

JOÃO HENRIQUE DE OLIVEIRA MARTINS

**Importância da análise do canal de distribuição para um
processo de extensão de linha: O Caso Renault MASTER**

Monografia apresentada ao curso de Pós-Graduação *Lato Sensu* Marketing Empresarial do Setor de Ciências Sociais Aplicadas da Universidade Federal do Paraná como requisito parcial à obtenção do título de Especialista em Marketing Empresarial

Orientadora: Prof^a. Ana Paula Mussi S. Cherobim

**CURITIBA
2006**

Aos meus pais Osvaldo e Marilda, que ensinaram-me desde pequenino que o estudo é uma das coisas mais importantes para a formação do caráter de uma pessoa.

AGRADECIMENTO

Primeiramente, devo meu total agradecimento a Deus que me deu sabedoria, persistência e força para concluir este curso de especialização. A Ele seja dada toda honra e toda glória. Quero agradecer minha esposa Thaís que sempre me apoiou em tudo e tem sido uma grande companheira desde que iniciamos nosso namoro. “Valeu amor, você é uma bênção na minha vida, obrigado pela ajuda e força que me deu durante este ano de pós-graduação e por ter agüentado ficar sozinha em casa toda sexta-feira à noite e sábados pela manhã”. Agradeço imensamente aos meus pais Osvaldo e Marilda que desde o início do curso me ajudaram a nunca desistir de ir às aulas, de estudar e de procurar sempre ser o melhor naquilo que estivesse fazendo. À minha irmã Tatiane que mesmo preocupada com seus estudos nunca deixou de perguntar como eu estava progredindo no curso, “obrigado maninha”. Agradeço também a minha professora Ana Paula Mussi S. Cherobim que nunca negou esforços em me orientar durante esse período de pesquisa. E a todos meus amigos e pessoas que, direta ou indiretamente, participaram ou apoiaram a realização deste trabalho, segue o meu sincero obrigado.

*Canal de distribuição pode ser entendido como
“um conjunto de organizações interdependentes
envolvidas no processo de tornar o produto ou
serviço da empresa disponível para consumo ou uso”.*

Stern, 1996

Sumário

1. INTRODUÇÃO	1
2. REFERENCIAL TEÓRICO	3
3. A NATUREZA DOS CANAIS DE DISTRIBUIÇÃO	7
3.1 A EVOLUÇÃO DOS CANAIS DE DISTRIBUIÇÃO NO TEMPO	7
3.2 NATUREZA E IMPORTÂNCIA DA DISTRIBUIÇÃO FÍSICA E DA LOGÍSTICA DE MARKETING..	7
3.3 POR QUE EXISTEM CANAIS DE DISTRIBUIÇÃO?	8
3.4 AS FUNÇÕES DOS CANAIS DE DISTRIBUIÇÃO	9
3.5 DISTRIBUIÇÃO FÍSICA E OUTRAS ÁREAS FUNCIONAIS	11
3.5.1 Relacionamento com marketing	11
3.5.2 Relacionamento com produção	12
3.6 POR QUE USAR INTERMEDIÁRIO DE MARKETING?	13
3.7 AS EMPRESAS FACILITADORAS DO CANAL	13
3.8 ESTABELECENDO OS OBJETIVOS E AS RESTRIÇÕES DO CANAL	14
3.9 IDENTIFICANDO AS PRINCIPAIS ALTERNATIVAS	15
3.9.1 Tipos de intermediários	15
3.9.2 Número de intermediários	16
3.9.3 Responsabilidades dos membros do canal	17
3.10 AVALIANDO O GRAU E A NATUREZA DO CONFLITO DE CANAL	17
3.11 CANAIS EUROPEUS DE MARKETING PARA AUTOMÓVEIS	18
4. METODOLOGIA	23
5. O CASO RENAULT MASTER	24
5.1 HISTÓRIA DA EMPRESA RENAULT	24
5.1.1 Os 5 eixos estratégicos do Grupo Renault	24
5.1.2 Renault e sua identidade	27
5.1.3 Objetivos da Renault	28
5.1.4 Desafios da Marca Renault	28
5.2 O MASTER NO BRASIL	30
5.3 O PLANO DE MARKETING	31
5.3.1 Projeção de Mercado	33
5.3.2 Posicionamento do produto	33
5.3.3 Concorrência	33

5.3.4 Participação de Mercado	33
5.3.5 Diferenciais	33
5.3.6 Qualidades	34
5.3.7 Estratégia de lançamento	36
5.4 RESULTADOS	37
5.4.1. Os problemas no lançamento	37
5.4.2. A correção de trajetória	37
5.5 ANÁLISE	38
5.6 CONSEQUÊNCIAS APÓS CORREÇÃO DA TRAJETÓRIA	38
5.6.1 Renault vende 39 utilitários em Feiras de Negócios em São Paulo	39
5.6.2 Lançamento de Novos Modelos justificando a Extensão de Linha	40
5.6.3 Utilizando uma Estratégia focada no Cliente Frotista, Renault registra um crescimento de 60% em suas vendas no Segmento Utilitários	42
5.6.4 Investindo continuamente na comodidade do cliente, Renault aprimora logística de entrega de peças à Rede de Concessionárias	44
5.6.5 Renault investe em atendimento especial para clientes em todas as partes do país	46
5.6.6 Implantando uma nova estratégia de trabalho, Renault investe em atendimento especial para clientes em todas as partes do país	48
5.6.7 Motor Eletrônico é a novidade do Renault Master Minibus	50
5.6.8 Renault apresenta na Fenatran uma linha completa de veículos utilitários	51
6. CONCLUSÃO / RECOMENDAÇÕES	54
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	55
ANEXOS	56

1. INTRODUÇÃO

Os canais de distribuição tem sido muito explorados pela maioria das empresas. Isso porque é através deles que os produtos podem chegar ao consumidor final. Sem os canais de distribuição fica quase inviável o consumo de um produto, independente da categoria que faz parte. A disponibilidade do produto é essencial para o sucesso do empreendimento mas precisa apresentar retorno para a empresa. Retorno este que pode ser justificado como uma redução de custos que é dado por meio de uma maior eficiência e/ou conhecimento do público-alvo.

Para que um canal de distribuição possa ser selecionado, é necessário saber as características dos concorrentes (número e tamanho, estratégias de distribuição, condições financeiras, composto de produtos, objetivos, pontos fortes e fracos) para que uma estratégia possa ser traçada. É preciso que a empresa também conheça as características ambientais (condições econômicas, questões políticas, leis, regulamentações e ética, mudanças culturais, sociais e tecnológicas) e as características organizacionais (tamanho e participação de mercado, condição financeira, tamanho de linhas e composto de produtos, capacidade de realizar funções de distribuição, objetivos, estratégia e orçamento, experiência de canal, pontos fortes e fracos). Com estes fatores avaliados, é possível para uma empresa selecionar o melhor canal de distribuição a ser implementado.

Outro ponto a ser considerado na escolha de um canal de distribuição é a extensão do canal, ou seja, o número de intermediários ao longo da cadeia. Esse número de intermediários vai depender do tamanho da empresa, do tipo de produto comercializado, as características do consumidor final além da estratégia de distribuição em determinada região. Algumas empresas preferem utilizar agentes enquanto outras preferem atacadistas ou varejistas ou até mesmo estes três intermediários combinados até que o produto chegue ao consumidor final. Portanto a melhor definição prática de um canal de distribuição é ser “o caminho percorrido pelo produto desde sua origem até o consumidor final”.

O grande objetivo deste trabalho é mostrar como que os canais de distribuição podem justificar a extensão de linha de produtos em uma empresa, ou seja, como podem justificar a criação de novos produtos a serem comercializados.

Este trabalho pretende comprovar que é necessário que a estratégia de lançamento de um produto precisa ser muito bem elaborada e muito mais do que

isso, a estratégia de distribuição precisa estar de acordo com a realidade da empresa. O consumidor final também precisa ser muito bem conhecido pela empresa pois somente a partir daí será possível criar novos produtos a serem comercializados. E nada melhor do que ter um bom canal de distribuição para que o maior número de consumidores possa ser atendido e com isso o sucesso do produto seja justificado.

Para mostrar na realidade um caso onde o canal de distribuição foi vital para o sucesso de um produto, será apresentado neste trabalho um caso real ocorrido na empresa Renault do Brasil S.A., mais especificamente com o veículo utilitário “Master”. A Renault apresentou alguns pequenos problemas no lançamento do produto Master e que poderiam ser evitados se os canais de distribuição fossem melhor explorados. Após a correção da trajetória, será comprovado que a empresa conseguiu estender sua gama de versões do produto Master e que trouxeram o grande sucesso, sentidos até hoje, para este produto.

Serão apresentadas as decisões tomadas antes do lançamento do produto e os resultados apresentados. Além disso, a correção da trajetória será explorada assim como os resultados esperados e ocorridos após a correção.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

Canais de Distribuição: Definições

“Existem 2 milhões de lojas que estocam produtos da Coca-Cola, 450 mil restaurantes e 1,4 milhão de máquinas de vendas no mundo” (Wall Street Journal, 08/11/97).

Canais de marketing ou de distribuição podem ser vistos como *“um conjunto de organizações interdependentes envolvidas no processo de tornar o produto ou serviço disponível para consumo ou uso”* (Stern, 1996, p. 1). Os canais não só satisfazem a demanda através de produtos e serviços no local, em quantidade, qualidade e preço corretos, mas, também, têm papel fundamental no estímulo à demanda, através das atividades promocionais dos componentes ou equipamentos atacadistas, varejistas, representantes ou outros.

É uma rede orquestrada que cria valor aos usuários finais, através da geração das utilidades de forma, posse, tempo e lugar, principalmente. É só através da distribuição que produtos e serviços públicos e privados se tornam disponíveis aos consumidores, já que o produto precisa ser transportado para onde os consumidores têm acesso, ser estocado e trocado por outro tipo de recurso para que se possa ter acesso a ele. Verifica-se, então, que os quatro tipos de utilidade (forma, tempo, lugar e posse) são inseparáveis. Não existe um produto completo que não compreenda todas estas quatro formas, sejam estas voltadas a um objeto, idéia ou serviço.

Bucklin (1966), citado em Stern *et al.* (1996), afirma que o canal de distribuição realiza diversas funções mercadológicas para satisfazer a demanda por produtos e serviços. Segundo o autor, para que as empresas se tornem viáveis no longo prazo, sempre devem procurar facilitar o processo de busca dos consumidores, reduzir seu tempo de espera e estocagem, entre outros. Especifica ainda, que há quatro serviços prestados pelo canal de distribuição: a conveniência espacial (no sentido de descentralizar a oferta), tamanho dos lotes de produtos, tempo de espera ou de entrega e variedade de sortimentos.

A conveniência espacial reduz o tempo e os custos de procura e transporte para os consumidores encontrarem as ofertas. Supermercados de bairro, mercearias, lojas de conveniência, máquinas de vendas são reações do mercado no sentido de ofertá-la aos consumidores. Da mesma forma, quanto menor o lote que o consumidor pode comprar, mais poderá ajustar sua necessidade com a oferta, não

tendo de comprar caixas fechadas com diversas unidades de produtos quando necessita de poucas.

O terceiro serviço identificado é o tempo de espera, definido como tempo entre o pedido do produto e sua entrega. Finalmente, sortimento e variedade apresentam a conveniência da compra “sob o mesmo teto”. Por exemplo, hipermercados com mais de 40 mil itens a satisfazer totalmente as necessidades de compra dos consumidores.

Já Berman (1996, p. 5), define canais de distribuição como *“uma rede organizada de agências e instituições combinadas, que desempenham as atividades mercadológicas necessárias para ligar produtores a usuários”*. Essa “rede organizada” refere-se à necessidade de os participantes do canal atuarem de maneira coordenada, compartilhando objetivos comuns no que se refere a imagem do produto e serviços a serem oferecidos.

Os participantes (fabricantes, atacadistas e varejistas) têm o apoio dos chamados “facilitadores” dos canais de distribuição, que são as empresas de pesquisa de mercado, de transporte, de seguros, de propaganda, depósitos, instituições financeiras e consultores. Estes têm como principal diferença, em relação aos intermediários, o fato de não tomarem posse dos produtos (não têm direitos de propriedade) (Muller-Hagedorn, 1995). Pode-se adicionar aqui também as empresas de certificação de produtos, que ganham importância.

Segundo Rosenbloom (2002), existe muita confusão sobre a definição de canais de distribuição. Às vezes, são definidos como uma rota tomada pelo produto no fluxo até o consumidor final; outras, como a posse que flui de um a outro agente no sistema e, ainda, como uma coalizão de empresas unidas pelo propósito da troca.

As diferentes perspectivas e pontos de vista é que geram tal confusão. O fabricante pode ver os canais como intermediários necessários para que o produto chegue ao consumidor; os envolvidos tendem a enxergá-los como o fluxo de produtos; e os consumidores, por sua vez, podem vê-los como os agentes que estão entre elas e os fabricantes (Rosenbloom, 2002).

Não é possível ter uma única definição de distribuição que possa ser aceita sob todos os pontos de vista. A definição usada por Rosenbloom (2002, p. 27) está centrada no processo de tomada de decisão, em que imagina canais como “a

organização contatual externa que a administração opera para alcançar seus objetivos de distribuição”.

Nesta definição é preciso dar clareza a quatro de seus termos. Um primeiro, “externa”, existe por ser uma função de fora da empresa, ou seja, não faz parte da estrutura interna organizacional, necessitando de uso de conceitos de gestão inter-organizacional e não apenas intra-organizacional; o segundo, “organização contatual”, refere-se às empresas ou partes envolvidas em funções de negociação à medida que um produto ou serviço move-se do produtos para seu usuário final. Essas negociações referem-se a compras, vendas e transferência dos direitos de propriedade sobre esses produtos. As empresas facilitadoras do processo não estão incluídas nas que compõem o canal de distribuição. O terceiro termo, “opera” refere-se ao processo gerencial envolvido desde a concepção da estrutura do canal até a gestão diária de suas atividades, visando a atingir os chamados objetivos da distribuição, para os quais os canais foram desenhados. Finalmente, o quarto termo, os “objetivos de distribuição”, significa que a administração tem em mente certas metas de distribuição, e o canal de marketing existe como meio de alcançá-las.

A definição de Berman (1996) é composta a partir do conceito de Peter Benett, encontrado no “Dictionary of Marketing Terms” (Chicago, American Marketing Association, 1988 p. 29)

Já Corey *et al.* (1989, p.27), definem canais de distribuição como “as redes através das quais produtos industriais fluem do ponto de manufatura ao ponto de uso”. Os autores fazem uma interessante analogia com o sistema circulatório humano, que teria as mesmas funções que os canais de distribuição possuem para as empresas.

Por sua vez, Pelton *et al.* (1997, p. 11), conceituam canais de distribuição como “um conjunto de relacionamentos de troca que criam valor ao consumidor na aquisição, consumo e disposição de produtos e serviços”.

Segundo Stern *et al.* (1996), canais de distribuição são maneiras de desenhar, desenvolver e manter relacionamentos entre os participantes do canal, de tal forma a obter vantagens competitivas sustentáveis pelas empresas, tanto em nível individual como coletivo. A ênfase está em como planejar, organizar e controlar as alianças entre instituições, agências, e nas relações internas nas companhias (ou relações hierárquicas).

Percebe-se, por estas definições, a grande ligação que existe, apesar de pouco explorada nos livros tradicionais, entre canais de distribuição e contratos e custos de transação.

Este estudo apoia-se, preferencialmente, na definição de Stern *et al.* (1996), que versa sobre *“um conjunto de organizações interdependentes envolvidas no processo de tornar o produto ou serviço da empresa disponível para consumo ou uso”*.

3. A NATUREZA DOS CANAIS DE DISTRIBUIÇÃO

3.1 A EVOLUÇÃO DOS CANAIS DE DISTRIBUIÇÃO NO TEMPO

Os canais de distribuição procurando ajustar-se às mudanças macroambientais. Stern *et al.* (1996) comenta que o aparecimento de canais de distribuição, incluindo intermediários e organizações de apoio, pode ser entendido como uma resposta à necessidade de eficiência nos processos de troca, minimizando discrepâncias em suprimentos, rotinização e facilitação do processo de busca.

O modelo atual de canais de distribuição, porém, apresenta enormes evoluções em relação aos sistemas conhecidos e praticados décadas atrás.

Nesta direção, estes autores esquematizam, de forma resumida, o que aconteceu nos EUA, em termos de canais, desde a chamada distribuição dos mercados de massa (anos 50 e 60), caracterizada, principalmente, por vendas diretas e/ou pela rede do distribuidor, passando por evolução e ampliação do uso da rede do distribuidor nos anos 70 e 80, com distribuição subsegmentada usando marketing direto, e chegando à conhecida matriz dos anos 90. Esta é bem mais complexa, pois considera o uso dos sistemas informatizados de vendas, parcerias, marcas próprias e outros formatos.

3.2 NATUREZA E IMPORTÂNCIA DA DISTRIBUIÇÃO FÍSICA E DA LOGÍSTICA DE MARKETING

Segundo Kotler (1995, p. 284), para alguns gerentes, a distribuição física significa apenas caminhões e depósitos, mas a logística moderna é muito mais do que isso. A distribuição física – ou logística de marketing – envolve planejamento, implementação e controle de fluxo físico de materiais, produtos finais e informações correlatas, dos pontos de origem até os pontos de consumo, de modo a atender às exigências dos clientes a um certo lucro.

A distribuição física tradicional começava com os produtos das fábricas e como encontrar soluções de baixo custo para levá-los até os consumidores. Hoje no

entanto os profissionais de marketing preferem pensar em logística de mercado, que começa com o mercado e termina na fábrica. Mas a logística é muito mais que isso pois engloba não só o problema de distribuição para fora (levar produtos e materiais da fábrica ao consumidor) como também o problema da distribuição para dentro (levar produtos e materiais dos fornecedores até a fábrica).

