativos, cessação parcial de atividade, ou qualquer outro ato ou providência necessários para a eliminação dos efeitos nocivos à ordem econômica.

Art. 25. Pela continuidade de atos ou situações que configurem infração da ordem econômica, após decisão do Plenário do Cade determinando sua cessação, ou pelo descumprimento de medida preventiva ou compromisso de cessação previstos nesta lei, o responsável fica sujeito a multa diária de valor não inferior a 5.000 (cinco mil) Unidades Fiscais de Referência (Ufir), ou padrão superveniente, podendo ser aumentada em até vinte vezes se assim o recomendar sua situação econômica e a gravidade da infração.

Art. 26. A recusa, omissão, enganosidade, ou retardamento injustificado de informação ou documentos solicitados pelo Cade, SDE, SPE, ou qualquer entidade pública atuando na apreciação desta lei, constitui infração punível com multa diária de 5.000 Ufir, podendo ser aumentada em até vinte vezes se necessário para garantir sua eficácia em razão da situação econômica do infrator.

Art. 27. Na aplicação das penas estabelecidas nesta lei serão levados em consideração:

I - a gravidade da infração;

II - a boa-fé do infrator;

III - a vantagem auferida ou pretendida pelo infrator;

IV - a consumação ou não da infração;

V - o grau de lesão, ou perigo de lesão, à livre concorrência, à economia nacional, aos consumidores, ou a terceiros;

VI - os efeitos econômicos negativos produzidos no mercado;

VII - a situação econômica do infrator;

VIII - a reincidência.

CAPÍTULO IV

Da Prescrição

Art. 28. Prescrevem em cinco anos as infrações da ordem econômica, contados da data da prática do ilícito ou, no caso de infração permanente ou continuada, do dia em que tiver cessado.

1º Interrompe a prescrição qualquer ato administrativo ou judicial que tenha por objeto a apuração de infração contra a ordem econômica.

2º Suspende-se a prescrição durante a vigência do compromisso de cessação ou de desempenho.

CAPÍTULO V

Do Direito de Ação

Art. 29. Os prejudicados, por si ou pelos legitimados do art. 82 da Lei nº 8.078, de 11 de setembro de 1990, poderão ingressar em juízo para, em defesa de seus interesses individuais ou individuais homogêneos, obter a cessação de práticas que constituam infração da ordem econômica, bem como o recebimento de indenização por perdas e danos sofridos, independentemente do processo administrativo, que não será suspenso em virtude do ajuizamento de ação.

TÍTULO VI

Do Processo Administrativo

CAPÍTULO I

Das Averiguações Preliminares

Art. 30. A SDE promoverá averiguações preliminares, de ofício ou à vista de representação escrita e fundamentada de qualquer interessado, das quais não se fará qualquer divulgação, quando os indícios de infração da ordem econômica não forem suficientes para instauração imediata de processo administrativo.

1º Nas averiguações preliminares o Secretário da SDE poderá adotar quaisquer das providências previstas no art. 35, inclusive requerer esclarecimentos do representado.

2º A representação de Comissão do Congresso Nacional, ou de qualquer de suas Casas, independe de averiguações preliminares, instaurando-se desde logo o processo administrativo.

Art. 31. Concluídas, dentro de sessenta dias, as averiguações preliminares, o Secretário da SDE determinará a instauração do processo administrativo ou o seu arquivamento, recorrendo de ofício ao Cade neste último caso.

CAPÍTULO II

Da Instauração e Instrução do Processo Administrativo

Art. 32. O processo administrativo será instaurado em prazo não superior a oito dias, contado do conhecimento do fato, da representação, ou do encerramento das averiguações preliminares, por despacho fundamentado do Secretário da SDE, que especificará os fatos a serem apurados.

Art. 33. O representado será notificado para apresentar defesa no prazo de quinze dias.

1º A notificação inicial conterá inteiro teor do despacho de instauração do processo administrativo e da representação, se for o caso.

2º A notificação inicial do representado será feita pelo correio, com aviso de recebimento em nome próprio, ou, não tendo êxito a notificação postal, por edital publicado no Diário Oficial da União e em jornal de grande circulação no Estado em que resida ou tenha sede, contando-se os prazos da juntada do Aviso de Recebimento, ou da publicação, conforme o caso.

3º A intimação dos demais atos processuais será feita mediante publicação no Diário Oficial da União, da qual deverão constar o nome do representado e de seu advogado.

4º O representado poderá acompanhar o processo administrativo por seu titular e seus diretores ou gerentes, ou por advogado legalmente habilitado, assegurando-se-lhes amplo acesso ao processo na SDE e no Cade.

Art. 34. Considerar-se-á revel o representado que, notificado, não apresentar defesa no prazo legal, incorrendo em confissão quanto à matéria de fato, contra ele correndo os demais prazos, independentemente de notificação. Qualquer que seja a fase em que se encontre o processo, nele poderá intervir o revel, sem direito à repetição de qualquer ato já praticado.

