



Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales
Universidad de León

Grado en Administración y Dirección de Empresas
Curso 2012/2013

PLAN DE MARKETING DE RENAULT S.A., Análisis del Renault Captur
(RENAULT S.A.'s MARKETING PLAN, Renault Captur's analysis)

Realizado por el alumno D. David Hontoria Pereda

Tutelado por el Profesor D. Javier Vega García

León, a 12 de Julio de 2013

ÍNDICE

1. Abstract o resumen del trabajo_____	página 4
2. Introducción_____	página 5
3. Objeto del trabajo_____	página 6
4. Descripción de la metodología utilizada_____	página 7
5. Capítulos generales	
5.1 Capítulo I: Historia de la empresa y descripción del producto_____	página 8
5.2 Capítulo II: Definición del mercado_____	página 15
5.3 Capítulo III: Análisis externo_____	página 16
5.4 Capítulo IV: Análisis interno_____	página 25
5.5 Capítulo V: Análisis DAFO_____	página 33
5.6 Capítulo VI: Diseño de escenarios_____	página 34
5.7 Capítulo VII: Mercado objetivo_____	página 37
5.8 Capítulo VIII: Estrategias_____	página 40
5.9 Capítulo IX: Marketing-mix_____	página 43
6. Conclusiones_____	página 51
7. Bibliografía_____	página 52

INDICE DE TABLAS, CUADROS, FIGURAS Y GRAFICOS

Tablas:

1. Tabla 2.1 Ventas vehículos por segmentos en 2013_____página 16
2. Tabla 4.1 Datos económicos 2011 y 2012_____página 26
3. Tabla 4.2 Ratios de valoración_____página 27
4. Tabla 4.3 Dividendos_____página 27
5. Tabla 4.4 Tasas de crecimiento_____página 28
6. Tabla 4.5 Ratios de solvencia financiera_____página 28
7. Tabla 4.6 Estado de resultados_____página 29
8. Tabla 4.7 Valores de eficiencia_____página 30
9. Tabla 4.8 Rentabilidades_____página 30

Gráficas:

1. Gráfica 3.1 Curva de demanda Renault_____página 17
2. Gráfica 6.1 Curva de demanda en escenario favorable_____página 35
3. Gráfica 6.2 Curva de demanda en escenario desfavorable_____página 37
4. Gráfica 7.1 Ventas del Captur en España_____página 39

Figuras, Fotografías:

1. Fig. 1.1 Louis Renault en 1926_____página 9
2. Fig. 1.2 Hermanos Renault_____página 9
3. Fig. 1.3 Símbolos Renault en la historia_____página 10
4. Fig. 1.4 Renault 5 de Rally_____página 11
5. Fig. 1.5 Renault Clío 1990_____página 11
6. Fig. 1.6 F.Alonso ganando en Mónaco con el Renault F1_____página 11
7. Fig. 1.7 Uno de los primeros Renault Megane_____página 12

8. Fig. 1.8 Renault Captur_____	página 12
9. Fig. 1.9 Combinación de colores Captur_____	página 13
10. Fig. 1.10 Diseño interior del Captur_____	página 13
11. Fig. 1.11 Vista trasera del Renault Captur_____	página 14
12. Fig. 3.1 Montaje del Captur en Valladolid_____	página 19
13. Fig. 3.2 Fin cadena de montaje del Captur_____	página 19
14. Fig. 3.3 Peugeot 2008_____	página 20
15. Fig. 3.4 Dacia Sandero Stepway_____	página 20
16. Fig. 3.5 Nissan Juke_____	página 21
17. Fig. 3.6 Volkswagen Taigun_____	página 22
18. Fig. 3.7 Opel Mokka_____	página 22
19. Fig. 4.1 Organigrama Renault S.A._____	página 32
20. Fig. 7.1 Exportación del Renault Modus_____	página 38
21. Fig. 7.2 Captur recién terminado_____	página 39
22. Fig. 7.3 Samsung Motors Renault en Corea_____	página 40
23. Fig. 9.1 Anuncio en papel del Captur_____	página 48
24. Fig. 9.2 Renault Captur como imagen de eventos_____	página 49
25. Fig. 9.3 Captur en otro evento_____	página 49
26. Fig. 9.4 Forma de proporcionar el Captur_____	página 50
27. Fig. 9.5 El Captur en un salón del automóvil_____	página 50

1. ABSTRACT Y RESUMEN DEL TRABAJO

- RESUMEN:

Renault Captur es un vehículo nuevo del grupo Renault, el cual ha entrado en un nuevo segmento de mercado con muchas posibilidades de éxito y con unos importantes beneficios potenciales. Es el mercado de los SUV (Vehículo Deportivo Utilitario) compactos o también llamados crossover compactos o pequeños. El Captur es un automóvil tres en uno, puede cumplir varias funciones y satisfacer a un gran público objetivo; en primer lugar puede llevar a cabo labores de monovolumen, por su tamaño interior; también funciones de todoterreno, por su distancia al suelo para circular por carreteras rurales; y por último de utilitario, al ser de dimensiones ágiles para moverse por ciudad.

Se lanzó a la venta el 26 de Abril, y ha tenido unos comienzos muy esperanzadores en cuanto a ventas se refiere, cumpliendo y superando las expectativas. Su mercado principal se encuentra en Europa, con posibilidades de extenderse a mercados atractivos como el sudamericano o el asiático. El vehículo se fabrica en exclusiva en la planta que Renault tiene en Valladolid, cuenta ya con dos turnos de trabajo, aportando empleo tanto a la planta vallisoletana como a principales proveedores de Ávila, Medina de Rioseco o Burgos con el Grupo Antolín.

- ABSTRACT:

Renault Captur is a new Renault group's vehicle, which has entered in a new market segment with many possibilities of success and with significant potential benefits. Is the market for SUVs (Sport Utility Vehicle) compact, also called crossover compact or small. The Captur is a three in one car which can serve many functions and satisfy a public purpose, firstly it can perform minivan tasks, because of its interior size, also road functions as a result of its distance from the ground in order to drive on rural roads, and finally utilitarian tasks due to de fact that it has agile dimensions to drive around the city.

It was released for sale on April 26, and has had a very encouraging start as far as sales are concerned, reaching and exceeding expectations. Its main market is in Europe,

with potential to expand to attractive markets such as South America or Asia. The vehicle is produced exclusively in Renault Valladolid's plant, which has already two shifts, also giving employment to Avila's providers, Medina de Rio Seco or Burgos with Antolin Group.

2. INTRODUCCIÓN

Una de las primeras y fundamentales razones de elección de un plan de marketing, es porque supone un análisis completo de la empresa y del producto, con diseño de escenarios y análisis de sus estrategias y acciones de marketing mix. Además es interesante analizar la historia de la empresa, como surgió y como fue avanzando a lo largo de los años, superando adversidades y aprovechando situaciones positivas.

La elección de la empresa es debida a que es una de las compañías con más importancia en el mundo de la automoción, un sector que no se libra de los problemas que surgen por la crisis actual existente en el mundo. Esta crisis financiera, con problemas de crédito y confianza del consumidor, hace que se reduzca el consumo de bienes que no son de primera necesidad. Por ello ha venido afectando mucho a las ventas de vehículos en todo el mundo, y por tanto, es interesante ver cómo afecta al grupo Renault en el lanzamiento de un nuevo producto como es el Renault Captur.

Este vehículo forma parte de un segmento como es el de los SUV's compactos, el único segmento que se libra de esta crisis y tiene unos altos niveles de crecimiento, mientras el resto de segmentos, están en continua caída. Esta característica, me llamo mucho la atención, para saber cómo es ese sector que se sobrepone a la crisis y no solo evita caídas en ventas, sino que se encuentra en crecimiento.

El Renault Captur, llama la atención desde el primer momento, por sus características y prestaciones, es un vehículo nuevo, modelo nuevo, para un mercado nuevo y en pleno auge. Por todo ello, se debe la elección de este producto de Renault, resulta innovador, arriesgado, con importantes potenciales beneficios, en definitiva un producto con muchas posibilidades. Además supone un análisis actual, ya que el lanzamiento se produce en el segundo trimestre del presente año, por lo que es

interesante analizar el plan de marketing.

El mundo de la automoción siempre me ha llamado poderosamente la atención, las cadenas de montaje de vehículos son muy interesantes, la manera en que se trabaja, como se reducen costes de tiempo innecesarios, todo llega en el momento, la producción en el sistema “just in time”. Además me gustaría poder trabajar en un futuro, en una planta relacionada con el mundo de la automoción, en operaciones, finanzas, contabilidad, etc.

3. OBJETO DEL TRABAJO

- En primer lugar se busca aprender a realizar un plan de marketing de una empresa, lo que conlleva realizar un análisis amplio, exhaustivo y completo de la empresa a estudio.
- Transmitir con claridad y precisión el contenido del trabajo al receptor.
- Indagar correctamente en la historia de la empresa en busca de posibles situaciones similares a la actual, que pueden ayudar y aportar ideas para saber cómo actuar y como resolver situaciones.
- Describir con precisión el producto que se va a estudiar.
- Definir el mercado donde actúa el producto.
- Realizar un análisis externo de la compañía, estudiando la demanda, definiendo el perfil de consumidores, proveedores, los principales competidores y sus acciones y por último analizar el entorno, el macro entorno.
- Realizar también un análisis interno, donde se localice el marco de referencia; análisis económico, con los ingresos obtenidos, ratios, tasas de crecimiento e indicadores; y el organigrama y forma jurídica de la empresa.
- Efectuar un análisis DAFO (Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades)
- Hacer un diseño de escenarios correcto, con proyección del mercado y del

entorno para un escenario favorable y para un escenario desfavorable.