As empresas hoje valorizam a logística por várias razões. Primeiro, o serviço e a satisfação do cliente tornaram-se a base da estratégia de marketing em vários negócios, e a distribuição é um elemento importante do serviço ao cliente. Cada vez mais uma logística efetiva está se tornando a chave para conquistar e manter os clientes. As empresas estão descobrindo que podem atrair mais clientes oferecendo-lhes melhor serviço a preços mais baixos através de uma melhor distribuição física. Por outro lado, elas podem perder clientes se deixarem de fornecer os produtos certos em tempo.

3.3 POR QUE EXISTEM CANAIS DE DISTRIBUIÇÃO?

Segundo os autores, para entender os canais de distribuição, é interessante saber as razões da emergência dessas estruturas. Existe uma racionalidade econômica na presença dos canais de distribuição, dada pelas seguintes premissas (Stern *et al.*, 1996; Berman, 1996; Rosenbloom, 2002; Pelton *et al.* 1997; Corey *et al.* 1989):

- Intermediários surgem no processo de trocas, pois podem aumentar a eficiência do processo. Isto fica evidente pelo fato de ser cada vez maior o número dos produtos disponíveis aos consumidores, e não seria eficiente para qualquer empresa fabricante atender os consumidores individualmente. Os intermediários existem para diminuir o número total de transações;
- intermediários aparecem para ajustar a discrepância da oferta no processo de suprimentos, principalmente através de homogeneização da oferta, uso de lotes, acumulação de diversas ofertas de diversas fontes de um mesmo produto em um lote, alocação de grandes lotes em lotes menores e até individuais e, finalmente, juntando produtos diferentes para venda;

- agências de marketing trabalham em conjunto com os canais para prover a rotina das transações. Segundo Stern *et al.* (1996), cada transação envolve pedidos, avaliação, e pagamentos por produtos e serviços. O custo da distribuição pode ser minimizado através da rotina das transações. Se não o é, cada transação é objeto de negociação, gerando redução de eficiência através de aumento de custos. Percebe-se, implicitamente, no que foi colocado pelos autores, uma preocupação com a presença dos custos de negociação, um dos componentes dos custos de transação, apesar de não ter sido apresentado desta forma;
- canais facilitam o processo de busca, tornando os produtos mais disponíveis. Idem, a ponte, aqui, está em reduzir custos de informação, outro componente dos custos de transação;
- contato com consumidores, que acontece antes, durante e após as vendas;
- especialização em atividades. Rosenbloom (2002) cita a contribuição de Adam Smith em seu livro “A Riqueza das Nações”, de 1776. No seu trabalho quando as etapas produtivas são alocadas para pessoas que se especializam em uma das atividades. De tal forma, dividindo uma tarefa complexa como a distribuição em tarefas menores e alocando para especialistas, acredita-se que eficiência maior será obtida por todo o sistema.

3.4 AS FUNÇÕES DOS CANAIS DE DISTRIBUIÇÃO

Os agentes que fazem parte do canal existem para desempenhar funções, tais como carregamento de estoques, geração de demanda, vendas, distribuição física, serviço pós-venda, crédito etc..

Segundo Stern *et al.* (1996), há três premissas básicas com relação a essas funções:

- Participantes podem ser eliminados ou substituídos dos canais;
- as funções que estes desempenham não podem ser eliminadas;
- quando participantes são eliminados, suas funções são repassadas para frente ou para trás no sistema e assumidas por outros.

Estas funções podem e devem, para a eficiência do canal, ser desempenhadas pelos participantes que conseguem operar na forma mais competitiva possível. Todas são indispensáveis, sendo que experiência, especialização, contatos e escala são fundamentais para seu exercício. A coordenação eficiente do processo sempre envolve o compartilhamento das informações.

As principais funções dos canais de distribuição são a execução e monitoramento dos seguintes fluxos:

- **Posse física:** refere-se ao fluxo do produto do fabricante até o consumidor. É a parte em que predomina a logística.
- **Propriedade:** é ter o direito de propriedade sobre o produto (quase todos assumem, exceto agentes e representantes).
- **Promoção:** é a atividade realizada como objetivo de criar demanda, pois os participantes do canal são os responsáveis pelos contratos.
- **Negociação:** existe em todas as etapas do canal.
- **Financiamentos:** são formas de pagamentos e de fluxos financeiros ligados ao custo de capital, principalmente o de carregar estoques no sistema.
- **Riscos:** são envolvidos nos fluxos, abrangendo aqueles advindos de obsolescência, enchentes, incêndios, sazonalidade, crescimento da competição, problemas econômicos, “*recalls*” dos produtos e baixa aceitação destes, entre outros.
- **Pedidos:** é o fluxo de pedidos de produtos.
- **Informações:** é a comunidade adequada entre os agentes, passando as percepções de cada um sobre os produtos e serviços, e, principalmente, a informação que parte dos consumidores finais, de fundamental importância para todos os agentes.
- **Pagamentos:** é o fluxo dos pagamentos existentes no sistema.

Os fluxos de posse física, propriedade e promoção são no sentido do final do sistema. Os fluxos de pedido e pagamentos, por sua vez, fluem do final para início do canal, enquanto riscos, financiamentos, negociação e fluxo de informações dão-se nos dois sentidos.

3.5 DISTRIBUIÇÃO FÍSICA E OUTRAS ÁREAS FUNCIONAIS

Segundo Ballou (1993, p. 48), a distribuição física é o membro mais novo da equipe organizacional. Marketing e produção são áreas bem estabelecidas no interior de muitas empresas. Qual é a relação da distribuição física com outras áreas?

3.5.1 Relacionamento com marketing

Paul Converse, destacada autoridade e professor de marketing no passado, referia-se à distribuição física de “a outra metade do marketing”¹. A maioria dos principais livros textos de marketing identifica a distribuição física como um elemento chave da disciplina. Por exemplo, Jerome McCarthy define marketing como uma mistura de produto, lugar (distribuição física), promoção e preço.²

Por que os especialistas de marketing consideram a distribuição física como parte integrante da função de marketing? A resposta está na missão básica que o marketing executa na maioria das firmas, ou seja, gerar lucro para a empresa. A distribuição física contribui para esta missão. Richard Lewis sugere que o marketing tem dois propósitos básicos.³ Um deles é obter demanda e outro é atender à demanda. Estes dois estão ligados pelo nível de serviço provido.

Conseguir demanda é resultado dos esforços promocionais, assim como do preço e da composição (mix) da carteira de produtos oferecidos ao público. Uma vez conseguida a demanda, esta deve ser atendida e é quando a distribuição física age. Seus esforços dirigem-se a colocar o produto certo, no lugar certo e no instante correto para atender aos requisitos da demanda. Caso não existissem outras relações além desta, as atividades de obtenção de demanda e de atendimento da demanda poderiam ser facilmente separadas. Mas os profissionais de vendas há muito reconheceram que distribuição física na verdade contribui para aumentar a demanda. Disponibilidade de produto, pronta entrega e atendimento correto dos pedidos são apenas alguns dos serviços que agradam ao cliente. Vendas podem ser geradas pelo bom serviço. É o nível do serviço que une os esforços de promoção e

¹ CONVERSE, Paul D. The other half of marketing, Twenty-sixth Boston Conference on Distribution. Boston Trade Board, 1954. p. 22-25

² McCARTHY, E. Jerome, Basic marketing: a managerial approach, 5. ed. Homewood: Richard D. Irwin, 1975. p. 75-80

³ LEWIS, Richard J. Physical distribution: managing the firm's service level. Readings in Basic Marketing. In: McCARTHY, E.J., GRASHOF, J.E., BROGOWISZ, A.A. Homewood: Richard D. Irwin, 1975. p. 216-228.

distribuição. Ao mesmo tempo, os esforços de marketing podem ajudar a controlar a distribuição física.

3.5.2 Relacionamento com produção

Produção é definida como o processo pelo qual bens e serviços são criados.⁴ Existe um movimento para ampliar o conceito de produção para operações. Operações não apenas inclui a atividade de manufatura, mas também atividades geradoras de serviço. Alguns sugerem que as atividades logísticas são parte da produção, ou que elas deveriam ser incluídas nos conceitos de produção.⁵ não será feita aqui nenhuma tentativa de discutir-se se a distribuição física faz parte da produção. Melhor seria reconhecer que as atividades de produção e de movimentação de bens se sobrepõem substancialmente. É nesta interface que o relacionamento produção/distribuição física acontece.

Esse relacionamento não é tão bem definido como no caso do marketing. De qualquer modo, a relação é forte. Ela ocorre pelo menos de duas maneiras: (1) na programação de ordens de ressuprimento dos armazéns e (2) na definição da carga de produção das fábricas.

Geralmente, é responsabilidade da distribuição iniciar os pedidos de ressuprimento para abastecer os estoques dos armazéns de linha de frente. Se isto for desempenhado sem levar em conta os custos de produção, esta pode ser forçada a trabalhar com seqüenciação inadequada dos produtos e pequenos lotes de produção. Por outro lado, caso a produção despreze o custo de distribuição nas suas decisões de seqüenciação de produto, o custo de entrega pode ser demasiado elevado devido às formas antieconômicas de transporte e aos maiores níveis de estoque exigidos no sistema. Melhor coordenação entre a programação e a quantidade dos fluxos é necessária.

Em segundo lugar, o padrão da distribuição em geral determina as quantidades e os tipos de produtos fabricados em cada uma das plantas que compõem a rede logística. O modo pelo qual a demanda é designada pode afetar grandemente os custos totais de produção. Portanto, a programação da produção e a movimentação de bens devem ser planejadas como um problema conjunto.

⁴ BUFFA, Elwood S. Modern production management. 3. ed. New York: John Wiley & Sons, 1969. p. 29.

⁵ Veja TIMMS, Howard L., POHLEN, Michael F. The production function in business. 3. ed. Homewood: Richard D. Irwin, 1970. p. 7. Veja também VOLLMAHN, Thomas E. Operations management. Reading: Addison-Wesley, 1973. p. 5.

Atividades de distribuição física devem ser estrategicamente interligadas às funções de produção e vendas da empresa. Esta ligação é necessária, pois o desempenho da gerência de cada uma delas é afetado pelos níveis das atividades de distribuição. Quando isto é devidamente compreendido, pode-se notar que não é tão importante definir se a distribuição física faz parte da produção ou do marketing ou se é função gerencial separada e com o mesmo status das outras. O que realmente importa é a efetiva coordenação que deve ser atingida entre as várias atividades relacionadas com a distribuição, de modo que as diversas compensações dos seus custos sejam exploradas.

3.6 POR QUE USAR INTERMEDIÁRIO DE MARKETING?

A maioria dos fabricantes e produtores utiliza intermediários para levar seus produtos até o mercado. Os intermediários são necessários devido à sua grande capacidade de tornar os bens acessíveis aos mercados-alvo. Através de seus contatos, experiência, especialização e escala operacional, eles geralmente oferecem às empresas mais do que elas podem render por conta própria.

Do ponto de vista do sistema econômico, o papel do intermediário de marketing é transformar os diversos produtos fabricados em produtos desejados pelos consumidores. Os fabricantes produzem uma variedade restrita de produtos em grandes quantidades, mas os consumidores desejam maior variedade em pequenas quantidades. Nos canais de distribuição, os intermediários compram grandes quantidades dos fabricantes e dividem-nas nas quantidades menores e mais variadas que os consumidores desejam. Portanto, eles têm papel importante nos ajustamento e entre oferta e demanda.

3.7 AS EMPRESAS FACILITADORAS DO CANAL

Os agentes dos canais de distribuição, descritos anteriormente, são os que realizam as funções de negociação envolvendo compra, venda e transferência de títulos. Os canais podem ter diversos níveis, dependendo do número de membros.

Os que não fazem parte deste fluxo não estão no eixo central do canal e são consideradas empresas facilitadoras.

As decisões referentes às empresas facilitadoras são relativamente mais simples que aquelas às das empresas da estrutura do canal, uma vez que não são tomadas com relação ao controle da distribuição de produtos ou serviços, mas, posicionadas em transporte físico, seguro, agências de propaganda. A maioria dessas é descrita por Rosenbloom (2002) como:

- **Empresas transportadoras:** incluem todas as empresas que oferecem serviços de transporte. Como operam com enormes economias de escala, dificilmente, as indústrias, os atacadistas ou os varejistas conseguem ser mais eficientes que elas. São empresas de logística.
- **Empresas de Estocagem:** são as que possuem estruturas (depósitos) para estocagem, e podem ser públicas ou privadas. Podem, inclusive, ser ativos ou patrimônio, cujos proprietários são integrantes do canal central de distribuição. A especificidade dessas estruturas varia conforme os produtos para os quais são desenhadas para receber, como, por exemplo, genéricos, produtos refrigerados, produtos a granel e outros.
- **Empresas de processamento de pedidos:** são especializadas em preenchimento e recebimento de pedidos.

3.8 ESTABELECENDO OS OBJETIVOS E AS RESTRIÇÕES DO CANAL

Segundo Kotler, os objetivos do canal devem ser definidos em termos do nível de serviço desejado pelos consumidores-alvos. Em geral, a empresa identifica vários segmentos que desejam diferentes níveis de serviços do canal, e a partir daí decide que segmentos irá atender e quais os melhores canais a serem utilizados neste caso. Em cada segmento a empresa deve minimizar o custo total do canal para atender às exigências de serviço do consumidor.

Os objetivos do canal são também influenciados pela natureza de seus produtos, política da empresa, intermediários, concorrentes e ambiente. As características do produto também afetam muito a definição do canal. Por exemplo, produtos perecíveis exigem marketing mais direto para evitar atrasos e manipulação

excessiva. Produtos volumosos, como materiais de construção ou refrigerantes, requerem canais que minimizem a distância de transporte e manipulação.

As características da empresa também desempenham um papel importante. Por exemplo, seu tamanho e situação financeira determinam quais as funções de marketing que ela pode operar por conta própria e quais deve passar para os intermediários. E uma estratégia de marketing baseada na entrega rápida ao consumidor afeta as funções que a empresa deseja que seus intermediários executem, o número de seus pontos de venda e a escolha dos meios de transporte.

As características dos intermediários também influenciam o projeto do canal. A empresa deve encontrar intermediários que desejem e possam desempenhar as tarefas necessárias. Em geral, os vários intermediários não têm a mesma capacidade de lidar com a promoção, contato com os clientes, armazenagem e crédito.

Ao projetar seus canais, uma empresa deve também considerar os canais dos concorrentes. Em alguns casos, pode-se pretender competir nos mesmos estabelecimentos em que são oferecidos os produtos dos concorrentes, ou proximamente a eles.

Finalmente, os fatores ambientais, como condições econômicas e restrições legais, afetam os projetos dos canais.

3.9 IDENTIFICANDO AS PRINCIPAIS ALTERNATIVAS

Definidos os objetivos de seus canais, a empresa deve identificar suas principais alternativas em termos dos tipos de intermediários, número e responsabilidades de cada participante do canal.

3.9.1 Tipos de intermediários

A empresa deve identificar os tipos de membros disponíveis para executar seu trabalho no canal. Por exemplo, na indústria automotiva o caso mais comum de intermediários são as concessionárias autorizadas da rede. Mas as seguintes alternativas de canal podem surgir dependendo da necessidade da indústria:

- Força de vendas da empresa: expandir a força de vendas direta da empresa. Contratar vendedores para as diversas regiões a fim de que eles

contatem todos os clientes potenciais de suas áreas, ou desenvolver forças de venda separada para diferentes setores de atuação.

- Agência do fabricante: contratar agentes do fabricante – empresas independentes cujas forças de venda trabalham com produtos correlatos de várias companhias – em diferentes regiões ou setores para venderem mais veículos e atingindo um número maior de consumidores. No caso da indústria automobilística, pode-se citar aquelas lojas que vendem carros novos e revendem seminovos e usados de uma ou várias marcas.

Às vezes a empresa deve desenvolver um canal que não é de sua preferência em razão da dificuldade ou custo para trabalhar com o canal desejado. E muitas vezes essa decisão produz ótimos resultados.

3.9.2 Número de intermediários

As empresas devem também determinar o número de membros do canal que irão utilizar em cada nível. Existem três estratégias possíveis: distribuição intensiva, distribuição exclusiva e distribuição seletiva.

Os fabricantes de produtos de conveniência adotam tipicamente a distribuição intensiva, na qual estocam seus produtos no maior número possível de pontos de venda. Esses produtos devem estar disponíveis onde e quando o consumidor desejar.

Ao contrário, alguns fabricantes limitam propositalmente o número de intermediários que lidam com seus produtos. A força extrema dessa prática é a distribuição exclusiva, pela qual um número limitado de revendedores recebe o direito exclusivo de distribuir os produtos da empresa em seus territórios. Essa estratégia ocorre em geral na distribuição de automóveis sofisticados. A distribuição exclusiva também valoriza a imagem do carro e permite margens de lucro mais altas.

Entre a distribuição intensiva e a exclusiva encontra-se a distribuição seletiva – o uso de um número razoável de intermediários dispostos a trabalhar com o produto da empresa. Usando este tipo de distribuição, a empresa não tem de estender seus esforços para muitos pontos de venda, alguns à margem do mercado. Pode desenvolver uma boa relação com os membros do canal selecionados e esperar um esforço de vendas acima da média. A distribuição seletiva permite que o produto obtenha uma boa cobertura do mercado, com mais controle e menos custo

do que na distribuição intensiva. A maioria das marcas de televisão, móveis e pequenos aparelhos domésticos é distribuída assim.