Art. 35. Decorrido o prazo de apresentação da defesa, a SDE determinará a realização de diligências e a produção de provas de interesse da Secretaria, sendo-lhe facultado requisitar do representado, de quaisquer pessoas físicas ou jurídicas, órgãos ou entidades públicas, informações, esclarecimentos ou documentos, a serem apresentados no prazo de quinze dias, mantendo-se o sigilo legal, quando for o caso.

Parágrafo único. As diligências e provas determinadas pelo Secretário da SDE, inclusive inquirição de testemunha, serão concluídas no prazo de quarenta e cinco dias, prorrogável por igual período em caso de justificada necessidade.

Art. 36. As autoridades federais, os diretores de autarquia, fundação, empresa pública e sociedade de economia mista federais são obrigados a prestar, sob pena de responsabilidade, toda a assistência e colaboração que lhes for solicitada pelo Cade ou SDE, inclusive elaborando pareceres técnicos sobre as matérias de sua competência.

Art. 37. O representado apresentará as provas de seu interesse no prazo máximo de quarenta e cinco dias contado da apresentação da defesa, podendo apresentar novos documentos a qualquer momento, antes de encerrada a instrução processual.

Parágrafo único. O representado poderá requerer ao Secretário da SDE que designe dia, hora e local para oitiva de testemunhas, em número não superior a três.

Art. 38. A Secretaria de Política Econômica do Ministério da Fazenda será informada por ofício da instauração do processo administrativo para, querendo, emitir parecer sobre as matérias de sua especialização, o qual deverá ser apresentado antes do encerramento da instrução processual.

Art. 39. Concluída a instrução processual, o representado será notificado para apresentar alegações finais, no prazo de cinco dias, após o que o Secretário de Direito Econômico, em relatório circunstanciado, decidirá pela remessa dos autos ao Cade para julgamento, ou pelo seu arquivamento, recorrendo de ofício ao Cade nesta última hipótese.

Art. 40. As averiguações preliminares e o processo administrativo devem ser conduzidos e concluídos com a maior brevidade compatível com o esclarecimento dos fatos, nisso se esmerando o Secretário da SDE, e os membros do Cade, assim como os servidores e funcionários desses órgãos, sob pena de promoção da respectiva responsabilidade.

Art. 41. Das decisões do Secretário da SDE não caberá recurso ao superior hierárquico.

CAPÍTULO III

Do Julgamento do Processo Administrativo pelo Cade

Art. 42. Recebido o processo, o Presidente do Cade abrirá vistas à Procuradoria para, no prazo de vinte dias, manifestar-se, em parecer conclusivo, sobre as questões de fato e de direito, distribuindo-se os autos, em seguida, mediante sorteio, para o relator da matéria.

Art. 43. O Conselheiro-Relator poderá determinar a realização de diligências complementares ou requerer novas informações, na forma do art. 35, bem como facultar à parte a produção de novas provas, quando entender insuficientes para a formação de sua convicção os elementos existentes nos autos.

Art. 44. A convite do Presidente, por indicação do Relator, qualquer pessoa poderá apresentar esclarecimento ao Cade, a propósito de assuntos que estejam em pauta.

Art. 45. No ato do julgamento em plenário, de cuja data serão intimadas as partes com antecedência mínima de cinco dias, o Procurador-Geral e o representado ou seu advogado terão, respectivamente, direito à palavra por quinze minutos cada um.

Art. 46. A decisão do Cade, que em qualquer hipótese será fundamentada, quando for pela existência de infração da ordem econômica, conterà:

I - especificação dos fatos que constituam a infração apurada e a indicação das providências a serem tomadas pelos responsáveis para fazê-la cessar;

II - prazo dentro do qual devam ser iniciadas e concluídas as providências referidas no inciso anterior;

III - multa estipulada;

IV - multa diária em caso de continuidade da infração.

Parágrafo único. A decisão do Cade será publicada dentro de cinco dias no Diário Oficial da União.

Art. 47. Cabe à SDE fiscalizar o cumprimento da decisão e a observância de suas condições.

Art. 48. Descumprida a decisão, no todo ou em parte, será o fato comunicado ao Presidente do Cade, que determinará ao Procurador-Geral que providencie sua execução judicial.

Art. 49. As decisões do Cade serão tomadas por maioria absoluta, com a presença mínima de cinco membros.

Art. 50. As decisões do Cade não comportam revisão no âmbito do Poder Executivo, promovendo-se, de imediato, sua execução e comunicando-se, em seguida, ao Ministério Público, para as demais medidas legais cabíveis no âmbito de suas atribuições.

Art. 51. O Regulamento e o Regimento Interno do Cade disporão de forma complementar sobre o processo administrativo.

CAPÍTULO IV

Da Medida Preventiva e da Ordem de Cessaçao

Art. 52. Em qualquer fase do processo administrativo poderá o Secretário da SDE ou o Conselheiro-Relator, por iniciativa própria ou mediante provocação do Procurador-Geral do Cade, adotar medida preventiva, quando houver indício ou fundado receio de que o representado, direta ou indiretamente, cause ou possa causar ao mercado lesão irreparável ou de difícil reparação, ou torne ineficaz o resultado final do processo.

1º Na medida preventiva, o Secretário da SDE ou o Conselheiro-Relator determinará a imediata cessação da prática e ordenará, quando materialmente possível, a reversão à situação anterior, fixando multa diária nos termos do art. 25.