- Definir el mercado objetivo o mercados-meta a los que se pretende llegar.
- Analizar y especificar las estrategias que va a llevar a cabo la empresa, para cobertura, competitividad y crecimiento.
- Análisis del marketing mix utilizado por la empresa, desarrollo de las “4 p”, el precio, producto, distribución y promoción del producto.
- Sacar unas conclusiones de lo analizado, para saber cómo actuar ante ciertas situaciones.
- Aprender a utilizar medios telemáticos, como es internet, para buscar información y datos. Si se extrae información, reseñar de que dirección proviene o quien lo ha realizado o bien por otro lado, adquiriendo información mediante lecturas de artículos y datos.
- Poner en práctica lo aprendido en la Diplomatura de Ciencias Empresariales, como en el Curso de Adaptación al Grado en Administración y Dirección de Empresas.

4. DESCRIPCIÓN DE LA METODOLOGÍA UTILIZADA

La metodología utilizada en la elaboración del trabajo ha sido principalmente y generalmente la vía telemática, internet. En la red he podido adquirir mucha información y muchos conocimientos sobre el tema a analizar. En ocasiones me he encontrado con datos e información en inglés, lo cual me ha podido dificultar o retrasar en ciertos aspectos o momentos, pero sin embargo se ha superado.

Al tratarse de un vehículo nuevo, que ha salido a la venta desde hace escasas semanas, no se encuentran fuentes académicas con información contrastada y trabajada. Esto me ha resultado un problema a la hora de contrastar los datos, pero también ha hecho desarrollar más mis conocimientos. Por ello, se ha obtenido la mayor parte de información en internet, con sitios web con contenido de carácter informativo y de la

propia página del grupo Renault.

La página web del grupo Renault (www.renault.es) me ha sido de ayuda para ciertos datos y conocimientos sobre la empresa, pero por otro lado me ha aportado más información la web en versión inglesa (www.renault.com), donde los contenidos estaban más actualizados, por ejemplo los datos de cifras y ejercicios cerrados, en la página anglosajona eran de 2012 y en la extensión “.es” eran del 2011 aún, algo obsoletos.

Sitios web con artículos de motor o relacionados con la automoción, me han aportados importantes conocimientos tanto del producto, cómo de la competencia y una página anglosajona como www.reuters.com, me ha proporcionado cifras y ratios a mi análisis.

Otro medio que me ha aportado mucho valor al trabajo, han sido mis conocimientos adquiridos tanto en la Diplomatura, como sobretodo en el Curso de Adaptación al Grado en Administración y Dirección de Empresas impartido este año. Conocimientos que me han servido para analizar ratios y tasas, realizar análisis tanto internos como externos, especificar las debilidades y amenazas, así como las fortalezas y oportunidades, definir mercados objetivo, diseñar posibles escenarios y analizar el marketing mix del producto. La consulta en varios libros sobre investigación de mercados y fundamentos de marketing, me han servido también para adquirir, facilitar y refrescar mis conocimientos, y así realizar el plan de marketing de una manera más fluida.

5. CAPITULOS GENERALES

5.1 CAPITULO I: HISTORIA DE LA EMPRESA Y DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO

- Historia de la empresa: Renault

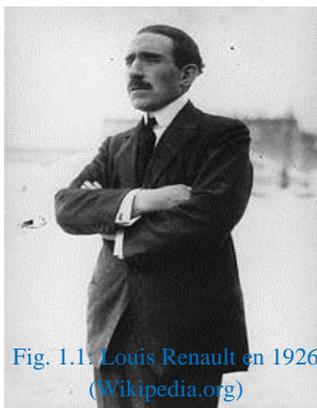


Fig. 1.1: Louis Renault en 1926
(Wikipedia.org)

Renault es una empresa fundada en 1899 por el cuarto hijo de una familia francesa de artesanos, que vivía en Billancourt, Louis Renault (París, Francia, 1877-1944) una persona apasionada por la mecánica desde joven. Con 14 años creó un taller mecánico en su casa y con 21 años construyó su primer coche. En 1899 ganó algunas carreras que se disputaban desde París y ese mismo año construyó un vehículo con un puesto de conducción interior, diseñado por su cuñado Jacques Boullaire. Durante este mismo año, 1899, el 25 de Febrero concretamente, creó asociándose con sus hermanos Marcel Renault y Fernand Renault, la sociedad “Renault frères” (hermanos Renault) que daba trabajo a 60 personas. Marcel Renault (Francia, 1872-1903) fue cofundador con sus hermanos de la empresa Renault, era un industrial y corredor de coches, competía con los coches que construían, al igual que Louis, pero Marcel fue malogrado y murió en un accidente a la edad de 31 años, un día antes de la carrera París-Madrid. Se construyó una estatua en su honor, pero ésta fue destruida durante la Segunda Guerra Mundial. El tercer fundador fue Fernand Renault (Francia, 1865-1909), en 1908 salió del negocio, dejando el control de la compañía en exclusiva de Louis Renault, tras esta renuncia y la muerte de Marcel, Louis rebautizó a la compañía como Automóviles Renault.



Fig. 1.2: Hermanos Renault
(renaultrolog.nl)

Louis era portador de la Gran Cruz de la Legión de Honor, ya que Renault contribuyó en el esfuerzo de guerra, durante la Primera Guerra Mundial, fabricó camiones, ambulancias, camillas, obuses e incluso carros de combate como el FT17, lo cuál influyó de manera muy positiva en la victoria final. Además los “Taxis de Marne” que se encargaron de transportar a los soldados del frente a la resistencia de París, eran la mayoría de la marca Renault.

En 1910 Louis Renault viajó a Estados Unidos para estudiar de cerca los métodos de producción de Henry Ford. A su regreso a Francia, encontró numerosos problemas sociales al querer implantar el sistema de producción en cadena. Finalmente Renault se desarrolló y en 1928 Louis Renault dirigía a 20.000 empleados, cargo que ocupó durante 20 años.



Fig. 1.3: Símbolo de Renault a lo largo de la historia
(noticias.coches.com)

Con la derrota de Francia en la Segunda Guerra Mundial, la empresa Renault pasó a estar controlada por la administración alemana, Louis acató órdenes como se había recogido en el armisticio de 1940. A su vez tenía relaciones estrechas con el Regimen de Vichy, parte del territorio francés que se encontraba sin ocupar, la partes sur del territorio. En 1942 comenzaron los problemas de salud de Louis Renault, volviéndose una persona insoportable, la enfermedad le sacaba su lado más autoritario. Tras la liberación de París, fue acusado de colaborar con los nazis y sufrió denuncias y campañas negativas por parte de la prensa. En Septiembre de 1944 se presenta ante el juez, es encarcelado con absoluto secretismo, donde se cree que recibe malos tratos y palizas, su mujer consigue que se le realice un examen médico, el cual demuestra graves lesiones craneales. Posteriormente se le traslada a un hospital psiquiatrico a comienzos de Octubre y después a un hospital de París, donde fallece el día 24 de Octubre. Se desconocen las causas y causantes de su ingreso en prisión, así como los motivos y ejecutores de los malos tratos recibidos allí, que le provocaron finalmente su muerte.

El 1 de Enero de 1945 el gobierno provisional francés anuncia la disolución de Renault y su nacionalización, sin que hubiera condena por un tribunal. Hasta 1967, los descendientes no recibieron indemnización alguna.

Desde 1955 la compañía es dirigida por Pierre Dreyfus, con el que priman la planificación y la exportación como principales pilares para el desarrollo de Renault. En 1975 la cuota de ventas fuera de Francia era de un 55%. Renault comienza a tener una alta notoriedad en el mundo de los rallies. El modelo Renault 5 surge como un coche práctico y económico, para todos los públicos, el cuál se vendía de forma excelente.

También apareció un vehículo de gama alta como es el Renault 16, con el que usaban el reclamo “el placer de conducir”.



Fig. 1.4: Renault R5 de rallyes (nostalgia80.com)

Hasta la década de los 80, se continua con un crecimiento importante en la compañía. Se obtiene liderazgo en el mundo de la competición, y se produce el debut en la Formula 1, la competición deportiva del motor por excelencia. Como vehículos comerciales se produce una renovación de la gama, con dos automóviles de gama alta el Renault 25 y Renault Espace. Sin embargo, los altos costes soportados, la política de expansión y el gran número de efectivos que tenía, provocó unos importantes déficits en la compañía.

A partir de 1984, Renault opta por una política de reducción de costes de manera drástica. Escoge volver a desarrollar la gama y ya en 1987 volvieron los beneficios a la



Fig. 1.5: Renault Clio 1990 (clubclio.com)

compañía. Por ello emprende la revolución de la calidad total y comienza a contar con la ecología para concebir sus vehículos. Los estandartes de esta nueva era para Renault son el Renault 19 y el Renault Clio. En 1996 Renault se privatiza, lo cuál le da mucha libertad para actuar. Decide entrar en el capital

de Nissan, creandose asi la alianza Renault-Nissan, la cuál crea una serie de sinergias muy positivas para ambas. Renault así, lleva a cabo las adquisiciones de Samsung Motors y Dacia, logrando una mayor internacionalización y siendo capaz de atender a los mercados emergentes. La compañía también sigue innovando y renovandose con modelos nuevos como el Renault Megane y el Renault Laguna.



Fig. 1.6: Fernando Alonso ganando en Mónaco con un Renault F1 (motorenmarcha.blogspot.com)

Durante la década de los 90 y la primera década del siglo XXI se producen una serie de victorias en Formula 1 tanto en los mundiales de pilotos como de constructores, otorgando una alta notoriedad a la marca.