3.9.3 Responsabilidades dos membros do canal

O fabricante e os intermediários devem chegar a um acordo sobre as responsabilidades e as obrigações de cada membro do canal. Devem acertar de comum acordo as políticas de preço, condições de venda, direitos territoriais e serviços específicos a serem executados pelas partes. O fabricante deve apresentar uma lista de preços e uma estrutura razoável de descontos para os intermediários, definir o território de cada membro do canal e ter muito cuidado ao localizar seus novos revendedores. Serviços e responsabilidades mútuas devem ser estabelecidos com clareza, especialmente em canais de novas franquias e nos casos de distribuição exclusiva.

3.10 AVALIANDO O GRAU E A NATUREZA DO CONFLITO DE CANAL

A palavra conflito deriva do latim *confligere*, que significa desavença, choque. Pelo significado cotidiano da palavra, pouco pode ser construtivo em um conflito. O conflito, assim como o choque, tem conotações negativas: disputa, desunião, desarmonia, controvérsia, atrito, hostilidade, antagonismo, luta, batalha... os muitos sinônimos são carregados de emoção. Em relacionamentos pessoais individuais, o conflito quase invariavelmente é visto como algo a ser evitado, um sinal de problemas.

Com o objetivo de gerenciar canais de marketing, essas interpretações de conflitos devem ser deixadas de lado porque são parciais. O conflito entre as organizações que fazem parte do canal deve ser analisado de modo mais neutro. O conflito por si não é negativo nos canais de distribuição. Em vez de manter os membros de canal afastados e prejudicando seu relacionamento, um certo grau de conflito (e algumas formas), na verdade, fortalecem e aperfeiçoam um canal.. para entender o porquê, é necessário analisar qual é o significado de conflito. O conflito de canal surge quando o comportamento de um membro de canal se opõe ao de sua contraparte de canal. Ele é centrado no oponente e é direto, e o objetivo buscado é controlado pela contraparte.

Segundo Coughlan (2002, p. 196), o conflito de canal acontece quando membro de um canal vê seu parceiro como adversário ou oponente. A explicação é que as partes interdependentes em níveis diferentes do mesmo canal (de baixo para cima e de cima para baixo) tentam bloquear umas às outras. Em contraste, a competição é um comportamento no qual um membro de canal está trabalhando em função de um objetivo controlado por um terceiro (como clientes, reguladores ou concorrentes). Partes concorrentes lutam contra obstáculos em seu ambiente. Partes conflitantes lutam uma contra a outra.

Duas organizações podem perceber que estão em desacordo, mas seus membros individuais vivenciam pouca emoção como resultado disso. Eles se descrevem como “práticos” e “profissionais”, e consideram suas diferenças “problemas de trabalho”. Esse também é um estado normal nos canais de marketing e não provoca muito alarde. Na verdade, os membros não descreveriam suas transações como conflitantes; apesar de se oporem uma às outras, talvez até em questões importantes.

Geralmente se considera o conflito disfuncional, prejudicial para a coordenação de um relacionamento e para o desempenho. Embora isso seja verdade na maior parte dos casos, na verdade, em alguns casos, a oposição torna um relacionamento melhor. Isso representa conflito funcional (útil). O conflito funcional é comum quando os membros de canal reconhecem a contribuição de todos e entendem que o sucesso de cada parte depende das outras. Nesses canais, as partes são capazes de se opor sem danificar sua contribuição.

O conflito é caro. Mas isso não significa que uma organização deve sempre evitar o conflito. Qualquer membro do canal encontrará conflito ao mudar seu curso ou ao empreender uma nova iniciativa. Os benefícios da mudança podem valer os custos do conflito. O conflito deve ser gerenciado e as organizações devem optar por participar de um conflito em lugar de descobrir que suas iniciativas não valem as consequências da oposição que criam.

3.11 CANAIS EUROPEUS DE MARKETING PARA AUTOMÓVEIS

Na década de 1980, a Comunidade Econômica Européia conferiu uma isenção em bloco para o setor automotivo. Ele permitiu que as montadoras

ignorassem as regras da União Européia (UE) contra algumas restrições verticais até 1995. Em particular, as montadoras receberam o direito de fornecer mercados exclusivos para seus representantes, de acordo com o critério do fornecedor, e obrigar os representantes a não manter marcas concorrentes. Assim, a UE legislou sobre uma questão de regateio, tornando impossível para os representantes negociar uma troca de representação que teve como intenções beneficiar o consumidor. O princípio lógico foi permitir que as montadoras garantissem que seus carros fossem vendidos e atendidos “adequadamente”, em parte para promover o serviço aos clientes, principalmente pós-venda. Isso foi feito para promover a segurança dos carros.

As montadoras não perderam tempo em proibir seus representantes de manter marcas concorrentes e exercitar livre arbítrio em relação à quantia de exclusividade que devia ser dada na definição dos mercados. Ao mesmo tempo, as montadoras européias e norte-americanas reclamam que as montadoras japonesas impõem barreiras não-tarifárias anticompetitivas para a entrada estrangeira no mercado japonês – bloqueando tacitamente seus representantes domésticos de fazer estoques de carros estrangeiros. A imprensa especializada em negócios foi rápida em apontar contradição.

No debate público que se seguiu, montadoras européias argumentaram que a diferença não era hipócrita, mas que se devia ao mercado, e que fazer comparações de políticas de distribuição seria “superficial”. Alguns críticos responderam que os verdadeiros motivos para os carros estrangeiros não conseguirem ter distribuição no Japão é o fato de os consumidores não gostarem dos carros – e as montadoras estrangeiras foram seletivas demais no momento de filtrar as ofertas de representação por concessionárias japonesas existentes.

Na Europa, as montadoras utilizam sua força para criar redes de representantes somente para suas marcas. A representação simultânea de várias marcas foi proibida, mesmo se o representante operasse em localizações diferentes com nomes diferentes.

Como as montadoras usaram esse poder legislativo? Criaram muitas concessionárias em mercados que consideraram de tamanho adequado para manter um representante. As montadoras também complementaram o sistema conforme julgaram oportuno. Por exemplo, na França, os carros são vendidos não só por 5 mil representantes regulares, mas também por um exército de 18 mil agentes, operando

com base em comissões e fazendo muito pouco para vender ou dar suporte à marca. Isto soma 23 mil ponto de vendas, tantos quantos nos Estados Unidos (que têm cinco vezes a população da França e várias vezes seu tamanho).

O resultado em meados dos anos 90, o ponto de revenda médio nos Estados Unidos estava vendendo seis vezes mais carros do que o ponto de revenda médio na França. A situação foi semelhante em toda a Europa Ocidental. Trata-se de um resultado curioso. Por que criar tanto ponto de venda, muitos oferecendo apenas representação nominal? Isso atende aos interesses de quem? Faz-se necessário examinar o estado dos canais europeus de distribuição automotiva para as marcas mais importantes.

As montadoras européias consideram relativamente fácil dominar esses representantes e agências pulverizados. Mas os canais são gritantemente ineficazes porque têm poucas economias de escala. Os críticos argumentam que os clientes não podem pechinchar facilmente com os representantes pela marca escolhida, porque estes são mantidos separados pelas montadoras. Mas alguns representantes argumentam que as montadoras utilizam seu poder para criar territórios mal proporcionados, alguns tão pequenos que a concorrência intramarcas facilita que um comprador deixe as margens de um representante tão baixas que eles não possam sobreviver.

Uma importante empresa de consultoria explica que o resultado das práticas das montadoras é que, na Europa, um automóvel é um produto de alta tecnologia, cujo alvo é o mercado de massa, mas que é distribuído basicamente por meio de uma rede de pequenas empresas. Trata-se de um resultado incomum: compare essa situação com outros produtos de alta tecnologia, como os computadores. Não é um resultado natural de mercado que os canais de carros não contenham grande empresas.

Em 1995, a UE ocultou um relatório interno profundamente crítico sobre os efeitos de sua isenção de bloco. O relatório, que vazou para a imprensa, atribuía diferenças de preço de até 40% para um determinado modelo ao sistema de distribuição exclusiva. Após o debate, a UE renovou sua isenção de bloco por mais sete anos. Mas, em deferência aos críticos, a UE concedeu um certo poder de barganha de volta para os representantes, conferindo-lhes o direito de representar marcas múltiplas se fossem vendidas em localizações diferentes.

Em resposta, as montadoras têm exercido muita pressão em seus representantes para não representarem marcas concorrentes. Defendendo essa política publicamente, um porta-voz da Citroën argumenta que a exclusividade beneficia o cliente: “O cliente pode negociar melhor seu preço se pode colocar vários fornecedores na concorrência do que se precisa enfrentar um único representante distribuindo varias marcas”. É verdade que mais escolha de marca confere poderes aos consumidores. E à medida que a UE reduziu as barreiras de entrada, as montadoras asiáticas forneceram mais escolhas ao consumidor. Os representantes estão tendo cada vez mais dificuldade para ganhar dinheiro. Um observador afirma que “muitos representantes são antigos donos de garagens, com pouco capital e não muito sólidos”. As margens decrescentes tornam impossível para eles pagarem suas despesas, reformar suas instalações envelhecidas e suportar a crescente competição pelo lado da oferta. Entretanto, as montadoras continuam a pressionar os representantes para não assumir outras marcas – com sucesso variado.

Alguns representantes resolveram aceitar o conflito com seus fornecedores em relação a essa questão. Foi assim que a Daewoo, uma fornecedora coreana, conseguiu entrar no mercado francês. Inicialmente, a Daewoo tentou vender por meio de uma rede de hipermercados. O governo bloqueou isso (diz-se que foi influenciado pelo diretor da Peugeot-Citroën, Jacques Calvet, que é um poderoso lobista e uma figura pública conhecida). Então, a Daewoo voltou-se para os representantes logo que a renovação da isenção de bloco em 1995 permitiu marcas múltiplas. A Daewoo lançou sua rede de representantes em Março de 1995, com 50 representantes, e formou mais representantes do que a BMW em menos de dois anos. Cerca da metade deles eram representantes já existentes de outras marcas, em geral carros esportivos, 4X4, carros de luxo e outros carros que complementam a posição econômica funcional da Daewoo. Essas empresas cumpriram as regras da UE abrindo uma nova localização para a Daewoo e direcionando os funcionários para essa localização. A Daewoo apostou que esses representantes com marcas múltiplas atingirão economias operacionais substanciais, particularmente em termos de obter melhores condições de créditos bancários.

À medida que a isenção de bloco de sete anos de 1995 se aproximou do fim, as montadoras extraíram custos substanciais de produção de seus sistemas e buscaram maneiras de cortar custos de distribuição. A Volkswagen, por exemplo, estima que 40% do preço varejista de seus carros se deva ao custo de distribuição.

Preços varejistas muito altos reprimem o crescimento do volume, e as barreiras da UE, para a entrada de carros estrangeiros estão diminuindo regularmente. Com isso, estão acontecendo experiências para cortar custos de distribuição, e se reconhece amplamente que a rede de representantes é mais dimensionada a organizar (a intensidade disso depende do fornecedor). A Volkswagen, por exemplo, eliminou as concessionárias com o objetivo de possuir representantes maiores, mais eficientes e com melhor localização. Um observador sugere que a reestruturação massiva criará revendedores grandes de marcas múltiplas, atendendo aos clientes que estejam dispostos a percorrer 50 km para comprar um carro. Esses mesmos clientes viajarão apenas 10 km para receber o serviço: o representante os atenderá com satélite de serviços, todos com suporte de suas economias de escala centralizada.

É digno de nota que, durante as duas últimas décadas, as montadoras européias tenham gozado de um poder incomum sobre seus representantes. Elas não abusaram desse poder a ponto de alguns protestos por parte dos representantes fazerem com que a UE retirasse sua isenção de bloco do setor ou regulamentasse a distribuição de outro modo. Em vez disso, elas apresentaram a tendência de prática justiça processual. É por isso que a força para reformar os canais de distribuição de veículos não é uma força política por parte dos representantes. É a força por eficiência econômica provocada pelo aumento da concorrência no nível da oferta.

4. METODOLOGIA

Para abordar-se de forma prática e objetiva o objeto deste estudo, será exposto um relato de experiência, baseado em um caso concreto ocorrido na empresa Renault do Brasil, quando do lançamento do veículo utilitário Renault Master, em 2002. Para a melhor compreensão do caso, foram utilizados como recursos a análise de todo o histórico disponível das fases de: decisão de produção do produto, de campanha de marketing e de revisão da estrutura de vendas e distribuição. Além disso, entrevistou-se o Gerente de Produto e o Diretor de Marketing da empresa, a fim de compreender-se a problemática e os meios empregados para redirecionar as ações e tornar o produto bem-sucedido.

Para comprovar a relevância do tema serão apresentados igualmente gráficos de evolução da participação de mercado do produto, após terem sido feitas as correções de trajetória mencionadas e que ilustram os resultados do caso.

Importante mencionar que o termo “Extensão de Linha” diz respeito a adaptações complementares, novos opcionais, novas características para a Master conforme o tipo de consumidor. Mas para isso deve haver um número mínimo de consumidores para que justifique o novo modelo a ser produzido.

5. O CASO RENAULT MASTER

5.1 HISTÓRIA DA EMPRESA RENAULT

A Renault é uma empresa centenária (fundada em 1898) e que cresceu desenvolvendo e construindo veículos de passeio, de carga, e até mesmo, tanques de guerra e aviões. Porém, após a guerra, dedicou-se no seu ramo de expertise: veículos (carros, caminhões e veículos utilitários). A empresa passou por diversas fases: privada, estatal, semi-estatal e novamente privada.

A estratégia de crescimento sustentável posta em prática nos anos 90 exige que o grupo invista em produtos e/ou regiões que gerem novos mercados e, sobretudo, rentabilidade para a empresa. Nesse sentido a Renault está ampliando sua participação no mercado mundial e investindo em particular nos mercados de potencial para o futuro: o Mercosul, o Oriente Médio, a China, a Índia e a Rússia. Todas as informações aqui relatadas foram extraídas de documentos internos da Renault e não da imprensa.

5.1.1 Os 5 eixos estratégicos do Grupo Renault

A. Divulgar a identidade de marca

Montadora de visão, arrojo e com a característica de ser calorosa, a identidade de marca da Renault se apóia nos seguintes pontos fundamentais: segurança, área em que apresenta excelência, respeito ao meio-ambiente, eficiência de seus motores e qualidade.

B. Ser a empresa mais competitiva do mercado em qualidade, custos e prazos

A Renault não se posiciona no mesmo nível com relação a estes três critérios que são inseparáveis. A dinâmica que envolveu o aspecto custos em 2002 deverá ter continuidade. A situação relacionada aos prazos está melhorando e a prioridade continua sendo o cumprimento das datas de lançamento dos veículos. A qualidade, fator incontornável de competitividade, é o principal desafio para o futuro.

C. Internacionalizar-se

Com o intuito de alcançar a marca dos 4 milhões de veículos até 2010, a Renault se apóia em uma base sólida na Europa Ocidental objetivando lograr 12%

de participação de mercado. Os 4 milhões serão atingidos por meio de investimentos nos mercados que apresentam grande potencial de crescimento. Até 2010, a previsão da Renault é de dobrar seus volumes na Europa Central e Oriental. O Grupo pretende desenvolver-se no sudeste da Ásia, na China, na Índia e no Oriente Próximo. Com relação a este objetivo, a marca Renault terá uma participação da ordem de 3 milhões de unidades. A contribuição da Dacia e da Renault Samsung Motors, frutos de uma aquisição estratégica na Europa oriental e oriente, será de 500.000 unidades cada.

D. Promover os valores da Renault

A Renault caracteriza-se por valores como liberdade, abertura, criatividade, escuta e compromisso com o desenvolvimento sustentável. Desenvolver os valores da Renault consiste também em um gerenciamento eficaz, a fim de compartilhar a estratégia do Grupo. Este gerenciamento é caracterizado por valores tais como integridade, fidelidade, sentido da escuta e da comunicação, além de espírito de equipe.

E. Manifestar o sucesso através dos resultados financeiros

Tais resultados permitem à Renault financiar seu desenvolvimento e garantir a fidelidade dos acionistas. Dois indicadores medem este sucesso: uma margem operacional de 4% em média de ciclo e uma rentabilidade do patrimônio líquido de 11%.

A missão da empresa é, de forma rentável, comercializar e produzir veículos com qualidade, segurança, que respeitem a expectativa dos consumidores e o meio-ambiente. Além disso, desenvolver e consolidar um sistema coerente e eficaz de comunicação destinado a formar uma forte imagem corporativa e dos produtos da empresa. O trabalho envolve três públicos-chaves: colaboradores, imprensa e formadores de opinião. A área de comunicação da Renault do Brasil trabalha em sintonia com as orientações da estratégia da Comunicação central do Grupo Renault.

O Grupo Renault é composto pelas marcas Renault, Dacia e Renault Samsung Motors:

- A Renault produz veículos de passeio (Twingo, Clio, Modus, Scenic, Megane, Laguna, VelSatis), utilitários (Kangoo, Trafic, Master) e os chamados industriais (caminhões e ônibus). A linha de caminhões e ônibus tem a marca Renault mas tem a Volvo como acionista majoritária;
- a Dacia é uma fábrica comprada pela Renault há alguns anos e está instalada na Romênia. A empresa foi completamente reestruturada e passou de 25.000 a 12.000 empregados. Atualmente produz em 3 turnos o Logan, veículo de conceito popular com preço de entrada de 5.000 Euros e que começou a ser vendido em 2005 nos países do leste Europeu e agora começa a ser vendido em países como França e Alemanha;
- a Renault Samsung Motors está instalada na Coreia do Sul e foi adquirida pela Renault quando da Aliança com a Nissan. Esta divisão, que é estratégica para as pretensões futuras da Renault no mercado asiático, produz veículos de passeio de gama alta (luxo) com tecnologia Nissan e engenharia de processo Renault. A Unidade é responsável pela venda aproximadamente 150.000 veículos/ ano.