2º Da decisão do Secretário da SDE ou do Conselheiro-Relator do Cade que adotar medida preventiva caberá recurso voluntário, no prazo de cinco dias, ao Plenário do Cade, sem efeito suspensivo.

CAPÍTULO V

Do Compromisso de Cessaçao

Art. 53. Em qualquer fase do processo administrativo poderá ser celebrado, pelo Cade ou pela SDE ad referendum do Cade, compromisso de cessação de prática sob investigação, que não importará confissão quanto à matéria de fato, nem reconhecimento de ilicitude da conduta analisada.

1º O termo de compromisso conterà, necessariamente, as seguintes cláusulas:

a) obrigações do representado, no sentido de fazer cessar a prática investigada no prazo estabelecido;

b) valor da multa diária a ser imposta no caso de descumprimento, nos termos do art. 25;

c) obrigação de apresentar relatórios periódicos sobre a sua atuação no mercado, mantendo as autoridades informadas sobre eventuais mudanças em sua estrutura societária, controle, atividades e localização.

2º O processo ficará suspenso enquanto estiver sendo cumprido o compromisso de cessação e será arquivado ao término do prazo fixado, se atendidas todas as condições estabelecidas no termo respectivo.

3º As condições do termo de compromisso poderão ser alteradas pelo Cade, se comprovada sua excessiva onerosidade para o representado e desde que não acarrete prejuízo para terceiros ou para a coletividade, e a nova situação não configure infração da ordem econômica.

4º O compromisso de cessação constitui título executivo extrajudicial, ajuizando-se imediatamente sua execução em caso de descumprimento ou colocação de obstáculos à sua fiscalização, na forma prescrita no art. 60 e seguintes.

TÍTULO VII

Das Formas de Controle

CAPÍTULO I

Do Controle de Atos e Contratos

Art. 54. Os atos, sob qualquer forma manifestados, que possam limitar ou de qualquer forma prejudicar a livre concorrência, ou resultar na dominação de mercados relevantes de bens ou serviços, deverão ser submetidos à apreciação do Cade.

1º O Cade poderá autorizar os atos a que se refere o caput, desde que atendam as seguintes condições:

I - tenham por objetivo, cumulada ou alternativamente:

a) aumentar a produtividade;

b) melhorar a qualidade de bens ou serviço; ou

c) propiciar a eficiência e o desenvolvimento tecnológico ou econômico;

II - os benefícios decorrentes sejam distribuídos equitativamente entre os seus participantes, de um lado, e os consumidores ou usuários finais, de outro;

III - não impliquem eliminação da concorrência de parte substancial de mercado relevante de bens e serviços;

IV - sejam observados os limites estritamente necessários para atingir os objetivos visados.

2º Também poderão ser considerados legítimos os atos previstos neste artigo, desde que atendidas pelo menos três das condições previstas nos incisos do parágrafo anterior, quando necessários por motivo preponderantes da economia nacional e do bem comum, e desde que não impliquem prejuízo ao consumidor ou usuário final.

3º Incluem-se nos atos de que trata o caput aqueles que visem a qualquer forma de concentração econômica, seja através de fusão ou incorporação de empresas, constituição de sociedade para exercer o controle de empresas ou qualquer forma de agrupamento societário, que implique participação de empresa ou grupo de empresas resultante em trinta por cento ou mais de mercado relevante, ou em que qualquer dos participantes tenha registrado faturamento bruto anual no último balanço equivalente a 100.000.000 (cem milhões) de Ufir, ou unidade de valor superveniente.

4º Os atos de que trata o caput deverão ser apresentados para exame, previamente ou no prazo máximo de quinze dias úteis de sua realização, mediante encaminhamento da respectiva documentação em três vias à SDE, que imediatamente enviará uma via ao Cade e outra à SPE.

5º A inobservância dos prazos de apresentação previstos no parágrafo anterior será punida com multa pecuniária, de valor não inferior a 60.000 (sessenta mil) Ufir nem superior a 6.000.000 (seis milhões) de Ufir a ser aplicada pelo Cade, sem prejuízo da abertura de processo administrativo, nos termos do art. 32.

6º Após receber o parecer técnico da SPE, que será emitido em até trinta dias, a SDE manifestar-se-á em igual prazo, e em seguida encaminhará o processo devidamente instruído ao Plenário do Cade, que deliberará no prazo de trinta dias.

7º A eficácia dos atos de que trata este artigo condiciona-se à sua aprovação, caso em que retroagirá à data de sua realização; não tendo sido apreciados pelo Cade no prazo de trinta dias estabelecido no parágrafo anterior, serão automaticamente considerados aprovados.

8º Os prazos estabelecidos nos §§ 6º e 7º ficarão suspensos enquanto não forem apresentados esclarecimentos e documentos imprescindíveis à análise do processo, solicitados pelo Cade, SDE ou SPE.