A partir de 2005 Carlos Ghosn, presidente de Nissan, se convierte en el presidente del grupo Renault. En 2008, la compañía continua con sus lanzamientos, renovaciones y ofensivas con el nuevo Renault Megane y con una apuesta de futuro muy interesante, los vehículos eléctricos. En 2011, se lanzan los primeros vehículos eléctricos accesibles para todos como son el Fluence ZE, Kangoo ZE, Twizy ZE y ZOE ZE.

En lo que respecta a España, siempre ha tenido gran aceptación, motivado por las



Fig. 1.7: Uno de los primeros Renault Megane fabricados en España (newcarnet.co.uk)

fábricas que se encuentran en el territorio español, como son: Valladolid, Sevilla y Villamuriel de Cerrato. La compañía llegó a España en 1953 con la construcción de la planta de Valladolid. Allí se han fabricado vehículos como el Renault Megane, Renault Modus, Renault Clio o Renault Twizy. Plantas como la de Sevilla se dedican a realizar

piezas para otras fábricas, como las cajas de cambio en este caso.

- Descripción del producto: Renault Captur

El Captur es el nuevo crossover urbano de Renault, la compañía se ha decidido por



Fig. 1.8: Renault Captur (Renault.es)

abordar un segmento SUV (vehículo deportivo utilitario) compacto, que trata de vehículos tres en uno, todoterreno, monovolumen y utilitario. El motivo es la caída de las ventas en monovolúmenes, y así adentrarse en un

segmento que se libra de la crisis, en el que la empresa no disponía de un modelo propio. Podríamos decir que nos encontramos con una evolución del modelo Modus, pero mucho más innovador.

El Renault Captur capta características del todoterreno Koleos, para circular por

cualquier superficie, gracias a su altura; también adquiere elementos del Scenic, como es su altura de conducción y su espacio dentro del habitáculo, más amplio de lo que aparenta; y por último obtiene rasgos del Renault Clío, sobretodo su apariencia, con el morro en “V”, su manejabilidad por ciudad y espacios reducidos, y algo muy valorado, su economía de uso con su bajo consumo. Aparte de combinar características positivas de otros modelos de la compañía, cuenta con pintura bicolor, así como varias posibilidades para la carrocería con nueve colores, se puede mezclar con otros tres colores distintos para el techo y los retrovisores, dando muchas posibilidades de diseño diferente para cada cliente. Las llantas de 17 pulgadas que monta, son muy vistosas, que hacen que el vehículo tenga un atractivo muy especial.

Sus medidas son 4,12 metros de largo, 1,77 de ancho y 1,57 de alto; unos datos que lo hacen muy manejable por cualquier carretera o ciudad, sin perder una gran amplitud. Se encuentra a 20 centímetros del suelo, por



Fig. 1.9: Otra combinación de colores en el Captur (caranddriverthef1.com)

lo que goza de una buena altura para circular con facilidad por terrenos rurales. Cuenta con un maletero de 377 litros, perfectos para un uso familiar y su peso medio es de 1100 kilogramos, 100 más de los que cuenta el utilitario Renault Clío.

El Captur goza de un interior con modernos acabados y con la última tecnología en



Fig. 1.10: Diseño interior del Captur (wot.motortrend.com)

crossover, su interior tiene un parecido con el del Renault Clío, pero no es igual, distinguiéndolo con otros componentes. De serie viene equipado con ABS y ESP, 6 airbags: frontales y laterales de tórax y cabeza; cuenta también con kit reparador de pinchazos, cierre

centralizado y retrovisores eléctricos. Como equipamiento opcional pueden ser

interesantes los paquetes MediaNav con navegador y el paquete superior R-Link, con más de 50 funciones entre ellas mediciones del aire del habitáculo y programas de eficiencia para la conducción.

Este nuevo vehículo cuenta con la posibilidad de poner dos motores gasolina o bien uno diésel, del que se espera sea el más vendido. Los motores gasolina son 0,9 centímetros cúbicos TCe de 90 caballos y otro de 120 caballos que cuenta con 1,2 litros de cilindrada, un cambio automático de doble embrague y 6 velocidades; esto otorga una potencia reseñable, con una velocidad punta que alcanza hasta los 192 km/h, reflejado todo esto en el consumo medio, que se marcha hasta los 5,4 litros a los 100 kilómetros. Del motor Diésel dCi Energy de 90 caballos, cuenta con 1500 centímetros cúbicos, es un motor conocido y muy utilizado en Renault, se espera de él que logre ser el más vendido. Cuenta con una eficiencia extraordinaria, con sus cinco velocidades, rinde perfectamente tanto en carretera como en ciudad, con un consumo medio de 3,6 litros a los 100 km, alcanza una velocidad punta de 177 km/h, y se puede apreciar un gran aislamiento en el habitáculo, ya que no llega ningún tipo de ruido ni vibración.



Fig. 1.11: Vista trasera del Captur (diariomotor.com)

Tiene tres niveles de equipamiento: el base Life, el intermedio Intens y el superior Zen. Los precios de partida sin contar con ayudas del gobierno, en la actualidad el plan PIVE 2, ni descuentos, comienzan desde 15.200 euros para el equipamiento base Life y motor gasolina de 90 caballos, y como máximo puede llegar a 19.300 euros para el motor diésel de 90 caballos y con equipamiento Zen. Con las ayudas del gobierno se puede rebajar el precio en unos 2.500 euros de media, y está disponible para realizar pedidos desde el 26 de Abril de 2013.

La planta de Valladolid es la que construye este nuevo vehículo de Renault, con una producción media diaria estimada de 300 coches. Si la demanda creciera, se aumentaría la producción a más de 600 coches diarios, para lograr reducir la lista de espera. Para la fabricación del Captur se ha contratado a nuevos empleados con la misión de alcanzar el

objetivo.

5.2 CAPITULO II: DEFINICIÓN DEL MERCADO.

El mercado va a responder al segmento de los SUV (vehículo deportivo utilitario) compactos, los crossover compactos, son vehículos que se parecen a los todoterrenos compactos pero que a la hora de circular se asemejan a un automóvil. Vehículos mixtos que sirven tanto para tener una gran movilidad por la ciudad, como para poder desplazarte por un entorno rural y a la vez tener espacio tanto en el habitáculo como en el maletero para el uso familiar. Son vehículos que generalmente están diseñados para consumir poco combustible, sin perder prestaciones en carretera y confort.

Los crossovers surgieron como un término de marketing. El segmento tiene una gran y variada gama de vehículos, en algunos casos los fabricantes han comercializado crossovers, por no llamarlo camionetas y que se produjera una confusión con las pick-up o vehículos de otros segmentos. Durante el año 2000 existía una variedad considerable en el concepto de crossover que tenían unos fabricantes u otros, mientras unos comercializaban crossover como vehículos todoterrenos compactos o camionetas compactas, otros daban más prioridad a lo deportivo y su utilidad.

Pese a que el segmento tiene importantes antecedentes históricos, a partir de 2006 ha empezado a tener una gran importancia el segmento de los crossovers, es un mercado en auge, que escapa de la crisis que tanto está afectando al mundo de los monovolúmenes, con importantes pérdidas.

Segmentos	Total	% Var.	Gasol.	% Var.	Diésel	% Var.
Superutilitario	16.659	-10,20%	16.220	-10,74%	310	23,51%
Utilitario/Polivalente	105.494	-0,97%	61.380	4,71%	44.017	-8,11%
Compacto	101.897	3,20%	27.645	6,44%	74.123	2,02%
Familiar	35.450	-21,21%	1.959	-41,70%	33.485	-19,50%
Berlina	4.453	-14,91%	221	-40,27%	4.232	-12,98%
Superior	388	-40,12%	174	-5,95%	214	-53,78%
Deportivo (Segto. alto)	532	-33,75%	403	-7,36%	129	-64,95%
Deportivo (Segto. bajo)	1.822	-48,25%	928	-51,41%	894	-44,51%
Monovolumen Polivalente	7.117	-1,13%	2.661	-31,70%	4.456	35,19%
Monovolumen Compacto	41.076	-6,97%	7.505	16,14%	33.571	-10,93%
Monovolumen Familiar	5.018	-25,53%	132	-51,47%	4.886	-24,44%
Tte. Pequeño	10.904	29,03%	4.293	22,13%	6.611	33,93%
Tte. Compacto	43.535	-5,56%	4.828	-10,14%	38.707	-4,95%
Tte. Familiar	8.612	-9,31%	325	-27,78%	8.287	-8,39%
Tte. Superior	3.747	-29,29%	379	-11,24%	3.368	-30,87%
Total	386.704	-4,86%	129.053	-0,28%	257.290	-7,03%

Tabla 2.1: Ventas de vehículos por segmentos acumulado en 2013 (aniacam.com)

Como vemos en la información extraída de la Asociación Nacional de Importadores de Automóviles, Camiones, Autobuses y Motocicletas (ANIACAM), en www.aniacam.com, el mercado de los SUV's compactos, llamado en la tabla Tte. Pequeño, es el único que en este 2013, ha subido considerablemente. Resultando como reflejan los datos el segmento con mayor proyección y margen de beneficio.