As vendas do Grupo Renault aumentaram 4,2% em 2004, atingindo o nível recorde de 2.488.523 veículos comercializados. A participação do Grupo no mercado mundial foi de 4,1%. e o objetivo é de vender mais de 4 milhões de veículos/ ano a partir de 2010.

Pelo sétimo ano consecutivo, a marca Renault é líder nos mercados de veículos de passeio e de utilitários na Europa ocidental com 10,8% de participação. Participação no mercado de utilitários = 15%

A Aliança Renault-Nissan, firmada em 1997, situa-se entre os 3 maiores construtores automotivos mundiais em termos de qualidade, tecnologia e rentabilidade.

No Brasil, a Renault é há mais de 5 anos, a 5ª montadora do país. Atualmente, encontra-se na sétima posição, com 3,1% de participação de mercado.

No estado do Paraná, a Renault está entre as 5 maiores empresas privadas, estando há 7 anos no *Top of Mind* do estado. A empresa investiu aproximadamente US\$ 1,35 bilhão, gera 2.800 empregos diretos e, estima-se, 15.000 indiretos. O Complexo Industrial Ayrton Senna reúne 3 plantas industriais:

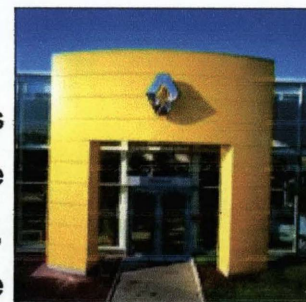
- Veículos de passeio: fundada em 1998, com investimento de US\$ 1 bilhão, tem 1200 colaboradores e produz Scenic, Clio Hatch, Clio Sedan e agora o Mégane;
- motores: fundada em 1999, com investimento de US\$ 220 milhões, tem 400 colaboradores e produz motores e peças usinadas.
- veículos utilitários: inaugurada em 2001, com investimento de US\$ 130 milhões, tem 300 colaboradores e produz o utilitário Renault Master e os *sport utilizeis* Nissan Frontier e XTerra.

Neste ano de 2006, a Renault do Brasil lançou o Novo Mégane Sedan e o Mégane Perua está previsto para o segundo semestre. Em 2007, a ser confirmado, lançará o Logan, conceito de carro popular europeu de 5.000 Euros.

5.1.2 Renault e sua identidade

A identidade da marca Renault é reconhecida, pois corresponde para os clientes a:

- Veículos irrepreensíveis no que tange aos pontos fundamentais: domínio tecnológico, segurança ativa e passiva, qualidade (qualidade percebida, confiabilidade, durabilidade) respeito ao meio-ambiente, eficiência de consumo, custos de aquisição e uso no melhor nível;
- uma linha forte e inovadora, em função do design e dos prazeres únicos proporcionados pela dirigibilidade e pelo conforto do veículo.
- Uma personalidade: a Renault é uma montadora visionária, audaciosa e calorosa.



Os serviços pós-venda, comercial e financeiro da Renault contribuem com sua qualidade própria para a imagem da marca. A Renault disponibiliza todo o seu know-how bem como a força de sua rede para o atendimento de seus clientes

Segurança: com 5 modelos que possuem a classificação 5 estrelas nos *crash-tests EuroNCAP*, a Renault propõe a linha mais segura: Laguna II, Megane II, Vel Satis, Espace IV e Scenic II. Além do produto, o procedimento da Renault está voltado também para o motorista, sua responsabilização e sua sensibilização à segurança. A Renault desenvolve esforços com base em 4 princípios: prevenir para os riscos de

acidentes, corrigir a condução do veículo, proteger os ocupantes, sensibilizar e educar os motoristas.

5.1.3 Objetivos da Renault

- **Visionária:** a Renault antecipa as expectativas dos clientes graças a soluções criativas e inovadoras. Com Espace, a Renault criou em 1984 um novo tipo de carro, o primeiro monovolume do mercado, cujo conceito modular fez escola.
- **Audaciosa:** A Renault vai bem além das idéias recebidas com o intuito de abrir novos caminhos. Desde 1898 e com a ascensão da rue Lepic, a Renault não parou de superar desafios. Até hoje, a Renault ganhou 11 títulos de “campeão do mundo” na qualidade de fabricante de motores, sendo 6 títulos consecutivos. É este mesmo arrojo que levou a Renault a voltar para a Fórmula 1 em 2002 para vencer com uma escuderia 100% Renault. Enquanto a concorrência prefere o motor de configuração clássica da Renault, a empresa aposta na inovação com o RS21, um motor com grande abertura de ângulo que permite rebaixar o centro de gravidade e melhorar o desempenho do chassi.
- **Calorosa:** A Renault favorece o bem-estar, a proximidade e a abertura com relação aos outros. Muitos elementos atestam este cuidado com o indivíduo nos veículos da Renault. Aconchegantes e espaçosos os veículos Renault proporcionam conforto individualizado.

5.1.4 Desafios da Marca Renault

A) Identidade de Marca: entender melhor os desafios da identidade de marca.

B) Por que uma marca forte?

Hoje, a potência de uma marca é representada por um efeito de alavancagem insubstituível no mercado. A imagem e a riqueza dos valores que a marca comunica fazem com que seja um trunfo comercial de primeiro plano. Alguns lembretes úteis:

- **Para Diferenciar-se da Concorrência**

Numa economia globalizada e de concorrência acirrada sobrevivem apenas as marcas fortes que gozam de excelente imagem junto ao público. Há aproximadamente 10 milhões de marcas no mundo e cada consumidor conhece

5.000 marcas em média. Quanto maior for a identidade da marca, maior será o conhecimento por parte dos consumidores. A marca é uma referência, uma promessa: transmite idéias fortes e faz o consumidor sonhar. A marca é um meio poderoso de diferenciação com relação à concorrência e também um elemento essencial de fidelização dos clientes.

- Para Melhorar o Desempenho Econômico

A imagem de marca, aquilo que é percebido pelo consumidor, reflete diretamente no desempenho econômico da empresa. Uma boa imagem de marca não é uma vantagem apenas para a Renault, mas também:

- para seus colaboradores, pois gera forte sentimento de inclusão além de lucro econômico (perenidade do emprego);
- para sua rede de distribuição, pois a marca é geradora de margens mais elevadas. Graças à imagem de marca, a rede passa a contar com armas mais poderosas para lutar contra a concorrência: redução de descontos, maior contingente de clientes fiéis;
- para seus clientes, que se beneficiam na compra (a posse de um veículo da marca é um marco de valorização social), mas também na revenda, mais fácil e mais vantajosa;
- para seus acionistas, pois contribui para a melhoria do rendimento, facilitando a valorização da ação a longo prazo no mercado acionário.

- Uma Identidade de Marca que se afirma

Hoje, a Renault é uma montadora de envergadura mundial, principalmente em função de sua aliança com a Nissan. No entanto, com exceção da França e de alguns mercados europeus, a marca Renault continua sendo pouco conhecida. Atacar este déficit de imagem é um desafio fundamental do Grupo nos próximos dez anos. Fazer com que nossa identidade de marca seja conhecida é o eixo estratégico número um da empresa.

Nos próximos 10 anos, a ambição da Renault consiste em ser conhecida e reconhecida no mundo inteiro por sua capacidade de criar, seu domínio da atividade automobilística e por seus valores de visão, arrojo e sua característica calorosa. Alguns objetivos para todos nós: sermos embaixadores da marca, fazermos com que ela seja descoberta por nossos colegas, nossa equipe e nossos interlocutores.

5.2 O MASTER NO BRASIL

O caso do Renault Master começa em junho de 1998 quando, à época, a Renault na planta de Córdoba (Argentina), aproximava-se do final de vida do produto chamado Trafic, produto utilitário de grande sucesso produzido pela Renault e comercializado com as marcas Renault e GM. É importante salientar que um veículo utilitário trata-se de qualquer veículo isolado ou conjunto de veículos acoplados, tal como um automóvel pesado de mercadorias com ou sem reboque, ou um trator com reboque ou semi-reboque. Também pode ser entendido como um automóvel utilizado em diversos segmentos comerciais assim como para transporte de passageiros acima do convencional.

Estudava-se o investimento no substituto do produto: o Novo Trafic ou o Master. A definição acabou sendo pelo Master por razões de melhor adaptação do produto:

- O Trafic é um produto mais sofisticado, com prestações ao cliente mais elevadas do que o demandado;
- o Master oferece diversas opções de tamanho (incluindo uma próxima do próprio Trafic), é um produto mais robusto que resiste melhor às condições de rodagem sul-americanas, e, à época, estimava-se um grande crescimento do FU3, categoria na qual o Master está inserido e onde se destacam os *Minibus*, de grande procura por empresas de transporte de passageiros em curta distância, como agências de turismo, aeroportos, etc... Mesmo sem ter ainda um Minibus desenvolvido, a Renault apostava neste nicho.

A forte desvalorização do Real (R\$), no início de 1999, fez com que a empresa revisse sua decisão de investimento na Argentina. Os estudos foram redirecionados para o Brasil, que oferecia uma dificuldade (precisaria construir uma fábrica) e uma desvantagem no curto prazo que era perda de faturamento por mais de um ano (acabou sendo 2 anos) pela ausência do produto. Oferecia, porém, diversas vantagens, no médio e no curto prazo:

- otimização de custos de veículos e de margens no Brasil;
- otimização de custos de logística (produção mais próxima dos mercados);
- melhor capacidade a atrair Nissan e GM à uma parceria.

A fábrica de veículos utilitários Renault-Nissan, primeira no mundo a ser construída dentro da Aliança Renault-Nissan, foi inaugurada em dezembro de 2001 e o Renault Master lançado comercialmente em maio de 2002.

5.3 O PLANO DE MARKETING

Como todo lançamento de novo produto exige, a Renault iniciou com 2 anos de antecedência, um extenso e detalhado plano de marketing, que ia desde a projeção de mercado brasileiro, passando pela análise do segmento do produto, a precificação, o treinamento da rede e o lançamento comercial.

O público alvo da Master pode ser dividido da seguinte forma:

- Empresas de turismo, transporte escolar, fretamento, locadoras, cooperativas - utilização de furgões para fretes médios e grandes.
- Governo: solicitação de licitações para ambulâncias (governo estadual – SAMU), correios, pequenos e médios frotistas.
- Executivo: pequena participação, menos de 5%.

5.3.1 Projeção de Mercado

Estimava-se, em maio de 2000, um total de mercado automobilístico Brasil em quase 2,5 milhões de veículos, com uma participação do segmento FU3 (grandes furgões) de 2,5 %, sendo 14 % deste para a Renault, o que daria um volume de 11.000 veículos. Em paralelo, a mesma projeção apontava um volume de 6.300 veículos na Argentina.

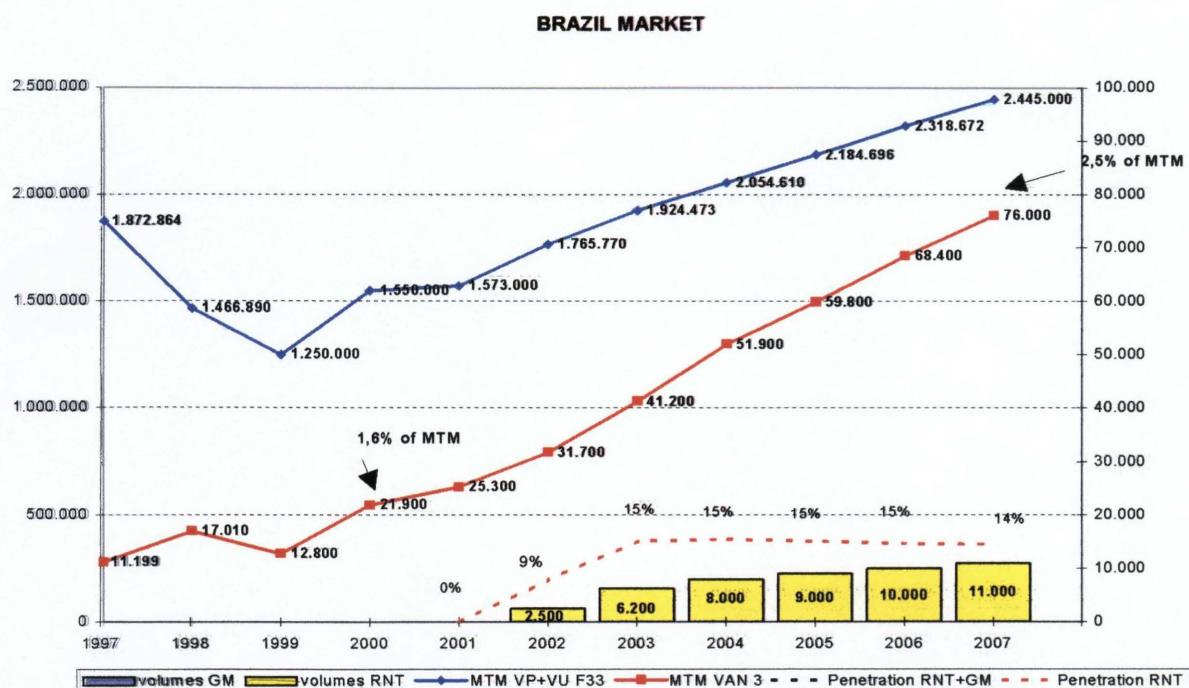


Figura I: Participação no mercado brasileiro
 Fonte: Diretoria de Marketing da Renault

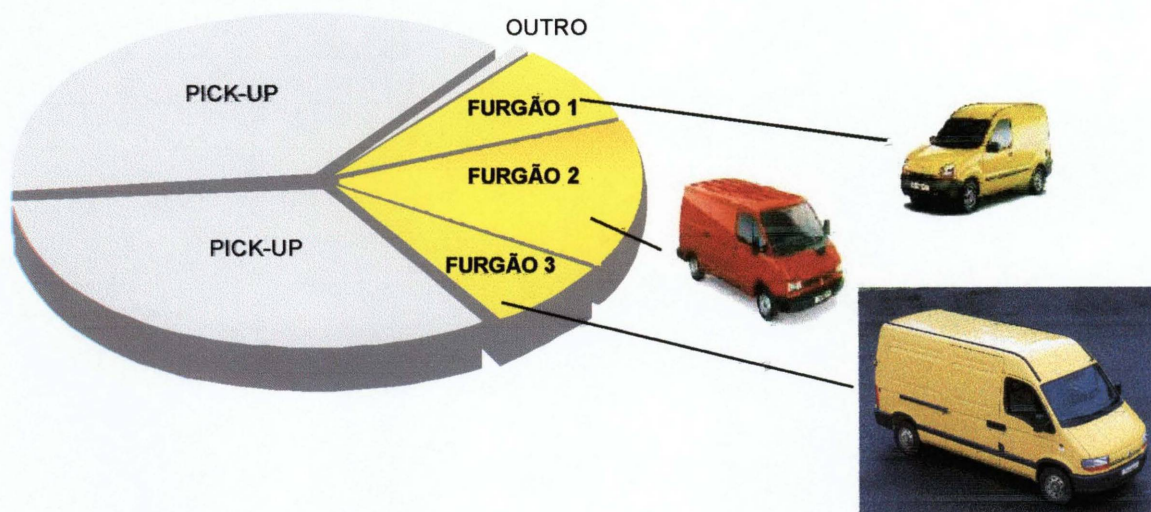


Figura II: Segmentação do mercado dos veículos utilitários
 Fonte: Diretoria de Marketing da Renault

5.3.2 Posicionamento do produto

- Utilitário de condução excepcional: conforto para dirigir, funcionalidade no manuseio de carga e descarga, segurança do usuário e dos bens.
- Serviços: rede de serviços especializada e diferenciada.
- Fundamentos: durabilidade/ disponibilidade/ desempenho.
- Versões/gama: Furgão (carga); Minibus (passageiros); Chassi-cabine (caminhão)

5.3.3 Concorrência

- Sprinter (Mercedez-Bens)
- Ducato (Fiat)
- Daily (Iveco)
- Boxer (Peugeot)
- Jumper (Citroën)
- Besta (Kia)

5.3.4 Participação de Mercado

- Sprinter (Mercedez): 25%
- Ducato (Fiat): 22%
- Besta (Kia): 22%
- Master (Renault): 17%
- Boxer (Peugeot): 8%
- Jumper (Citroën): 6%

5.3.5 Diferenciais

- Piso mais baixo que a concorrência.
- Diversidade de versões.
- Minibus: maior espaço interno.
- Motorização: Renault/Mercedez = maior tecnologia.
- Renault Empresa: 150 pontos de venda, 59 grupos (25 Renault + empresa), 40 concessionárias.

5.3.6 Qualidades

- **Funcionalidade:** o Renault Master é muito mais que um utilitário, é uma ferramenta de trabalho seguro e confiável. Permite-lhe, com toda a tranquilidade, se dedicar à sua atividade profissional graças às suas qualidades de fabricação e acabamento. É um veículo moderno, simples e prático, destinado a cumprir tarefas específicas, foi concebido para ser funcional. Fácil de utilizar, ele revela a sua característica original com uma simplicidade contemporânea que valoriza o seu profissionalismo e sua imagem.

- **Robustez:** o Renault Master é projetado para enfrentar os imprevistos na estrada e para resistir no longo prazo. Um pára-choque protege a parte dianteira do veículo; os faróis estão integrados na carroceria. Sobre as laterais e sobre as portas traseiras existem proteções, que evitam riscos e pequenos rasgos na carroceria. Detalhes que têm importância: as maçanetas das portas reforçadas, as fechaduras monobloco das portas traseiras asseguram robustez no mecanismo de abertura.

- **Cilindrada:** o motor, o coração da sua produtividade. Dois motores disponíveis: 2.8 turbodiesel injeção direta intercooler e 2.8 diesel aspirado.