9º Se os atos especificados neste artigo não forem realizados sob condição suspensiva ou deles já tiverem decorrido efeitos perante terceiros, inclusive de natureza fiscal, o Plenário do Cade, se concluir pela sua não aprovação, determinará as providências cabíveis no sentido de que sejam desconstituídos, total ou parcialmente, seja através de distrato, cisão de sociedade, venda de ativos, cessação parcial de atividades ou qualquer outro ato ou providência que elimine os efeitos nocivos à ordem econômica, independentemente da responsabilidade civil por perdas e danos eventualmente causados a terceiros.

10. As mudanças de controle acionário de companhias abertas e os registros de fusão, sem prejuízo da obrigação das partes envolvidas, devem ser comunicados à SDE, pela Comissão de Valores Mobiliários (CVM) e pelo Departamento Nacional de Registro Comercial do

Ministério da Indústria, Comércio e Turismo (DNRC/MICT), respectivamente, no prazo de cinco dias úteis para, se for o caso, serem examinados.

Art. 55. A aprovação de que trata o artigo anterior poderá ser revista pelo Cade, de ofício ou mediante provocação da SDE, se a decisão for baseada em informações falsas ou enganosas prestadas pelo interessado, se ocorrer o descumprimento de quaisquer das obrigações assumidas ou não forem alcançados os benefícios visados.

Art. 56. As Juntas Comerciais ou órgãos correspondentes nos Estados não poderão arquivar quaisquer atos relativos à constituição, transformação, fusão, incorporação ou agrupamento de empresas, bem como quaisquer alterações, nos respectivos atos constitutivos, sem que dos mesmos conste:

- I - a declaração precisa e detalhada do seu objeto;
- II - o capital de cada sócio e a forma e prazo de sua realização;
- III - o nome por extenso e qualificação de cada um dos sócios acionistas;
- IV - o local da sede e respectivo endereço, inclusive das filiais declaradas;
- V - os nomes dos diretores por extenso e respectiva qualificação;
- VI - o prazo de duração da sociedade;
- VII - o número, espécie e valor das ações.

Art. 57. Nos instrumentos de distrato, além da declaração da importância repartida entre os sócios e a referência à pessoa ou pessoas que assumirem o ativo e passivo da empresa, deverão ser indicados os motivos da dissolução.

CAPÍTULO II

Do Compromisso de Desempenho

Art. 58. O Plenário do Cade definirá compromissos de desempenho para os interessados que submetam atos a exame na forma do art. 54, de modo a assegurar o cumprimento das condições estabelecidas no § 1º do referido artigo.

1º Na definição dos compromissos de desempenho será levado em consideração o grau de exposição do setor à competição internacional e as alterações no nível de emprego, dentre outras circunstâncias relevantes.

2º Deverão constar dos compromissos de desempenho metas qualitativas ou quantitativas em prazos pré-definidos, cujo cumprimento será acompanhado pela SDE.

3º O descumprimento injustificado do compromisso de desempenho implicará a revogação da aprovação do Cade, na forma do art. 55, e a abertura de processo administrativo para adoção das medidas cabíveis.

CAPÍTULO III

Da Consulta

Art. 59. Todo aquele que pretender obter a manifestação do Cade sobre a legalidade de atos ou ajustes que de qualquer forma possam caracterizar infração da ordem econômica poderá formular consulta ao Cade devidamente instruída com os documentos necessários à apreciação.

1º A decisão será respondida no prazo de sessenta dias, prazo este sujeito a suspensão enquanto não forem fornecidos pelo interessado documentos e informações julgadas necessárias, não se aplicando ao consulente qualquer sanção por atos relacionados ao objeto da consulta, praticados entre o término deste prazo e a manifestação

2º O Regimento Interno do Cade disporá sobre o processo de consulta.

TÍTULO VIII

Da Execução Judicial das Decisões do Cade

CAPÍTULO I

Do Processo

Art. 60. A decisão do Plenário do Cade, cominando multa ou impondo obrigação de fazer ou não fazer, constitui título executivo extrajudicial.

Art. 61. A execução que tenha por objeto exclusivamente a cobrança de multa pecuniárias será feita de acordo com o disposto na Lei nº 6.830, de 22 de setembro de 1980.

Art. 62. Na execução que tenha por objeto, além da cobrança de multa, o cumprimento de obrigação de fazer ou não fazer, o Juiz concederá a tutela específica da obrigação, ou determinará providências que assegurem o resultado prático equivalente ao do adimplemento.

1º A conversão da obrigação de fazer ou não fazer em perdas e danos somente será admissível se impossível a tutela específica ou a obtenção do resultado prático correspondente.

2º A indenização por perdas e danos far-se-á sem prejuízo das multas.

Art. 63. A execução será feita por todos os meios, inclusive mediante intervenção na empresa, quando necessária.

Art. 64. A execução das decisões do Cade será promovida na Justiça Federal do Distrito Federal ou da sede ou domicílio do executado, à escolha do Cade.

Art. 65. O oferecimento de embargos ou o ajuizamento de qualquer outra ação que vise a desconstituição do título executivo não suspenderá a execução, se não for garantido o juízo no valor das multas aplicadas, assim como de prestação de caução, a ser fixada pelo juízo, que garanta o cumprimento da decisão final proferida nos autos, inclusive no que tange a multas diárias.