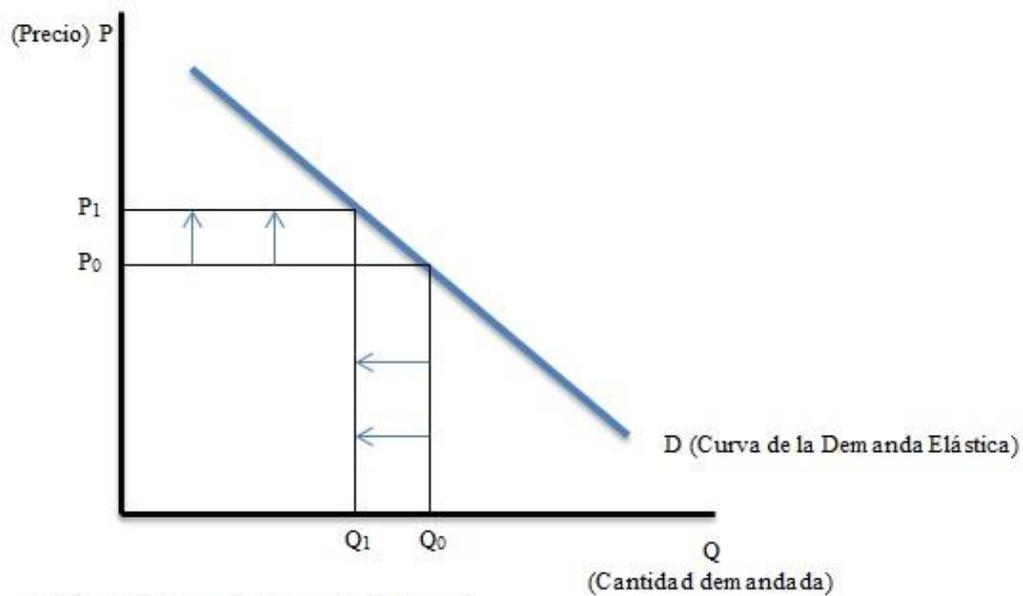
Hacia este tipo de vehículos se sienten atraídos tanto jóvenes como personas de generaciones anteriores. Su funcionalidad y espacio atraen a estas personas adultas, donde pueden transportar cómodamente a su familia, tanto por ciudad como por carretera. En lo que respecta a las generaciones jóvenes, los crossovers son coches vistosos, con bonitos diseños, atractivos para la vista y para el bolsillo.

5.3 CAPITULO III: ANÁLISIS EXTERNO.

5.3.1 Demanda

La demanda de este tipo de productos suele ser muy elástica, influye mucho el

precio, si el precio del vehículo aumenta, los clientes dejarán de comprar el vehículo en Renault, ya que existe una alta y fuerte competencia en este sector.



Gráfica 3.1: Curva de demanda de Renault

Esta demanda elástica se debe a varios factores:

- La existencia de sustitutivos hace que la demanda sea elástica. Si el precio del Renault Captur sube, la cantidad demandada bajará en mayor medida que la subida, ya que existen numerosos vehículos sustitutivos que si estos no realizan esa subida de precio, el cliente optará por irse a estas otras marcas. La influencia del precio es total, si por el contrario éste baja, aumentará en gran medida la cantidad demandada de vehículos del Renault Captur.
- Como no es un bien necesario, o de primera necesidad, su demanda no es rígida, y el precio será el factor que más influya en su adquisición.
- Al tratarse de un bien de precios elevados, el cliente es aún más sensible si cabe a las variaciones en el precio, que si fuera un bien de bajo precio. En la mayoría de ocasiones tiene mucho que ver la renta del cliente, generalmente y por norma, el importe de los vehículos supone un importante efecto en la renta anual de cada cliente, por ello que sea tan cuidadoso a la hora de escoger este tipo de

bienes.

- El horizonte temporal tiene también bastante que ver en la demanda, si el cambio de precio, como en este caso, es a medio-largo plazo, la demanda es más elástica.

5.3.2 Perfil de consumidores

El principal perfil de consumidor es una mujer u hombre adulto de entre 35 y 55 años, madre o padre de familia y con una renta media. Hacia ellos dirigirán los esfuerzos de venta, pero teniendo también en cuenta el resto de público objetivo, como son los jóvenes entre 20 y 35 que van a adquirir su primer coche y con una renta media.

Las características del coche van dirigidas a personas que quieran espacio, tanto en el habitáculo como en el maletero, para transportar a su familia y equipajes, como son el principal perfil de consumidor. También personas que se muevan por la ciudad, su manejabilidad y tamaño, lo hacen ágil dentro de núcleos urbanos, más dirigido en este sentido al público joven.

Es un vehículo con posibilidades de personalización, con colores distintos en techo y retrovisores, junto con su dinámica forma, le hacen muy vistoso y atractivo. Con los motores que presenta de bajo consumo, la autonomía de kilómetros sin repostaje será mayor, por lo que hace que el viaje sea más económico. Su aislamiento del habitáculo que no le transmite ruidos ni vibraciones, provoca que la comodidad dentro del coche esté garantizada. Todas estas características dan como resultado que sea atractivo para todo tipo de públicos, pero principalmente para los dos grandes grupos definidos.

5.3.3 Perfil de proveedores

El Renault Captur necesita en su ensamblaje unas 1.700 piezas, de las cuales el 60% proceden de dentro de España. De ese porcentaje el 75% son suministradas por empresas de Castilla y León. Unas 300 empresas dentro de la comunidad suministran, a la planta de carrocería y montaje de Valladolid, piezas para el Captur. Este hecho hace que se reduzcan mucho los costes de distribución de piezas, las partes más grandes del vehículo es necesario que se realicen cerca de la planta vallisoletana para evitar estos costes importantes en distribución y transporte.

Una muestra de que las piezas se realizan en lugares cercanos es que los



Fig. 3.1: Montaje del Captur en Valladolid (motorenared.com)

suministradores más importantes son de lugares muy cercanos: los elementos plásticos de Arévalo en Ávila, el salpicadero de la planta de Medina de Rioseco en Valladolid, los asientos de Mojados en la provincia de Valladolid también y los paneles

laterales de las puertas del Grupo Antolín en Burgos; estos son algunos de los proveedores más cercanos. De la propia empresa surgen los motores y la chapa de las carrocerías, para su montaje junto con el resto de piezas que se reciben.

Las buenas expectativas de venta y el buen resultado obtenido en el lanzamiento del vehículo han motivado que se cree un segundo turno de trabajo en la planta de Valladolid, hasta ahora contaba con tan sólo un turno, lo que provocará la producción de casi 700 coches diarios. Por este hecho, se piensa en implantar un parque de proveedores en Valladolid para Renault, reduciendo así aún más los costes de distribución, aunque es una posibilidad y se desconoce si seguirá adelante la idea.



Fig. 3.2: Fin de la cadena de montaje del Renault Captur (eldiadevalladolid.com)

5.3.4 Análisis de los competidores y sus acciones.

Los principales competidores que van a luchar con el Renault Captur son: El Peugeot 2008, Dacia Sandero Stepway, Nissan Juke, Wolkswagen Taigun, Opel Mokka, Chevrolet Trax, Fiat 500X y el mini Jeep. Hay más SUV compactos o crossover compactos, pero estos son los que tienen una competencia más directa con el Renault Captur, analizamos brevemente sus características, para ver a qué nivel compiten:

- Peugeot 2008: Se venderá en verano, de largo mide exactamente lo mismo y el resto de medidas son muy parecidas. Una de sus mejores bazas que tiene son sus motores diésel e-HDI que junto a su pequeño tamaño, tendrá un consumo tan bajo como el de su hermano mayor diésel e híbrido, el 3008. También muestra un diseño dinámico y atractivo para todos los públicos. Cuenta con tres



Fig. 3.3: Peugeot 2008 (diariomotor.com)

- variantes de motor en gasolina donde el precio más barato es 14.900 euros en su modelo más básico y cuatro distintos motores en diésel, teniendo como precio más elevado 21.200 euros en su acabado superior. Sus mayores opciones de elegir motor y su eficiencia van a ser la gran amenaza. El precio del modelo más económico es similar y el modelo con mayores prestaciones tiene un precio más elevado que el del Captur.

- Dacia Sandero Stepway: Es la nueva generación del Dacia Sandero, con la que la marca Dacia, del grupo Renault, va a competir en este segmento. Va a contar con dos motores, los más potentes de la gama, uno de gasolina el TCe de 90 caballos y 0,9 litros de cilindrada y otro diésel 1.5 centímetros cúbicos dCi de 90 caballos



Fig. 3.4: Dacia Sandero Stepway (dacia.es)

también. Este último dCi 90 caballos tiene un consumo de carburantes de tan sólo 4.0 litros a los 100 kilómetros, algo verdaderamente competitivo para el Renault Captur. Resulta de dimensiones mayores que el Dacia Sandero, en la distancia al suelo, gana 40 milímetros. El tamaño del maletero es uno de sus fuertes, ya que sin abatir los asientos, cuenta con una capacidad de 320 litros. Su precio es el más competitivo de los analizados, con 9.800 euros para el vehículo

con motor gasolina TCe de 90 caballos y equipamiento más básico, hasta los 12.100 euros del modelo diésel y más equipado. Es decir, es el vehículo más económico dentro del segmento de los SUV's compactos.

- Nissan Juke: El todo camino compacto de Nissan, está en el mercado desde 2010, tiene un aspecto de todoterreno por su altura de 1,57 metros, pero es una imagen errónea, ya que de todoterreno tiene poco. De largo es exactamente igual al Peugeot 2008 y al Renault Captur, cuenta con una distancia al suelo inferior al Captur, con 18 centímetros. Su peor característica es un maletero muy pequeño



Fig. 3.5: Nissan Juke (autobild.es)

de 251 litros como máximo, inferior al de vehículos de otro mercado distinto como el Seat Ibiza y el Skoda Yeti. Tiene la posibilidad de escoger de entre dos motores gasolina de 1.6 ambos con 117 caballos uno y 190 el otro. Cuenta

también con la posibilidad de llevar un motor diésel 1.5 dCi de 110 caballos con 6 velocidades para conseguir una eficiencia óptima. Desde este año 2013 se puede adquirir una versión deportiva del Juke, que trae un motor gasolina de 1.6 inyección turbo con 200 caballos. Los precios van desde 16550 euros el más económico hasta 26730 euros que sale la versión más deportiva. La mayor amenaza será su mayor potencia en motores, por su caballaje, pero su debilidad son tanto el maletero como su elevado precio.