- **Manutenção:** o Renault Master coloca a alta tecnologia a serviço da otimização dos custos de utilização. Uma coisa a mais para a competitividade da sua empresa. Com o Renault Master, o intervalo entre as revisões é maior. Um ganho de rentabilidade: menos tempo de imobilização para uma maior disponibilidade e um menor orçamento de revisão. Intempéries, estado das estradas... a sua carroceria é posta à prova duramente. Ela se beneficia de um tratamento eletrostático contra a corrosão e massa antipedras para uma maior longevidade, peças da carroceria que podem ser consertadas individualmente e proteções laterais que evitam os consertos pesados.

- **Comportamento:** o Renault Master oferece um comportamento perfeito na estrada em todas as circunstâncias: na cidade, na estrada e na rodovia, na montanha, vazio ou com plena carga. O Renault Master é projetado para ficar preso à estrada: a segurança ativa é a sua segurança. Se ele é famoso por sua estabilidade, não é por acaso. Uma suspensão dianteira com desempenho: rodas independentes, duplos triângulos sobrepostos dos quais

o inferior é móvel. Rodas de 16" e excepcional largura (1740 mm) para uma perfeita aderência.

- **Segurança:**

- Ativa: superdimensionado, o sistema de freios foi projetado para enfrentar situações imprevistas: servo-freio otimizado para a carga, rodas de 16", quatro grandes discos. O ABS é opcional: graças ao sistema antiblocante nas quatro rodas, é possível manter a trajetória, mesmo com carga. Uma suspensão dianteira com desempenho: rodas independentes, duplos triângulos sobrepostos dos quais o inferior é móvel. Rodas de 16" e excepcional largura para uma perfeita aderência.
- Passiva: um conceito global de segurança passiva combina diversos dispositivos: *airbag* para o motorista (opcional), cintos reguláveis de 3 pontos com LEI (Limitador de Esforço Integrado). Tudo está previsto para assegurar a melhor visibilidade: retrovisores articulados com dupla inclinação, luz traseira de freio central, um campo de visão ideal graças às largas superfícies de vidro que oferecem uma vista panorâmica.

- **Ergonomia:** o Renault Master pode ser um lugar de trabalho. Na cabine, grandes e pequenas idéias, pesquisas, e ousadia foram postas em prática para que o lugar do motorista do seu espaço profissional se transforme num espaço de vida. O assento do motorista, equipado com uma regulagem dupla, garante um conforto máximo, e motoristas de todos os tamanhos encontram a posição de condução ideal. O espaço do passageiro permite estender as pernas. É bem espaçoso, sem furos no assoalho.

- **Direção:** graças aos comandos no volante, é possível acessar a maioria das funções do veículo preservando o controle da direção.

- **Vida à bordo:** numerosos espaços de colocação: porta-garrafa na porta, porta-objetos embaixo do banco, porta-objetos entre os assentos dianteiros, rede e fixador de documentos. Uma atenção particular é dada à redução do nível de ruído. Espumas isolantes e absorventes neutralizam as vias de passagem dos barulhos do motor. Os barulhos da carroceria são limitados graças à rigidez da estrutura e ao tratamento do mecanismo de abertura.

5.3.7 Estratégia de lançamento

A estratégia de lançamento foi centrada no conceito de produto + serviço. Pacote de diferenciais para as empresas. Nas concessionárias das principais capitais deveria haver pessoal diferenciado para atender o profissional consumidor com o diferencial de horário estendido justamente para que o consumidor não precisasse ir no horário comercial para conhecer melhor o veículo.

Criação do Renault Empresas, cujo objetivo traçado foi: “repensar nossa forma de vender nossos veículos”. Conceito *B to B (business to business)*: ter uma estrutura para responder as expectativas dos novos clientes profissionais. Uma empresa responde para uma outra empresa imagem de profissionalismo e confiança. Diante disso alguns pontos desta estratégia precisam ser destacados:

A) Treinamento à rede:

- Comercial: 362 pessoas; 4 pólos (Curitiba, Brasília, São Paulo, Recife).
- Pós-Venda: 129 pessoas.

B) Pós-venda/ serviços: política geral da empresa, com 1 ano de garantia sem limite de quilometragem e de anticorrosão de 6 anos. Carro reserva por até 4 dias, etc...

C) Financiamento: produtos oferecidos para clientes profissionais: Crédito Direto ao Consumidor e *Leasing*.

D) Serviço de Atendimento ao Cliente: analista SAC (Serviço de Atendimento ao Consumidor) especialista em clientes profissionais.

O lançamento para a imprensa foi realizado em 2 etapas: na FENATRAN (Feira Nacional de Transportes, focada em veículos utilitários) em Outubro/2001 e para a imprensa especializada em Abril/2002.

O produto foi muito bem recebido pela imprensa especializada e pelas concessionárias. Foi lançado, como previsto, em Maio de 2002.

5.4 RESULTADOS

5.4.1. Os problemas no lançamento

Para que fossem analisados os impactos do lançamento da Master, foram realizadas uma análise de mercado coerente, uma projeção de *market share* prudente e evolutiva. O resultado foi um produto bem dimensionado e adaptado para o mercado, uma rede receptiva e uma ótima reação da imprensa.

Contudo, pouco após o lançamento, os pátios da fábrica já acumulavam próximo de 1.000 unidades do furgão. O que poderia estar errado?

Na prática, o que se verificou foi que em cada ponto definido da cobertura territorial alvo, foi abastecido com uma unidade do produto. No entanto, os clientes não entravam procurando o produto e as vendas não se verificavam.

5.4.2. A correção de trajetória

A correção começou quando a Direção da empresa decidiu criar uma divisão especialmente dedicada ao mercado de utilitários, com representantes comerciais treinados e focados somente no cliente profissional que é o que compra este tipo de veículo. As ações que foram tomadas foram:

- O perfil do cliente alvo foi reestudado e reforçado. Com este novo perfil ficou mais fácil decidir sobre a estratégia de vendas a ser adotada para os diferentes segmentos de atuação;
- a equipe de vendas foi completamente modificada onde uma equipe ficou responsável pelas vendas diretas ao consumidor final como grandes e pequenos frotistas, incluindo aí o governo estadual, enquanto que a outra equipe ficou mais focada na venda direto nas concessionárias e profissionais autônomos;
- o plano estratégico de vendas foi completamente reconstruído;
- a cadência de produção da fábrica foi reduzida para que novamente não houvesse veículos parados no pátio da montadora.

5.5 ANÁLISE

Pode-se depreender a partir de um relatório de pendências da própria empresa, pouco tempo antes do lançamento, no qual menciona-se alguns itens pendentes:

- Vendas: força de vendas VU (venda unitária) concentrada em 40 grupos.
- Ações necessárias: formação de uma equipe de vendas mais ampla (não só Renault Empresas), com foco nas praças onde a participação VU está abaixo da média; sensibilização das regionais e estabelecimento de um plano de ação.
- *Test-drive*: falta de definição da frota (vendas especiais) que estará disponível e da coordenação desta frota com os veículos de *test drive* das concessionárias.
- Ação necessária: plano de ação de Vendas Especiais.
- Cliente vetor imagem
- Ação necessária: definição de uma venda relevante para o lançamento.
- Fidelização/conquista de novos clientes: falta de banco de dados centralizado
- Ações necessárias: compra de banco de dados; consolidação dos bancos de dados existentes.

5.6 CONSEQÜÊNCIAS APÓS CORREÇÃO DA TRAJETÓRIA

Após a Renault ter descoberto os erros cometidos no lançamento da Master e corrigido sua trajetória, as conseqüências foram quase que imediatas e diante disso é importante que se façam conhecidas. Para isso algumas notícias veiculadas nos anos de 2003 e 2004 serão mencionadas para que se faça conhecido o sucesso do plano de correção da trajetória.

5.6.1 Renault vende 39 utilitários em Feiras de Negócios em São Paulo ⁶

Em sua primeira participação na Feira Internacional de Produtos Hospitalares e na Feira Internacional da Alimentação (Fispal), realizadas no mês de junho de 2003 em São Paulo, a Renault do Brasil comercializou 22 unidades do modelo utilitário Master e 17 veículos Kangoo Express, volumes que superaram as expectativas iniciais da empresa.

De acordo com Mário Boragina, gerente de Vendas de Veículos Utilitários da Renault do Brasil, a participação da marca nos dois eventos representou um importante passo para a conquista de novos clientes.

“A presença da Renault significou uma importante oportunidade de divulgação da nossa linha de veículos utilitários, principalmente os modelos adaptados de fábrica para usos profissionais específicos”, explica o executivo.

Durante a 10ª edição da Feira Internacional de Produtos Hospitalares, promovida de 10 a 13 de junho, no Expo Center Norte (SP), a Renault apresentou a sua linha de utilitários especialmente desenvolvida para este segmento do mercado, composta pelo Master Chassis Cabine e o Furgão L2H2 UTI, ambos desenvolvidos para resgates rápidos ou remoção de pacientes que requerem cuidados especiais, além do Furgão L1H1 e do Kangoo Express, transformados em ambulância para simples remoção.

Ao longo de quatro dias de Feira Hospitalar, a Renault comercializou uma unidade do Master Chassi Cabine UTI, quatro Kangoo Express Ambulância, um veículo Master Furgão L2H2 UTI e um Master L1H1 Simples Remoção. A Renault concretizou, ainda, a venda de uma unidade do Master Chassi Cabine UTI, três Kangoo Express Ambulância e 15 veículos Master Furgão L2H2 UTI para a Unimed Porto Alegre.

Já na 19ª Feira Internacional da Alimentação, realizada entre os dias 23 a 26 de junho, também no Expo Center Norte (SP), a Renault expôs o Master Chassi Cabine e o Furgão L2H2, ambos adaptados para o transporte de produtos frigoríficos, além do furgão Master L1H1 Isotérmico e do Kangoo Express 1.6 8V.

⁶ Informações publicadas no site da Renault em Julho de 2003

O destaque de vendas da Renault na Fispal foi o Kangoo Express 1.6 8V, que teve 10 unidades comercializadas durante o evento. Foram vendidas também uma unidade do Master Furgão L2H2 Frigorífico e dois Master Furgão L1H1 Isotérmica.

5.6.2 Lançamento de Novos Modelos justificando a Extensão de Linha ⁷

A Renault inicia a comercialização do Master Furgão L3H2 e do Master Furgão L1H2, ambos com motor 2.8 litros Turbodiesel.

Com estes lançamentos, a Renault passa a oferecer uma gama completa em termos de configuração, disponibilizando quatro opções de Furgão (L1H1 8 m³, L1H2 9,1 m³, L2H2 10,8 m³ e L3H2 12,6 m³), uma versão Minibus de 16 lugares, além da opção de Chassi Cabine.

Essa variedade de versões, aliada à linha de veículos adaptados de fábrica para usos específicos (ambulância, frigorífico, telefonia, entre outros), propiciam ao cliente a comodidade de escolher um modelo Master que melhor se adapte às suas necessidades.

Lançado no mercado brasileiro em maio de 2002, o Renault Master fechou 2002 com 576 veículos comercializados. No acumulado de vendas do ano de 2003 até agosto, o utilitário da Renault registrou a venda de 792 unidades, o que representa uma participação de 11,6% no segmento de furgões de grande porte.

A linha Renault Master vem alavancando o crescimento das vendas da empresa no segmento utilitários, onde a empresa registra uma participação de 2,3%, com 2.002 unidades, o que representa um crescimento de 11,84% em relação ao mesmo período de 2002, quando foram comercializadas 1.790 unidades (1,1% de participação de mercado).

De acordo com Ricardo Gondo, diretor de Veículos Utilitários da Renault do Brasil, a expectativa é que a empresa feche o ano de 2003 com 3.100 unidades comercializadas. “A meta para 2004 é comercializarmos 3.850 veículos utilitários. Desse total, 2.000 unidades serão do Master”.

⁷ Informações publicadas no site da Renault em Setembro de 2003

Com preço sugerido de R\$ 65.990,00, o novo Renault Master Furgão L3H2 (chassi longo com teto alto) equipado com motor 2.8 litros Turbodiesel terá como principal concorrente o Iveco Daily Furgão.

Medindo 5.888 mm de comprimento e 2.486 mm de altura, o Master L3H2 é ideal para o transporte de grandes volumes nos centros urbanos, graças ao seu excelente nível de dirigibilidade aliado ao amplo diâmetro de giro da direção – 12,38m. Outra vantagem é o espaço interno do compartimento de carga, que oferece capacidade de 12,6 m³. As operações de carga e descarga são facilitadas pela baixa altura do piso de carga e pelas dimensões das portas: a lateral deslizante possui 1.099 mm de comprimento e 1.800 mm de altura, enquanto as traseiras medem 1.515 mm de largura com 1.874 mm de altura.

A agilidade é outro ponto forte do Renault Master L3H2. Equipado com um motor 2.8 litros turbodiesel com intercooler e injeção direta, o L3H2 é capaz de desenvolver 114,3 cv de potência a 3.600 rpm, e torque de 26,5 mkgf a 1.800 rpm. Este propulsor permite ao furgão aliar excelente desempenho com baixos níveis de consumo de combustível e de emissões de poluentes.

O Master L3H2 vem equipado de série com *brake light* embutido, assento do condutor regulável em altura com encosto reclinável e apoio lombar, direção hidráulica, freios a disco nas quatro rodas, espelhos retrovisores articulados com dupla inclinação, pré-disposição para rádio, vidros verdes, tapetes de borracha, faróis com regulagem elétrica de altura, entre outros. Completando a lista de equipamentos de conforto e comodidade, a Renault disponibiliza opcionalmente: travamento central das portas com comando por rádio-frequência instalado na chave, vidros e retrovisores elétricos, ar-condicionado, *air bag* para o condutor, sistema de freios ABS e alternador reforçado (54 Ampères).

Com o lançamento do L3H2, a Renault passa a oferecer uma linha abrangente em termos de capacidade de carga, que varia de 8,0 m³ a 12,6 m³.

Outro modelo que começa a ser vendido é o Master Furgão L1H2 (chassi curto com teto alto) equipado com motor 2.8 litros Turbodiesel, o mesmo utilizado na versão L3H2.

Dentro da linha Master, o novo L1H2 irá se situar entre a versão de entrada da gama, a L1H1 (chassi curto com teto baixo) 2.8 diesel aspirado, e o L2H2, modelo com comprimento intermediário e teto alto, equipado com motor 2.8 litros Turbodiesel .

Com preço sugerido de tabela de R\$ 59.790,00, o Renault Master L1H2 tem como meta atender a um importante nicho do mercado de utilitários, cujos compradores são profissionais que necessitam de um modelo com compacto, mas que ofereça, porém, a capacidade de transportar objetos altos, tais como molduras, armários, plantas, etc.

A exemplo do que acontece com os demais modelos da linha Master, o Furgão L1H2 conta com um interior confortável e ótima relação custo/benefício, além de uma série de transformações desenvolvidas pela Renault do Brasil em parceria com fornecedores, visando atender a necessidades específicas, tais como ambulância, frigorífico e isotérmico.

5.6.3 Utilizando uma Estratégia focada no Cliente Frotista, Renault registra um crescimento de 60% em suas vendas no Segmento Utilitários⁸

Mesmo com a queda de 15% do mercado de utilitários em 2003, a Renault do Brasil impulsionou seu volume de vendas no setor e fechou o ano de 2003 com crescimento de 60%. Neste período foram emplacadas 2.877 unidades contra 1.790 em 2002.

A maior conquista foi o aumento de oito pontos percentuais na participação do utilitário Master dentro de seu segmento de mercado, ocupando o terceiro lugar no ranking de furgões grandes. Em 2002, esta participação era de 3,9% saltando para 12,5% em um ano. No segmento total de VU, a Renault registra participação de 2,2% ante 1,1% em 2002.

A perspectiva para 2004 também é otimista. A Renault espera um acréscimo de 35% no volume de vendas de utilitários, atingindo 16% no segmento de furgões grandes com o Master, de acordo com o diretor de Vendas Diretas e Veículos Utilitários, Ricardo Gondo. Dentro de um mês, a empresa entregará ao Ministério da Saúde um lote de 300 unidades do modelo L2H2 adaptado para ambulância UTI. Esta foi a maior venda de Master, concluída nos últimos dias de 2003.

No ano de 2003, a empresa registrou 1.307 emplacamentos da Master, o melhor resultado do utilitário desde o início de sua comercialização no Brasil. O outro

⁸ Informações publicadas no site da Renault em Fevereiro de 2004

produto da Renault no segmento de utilitários é a picape Kangoo Express, cujas vendas alcançaram 1.352 unidades emplacadas.

Segundo Ricardo Gondo, os bons resultados obtidos são consequência do lançamento de toda a gama de versões do Master e da ampla linha de veículos adaptados, que permite à marca competir nos mais diversos nichos de mercado, oferecendo um modelo totalmente adaptado às necessidades do cliente.

“Apresentamos hoje um produto genuinamente brasileiro com conforto, dirigibilidade e ergonomia equivalentes a de um veículo de passeio. Isso representa um ganho de produtividade para a empresa que utiliza nossos utilitários e, conseqüentemente, maior rentabilidade”, argumenta o diretor. Mas para este sucesso alcançado alguns pontos precisam ser destacados:

- Nova linguagem

Em 2003, a Renault mudou sua estratégia de Marketing, adotando uma nova linguagem para falar exclusivamente com o mercado de utilitários. O slogan “Utilitários Renault: seus negócios rodam melhor assim” buscou aproximar a empresa da realidade deste cliente, que está à procura de uma ferramenta de trabalho completa – econômica e funcional - e não somente de um veículo.

Para atingir o alvo desejado, o trabalho de mídia destacou alguns pontos fortes da Renault em comparação a outras montadoras: larga experiência no segmento (a empresa lidera as vendas de utilitários na Europa), produção brasileira e oferta de diversos serviços exclusivos.