Art. 66. Em razão da gravidade da infração da ordem econômica, e havendo fundado receio de dano irreparável ou de difícil reparação, ainda que tenha havido o depósito das multas e prestação de caução, poderá o Juiz determinar a adoção imediata, no todo ou em parte, das providências contidas no título executivo.

Art. 67. No cálculo do valor da multa diária pela continuidade da infração, tomar-se-á como termo inicial a data final fixada pelo Cade para a adoção voluntária das providências contidas em sua decisão, e como termo final o dia do seu efetivo cumprimento.

Art. 68. O processo de execução das decisões do Cade terá preferência sobre as demais espécies de ação, exceto habeas corpus e mandado de segurança.

CAPÍTULO II

Da Intervenção Judicial

Art. 69. O Juiz decretará a intervenção na empresa quando necessária para permitir a execução específica, nomeando o interventor.

Parágrafo único. A decisão que determinar a intervenção deverá ser fundamentada e indicará, clara e precisamente, as providências a serem tomadas pelo interventor nomeado.

Art. 70. Se, dentro de quarenta e oito horas, o executado impugnar o interventor por motivo de inaptidão ou inidoneidade, feita a prova da alegação em três dias, o Juiz decidirá em igual prazo.

Art. 71. Sendo a impugnação julgada procedente, o Juiz nomeará novo interventor no prazo de cinco dias.

Art. 72. A intervenção poderá ser revogada antes do prazo estabelecido, desde que comprovado o cumprimento integral da obrigação que a determinou.

Art. 73. A intervenção judicial deverá restringir-se aos atos necessários ao cumprimento da decisão judicial que a determinar, e terá duração máxima de cento e oitenta dias, ficando o interventor responsável por suas ações e omissões, especialmente em caso de abuso de poder e desvio de finalidade.

1º Aplica-se ao interventor, no que couber, o disposto nos arts. 153 a 159 da Lei nº 6.404, de 15 de dezembro de 1976.

2º A remuneração do interventor será arbitrada pelo Juiz, que poderá substituí-lo a qualquer tempo, sendo obrigatória a substituição quando incorrer em insolvência civil, quando for sujeito passivo ou ativo de qualquer forma de corrupção ou prevaricação, ou infringir quaisquer de seus deveres.

Art. 74. O Juiz poderá afastar de suas funções os responsáveis pela administração da empresa que, comprovadamente, obstarem o cumprimento de atos de competência do interventor. A substituição dar-se-á na forma estabelecida no contrato social da empresa.

1º Se, apesar das providências previstas no caput, um ou mais responsáveis pela administração da empresa persistirem em obstar a ação do interventor, o Juiz procederá na forma do disposto no § 2º.

2º Se a maioria dos responsáveis pela administração da empresa recusar colaboração ao interventor, o Juiz determinará que este assumam a administração total da empresa.

Art. 75. Compete ao interventor:

I - praticar ou ordenar que sejam praticados os atos necessários à execução;

II - denunciar ao Juiz quaisquer irregularidades praticadas pelos responsáveis pela empresa e das quais venha a ter conhecimento;

III - apresentar ao Juiz relatório mensal de suas atividades.

Art. 76. As despesas resultantes da intervenção correrão por conta do executado contra quem ela tiver sido decretada.

Art. 77. Decorrido o prazo da intervenção, o interventor apresentará ao Juiz Federal relatório circunstanciado de sua gestão, propondo a extinção e o arquivamento do processo ou pedindo a prorrogação do prazo na hipótese de não ter sido possível cumprir integralmente a decisão exequenda.

Art. 78. Todo aquele que se opuser ou obstaculizar a intervenção ou, cessada esta, praticar quaisquer atos que direta ou indiretamente anulem seus efeitos, no todo ou em parte, ou desobedecer a ordens legais do interventor será, conforme o caso, responsabilizado criminalmente por resistência, desobediência ou coação no curso do processo, na forma dos arts. 329, 330 e 344 do Código Penal.

TÍTULO IX

Das Disposições Finais e Transitórias

Art. 79. VETADO

Parágrafo único. VETADO

Art. 80. O cargo de Procurador do Cade é transformado em cargo de Procurador-Geral e transferido para a Autarquia ora criada juntamente com os cargos de Presidente e Conselheiro.

Art. 81. O Poder Executivo, no prazo de sessenta dias, enviará ao Congresso Nacional projeto de lei dispondo sobre o quadro de pessoal permanente da nova Autarquia, bem como sobre a natureza e a remuneração dos cargos de Presidente, Conselheiro e Procurador-Geral do Cade.

1º Enquanto o Cade não contar com quadro próprio de pessoal, as cessões temporárias de servidores para a Autarquia serão feitas independentemente de cargos ou funções comissionados, e sem prejuízo dos vencimentos e demais vantagens asseguradas aos que se encontram na origem, inclusive para representar judicialmente a Autarquia.

2º O Presidente do Cade elaborará e submeterá ao Plenário, para aprovação, a relação dos servidores a serem requisitados para servir à Autarquia, os quais poderão ser colocados à disposição da SDE.

Art. 82. VETADO

Art. 83. Aplicam-se subsidiariamente aos processos administrativo e judicial previstos nesta lei as disposições do Código de Processo Civil e das Leis nº 7.347, de 24 de julho de 1985 e nº 8.078, de 11 de setembro de 1990.