- Wolkswagen Taigun: La marca alemana, se une a la ofensiva de SUVs compactos, y lanza este 2013 este crossover de dimensiones reducidas. De largo mide tan sólo 3,86 metros, lo que le hace el más pequeño de los hasta ahora analizados, con 1,57



Fig. 3.6: Wolkswagen Taigun (diariomotor.com)

- metros de alto y 1,73 de ancho. Es muy vistoso y atractivo, cuenta con unas llantas de 17” pulgadas y una parrilla trasera con protección y salida para dos tubos de escape. De momento se sabe que cuenta con un motor TSI de 3 cilindros y 1 litro de cilindrada tan sólo, lo que aporta 110 caballos de potencia, dejando el consumo en un sorprendente 4,5 litros a los 100 kilómetros. Su peso es reducido, sin llegar a los 1000 kilogramos, se queda en 985 kg, lo que ayuda a ese consumo bajo. Aunque aún no lo ha hecho, pronto llegará a los concesionarios para su comercialización y competición en este segmento. Se desconoce el precio.

- Opel Mokka: Es la apuesta de la marca Opel en el sector, llegó al mercado a finales de 2012, y parece un fuerte competidor. Mide 4,28 metros de longitud, sin



Fig. 3.7: Opel Mokka (diariomotor.com)

- duda el más largo de los crossover compactos. Al igual que el Captur se puede elegir entre un motor diésel y dos gasolina. El motor diésel tiene una cilindrada de 1.7 CDTI con 131 caballos, y los gasolina uno 1.6 centímetros cúbicos con 116 caballos y el otro 1.4 turbo con 140 caballos, más potentes que los motores del Renault Captur. Se puede adquirir a partir de 17.627 euros en la versión más

básica y 25.681 el vehículo de gama más alta. Es un vehículo más potente, pero sin embargo su precio es mucho más elevado.

- Chevrolet Trax: Aunque aún no se conocen datos exactos de tamaño, precios y motorización, el Chevrolet Trax parece una apuesta fuerte por la marca. Todo ello para introducirse en el mercado de moda en Europa, crossover compactos.
- Fiat 500X: Tanto este crossover compacto derivado del Fiat 500 como el mini Jeep, entrarán en el mercado en 2014, ya han dado luz verde para que llegue a producción.

Como vemos la competencia es fuerte, para un sector en plena ebullición como este, donde hay que buscar las ventajas competitivas y explotarlas al máximo. Por lo visto, de una forma general, los puntos fuertes del Renault Captur, respecto al resto de competidores, son el precio asequible, la gran eficiencia y ahorro en el consumo de combustible, y la apariencia vistosa, agradable y atractiva.

5.3.5 Entorno del mercado: macroentorno.

En la actualidad existe una crisis económica a nivel mundial, desde 2008. La gran recesión como se la conoce, tuvo su origen en Estados Unidos con los altos precios de las materias primas, debido a una inflación planetaria, crisis alimentaria y energética mundial, y sobrevaloraciones sobre productos. Todo ello dio una sensación de amenaza de recesión en todo el mundo, agravado con una desastrosa crisis crediticia, hipotecaria y por tanto de confianza en los mercados.

La crisis surgida en 2008 y que continúa en la actualidad, se ha reflejado sobre todo en los países más desarrollados del mundo, los más ricos. Ya que al ser una crisis de crédito, hipotecaria y que afecta a los mercados y a los precios de los productos, afecta en mayor medida a países más consumistas y capitalistas, como son los países más desarrollados.

Europa no se ha librado, y ha sido una de las regiones más afectadas, con grandes rescates a países como Grecia, Irlanda, Portugal y España, todo para el sector bancario. Se ha producido un importante descenso en el consumo por parte, tanto de los individuos como de las empresas, debido a la pérdida de crédito y al creciente

desempleo en la zona.

España se vio gravemente afectada, fundamentalmente, en el sector de la construcción; la economía del país se basaba en exceso en este sector y resultó un duro golpe. El consumo descendió fuertemente, hubo una caída en el empleo que aún continua, y los problemas de los bancos fueron, y siguen siendo, muy graves, con dos rescates económicos muy cuantiosos por parte de la unión europea.

Desde el punto de vista del mercado del automóvil, también se ha visto afectado por la falta de crédito y la pérdida de confianza en los mercados. Los economistas ven el sector del automóvil como un espejo de la crisis, con una fuerte bajada al comienzo de la recesión, un intento de recuperación posteriormente y una nueva caída o descenso del ritmo de recuperación, como una “W”. En 2009 se produjo un descenso de un 50% de las ventas de automóviles, a partir de 2010 sucedió lo contrario con un crecimiento de un 30% y de un 39% en 2011. En 2012 ese incremento en las ventas fue de tan sólo 11%, este año se está produciendo una caída desde que comenzó el año.

En España la fabricación de automóviles desde 2007 ha caído duramente, en 2007 se fabricaron 2,9 millones de coches. En 2012 se produjeron 1,97 millones de vehículos, un fuerte descenso. El descenso viene motivado por la crisis económica internacional, fuera de las fronteras españolas se destina un 89% de la producción de vehículos, en 2007 era del 82,7%, por lo que la crisis nacional también afecta y mucho en la exportación. En 2012 solo se vendieron en España 700.000 vehículos, un 13,4% menos al año anterior, y datos similares a los de 1986. Tanto las expectativas, como la información que se observa de los meses consumidos de 2013, indican que los datos de este 2013 no serán nada halagüeños.

Los efectos de la crisis también se dejaron notar en Renault, en 2008 realizó unas ventas de 2,38 millones de vehículos en el mundo, un descenso de 4,2% respecto al año anterior, 2007. Pese al descenso, la caída se encontró por debajo de la media del sector automovilístico que fue de un 4,8% para 2008. El fuerte impacto de la crisis hizo que ese año, se renunciaran a los objetivos de ventas propuestos, aunque aun así, se aumentó la cuota de mercado. Los años siguientes se ha ido poco a poco remontando el vuelo, hasta la llegada del 2012. En 2012 cayeron las ventas un 6,3% hasta los 2,55 millones de vehículos en todo el mundo. La cuota de mercado ha descendido en países europeos

golpeados por la crisis como España e Italia y aumentado en Rusia y en países con economías emergentes como Brasil. En lo que llevamos de 2013, el primer trimestre concretamente, Renault ha experimentado una caída de un 4,7% de las ventas respecto al mismo periodo de 2012. Aumentando eso sí la cuota de mercado en importantes mercados, zonas o países como son Francia, Alemania, Rusia y Argentina. En Mayo de 2013 la caída ha sido pronunciada, aunque con el lanzamiento de nuevos productos como el Renault Captur y el nuevo Scenic, se espera una remontada. Las expectativas de cifras para el cierre del 2013 son aún de una caída de un 3%.

5.4 CAPITULO IV: ANÁLISIS INTERNO

5.4.1 Marco de referencia: misión, metas, ética empresarial

La empresa Renault tiene el lema “Drive the change”, con esto muestra una voluntad de ser pionera en el desarrollo de la movilidad sostenible. Tiene más de 110 años de experiencia en proporcionar a los usuarios, vehículos y servicios de calidad cada vez más innovadores, pretende tener en cuenta aspectos sociales en sus acciones y productos, así crear un mejor automóvil del mañana. El objetivo es adaptarse a los cambios que se produzcan con la mayor rapidez y eficiencia posible. Trata de adaptarse a la vida social de los lugares en los que se encuentra implantada, preocupándose por lo que pasa alrededor de ella, respaldando proyectos a favor de la sociedad, la educación y el medio ambiente.

Renault va a tratar de actuar para que la movilidad sostenible sea accesible a todos, realizar una constante apuesta por la mejora de la estrategia de calidad de los vehículos y servicios ofrecidos, trabajar para lograr una mejor y mayor innovación y buscar la proximidad con los clientes, sensibilizando, informando y compartiendo acciones con los usuarios de los vehículos y servicios.

5.4.2 Análisis económico: recursos disponibles, ingresos, costes, ratios, etc.

- Datos económicos de los dos últimos ejercicios cerrados 2011 y 2012 (en Euros)

Año	2011	2012
Ingresos Totales por ventas	42.628.000.000	41.270.000.000
Ingreso Neto	2.139.000.000	1.735.000.000
Margen de explotación	1.091.000	729.000
% Margen con ingresos	2,6%	1,8%
Capital gastado en propiedades, plantas, equipamiento y activos intangibles	2.216.000.000	2.685.000.000
Vehículos vendidos	2.722.883	2.550.286
Total de trabajadores	128.322	127.086

Tabla 4.1: Datos económicos 2011 y 2012 (Renault.com)

Datos obtenidos de: <http://www.renault.com/en/finance/chiffres-cles/pages/chiffres-cles.aspx>

En esta primera tabla observamos la evolución de los dos últimos ejercicios cerrados, 2011 y 2012. Como hemos venido avanzando, se observa una caída en las ventas y en los ingresos. Los ingresos se han visto reducidos en más de mil millones de euros, por lo que se han visto afectados tanto los ingresos netos, el margen de explotación, como el porcentaje de margen con ingresos.

Se ha tenido que invertir más dinero en plantas, activos intangibles y equipos, para intentar potenciar las ventas, por lo que se gastó más en 2012 que en 2011. Los vehículos vendidos por el grupo Renault disminuyeron a una cifra cercana a las 200.000 unidades, pero sin alcanzarla. Por consiguiente se redujeron los empleos con más de 1.000 trabajadores que perdieron su puesto.