Um outro eixo explorado foi a aproximação do cliente em feiras e eventos, como Fenatran (Feira Nacional do Transporte), Fispal (Feira Internacional da Alimentação), Feira Hospitalar e ABAD (Associação Brasileira de Atacadistas e Distribuidores). “Atualmente, a Renault também inova ao levar o cliente potencial para conhecer seu complexo industrial, para demonstrar sua tecnologia e os investimentos feitos na fábrica de Veículos Utilitários”, ressalta Ricardo Gondo.

- Para todas as utilidades

A Renault está presente no segmento de furgões pequenos com o Kangoo Express, disponível nas motorizações 1.0 16V e 1.6 16V, e com o Master, comercializado nas versões Furgão (L1H1 8 m³, L1H2 9,1 m³, L2H2 10,8 m³ e L3H2 12,6 m³), Chassi Cabine e Minibus 16 lugares.

Lançada no mercado brasileiro em maio de 2002, a linha Master é produzida na Fábrica de Veículos Utilitários, situada no Complexo Ayrton Senna, em São José dos Pinhais (PR). O Master faz parte de um segmento, cujos compradores são profissionais com necessidades e exigências muito específicas, dos mais diversos setores produtivos (empresas, frotistas e profissionais autônomos). Por esta razão, a Renault disponibiliza uma gama completa de versões e configurações.

A versão de entrada é o Furgão Master L1H1 (chassi curto com teto baixo), com capacidade para transportar 8 m³ de carga, equipado com motor 2.8 litros diesel aspirado. Completam a gama as versões L1H2 (chassi curto com teto elevado), com capacidade de carga de 9,1 m³; L2H2 (chassi médio com teto elevado) de 10,8 m³; e L3H2 (chassi longo com teto elevado), capaz de transportar 12,6 m³. Os modelos Minibus de 16 lugares, baseado no L2H2, e Chassi Cabine, destinada à instalação de implementos, tais como caçamba de madeira, baú de alumínio, etc., também fazem parte da linha. Todas essas versões são equipadas com motor 2.8 litros turbodiesel intercooler.

Para oferecer veículos adaptados para os mais variados perfis de utilização do dia-a-dia, a Renault disponibiliza uma série de opções de veículos utilitários adaptados para os mais variados segmentos e utilizações, como hospitalar, transporte escolar, reparação, atacadista e telefonia.

5.6.4 Investindo continuamente na comodidade do cliente, Renault aprimora logística de entrega de peças à Rede de Concessionárias ⁹

A Renault acaba de colocar em prática uma nova logística de distribuição de peças para sua rede de concessionários. Com isso, a empresa reduziu entre um e cinco dias úteis o tempo gasto no suprimento de 150 pontos de venda em todo o País por meio da racionalização dos processos e economia dos custos logísticos.

A estratégia baseou-se em duas mudanças principais. Uma delas foi a alteração da rotina dos pedidos de peças do tipo “Estoque”, que visa a manutenção do estoque mínimo da rede. A periodicidade, que era semanal, passou a ser diária.

⁹ Informações publicadas no site da Renault em Março de 2004

A outra modificação ocorreu no desenho da linha operacional do Armazém Central de Peças Renault.

De acordo com Gilbert Michaud, diretor de Logística de Peças e Acessórios da Renault Mercosul, foram atendidos no ano de 2003 20% a mais de pedidos do que em 2002, atingindo um nível de 500 mil linhas de pedido expedidas. A previsão de crescimento para 2004 foi calculada em 20%.

As solicitações de peças para estoque chegam on-line ao Armazém de Peças via extranet, um sistema informatizado, compartilhado entre a empresa e seus concessionários. Em 24 horas, as peças são entregues através de transporte rodoviário em qualquer cidade do Estado de São Paulo, assim como no Rio de Janeiro, Teresópolis, Niterói, Curitiba, São José dos Pinhais e Belo Horizonte.

Para as demais localidades do Brasil, o prazo varia de dois a oito dias úteis, dependendo da distância geográfica em relação ao Armazém. Nos casos mais críticos, como os pedidos de veículos imobilizados na concessionária, as peças são disponibilizadas em, no máximo, 24 horas para qualquer parte do País.

“Efetuamos a mudança para entregas diárias, a fim de obtermos uma maior eficiência e um diferencial competitivo no mercado brasileiro. Na Argentina e na Europa, a logística já funciona desta maneira”, acrescenta o gerente do Armazém, José Antônio Moraes.

A modificação do layout operacional permitiu a adaptação ao novo ritmo de pedidos. Para garantir maior agilidade nas entregas foram implantadas bancadas móveis na “linha de produção” do Armazém. Antes, este processo era feito sem bancadas, utilizando apenas as prateleiras fixas do local. Atualmente, para itens de estoque, a equipe envolvida diretamente no processo consegue despachar os pedidos de até 90 concessionários por dia, triplicando a capacidade anterior, que era de 30 clientes diários. Após este aprimoramento os primeiros impactos já puderam ser sentidos conforme segue abaixo:

- Retorno positivo

Os concessionários já estão sentindo os efeitos da nova logística Renault. Agora, ele passou a ter uma atividade com prazo de provisionamento e capital de giro menores, o que contribui para um aumento de sua rentabilidade. “Nossa rede pode atender mais rapidamente o consumidor, que é o nosso foco maior”, ressalta o gerente do Armazém.

A nova logística também resultou em melhorias de processo para a Renault, como uma melhor distribuição das linhas de pedido durante as três fases que envolvem seu atendimento: coleta, embalagem e expedição. Isso simplificou os processos e permitiu otimizar a organização interna e economizar em 40% os custos de fretes com a migração do transporte aéreo para o rodoviário.

- Modernidade

Inaugurado em novembro de 2001, em Jundiaí (SP), o Armazém Central envia peças e acessórios dos veículos Renault e Nissan para todas as concessionárias do Brasil e inicia exportações para outros centros de distribuição na América do Sul e América Central.

Instalado em um terreno de 26 mil m², o prédio possui 15 mil m² de área construída e tem capacidade para armazenar 33 mil peças, hoje disponíveis para toda a linha de automóveis. Com o crescimento de ambas as marcas no País e o aumento da demanda de peças, um novo Armazém está sendo construído em Curitiba, com previsão de inauguração no segundo semestre deste ano.

5.6.5 Renault investe em atendimento especial para clientes em todas as partes do país ¹⁰

Atendimento exclusivo, diferenciado e focado no cliente é a estratégia adotada pela Direção de Relações com o Cliente da Renault, que aprimora a cada dia os serviços oferecidos ao consumidor. Atualmente, o cliente Renault tem diversos motivos para comemorar o Dia Nacional do Consumidor, celebrado oficialmente dia 15 de março.

Nesta data, a Renault organiza um evento especial para clientes sorteados num concurso realizado no final do ano de 2003. Eles terão a oportunidade de conhecer o Complexo Ayrton Senna, localizado em São José dos Pinhais (PR), com ênfase na Fábrica de Veículos de Passeio, e participar de uma palestra sobre fidelização de cliente.

¹⁰ Informações publicadas no site da Renault em Março de 2004

A implantação de uma ferramenta de gerenciamento de informações, denominada CRM, foi decisiva para a melhoria dos serviços prestados pela área. Esta solução permite à empresa construir uma base confiável de clientes e/ou potenciais compradores de um veículo Renault, garante a atualização e o histórico do consumidor e ainda analisa seu comportamento.

“Podemos fornecer subsídios para criar ações rentáveis, buscar eficiência comercial, adaptar nossas ações de acordo com a segmentação do mercado e otimizar custos”, complementa o diretor de Relações com o Cliente, Luiz Eduardo Pacheco, que controla um banco de dados atualizado com 260 mil consumidores.

Encontros semanais também fazem parte da rotina da área. “Todas as segundas-feiras fazemos reuniões com diversos diretores da empresa, entre eles o de Pós-Venda, Qualidade Produto, Logística de Peças e Acessórios, Vendas Diretas de Veículos Utilitários e Engenharia, para que possamos discutir melhorias constantes de nossos serviços ao cliente”, ressalta Pacheco.

São diversos os serviços à disposição do consumidor. O SAC Renault (Serviço de Atendimento ao Cliente) é composto por 22 analistas, um suporte e um supervisor atuando na área de relacionamento com o consumidor. Sete outros analistas e um supervisor atuam na parte de reclamações. A maior parte dos atendimentos são referentes a informações sobre a rede, tais como endereço, telefone das concessionárias, manutenção e conservação de veículos. Principal via de entrada de reclamações, o SAC pode ser acessado pelo telefone 0800555615.

O Cliente Urgente é um canal inovador na indústria automobilística e exclusivo aos colaboradores Renault, que levam à empresa as mais diversas manifestações dos clientes, desde sugestões, solicitações e reclamações. O consumidor é contatado e, após a resolução do caso, o colaborador informado sobre o seu desfecho. Dois analistas executam este serviço, que já atendeu desde sua implantação, há exatamente um ano, cerca de 1.200 contatos.

“Nossa intenção é de que o funcionário se torne uma espécie de embaixador no atendimento de nossos produtos e serviços. Quanto melhor for o retorno dado ao cliente, melhor será a imagem que ele terá da Renault. Por isso, todos nós temos uma grande importância neste contexto”, acrescenta o diretor Pacheco.

Outra inovação faz parte do Programa de Relacionamento Renault junto à rede de concessionários, que passa a funcionar como uma extensão do SAC. O cliente que for ao revendedor e fizer seu pedido de peças, reparação do veículo ou

até mesmo uma reclamação terá seu caso encaminhado e cadastrado no sistema da Direção Cliente num prazo de um dia.

“Objetivamos fortalecer a fidelização junto ao cliente, lembrando, por exemplo, a data de seu aniversário, a data do vencimento de sua carta de habilitação, quando deve fazer a revisão de um ano, a troca do óleo após os 40 mil quilômetros. Enfim, não deixar passar em branco estes momentos importantes. A qualidade é a chave para um bom atendimento”, explica Pacheco.

O CAC (Central de Atendimento ao Concessionário) é direcionado ao atendimento da rede formada por cerca de 160 pontos de venda em todo o País. Aproximadamente 40 mil ligações são atendidas ao ano para esclarecer dúvidas sobre pedidos de carros via *e-commerce*, controle de gestão, deliberação de peças, entre outros.

5.6.6 Implantando uma nova estratégia de trabalho, Renault investe em atendimento especial para clientes em todas as partes do país ¹¹

Atendimento exclusivo, diferenciado e focado em seu público-alvo é a estratégia adotada pela Direção de Relacionamento com o Cliente da Renault do Brasil, que aprimora a cada dia os serviços oferecidos ao consumidor. Para tal, o investimento nas áreas de atendimento e relacionamento ao cliente será de R\$ 12 milhões ao longo de todo o ano de 2004.

Hoje, a Renault consegue solucionar em três dias cerca de 70% dos casos registrados no SAC, de acordo com o diretor de Relacionamento com o Cliente, Luiz Eduardo Pacheco. A plataforma de atendimento Renault cresceu 10% este ano, sendo composta por 80 pessoas, que recebem em média 17 mil chamados por mês. “Nosso objetivo é de atender cada telefonema em até oito segundos a partir do primeiro toque. Esta meta vem sendo cumprida em 97% dos atendimentos”, completa Pacheco.

A implantação de uma ferramenta de gerenciamento de informações, denominada CRM, foi decisiva para a obtenção destes resultados. Esta solução permite à empresa construir uma base confiável de clientes e/ou potenciais

¹¹ Informações publicadas no site da Renault em Abril de 2004

compradores de um veículo Renault, garante a atualização e o histórico do consumidor e ainda analisa seu comportamento.

“Podemos fornecer subsídios para criar ações rentáveis, levando em consideração a segmentação do mercado. Com isso, conseguimos uma maior eficiência comercial através da otimização dos nossos custos”, complementa o diretor Luiz Eduardo Pacheco, que controla um banco de dados atualizado com 260 mil clientes.

Encontros semanais com os mais diversos setores da empresa – tais como Pós-Venda, Qualidade Produto, Logística de Peças e Acessórios, Vendas e Engenharia – também fazem parte da rotina da área. Estas reuniões sempre possibilitam a realização de melhorias constantes dos serviços ao cliente, segundo Pacheco.

A Renault coloca à disposição de seus consumidores uma série de serviços. O SAC Renault (Serviço de Atendimento ao Cliente) é composto por 22 analistas, um suporte e um supervisor atuando na área de relacionamento com o consumidor. Sete outros analistas e um supervisor atuam na parte de reclamações. A maioria dos atendimentos são referentes a informações sobre a rede, tais como endereço, telefone das concessionárias, manutenção e conservação de veículos. Principal via de entrada de reclamações, o SAC pode ser acessado pelo telefone 0800555615.

O Cliente Urgente é um canal inovador na indústria automobilística e exclusivo aos funcionários da Renault, que levam à empresa as mais diversas manifestações dos clientes, desde sugestões, solicitações e reclamações. O consumidor é contatado e, após a resolução do caso, o colaborador que o encaminhou é informado sobre o seu desfecho. Dois analistas executam este serviço, que já atendeu desde sua implantação, há exatamente um ano, cerca de 1.200 contatos.

“Nossa intenção é de que o funcionário se torne uma espécie de embaixador no atendimento de nossos produtos e serviços. Quanto melhor for o retorno dado ao cliente, melhor será a imagem que ele terá da Renault. Por isso, todos nós temos uma grande importância neste contexto”, acrescenta o diretor Pacheco.

Outra inovação faz parte do Programa de Relacionamento Renault junto à rede de concessionários, que passa a funcionar como uma extensão do SAC. O cliente que for ao revendedor e fizer seu pedido de peças, reparação do veículo ou

até mesmo uma reclamação, terá seu caso encaminhado e cadastrado no sistema da Direção Cliente num prazo de um dia.

“Objetivamos fortalecer a fidelização junto ao cliente, lembrando, por exemplo, a data de seu aniversário, a data do vencimento de sua carta de habilitação e as revisões, como a troca do óleo após os 40 mil quilômetros. Enfim, não deixar passar em branco estes momentos importantes. A qualidade é a chave para um bom atendimento”, explica Pacheco.

Além deste trabalho focado no cliente, a Renault conta ainda com um canal direcionado ao atendimento da rede formada por cerca de 160 pontos de vendas em todo o País. O CAC (Central de Atendimento ao Concessionário) atende aproximadamente 40 mil ligações ao ano para esclarecer dúvidas sobre pedidos de carros via e-commerce, controle de gestão, deliberação de peças, entre outros.

5.6.7 Motor Eletrônico é a novidade do Renault Master Minibus ¹²

Após estabelecer novos padrões de conforto e segurança no segmento de veículos utilitários ao lançar a linha Master, a Renault do Brasil está iniciando a substituição gradativa do motor 2.8 dTi pelo propulsor diesel 2.5 dCi 16V (Common Rail), com gerenciamento eletrônico e injeção direta de combustível.

Assim, o utilitário passa a oferecer todos os benefícios dessa nova motorização: consumo de combustível reduzido, maior torque, baixo índice de emissão de poluentes e diminuição do nível de ruídos.

O novo motor, denominado G9U, passa a equipar numa primeira fase apenas o Master Minibus 16 lugares. Em 2005, as quatro versões do Master Furgão (L1H1 8m³, L1H2 9,1m³, L2H2 10,8 m³, L3H2 12,6m³) e a opção Chassi Cabine também sairão de fábrica equipadas com o novo motor 2.5 dCi.

Visando a adequação da linha de utilitários Master à nova legislação de restrição de emissão de poluentes, Proconve P5 (Programa de Controle da Poluição do Ar por Veículos Automotores), que entra em vigor a partir de janeiro de 2005, a Renault do Brasil passará a equipar os modelos com propulsor diesel 2.5 litros dCi 16 válvulas (Common Rail), com gerenciamento eletrônico e injeção direta de combustível, denominado G9U.

¹² Informações publicadas no site da Renault em Outubro de 2004

“Além da redução da emissão de poluentes, que atende plenamente às exigências do Proconve P 5, o novo motor eletrônico 2.5 dCi 16V permitirá ao Master ampliar ainda mais os já reduzidos níveis de ruídos e de consumo de combustível, além de possibilitar um ganho de, aproximadamente, 40 kg na capacidade de carga útil”, explica Ricardo Gondo, diretor de Vendas Diretas e Veículos Utilitários da Renault do Brasil.

A substituição do atual motor (2.8 Turbo Diesel Intercooler) ocorrerá de forma gradativa. “As concessionárias Renault já estão recebendo as primeiras unidades do Master Minibus 16 lugares equipadas com o novo propulsor eletrônico 2.5 dCi 16V. No próximo ano, estaremos disponibilizando para os nossos clientes todas as versões do Master Furgão e o Chassi Cabine equipadas com este novo motor”, completa Gondo.

Com preço sugerido de R\$ 75.790,00, o Master Minibus equipado com o novo motor 2.5 dCi 16V desenvolve 115 cv de potência à 3.500 rpm e torque de 29,6 mkgf a 1.600 rpm, o que significa um ganho de 11% em relação ao propulsor antigo (26,5 mkgf a 1.800 rpm).

A lista de equipamentos de série e opcionais do Master Minibus 16 lugares permanece inalterada, uma vez que, de acordo com as pesquisas realizadas pela Renault junto aos seus clientes, estes itens estão perfeitamente adequados às necessidades dos ocupantes e proprietários do modelo. Externamente, a única alteração realizada foi a mudança do logotipo instalado nos borrachões laterais das portas dianteiras, que passaram a ostentar a inscrição “dCi 120”, em referência à nova motorização.

5.6.8 Renault apresenta na Fenatran uma linha completa de veículos utilitários ¹³

A Renault do Brasil expõe na 15ª edição da Feira Nacional do Transporte (Fenatran) uma linha completa de veículos utilitários do mercado brasileiro, composta pelo Kangoo Express e a família Master (Furgão, Chassi Cabine e Minibus). Em seu estande, a Renault apresenta também a sua linha de veículos transformados. O destaque dessa linha de veículos fica por conta da apresentação

¹³ Informações publicadas no site da Renault em Outubro de 2005

do conceito Master Chassi Cabine Dupla, ideal para as necessidades específicas das empresas de telefonia, saneamento, setor elétrico e de televisão a cabo.