Art. 84. O valor das multas previstas nesta lei será convertido em moeda corrente na data do efetivo pagamento e recolhido ao Fundo de que trata a Lei nº 7.347, de 24 de julho de 1985.

Art. 85. O inciso VII do art. 4º da Lei nº 8.137, de 27 de dezembro de 1990, passa a vigorar com a seguinte redação:

"Art. 4º

....."

VII - elevar sem justa causa o preço de bem ou serviço, valendo-se de posição dominante no mercado.

....."

Art. 86. O art. 312 do Código de Processo Penal passa a vigorar com a seguinte redação:

"Art. 312 - A prisão preventiva poderá ser decretada como garantia da ordem pública, da ordem econômica, por conveniência da instrução criminal, ou para assegurar a aplicação da lei penal, quando houver prova da existência do crime e indício suficiente de autoria."

Art. 87. O art. 39 da Lei nº 8.078, de 11 de setembro de 1990, passa a vigorar com a seguinte redação, acrescentando-se-lhe os seguintes incisos:

"Art. 39. É vedado ao fornecedor de produtos ou serviços, dentre outras práticas abusivas:

.....

IX - recusar a venda de bens ou a prestação de serviços, diretamente a quem se disponha a adquiri-los mediante pronto pagamento, ressalvados os casos de intermediação regulados em leis especiais;

X - elevar sem justa causa o preço de produtos ou serviços."

Art. 88. O art. 1º da Lei nº 7.347, de 24 de julho de 1985, passa a vigorar com a seguinte redação e a inclusão de novo inciso:

"Art. 1º Regem-se pelas disposições desta lei, sem prejuízo da ação popular, as ações de responsabilidade por danos morais e patrimoniais causados:

.....

V - por infração da ordem econômica."

Parágrafo único. O inciso II do art. 5º da Lei nº 7.347, de 24 de julho de 1985 passa a ter a seguinte redação:

"Art.5º

.....

II - inclua entre suas finalidades institucionais a proteção ao meio ambiente ao consumidor, à ordem econômica, à livre concorrência, ou ao patrimônio artístico, estético, histórico, turístico e paisagístico;

....."

Art. 89. Nos processos judiciais em que se discuta a aplicação desta lei, o Cade deverá ser intimado para, querendo, intervir no feito na qualidade de assistente.

Art. 90. Ficam interrompidos os prazos relativos aos processos de consulta formulados com base no art. 74 da Lei nº 4.137, de 10 de setembro de 1962, com a redação dada pelo art. 13 da Lei nº 8.158, de 8 de janeiro de 1991, aplicando-se aos mesmos o disposto no Título VII, Capítulo I, desta lei.

Art. 91. O disposto nesta lei não se aplica aos casos de dumping e subsídios de que tratam os Acordos Relativos à Implementação do Artigo VI do Acordo Geral sobre Tarifas Aduaneiras e Comércio, promulgados pelos Decretos nº 93.941 e nº 93.962, de 16 e 22 de janeiro de 1987, respectivamente.

Art. 92. Revogam-se as disposições em contrário, assim como as Leis nºs 4.137, de 10 de setembro de 1962, 8.158, de 8 de janeiro de 1991, e 8.002, de 14 de março de 1990, mantido o disposto no art. 36 da Lei nº 8.880, de 27 de maio de 1994.

Art. 93. Esta lei entra em vigor na data de sua publicação.

Brasília, 11 de junho de 1994
173º da Independência e 106º da República

ITAMAR FRANCO

ANEXO D - Brasil: Distribuição percentual vendas de autoveículos por marcas produtoras (2009)

Marcas	Automóveis	Utilitários	Caminhões	Ônibus
Volkswagen	25,3	11,0	30,6	27,1
Fiat	25,0	22,1		
General Motors	20,3	17,6		
Ford	9,5	13,0	18,1	
Honda	4,6	2,1		
Renault	4,6			
Peugeot	3,2			
Citroen	2,8			
Toyota	2,2	7,2		
Hyundai	0,9	9,5		
Mitsubishi		6,9		
Kia		2,7		
Nissan		1,4		
Agrale				3,3
Mercedes Benz			28,2	49,0
Volvo			8,1	1,1
Scania			7,4	2,4
Iveco			7,1	2,5
Marco Polo				14,6
Outros	1,8	6,5	0,6	
TOTAL	100,0	100,0	100,0	100,0

Fonte: Elaboração do autor com base em dados da Fenabrave (2010).