Las siguientes tablas corresponden a los más relevantes ratios, tasas de crecimiento y porcentajes del grupo Renault en la actualidad, datos obtenidos de: <http://www.reuters.com/finance/stocks/financialHighlights?rpc=66&symbol=RENA.PA>

- Ratios de valoración

	Empresa	Industria	Sector
Ratio P / E (TTM)-Precio actual por cada acción	8,22	14,71	16,15
P / E High – Precio más alto por acción en los últimos 5 Años.	8,34	22,85	31,29
P / E Low – Precio más bajo por acción en los últimos 5 Años.	3,43	6,81	8,28
Coefficiente Beta (β) – Medida de volatilidad de un activo (acción)	2,32	1,25	1,13
Price to sales (TTM) – P/S Ratio – Precio/ventas	0,38	1,24	-
Price to book (tmr) – P/B Ratio – precio de la acción/valor libro de la acción	0,65	2,79	2,60
Precio de Flujo de Efectivo (TTM)	3,14	9,19	9,67
Precio de Flujo de Efectivo Libre (TTM)	43,70	183,22	121,38

Tabla 4.2: Ratios de valoración (Reuters.com)

Como vemos, el precio por acción actual está cerca del registro más alto en los últimos 5 años. La relación precio-venta está lejos de la unidad, por lo que tenemos una buena inversión, se paga menos por cada unidad de venta. El ratio Price to book, nos indica una buena relación, entre el precio de la acción y el valor libro de la acción.

- Dividendos

	Empresa	Industria	Sector
Rendimiento del dividendo	3,22	2,45	1,85
Rendimiento del dividendo - Media de los últimos 5 años	1,92	2,15	1,72
Pago de dividendo con respecto al ingreso neto (TTM)	28,70	33,54	27,51

Tabla 4.3: Dividendos (Reuters.com)

El rendimiento del dividendo es el porcentaje que debe recibir un accionista solamente con dividendos, observamos que es superior a la media de los últimos 5 años, por lo que nos encontramos con un buen rendimiento.

- Tasas de crecimiento

	Empresa	Industria	Sector
Ventas (tmr) Desde el mismo trimestre de hace 1 año	-5,54	12,80	13,77
Ventas (TTM) Desde hace un año	-3,19	12,66	13,64
Ventas - Tasa de crecimiento en los últimos 5 años	0,29	14,42	13,44
Beneficio por acción (tmr) Desde el mismo trimestre de hace 1 año	17,52	32,67	39,85
Beneficio por acción (TTM) Desde hace un año	-15,16	-	-
Beneficio por acción - Tasa de crecimiento en los últimos 5 años	-8,55	16,08	16,75
El gasto de capital – Tasa de crecimiento en los últimos 5 años	-2,58	17,12	14,46

Tabla 4.4: Tasas de crecimiento (Reuters.com)

Vemos como se ha producido un descenso en las ventas, bien desde el mismo trimestre del año anterior como desde hace un año. La tasa de crecimiento en los últimos 5 años ha sido de tan solo 0,29, debido a la crisis y a las fuertes caídas de ventas, tanto en el primer año cómo en este último.

El beneficio por acción ha caído desde hace un año, pese a que con respecto al mismo trimestre del año pasado haya experimentado una subida. El dato más significativo es el de la tasa de crecimiento del beneficio por acción en los últimos 5 años, con una caída de 8,55.

El gasto de capital en los últimos años ha descendido en 2,58, un dato positivo.

- Solvencia Financiera

	Empresa	Industria	Sector
Ratio de liquidez (tmr)	0,95	1,13	1,39
Ratio de solvencia (tmr)	1,04	1,37	1,73

Tabla 4.5: Ratios de solvencia financiera (Reuters.com)

Estos dos ratios nos indican la fortaleza o solvencia financiera de la empresa a corto plazo.

El ratio de liquidez nos otorga información sobre la capacidad de la empresa para atender las deudas a su vencimiento. El 0,95 es un dato bastante bueno, pese a que sea inferior a la media de la industria y del sector, pero cómo es muy cercano a 1, indica que es capaz de hacer frente a las deudas a su vencimiento, casi en su totalidad. Aparte, unos niveles como los del sector, puede indicar que hay exceso de liquidez y se está perdiendo la posibilidad de invertir ese dinero. Por lo que los niveles de Renault son muy correctos.

El ratio de solvencia es de 1,04, indica que es una empresa solvente a corto plazo, pese a que los valores de industria y del sector sean mayores, pasando de la unidad vemos que la solvencia a corto plazo es buena.

- Estado de resultados – Indicadores de rentabilidad

	Empresa	Industria	Sector
Margen bruto (TTM)	17,39	19,95	27,00
Margen bruto – Promedio de 5 años	16,38	20,69	26,05
Margen Flujo de Operación (TTM) Beneficio antes de intereses, impuestos y depreciación	9,21	-	-
Flujo de Operación – Promedio de 5 años	9,34	13,29	14,96
Margen antes de Impuestos (TTM)	5,53	12,60	8,65
Margen antes de impuestos - Promedio de 5 años	3,25	12,21	11,72
Margen de beneficio neto (TTM)	4,20	10,02	5,65
Margen de beneficio neto - Promedio de 5 años	2,52	9,53	9,02

Tabla 4.6: Estado de resultados. Indicadores de rentabilidad (Reuters.com)

De las ventas queda un margen bruto de 17,39%, por encima de la media de los últimos 5 años. 9,21% nos queda tras costes comerciales y de administración, es decir lo que nos queda de margen de explotación o margen de operaciones. Una vez pasados los intereses, el margen antes de impuestos es de 5,53% de las ventas, y ya por último el Beneficio neto, sin los impuestos directos es de 4,20%, por encima del promedio de los últimos 5 años. Unos buenos márgenes para operar, resultando un margen de beneficio

neto bastante bueno.

- Eficiencia

	Empresa	Industria	Sector
Ingresos por empleado (TTM)	324.741	1.219.583.287	1.242.373.649
Beneficio Neto por empleado (TTM)	13.652	139.684.855	154.511.072
Rotación de Cobros (TTM)	1,74	12,23	12,20
Rotación de Ventas (TTM)	8,22	10,45	9,73
Rotación de Activos (TTM)	0,56	0,96	0,99

Tabla 4.7: Valores de eficiencia (Reuters.com)

Para valorar la eficiencia por empleado vemos el valor que aporta cada uno a la empresa, con un alto ingreso por empleado y aún más importante un amplio beneficio neto por cada uno de ellos.

- Rentabilidades

	Empresa	Industria	Sector
Rentabilidad económica (ROA) (TTM) – Beneficio económico/Activo total	2,34	9,92	10,40
Rentabilidad económica (ROA) - Beneficio económico/Activo total - Promedio de 5 años	1,43	10,92	9,82
Retorno sobre la Inversión (ROI) (TTM)	5,11	16,34	15,95
Retorno de la inversión (ROI) – Promedio de 5 años	3,21	18,60	15,97
Rentabilidad financiera (ROE) (TTM) – (Beneficio neto después de impuestos/Patrimonio neto)	7,33	21,91	19,54
Rentabilidad financiera (ROE) – (Beneficio neto después de impuestos/Patrimonio neto) - Promedio de 5 años	4,54	23,26	19,18

Tabla 4.8 Rentabilidades (ROA,ROI,ROE) (Reuters.com)

La rentabilidad económica mide la tasa de devolución por un beneficio económico respecto al capital total, lo que la empresa tiene capacidad de realizar con el activo que posee, es decir los euros que gana con cada euro que tiene. En Renault esta rentabilidad es de 2,34, es decir gana 2,34 € por cada € que posee, una muy buena rentabilidad, más del doble. Aparte en la actualidad se supera el promedio de los últimos 5 años.

El retorno de la inversión, es la rentabilidad de los activos totales, que es la unión del margen de beneficio multiplicado por la rotación de los activos. Nos da un valor muy superior a la media de los últimos 5 años, parece un buen índice.

En cuanto a la rentabilidad financiera, sabemos que relaciona el beneficio económico con los recursos necesarios para obtenerlo, es decir los intereses que se han generado al utilizar unos recursos necesarios, en general y en este caso, los recursos propios o patrimonio neto. Por el dato, vemos que de intereses se obtiene actualmente un 7,33%, una buena rentabilidad, superior a la media de los últimos 5 años.