Nesta edição da Fenatran, o estande da Renault está em uma nova localização no pavilhão do Anhembi, próxima à entrada principal da exposição, o que contribuirá para um aumento significativo da visibilidade da marca no evento. Instalado em uma área total de 552 m², o estande da Renault na Fenatran possui um visual agradável e acolhedor, que ressalta a gama variada de serviços oferecidos aos clientes bem como a funcionalidade dos utilitários Renault.

Durante a Fenatran a marca apresenta o conceito Master Chassi Cabine Dupla, que será em breve o mais novo integrante da ampla gama de veículos adaptados. Criado a partir da versão Chassi Cabine do Master, este novo modelo foi desenvolvido para transportar sete passageiros, devido à utilização de dois bancos inteiros, sendo um na parte dianteira para três pessoas, e outro na traseira, com capacidade para acomodar quatro passageiros.

Contando com uma ampla gama de versões e configurações, a linha de veículos utilitários Master será o maior destaque do estande. Composta por quatro versões de Furgão (L1H1 8 m³, L1H2 9,1 m³, L2H2 10,8 m³ e L3H2 12,6 m³), duas do modelo Minibus - uma com 13 e outra com 16 lugares -, além de uma opção de Chassi Cabine, a gama de modelos Master tem como principais atributos a funcionalidade, robustez, confiabilidade, desempenho e segurança.

Aliando a funcionalidade dos utilitários pequenos de carga, com o conforto dos veículos de passeio, o Kangoo Express também marca presença no estande da Renault. A empresa apresenta o Kangoo Express 1.6 16V, furgão pequeno que oferece a maior capacidade de carga do seu segmento (760 kg).

A Renault expõe também a sua linha de adaptações complementares, resultado de um amplo programa de desenvolvimento, que envolveu a equipe de engenharia da fábrica e diversos fornecedores, visando oferecer produtos que atendam às necessidades e os anseios deste segmento de mercado.

A Renault do Brasil vem avançando no mercado de veículos utilitários. As vendas de veículos utilitários ocupam uma posição de destaque dentro do mercado brasileiro. De janeiro a setembro de 2005 foram comercializados 136.280 veículos utilitários, o que representa um crescimento de 10,5% em relação ao mesmo período de 2004, quando foram vendidas 121.970 unidades. Com isso, a perspectiva é de

que 2005 termine com 185.000 novos utilitários rodando nas ruas brasileiras, ou seja 20 mil unidades a mais que o ano passado.

Parte desse crescimento, verificado principalmente no segmento de furgões, se justifica por três fatores: a adoção de novas legislações urbanas que tendem a restringir cada vez mais o uso de caminhões nos grandes centros urbanos, o crescimento do transporte alternativo de passageiros nas principais cidades do País e a excelente relação custo/benefício destes veículos utilitários frente aos caminhões leves.

A Renault do Brasil compete no segmento de furgões com o Kangoo Express 1.6 16V e a linha Master, comercializada nas versões Furgão (de 8 m³ a 12,6 m³), Chassi Cabine e Minibus de 13 e de 16 lugares.

De janeiro a setembro deste ano, os dois modelos são responsáveis pela vendas de 2.346 unidades no segmento utilitários, sendo que desse total, 1.827 são Master e 519 são do Kangoo Express. Estes números representam um crescimento de 13,4% em relação ao mesmo período de 2004, quando foram comercializadas 2.069 unidades. Com o resultado obtido até este momento, a Renault tem uma participação de 1,7% no mercado de utilitários.

De acordo com Luiz Eduardo Pacheco, diretor de Vendas a Empresas da Renault do Brasil, a expectativa é de que a empresa feche este ano com 3.350 unidades comercializadas. "A meta para 2006 é de 3.700 veículos, sendo 800 Kangoo Express e 2.900 unidades do Master", afirma.

6. CONCLUSÃO / RECOMENDAÇÕES

Verificou-se que a Renault errou em não saber muito bem qual realmente era seu público-alvo antes mesmo de lançar o Master no mercado. Esse erro fez com que estratégias de vendas e distribuição fossem escolhidas erroneamente fazendo com que as vendas iniciais resultassem no fracasso ocorrido.

Para que a Renault pudesse mostrar para o mercado que possuía um carro bom e com vários diferenciais com relação à concorrência, foi necessária a extensão de linha para comprovar a capacidade do veículo em se adaptar as diversas necessidades de seu público-alvo. E esta extensão de linha pôde ser mostrada e comprovada diante dos fatos e números apresentados após a correção da trajetória. Esta versatilidade do veículo é um dos grandes diferenciais pois conhecendo muito bem seu público-alvo, a Renault pôde saber as novas versões a serem montadas e comercializadas. Mas somente conhecer o público-alvo não foi suficiente. A Renault teve que pôr em prática muitas coisas que não funcionaram no lançamento da Master como aproveitar mais as vantagens que o Renault Empresa traria para o consumidor, preparar melhor sua força de vendas e principalmente analisar melhor seus canais de distribuição pois sem eles a Renault não seria nada.

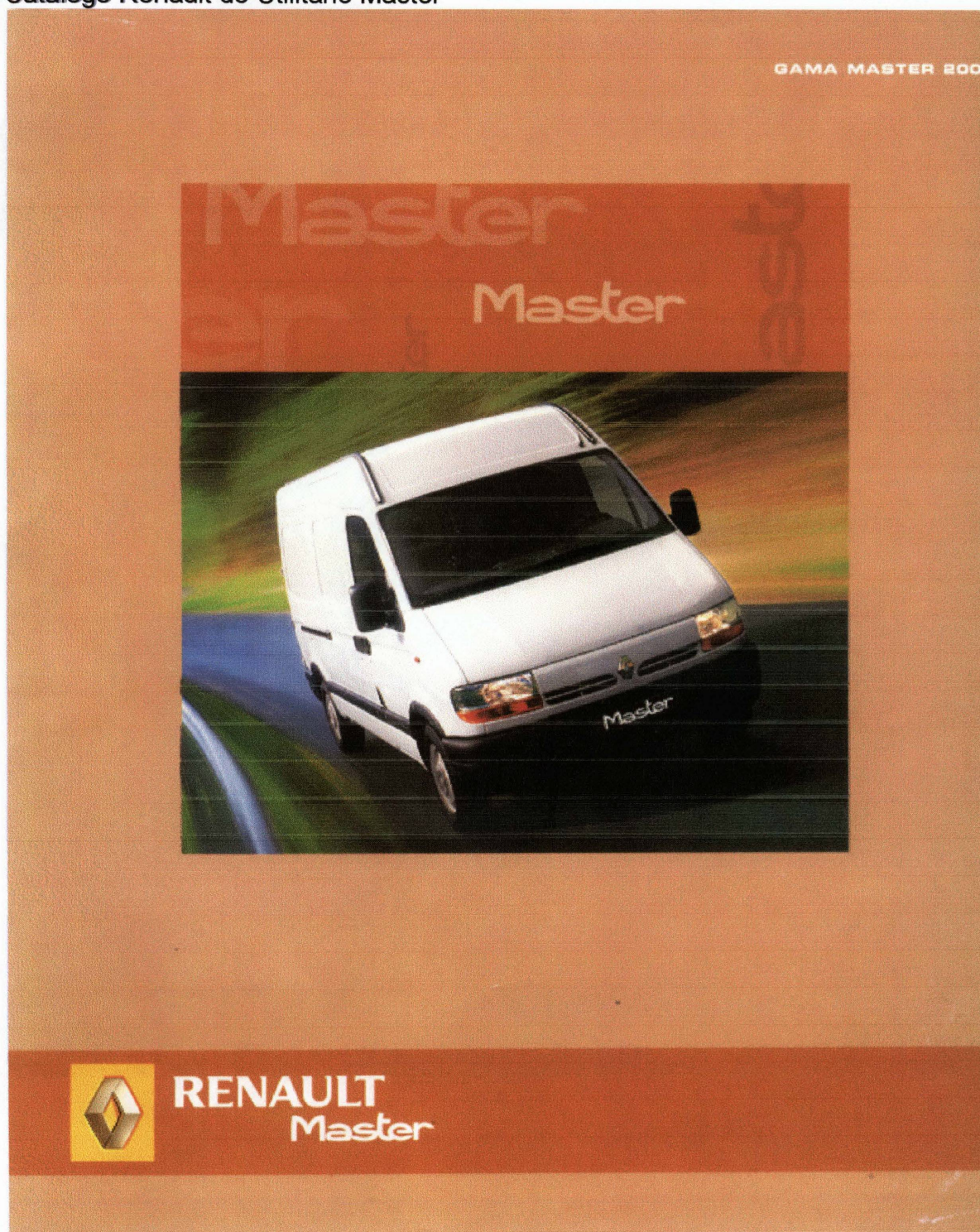
Após a correção da trajetória e após pôr em prática toda a reestruturação feita na teoria, os resultados puderam ser notados com as publicações mencionadas. É evidente que a Renault teve bom êxito com as vendas do Master pois conseguiu colocar em prática tudo que admitiu ter errado no lançamento do veículo. Erros estes que serviram como lição para que não venham acontecer novamente no futuro, tanto com o Master como com os outros veículos da montadora.

O maior intuito deste trabalho foi mostrar que a maioria das empresas presentes no mercado automobilístico precisa repensar sua forma de otimizar os canais de distribuição pois estes são responsáveis diretos pela amplitude da marca no território nacional. As empresas precisam aprender com os erros cometidos no passado assim como a Renault aprendeu. Não adianta a empresa implementar na sua realidade uma política de distribuição que deu certo para outra empresa pois isto é muito específico porque depende da situação financeira e posição mercadológica onde ela está inserida.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- BALLOU, Ronald H. Logística empresarial: transportes, administração de materiais e distribuição física. 1. ed. São Paulo: Atlas, 1993.
- BERMAN, Barry. Marketing channels. New York: Wiley, 1996.
- BUCKLIN, Luis P. A theory of distribution channel structure. Berkeley, University of California: Institute of Business and Economic Research, 1966
- COREY, E. R.; CESPEDES, F. V.; RANGON, V. K. Going to market – distribution systems for industrial products. Boston: Harvard Business School Press, 1989
- COUGHLAN, Anne T.; ANDERSON, Erin; STERN, Louis W.; EL-ANSARY, Adeli I. Canais de marketing e distribuição. 6. ed. Porto Alegre: Bookman, 2002.
- HAGEDORN, Muller L. The variety of distribution systems. Journal of Institutional and Theoretical Economics, v. 151, n. 1, March 1995, p. 187-202.
- KOTLER, Philip. Administração em Marketing: análise, planejamento, implementação e controle. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1998.
- KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. Princípios de Marketing. 7. ed. São Paulo: LTC Editora, 1999.
- PELTON, Lou E.; STRUTTON, David; LUMPKIN, James R. Marketing channels : a relationship management approach. Boston : McGraw – Hill/Irwin, 1997
- ROSENBLOOM, Bert. Canais de marketing: uma visão gerencial. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2002
- Informações diversas sobre a Renault: Site < <http://www.renault.com.br> >. Vários acessos nos meses de Fevereiro, Março e Abril do ano de 2006.
- STERN, Louis W.; ANSARY, Adel I.; COUGHLAN, Anne T. Marketing channels. 5. ed. Upper Saddle River: Prentice Hall, 1996.

ANEXOS

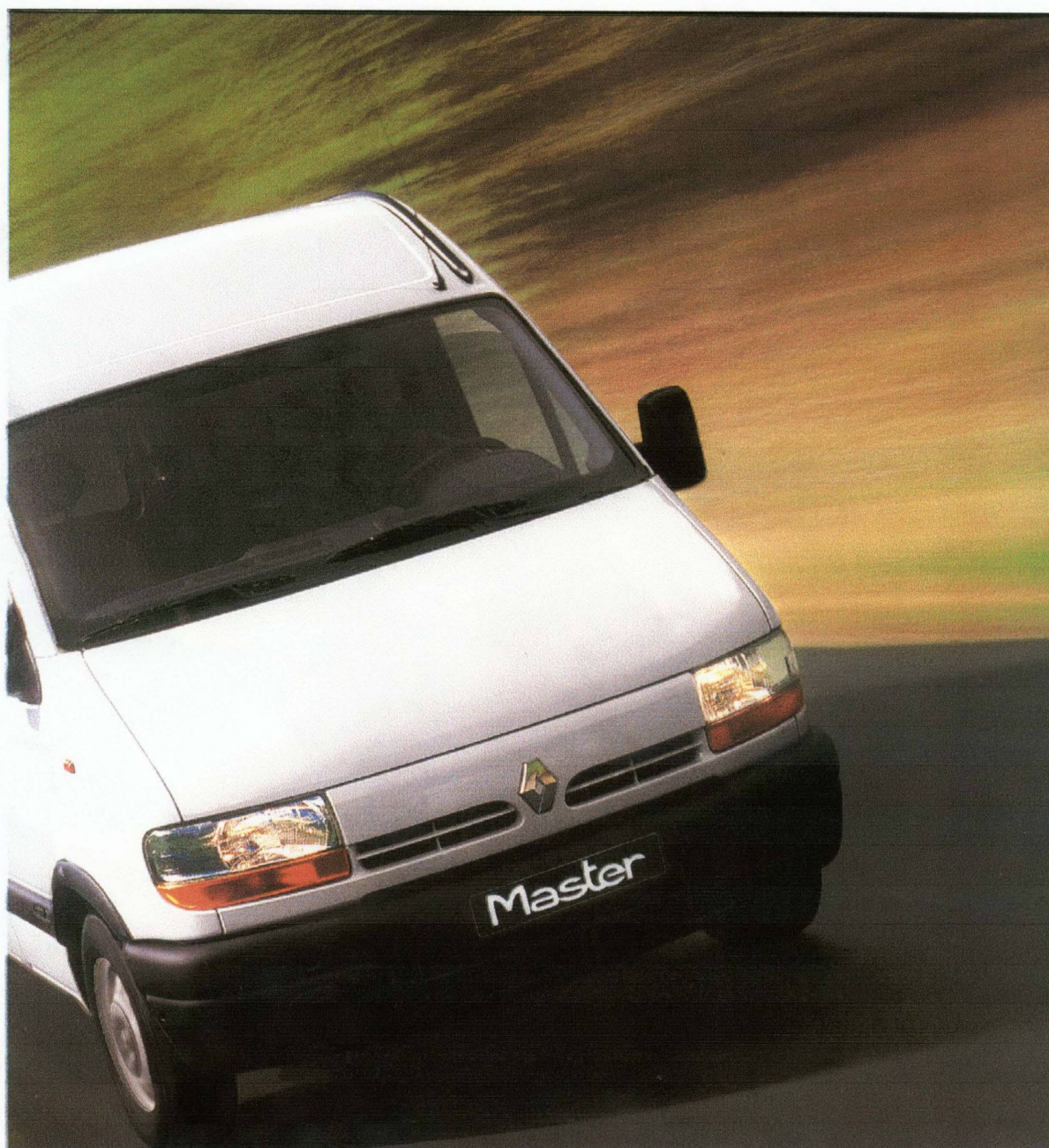
ANEXO 1**Catálogo Renault do Utilitário Master**



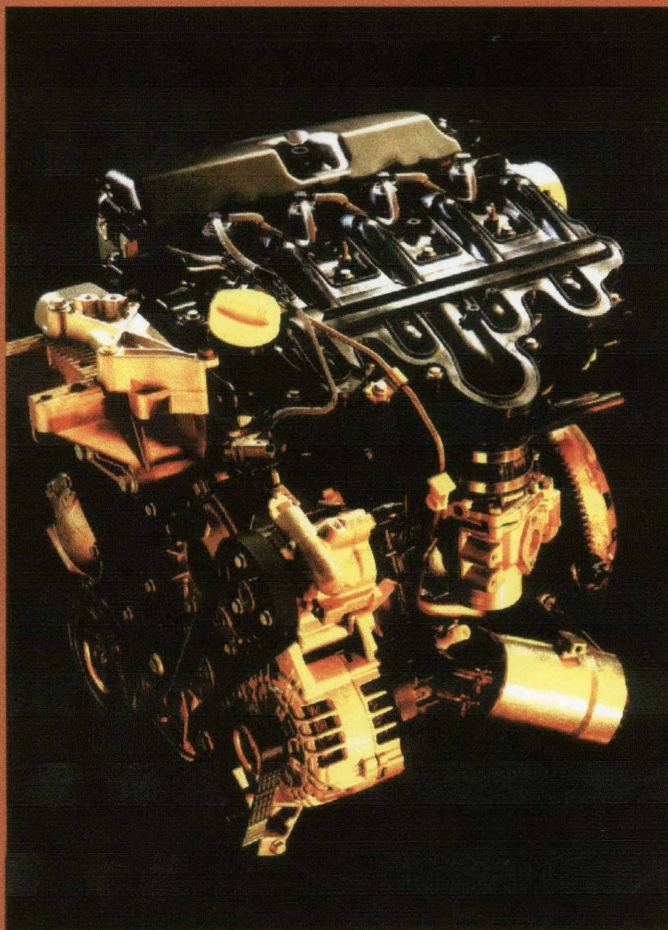
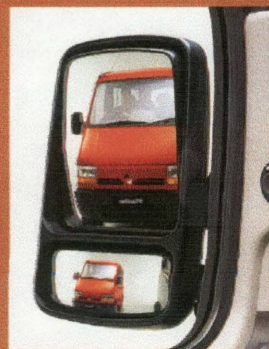
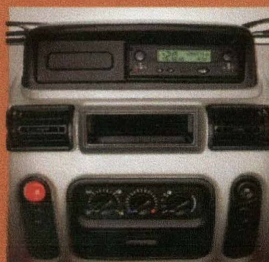
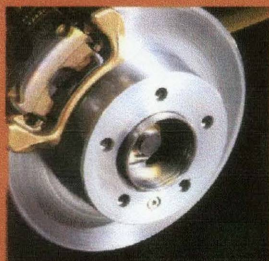
Minha Renault Master:
veículos capazes de tudo

Renault Master foi criado para ajudar em qualquer tarefa com o máximo de eficiência. Ele tem capacidade para percorrer grandes distâncias, transportar passageiros com muito conforto e levar cargas de grande porte. Sua autonomia é otimizada pelo tanque de 100 litros, e sua excelente acústica minimiza os ruídos. Essas são algumas características do Renault Master, um veículo versátil, inteligente e ágil, que possui uma grande variedade de configurações.