ANEXO E – Quadro de projeção macroeconômicas

Quadro de Projeções Macroeconômicas

Quadro de Projeções Macroeconômicas - Ano base 2002-2011



	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010*	2011*
ATIVIDADE, INFLAÇÃO E JUROS										
PIB (%)	2,7	1,1	5,7	3,2	4,0	6,1	5,1	-0,2	7,5	4,3
Agropecuária (%)	6,6	5,8	2,3	0,3	4,8	4,8	5,7	-5,2	7,0	5,0
Indústria (%)	2,1	1,3	7,9	2,1	2,2	5,3	4,4	-5,5	10,3	4,6
Serviços (%)	3,2	0,8	5,0	3,7	4,2	6,1	4,8	2,6	5,8	4,0
Consumo Privado (%)	1,9	-0,8	3,8	4,5	5,2	6,1	7,0	4,1	6,5	4,7
Consumo da Adm. Pública (%)	4,7	1,2	4,1	2,3	2,6	5,1	1,6	3,7	3,3	2,0
Investimento (FBKF) (%)	-5,2	-4,6	9,1	3,6	9,8	13,9	13,4	-9,9	23,1	10,2
Exportações Bens e Serviços Não Fatores (%)	7,4	10,4	15,3	9,3	5,0	6,2	-0,6	-10,3	11,8	11,1
Importações Bens e Serviços Não Fatores (%)	-11,8	-1,6	13,3	8,5	18,4	19,9	18,0	-11,4	32,7	11,4
PIB (R\$) - bilhões (Preços Correntes)	1.478	1.700	1.941	2.147	2.369	2.661	3.005	3.143	3.525	3.866
PIB (US\$) - bilhões	505,9	552,3	663,5	801,7	1.088,9	1.366,3	1.637,9	1.572,1	1.959,7	2.085,2
População - milhões	176,3	178,7	181,1	183,4	185,6	187,6	189,6	191,6	193,3	194,9
PIB per capita - US\$	2.868	3.086	3.654	4.789	5.715	7.281	8.638	8.210	10.141	10.697
Produção Industrial - IBGE (%)	2,7	0,1	8,3	3,1	2,8	6,0	3,1	-7,4	12,6	4,0
Taxa de Desemprego Aberto (30 dias) - IBGE (1)	11,7	12,3	11,5	9,9	10,0	9,3	7,9	8,1	6,9	6,8
Vendas no Comércio Varejista - Restrita (%)	-0,7	-3,7	9,2	4,8	6,2	9,7	9,1	5,9	10,2	4,6
IPCA - IBGE (%)	12,6	9,3	7,6	6,7	3,1	4,5	5,9	4,3	5,6	4,7
IPC - FIPE (%)	9,9	8,2	6,6	4,5	2,5	4,4	6,2	3,7	5,6	4,7
IGP-M - FGV (%)	25,3	8,7	12,4	1,2	3,8	7,8	9,8	-1,7	8,4	4,9
IGP-DI - FGV (%)	26,4	7,7	12,1	1,2	3,8	7,9	9,1	-1,4	8,4	4,9
Taxa Selic (final de período) %	25,00	16,50	17,75	18,00	13,25	11,25	13,75	8,75	11,25	11,25
Taxa Selic nominal (acumulado 12 meses) %	19,16	23,33	16,24	19,04	15,08	11,85	12,48	9,92	10,04	12,24
Taxa Selic real / IPCA (acumulado 12 meses) %	6,2	12,6	8,0	12,6	11,6	7,1	6,2	5,4	4,3	7,2
Taxa Selic real / IGP-M (acumulado 12 meses) %	-4,9	13,5	3,4	17,6	10,8	3,8	2,4	11,8	1,5	7,0
EXTERNO, CÂMBIO, RISCO E BOLSA										
Balança Comercial (US\$ bilhões)	13,1	24,8	33,7	44,8	46,5	40,0	24,7	25,3	18,3	20,1
Exportações (US\$ bilhões)	60,4	73,1	96,5	118,3	137,8	160,6	197,9	153,0	198,1	235,8
Importações (US\$ bilhões)	47,2	48,3	62,8	73,5	91,4	120,6	173,2	127,6	179,8	215,7
Corrente de Comércio (% PIB)	23,4	24,0	26,4	24,1	21,0	20,6	22,7	17,9	19,3	21,6
Déficit em serviços e rendas (US\$ bilhões)	23,1	23,6	25,2	34,3	37,1	42,3	57,3	62,9	71,4	80,3
Saldo em conta-corrente (US\$ bilhões)	-7,6	4,2	11,7	14,0	13,6	3,6	-28,2	-24,3	-49,2	-55,4
Saldo em conta-corrente (% PIB)	-1,51	0,76	1,76	1,59	1,25	0,13	-1,72	-1,65	-2,51	-2,65
Investimento Direto Estrangeiro (US\$ bilhões)	16,6	10,1	18,1	15,1	18,8	34,6	45,1	25,9	30,0	40,0
Risco País (EMBI+) final de período	1446	463	382	311	192	221	428	197	210	176
Taxa de câmbio (final de período) R\$ / US\$	3,64	2,89	2,65	2,34	2,14	1,77	2,34	1,74	1,80	1,90
Taxa de câmbio (média anual) R\$ / US\$	2,93	3,07	2,93	2,43	2,18	1,95	1,83	2,00	1,80	1,85
Desvalorização nominal ponta (%)	53,21	-18,38	-8,13	-11,82	-8,66	-17,15	31,94	-25,49	3,38	5,56
Desvalorização nominal média (%)	24,69	4,78	-4,75	-16,80	-10,56	-10,53	-5,82	8,98	-10,04	3,09
Reservas internacionais (US\$ bilhões) - liquidez	37,8	47,1	54,0	62,1	85,8	180,3	206,8	239,1	261,6	282,4
Reservas internacionais líquidas (exclui FMI)	17,0	21,0	28,0	53,8	-	-	-	-	-	-
Dívida Externa Total Médio e Longo Prazo (US\$ bilhões)	210,7	214,9	201,4	168,9	172,5	193,2	198,4	188,4	214,0	218,3
Dívida Externa Líquida / Exportações	2,9	2,3	1,5	0,9	0,6	0,1	0,0	-0,3	-0,2	-0,3
Reservas Internacionais / Importações	0,8	1,0	0,9	0,8	0,9	1,5	1,2	1,9	1,5	1,3
Rating Soberano Moody's	B2	B2	B1	Ba3	Ba2	Ba1	Ba1	-	-	-
Rating Soberano S&P	B+	B+	BB-	BB-	BB	BB+	BBB-	-	-	-
IBOVESPA - Pontos	11.268	22.236	26.196	33.456	44.474	63.886	37.550	-	-	-
Resultado primário do setor público (R\$ bilhões)	47,4	56,8	73,8	84,4	76,8	89,7	106,4	64,5	98,7	116,0
Resultado primário do setor público (% PIB)	3,21	3,34	3,80	3,93	3,24	3,37	3,54	2,06	2,80	3,00
Resultado nominal do setor público - sem câmbio (% PIB)	-4,42	-5,13	-2,79	-3,38	-3,54	-2,69	-1,90	-3,33	-2,28	-2,00
Dívida Líquida do Setor Público (R\$ bilhões)	896	934	982	1.035	1.113	1.201	1.154	1.345	1.425	1.520
Dívida Líquida do Setor Público (% PIB)	60,6	54,9	50,6	48,2	47,0	45,1	38,4	42,9	40,4	39,3