5.4.3 Organigrama y forma jurídica

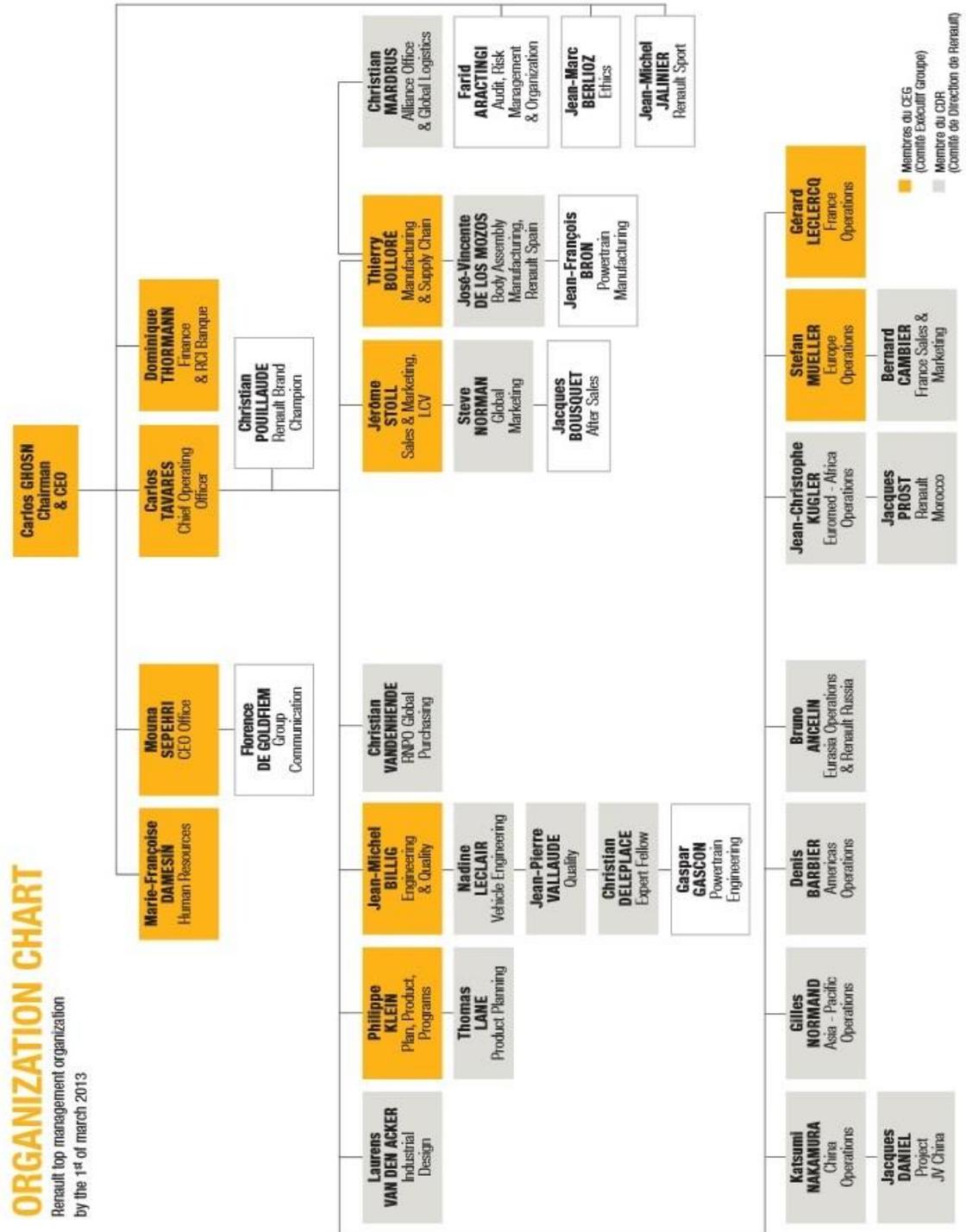


Fig. 4.1: Organigrama de Renault SA (Renault.com)

Carlos Ghosn es el presidente ejecutivo de Renault S.A., bajo él tiene 4 cargos que están directamente relacionados con el señor Ghosn. Marie-Françoise Damesin, Directora de Recursos Humanos; Mouna Sepehri, Director ejecutivo; Carlos Tavares, Director de Operaciones; y Dominique Thormann, Director de finanzas y Banco RCI. En lo que se refiere a España, el presidente de Renault España es José Vicente de los Mozos, el cual responde ante Stefan Mueller, responsable de las operaciones en Europa.

Renault es una Sociedad Anónima, sociedad mercantil cuyo capital social está dividido en acciones y éstas representan la participación de cada socio en el capital de la compañía. Estas acciones pueden ser de distinto valor nominal y además pueden aportar la percepción de un dividendo. Los accionistas de este tipo de sociedad mercantil no responden con su patrimonio personal a las deudas de la compañía, si no que su responsabilidad se limita a su aportación a la empresa. Además Renault S.A. como gran empresa que es, cotiza en la Bolsa de París, CAC 40, como RNO:FP, siendo una de las 40 empresas con más valor de Francia.

5.5 CAPITULO V: ANÁLISIS DAFO

Debilidades:

- La poca experiencia que se tiene en el mercado de los crossover compactos.
- Otros competidores llevan más tiempo en el segmento, por lo que puede haber ventajas competitivas.
- Centrarse en varios objetivos de grupo de consumidores, puede provocar perder protagonismo en uno de ellos.

Amenazas:

- No existen barreras de entrada y constantemente estarán entrando nuevos competidores a este sector tan atractivo, riesgo de perder cuota de mercado.
- Existe la posibilidad de bajo éxito tanto del vehículo como del segmento, puede afectar negativamente a los resultados anuales de la empresa.
- La crisis que azota la economía desde 2008 hasta la actualidad, ha afectado en gran medida al sector automovilístico.

- Existe una caída del consumo por parte de los individuos, lo que puede provocar no alcanzar las expectativas de venta.
- No observar el entorno, o no saber interpretar los cambios correctamente, puede provocar pérdidas tanto económicas como de cuota de mercado.

Fortalezas:

- El precio como se ha visto en el análisis de la competencia, es uno de los más bajos y competitivos.
- El vehículo es competitivo con buenas prestaciones y atractivo visual.
- La posibilidad de personalizar partes del coche con colores, otorga exclusividad.
- Un bajo consumo de combustible.
- No se centra en un único público objetivo, sino que aborda dos grandes grupos como son jóvenes de 20-35 y adultos de 35 a 55.

Oportunidades:

- Se dan los condicionantes para adquirir una importante cuota de mercado, que mejore los resultados anuales de la empresa.
- Observar el entorno constantemente para anticiparse a los cambios, puede proporcionar ventajas competitivas y oportunidades de negocio.
- Es un mercado muy atractivo, al que todos los competidores acuden, ya que tiene muchas posibilidades de éxito.

5.6 CAPITULO VI: DISEÑO DE ESCENARIOS: PROYECCIÓN DE EVOLUCIÓN DE MERCADO Y ENTORNO.

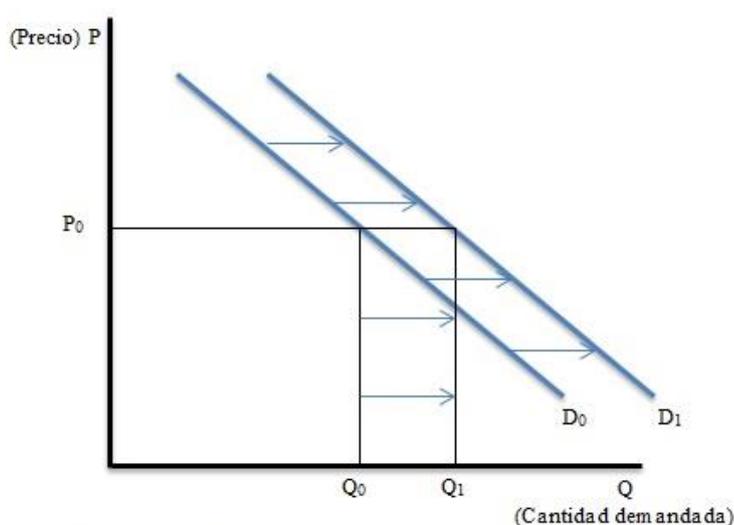
- Escenario favorable:

Un escenario favorable puede venir determinado por unas mejoras en el entorno y por consiguiente en el mercado. Con respecto al entorno, en la actualidad existe una crisis económica, de crédito y de pérdida de confianza de los consumidores. Un entorno favorable sería la recuperación económica en el mundo, con un aumento de

crédito, poder adquisitivo de los ciudadanos, confianza en los mercados y un necesario aumento del consumo. Esto provocaría un aumento en la demanda de cualquier producto del mercado, incluido el vehículo que analizamos. Este tipo de escenario solo es esperado a medio-largo plazo; ya que aunque la situación mejore, los cambios no son automáticos y van despacio.

Esta mejora en el entorno provocaría el aumento en la cantidad demandada del producto, es una reacción en cadena, aumenta el crédito y la confianza en los mercados, crece el poder adquisitivo de los ciudadanos y por consiguiente su consumo. Esto provoca que la demanda de muchos productos aumente ostensiblemente, generando más transacciones en las empresas.

El aumento de la cantidad demandada del producto, desplazaría la curva de la demanda hacia la derecha, aumentándola y abriendo una posibilidad de que Renault aumente algo el precio del automóvil. En un corto plazo, el aumento de la demanda otorga un mayor beneficio para Renault, con el aumento de coches demandados, la producción de vehículos en la planta vallisoletana debería ser mayor. Se podría colocar un tercer turno de trabajo para la producción del Renault Captur, aumentando el número de vehículos producidos al día y también así se crearían más puestos de trabajo para llevar a cabo este aumento de producción. Por consiguiente las empresas y plantas que producen piezas para el vehículo se verían en gran medida beneficiadas, así como el resto de proveedores de artículos y piezas.



Grafica 6.1: Curva de demanda en escenario favorable

Para optar a este aumento de beneficio, Renault ha de estar muy pendiente a los cambios del entorno, para poder aprovecharse el primero de las mejoras del mismo. Es importante, porque hay mucha competencia, en un segmento nuevo con mucha proyección y con posibilidad de reportar grandes beneficios; y por tanto, es fundamental ser el primero en saber interpretar los cambios y realizar actuaciones que funcionen y sean acordes con lo que el mercado requiere.