Mais do que transportar carga e passageiros, o Renault Master é capaz de alavancar seus negócios.

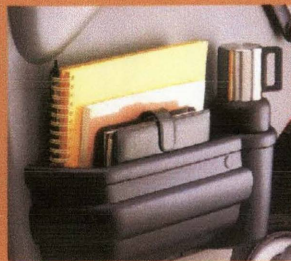
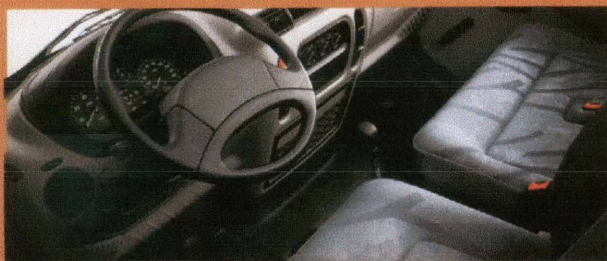


CAPAZ DE SURPREENDER PELO DESEMPENHO.



Agora toda a linha Renault Master vem com o novo motor 2.5 dCi 16V com gerenciamento eletrônico. Mais torque, mais potência, mais economia, menor nível de ruídos e totalmente adequado às normas de emissões de poluentes. Com a nova caixa de câmbio PK5, o motor forma um conjunto perfeito, o que garante uma condução agradável e ultrapassagens mais seguras, mesmo com o veículo carregado. O tanque de combustível com capacidade para 100 litros permite ao Renault Master rodar mais de 1.000km.

NOVO MOTOR 2.5 dCi 16V: 11% MAIS TORQUE, 12% MAIS ECONÔMICO.



O conforto a bordo de um Renault Master é capaz de impressionar pela qualidade do acabamento e pelo grande número de itens disponíveis. O assento do motorista conta com regulagem em três dimensões que permite ajustar a posição, a altura e a inclinação do banco. A cabine, aconchegante como a de um veículo de passeio, conta com a praticidade e a ergonomia necessárias em um verdadeiro utilitário.

CAPAZ DE IMPRESSIONAR PELA
CONFIABILIDADE E PELO CONFORTO.



3 opções de carroceria com múltiplas configurações

Minibus, Furgão e Chassi Cabine. As diferentes configurações do Renault Master atendem a qualquer necessidade.

Na versão furgão são quatro opções de chassi: curto, médio e longo, além da opção pelo teto elevado. Maior altura da cabine e piso de carga rebaixado aumentam a área útil para cargas e facilitam o manuseio.

Para o Minibus são 16 lugares para transportar passageiros com todo o conforto.

Renault Master Furgão: a linha de furgões Renault Master inclui quatro versões de carrocerias: L1H1 (chassi curto e teto normal), L1H2, L2H2 e L3H2 (teto elevado).

Capacidade de carga útil com equipamentos: 1.571kg a 1.683kg.



comprimento útil
2,7 a 3,7m

A H1 (1.670mm)
H2 (1.912mm)

altura interna
1,6 a 1,9m

B 1.764mm
C 1.515mm
D 534mm



Renault Master Chassi Cabine: a opção do utilitário para carrocerias específicas. Capacidade máxima de carga útil com equipamentos: 1.876kg.

Renault Master Minibus - a serviço de todas as suas viagens: o Minibus privilegia o conforto, a segurança e a funcionalidade. Outras opções para viagens com grande qualidade são as versões Executiva e Escolar.



VEÍCULOS CAPAZES DE ATENDER A TODAS AS NECESSIDADES.

Master 2.5 dCi 16V Furgão 8,0m³ L1H1

L1: chassi curto

H1: teto normal



Master 2.5 dCi 16V Furgão 9,1m³ L1H2

L1: chassi curto

H2: teto elevado



Master 2.5 dCi 16V Furgão 10,8m³ L2H2

L2: chassi médio

H2: teto elevado



Master 2.5 dCi 16V Furgão 12,6m³ L3H2

L3: chassi longo

H2: teto elevado



Master 2.5 dCi 16V Chassi Cabine

L2: chassi médio

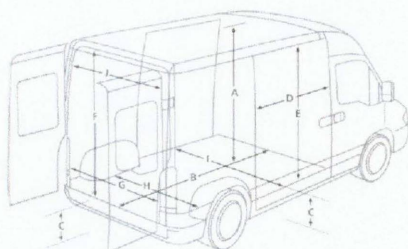
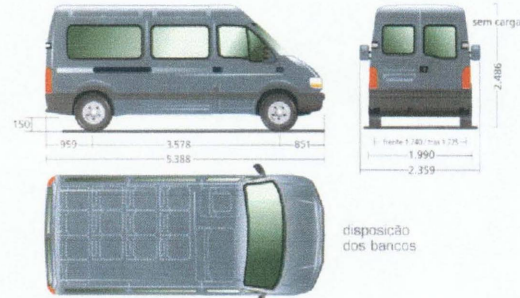
H1: teto normal



Master 2.5 dCi 16V Minibus 16 lugares

L2: chassi médio

H2: teto elevado



	Furgão L1H1	Furgão L1H2	Furgão L2H2	Furgão L3H2	Minibus 16 lugares
A	1.670	1.912	1.912	1.912	—
B	2.714	2.714	3.214	3.714	—
C	541	541	537	534	534
D	1.099	1.099	1.099	1.099	1.099
E	1.555	1.800	1.800	1.800	1.800
F	1.632	1.874	1.874	1.874	1.874
G	1.515	1.515	1.515	1.515	1.515
H	1.202	1.282	1.282	1.282	—
I	1.764	1.764	1.764	1.764	—
J	1.516	1.382	1.382	1.382	1.302

ficha técnica

ARQUITETURA: tração dianteira, tipo furgão, uma porta lateral corredeira e porta traseira dupla contra-batentes

ESTRUTURA: carroceria monobloco construída em aço

GRUPO MOTOPROPULSOR: posição transversal, motor 4 tempos diesel - 4 cilindros em linha resfriados a água sob pressão, com vaso de expansão

SUSPENSÃO DIANTEIRA: tipo triângulos sobrepostos com barra estabilizadora, molas helicoidais e amortecedores hidráulicos telescópicos

SUSPENSÃO TRASEIRA: eixo rígido com travessas longitudinais semi-elípticas de lâminas em aço e barra estabilizadora (somente nas versões L3H2 e Chassi Cabine) e amortecedores hidráulicos telescópicos

	potência em ordem de marcha (kg)	carga útil (kg)	volume do comp. carga (m ³)
L1H1	1.817	1.683	8,0
L1H2	1.844	1.656	9,1
L2H2	1.885	1.615	10,8
L3H2	1.929	1.571	12,6
CHASSI CABINE	1.624	1.876	NC
MINIBUS	2.260	1.390	NC

pacotes opcionais

PACK ELÉTRICO 1 - MASTER: travas elétricas das portas com controle por radiofrequência

+ vidros elétricos dianteiros + retrovisores elétricos

PACK CONFORTO 9 - MASTER FURGÃO: pack elétrico 1 + ar-condicionado + divisória com vidro

PACK LUXO 9 - MASTER FURGÃO: pack conforto 9 + freios abs + air bag condutor

PACK CONFORTO 8 - MASTER MINIBUS: pack elétrico 1 + ar-condicionado + ar-condicionado adicional

PACK LUXO 8 - MASTER MINIBUS: pack conforto 8 + freios abs + air bag condutor

PACK CONFORTO 7 - MASTER CHASSI CABINE: pack elétrico 1 + ar-condicionado

PACK LUXO 7 - MASTER CHASSI CABINE: pack conforto 7 + freios abs + air bag condutor

número de lugares	3 (L1H1, L1H2, L2H2, L3H2, Chassi Cabine)
motor tipo	16 (Minibus)
cilindrada (cm ³)	G9U 724
diâmetro x curso	2464
número de cilindros	89 x 99
taxa de compressão	4
número de válvulas	21,25 : 1
potência máxima (ISO/ABNT) cv (kW)	16
rpm	115 (84)
torque máximo mKgf (Nm)	3500
rpm	29,6 (290)
rpm	1600
tipo de alimentação	Common Rail Turbo Intercooler
tipo de combustível	diesel comum
catalisador (pote de oxidação)	sim (tipo impregnado)
transmissão	por meio de 2 árvores transversais com juntas homocinéticas
comando - diâm. disco embreagem (mm)	242
caixa de câmbio tipo	PK5 - 023
número de marchas a frente	5
número de dentes e	1ª - 11/46; 2ª - 17/38; 3ª - 31/43; 4ª - 41/37;
relações de engrenagens	5ª - 41/29; marcha a ré - 17/38x21/47
relação de diferencial	18/71
rodas	360
pneus	205/75 R16
capacidade tanque de combustível (l)	100
velocidade máxima (km/h)	145
aceleração 0 - 100 km/h (s)	16,5
servofreio - diâmetro (mm)	simples - 279,4
diant. - discos ventilados - diâmetro (mm)	305
tras. - discos sólidos - diâmetro (mm)	305
direção hidráulica	sim
peso bruto total (kg)	3500 (L1H1, L1H2, L2H2, L3H2, Chassi Cabine)
	3640 (Minibus)
reboque com freios (kg)	2000
reboque sem freios (kg)	750

equipamentos de série e opcionais

VERSÕES	FURGÃO L1H1	FURGÃO L1H2	FURGÃO L2H2	FURGÃO L3H2	CHASSI CABINE	MINIBUS 16 lugares
3ª luz de freio (brake light)	*	*	*	*	*	*
ABS	OP	OP	OP	OP	OP	OP
air bag condutor	OP	OP	OP	OP	OP	OP
apoios de cabeça dianteiros reguláveis em altura (3)	*	*	*	*	*	*
apoios de cabeça traseiros reguláveis em altura (13)	-	-	-	-	-	*
ar quente de 3 velocidades	*	*	*	*	*	*
ar-condicionado manual de 6 velocidades na cabine	OP	OP	OP	OP	OP	OP
ar-condicionado adicional para os passageiros	-	-	-	-	-	OP
banco do motorista com regulagem longitudinal, de inclinação do encosto e assento e de altura	*	*	*	*	*	*
bloqueio de ignição por transponder	*	*	*	*	*	*
cintos de segurança dianteiros inerciais de 3 pontos, com os laterais reguláveis em altura	*	*	*	*	*	*
console central com pinça porta-papéis	*	*	*	*	*	-
conta-giros	*	*	*	*	*	*
direção hidráulica	*	*	*	*	*	*
faixa de proteção lateral na cor preta	*	*	*	*	*	*
gaveta metálica sob o banco dianteiro do passageiro	*	*	*	*	*	*
grade de proteção atrás do motorista (separação carga/cabine)	*	*	*	*	-	-
odômetro geral e parcial digital	*	*	*	*	*	*
iluminação no compartimento de carga sobre as portas traseiras e sobre a porta lateral	*	*	*	*	-	*
indicador do nível de óleo	*	*	*	*	*	*
pára-brisa laminado e de tom verde (com serigrafia 3ª para-sol)	*	*	*	*	*	*
parede divisória completa com vidro entre cabine e compartimento (acompanha ar-condicionado)	OL / OP	OL / OP	OL / OP	OL / OP	-	-
pintura metálica	OL	OL	OL	OL	OL	OL
portos de fixação no compartimento de carga	8	8	8	8	-	-
porta-objetos no teto da cabine	-	*	*	*	-	-
porta traseira dupla com vidros e abertura 180º	OL	OL	OL	OL	-	*
porta traseira dupla sem vidros e abertura 180º	*	*	*	*	-	-
porta traseira dupla com vidros e abertura 270º	-	-	OL	OL	-	-
porta traseira dupla sem vidros e abertura 270º	-	-	OL	OL	-	-
proteção antidesslizante nos estribos das portas	*	*	*	*	*	*
rádio CD player, frente integrada, comando satélite e código de segurança (tipo pin3) e 4 alto-falantes	-	-	-	-	-	OL
relógio digital	*	*	*	*	*	*
retrovisores externos articulados, dois braços, dupla visão, com regulagem interna manual	*	*	*	*	*	*
retrovisores externos articulados, dois braços, dupla visão, com regulagem interna elétrica	OP	OP	OP	OP	OP	OP
tacôgrafo digital	-	-	-	-	-	*
trava de segurança contra abertura interna da porta lateral corredeira	-	-	-	-	-	*
trava elétrica das portas com comando à distância por radiofrequência (1 chave com TRF e outra com transponder)	OP	OP	OP	OP	OP	OP
ventilador de 3 velocidades com 4 areadores no painel (2 centrais e 2 laterais) orientáveis e de fluxo regulável	*	*	*	*	*	*
vidros verdes	*	*	*	*	*	*
vidros dianteiros elétricos	OP	OP	OP	OP	OP	OP

* (série) OP (opcional pack) OL (opcional livre) - (não disponível)

RENAULT Empresas



O Renault Empresas é um sistema de comercialização especializado em atender às necessidades dos clientes profissionais que, por dependerem de sua frota para realizar suas atividades, demandam um atendimento personalizado e prioritário.

As Concessionárias Renault participantes do programa contam com uma área dedicada à exposição de veículos utilitários e um box de serviços equipado com elevador de cinco toneladas.

COMPROMISSOS: estrutura física dedicada, equipe especializada e serviços diferenciados.

Serviços Renault Empresas

ATENDIMENTO PRIORITÁRIO E PERSONALIZADO
HORÁRIO DE OFICINA ESTENDIDO
RENAULT ASSISTANCE
SERVIÇO LEVA E TRAZ
RENAULT RENT
TEST-DRIVE
VEÍCULOS ESPECIAIS
LAVAGEM EXTERNA GRATUITA
FINANCIAMENTOS E SERVIÇOS ASSOCIADOS

Veículos Especiais

A versatilidade da linha Renault Master possibilita uma ampla gama de modelos e acabamentos. O Renault Master se adapta às mais diversas transformações, seja como ambulância, unidades móveis, frigorífico e outros mais que seu negócio precisar.



CAPAZ DE SE TRANSFORMAR NO VEÍCULO IDEAL PARA SEUS NEGÓCIOS.



espaço reservado para a concessionária

RENAULT ao seu lado



ACESSÓRIOS EXCLUSIVOS

Variedade e opções para equipar o seu carro com produtos de alta qualidade.



PEÇAS ORIGINAIS

Cliente Renault obtém a peça que precisa com qualidade, agilidade e garantia.



PACOTE DE SERVIÇOS E DE PEÇAS INSTALADAS

Preços prefixados em todo o Brasil - mais uma facilidade para o cliente Renault.



REVISÃO PREÇO FECHADO

Transparência nos custos de manutenção. Você sempre sabe quanto vai gastar.



RENAULT ASSISTANCE 24H

2 anos de socorro mecânico gratuito, 24 horas por dia, 7 dias por semana.



RELACIONAMENTO RENAULT

Benefícios exclusivos para clientes Renault e Serviços de Atendimento.

Renault Concessionárias. Uma rede com cerca de 140 concessionárias em todo o território nacional está pronta para atendê-lo com eficiência e qualidade. Os profissionais são treinados no Centro de Formação Renault do Brasil e utilizam o que há de mais moderno em tecnologia automotiva.

Fábrica no Brasil. O Complexo Ayrton Senna, em São José dos Pinhais - PR, abriga três fábricas da Renault: a de veículos de passeio, com capacidade para produzir 200 mil carros por ano; a fábrica de motores, com capacidade para 400 mil unidades por ano; e a de veículos utilitários, onde é produzida a linha Renault Master.

Renault SAC. Serviço de Atendimento ao Cliente Renault. Estar sempre próximo de você é o principal objetivo da Renault. Por isso, o SAC Renault possui profissionais preparados para receber sugestões, esclarecer dúvidas e encaminhar soluções. É só ligar 0800 055 56 15 ou enviar um e-mail para atendimento@renaultsac.com.br.

Garantia Renault. 1 ou 2 anos de garantia para o seu veículo, conforme o seu Manual de Garantia e Manutenção.

Financeira Renault. Confiabilidade, taxas financeiras diferenciadas e parecer de crédito rápido (sujeito a aprovação) para adquirir seu Renault.

Consórcio Renault. Além da garantia de entrega de fábrica, o Consórcio Renault oferece condições vantajosas para você adquirir o seu Renault 0km. Consulte os detalhes pelo telefone 0800 055 56 15 ou acesse o site www.consorciorenault.com.br.

Renault Sport. A Renault mantém a tradição e retorna à F1 com força total e equipe própria: a Renault F1 Team. E traz ao Brasil a Fórmula Renault e a Copa Clio, que investem no talento dos pilotos brasileiros.

ISO 14001. Mais uma certificação para a Renault. Mais uma conquista para a natureza.

FABRICADO NO BRASIL

A Renault reserva-se o direito de alterar as especificações de seus veículos sem aviso prévio. Para mais informações, consulte o seu concessionário. Fotos para fins publicitários. SAC 0800 055 56 15. Renault é uma marca registrada. Renault é uma marca registrada.



CRIADOR DE AUTOMÓVEIS

www.renault.com.br