(1): A partir de 2002 com dados calculados de acordo com a nova metodologia da Pesquisa Mensal de Emprego
Atualizado com dados até 23/julho/2010

(*) Projeções
(**) Projeções em revisão.

Fonte: Dados oficiais para números efetivos
Elaboração: BRADESCO

APÊNDICE A - Relação de Associações de Marcas no Brasil

<p>ABRAC – Associação Brasileira dos Concessionários Chevrolet;</p> <p>ABRADIF – Associação Brasileira dos Distribuidores Ford Autos e Caminhões;</p> <p>ABRADIR – Associação Brasileira dos Distribuidores Randon</p> <p>ACAV – Associação Brasileira dos Distribuidores Volkswagen – Caminhões;</p> <p>ASSOBENS – Associação Brasileira dos Concessionários Mercedes-Benz;</p> <p>ABBM – Associação Brasileira dos Concessionários BMW e Land Rover;</p> <p>ABRACIT – Associação Brasileira dos Concessionários Citroën;</p> <p>ABRADIT – Associação Brasileira dos Distribuidores Toyota;</p> <p>ABRANI – Associação Brasileira dos Concessionários Nissan;</p> <p>ABRASA – Associação Brasileira dos Distribuidores Autorizados Suzuki Automóveis;</p> <p>ABREMA – Associação Brasileira dos Revendedores Mazda;</p> <p>ASSOAUDI – Associação Brasileira dos Distribuidores Audi;</p> <p>AUTOHONDA – Associação Brasileira dos Concessionários Honda de Veículos Automotores Nacionais e Importados;</p> <p>ASSOHONDA – Associação Brasileira dos Distribuidores Honda;</p> <p>ABRADA – Associação Brasileira dos Distribuidores Agrale;</p> <p>ASSODEERE – Associação dos Distribuidores Autorizados SLC – John Deere;</p> <p>UNIMASSEY – Associação Nacional dos Distribuidores Massey-Ferguson;</p> <p>ABRACAF – Associação Brasileira dos Concessionários Fiat;</p> <p>ASSOBRAV – Associação Brasileira dos Distribuidores Volkswagen;</p> <p>ABRAVO – Associação Brasileira dos Distribuidores Volvo;</p> <p>ANCIVE – Associação Nacional dos Concessionários Iveco;</p> <p>ASSOBRASC – Associação Brasileira dos Concessionários Scania;</p> <p>ABRACAM – Associação Brasileira dos Distribuidores Credenciados de Automóveis Mercedes-Benz;</p> <p>ABRACOP – Associação Brasileira dos Concessionários Peugeot;</p> <p>ABRALADA – Associação Brasileira dos Distribuidores Lada;</p> <p>ABRARE – Associação Brasileira dos Concessionários Renault;</p> <p>ABRASCC – Associação Brasileira dos Concessionários Chrysler, Dodge e Jeep;</p> <p>ASSOASIA – Associação Brasileira das Distribuidoras Asia Motors;</p> <p>ASSOKIA – Associação dos Distribuidores Kia Motors;</p> <p>ABRACY – Associação Brasileira dos Concessionários Yamaha;</p> <p>ABRAFORTE – Associação dos Distribuidores Ford New Holland;</p> <p>ASSOREVAL – Associação Brasileira dos Distribuidores Valmet;</p> <p>ABEIMA – Associação Brasileira de Empresas Importadoras de Automóveis.</p>
--

Fonte: Elaboração própria (2010).