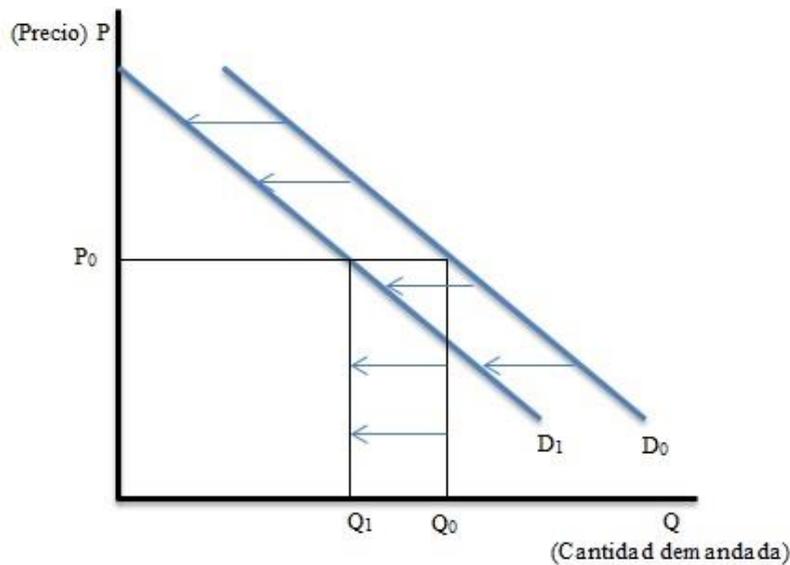
- **Escenario desfavorable:**

Nos podemos encontrar con otra situación totalmente opuesta, donde las condiciones cambiantes del entorno no sean tan favorables. La crisis económica puede verse más agravada y reducir aún más el crédito y el consumo. Esto provocaría más problemas en los ciudadanos en cuanto a su poder adquisitivo y la confianza del consumidor sería incluso menor. Todo haría indicar a una caída mayor del consumo y por tanto reducción en la cantidad demandada de los productos que no sean de primera necesidad. Como ya se encuentra en una situación negativa, empeorar el escenario no tardaría demasiado en verse reflejado, por lo que los cambios negativos podrían darse a corto plazo o bien a medio plazo si son muy pronunciados.

Las transacciones empresariales se iban a ver reducidas, con la reducción del crédito, la confianza del consumidor, su poder adquisitivo y por tanto el consumo, la cantidad demandada de todo producto se iba a ver reducido, incluido el Renault Captur. Toda esta situación, provocaría el aumento del stock de vehículos, ya que las ventas caerían, por lo que habría que reducir la producción de la planta de Valladolid. Se pasaría de dos turnos a un turno, con la consiguiente pérdida de empleo de algunos trabajadores, mediante despidos o expedientes de regulación de empleo (ERE). Las empresas proveedoras y productoras de piezas también se verían seriamente afectadas, con descensos en producción y descenso de puestos de trabajo. Incluso en un escenario desfavorable drástico, se podría cancelar la producción y comercialización del producto, con lo que todo ello conlleva, y con grandes pérdidas para Renault.

La curva de demanda se desplazaría hacia la izquierda, reduciéndose. La cantidad demandada se reduciría bastante, en principio el precio se mantendría, pero

podría originar que la empresa se plantease una reducción del mismo, para motivar un crecimiento de la demanda de vehículos.



Gráfica 6.2: Curva de demanda en escenario desfavorable

Para poder evitar una debacle en los beneficios de la empresa, Renault debe estar pendiente constantemente de los posibles cambios del entorno, para así poder anticiparse a problemas y poder subsanarlos rápidamente. Es necesario vigilar el entorno para saber cómo actuar ante efectos negativos del mismo, y no perder cuota de mercado. La fuerte competencia del segmento lo hace más necesario aún si cabe, ya que son muchos los competidores y estar atento, acertado y anticiparse a los cambios, puede dar una ventaja competitiva definitiva. Si no se reacciona correctamente puede llevar a graves pérdidas de beneficio e incluso para algunas empresas la quiebra.

5.7 CAPITULO VII: MERCADO OBJETIVO: SEGMENTOS Y MERCADOS META.

Como ya hemos visto el mercado del Renault Captur es muy atractivo, amplio, con muchas posibilidades y que puede aportar grandes beneficios, goza de una de las mayores demandas. En este segmento, como es el de los vehículos SUV compactos o pequeños, crossovers pequeños, tenemos un tipo de vehículo que se dirige a todo tipo de públicos. Esto se debe a que podemos considerarlo un vehículo tres en uno, monovolumen, todoterreno y utilitario, así abarca a una amplia rama de posibles

clientes.

El Renault Captur en un principio se empezó a vender únicamente en Francia, para ver la aceptación que tenía al entrar en el mercado. Su comercialización en el país galo fue un mes antes de comenzar a comercializarse en España y en el resto de Europa, así

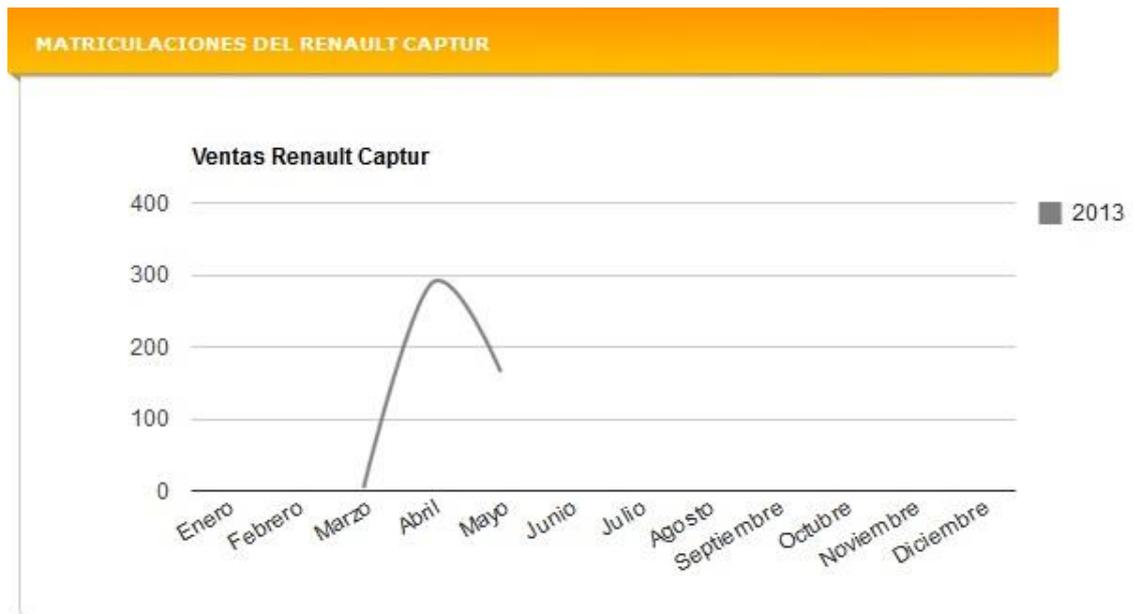


Fig. 7.1: Exportación Renault Modus (elnortedecastilla.es)

surgió una información valiosa. Se obtuvieron unos datos más positivos que los que obtuvo en su día el vehículo al que

sustituye en la cadena de montaje vallisoletana, el Renault Modus. Las ventas y aceptación siguieron una línea bastante positiva, por lo que se ha llegado a ser optimista con las ventas de este vehículo. Pese a que la crisis económica afecta al mundo de la automoción, y las ventas de vehículos han sido muy negativas en el primer trimestre de 2013, en Renault existen grandes esperanzas con el Captur.

En España se empezó a comercializar a finales del mes de Abril y comienzos de Mayo, el 26 de Abril concretamente, aunque se aceptaban peticiones desde finales de Marzo. Durante el mes de Mayo se han vendido 165 Renault Captur, alcanzando una cuota de mercado de 0,23% y un 5,41% de cuota en su segmento desde Mayo 2013. Las ventas acumuladas hasta el final de Mayo, es decir sumando los pedidos desde Abril, han ascendido hasta 464 vehículos, otras fuentes como el diario de Valladolid afirma que la cifra llega hasta las 600 unidades, desde donde aseguran que el objetivo en España es alcanzar los 1.000 Captur vendidos, cifra que no tardará en llegar. Desde Enero hasta Mayo, ha alcanzado el puesto número 5 en el ranking de ventas mensuales. Esto nos indica que las ventas van por buen camino y parece que va a ser un vehículo muy vendido en nuestro país.



Gráfica 7.1: Ventas Renault Captur en España (ebuga.es)

En el resto de Europa se está vendiendo a buen ritmo también, y parece que es del agrado de los consumidores. El 90% de los vehículos que se fabrican en la planta



Fig. 7.2: Captur listo para la venta o exportación (elnortedecastilla.es)

vallisoletana de Renault se exportan a Alemania, Francia y el norte de Europa. En principio éste es el mercado más lejano al que se dirige el Captur, con el objetivo y la esperanza de que las ventas sigan la misma línea que hasta ahora, se pretende ampliar la exportación a otros mercados. La marca del rombo pretende y especula con lanzar un Renault Captur RS, una versión deportiva de altas prestaciones, para así alcanzar más mercados. Sin embargo no quieren arriesgarse por el momento y observarán con detenimiento cómo evolucionan las ventas del Nissan Juke Nismo, la versión deportiva del Juke, para ver si les puede interesar.

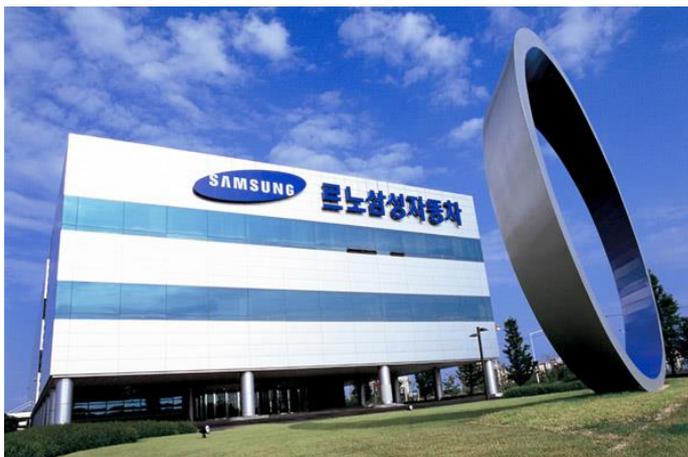


Fig. 7.3: Samsung Motors Renault en Corea (Renault.com)

corren y puede que aparte de Corea, penetre en otros países como Japón, China e India, estas dos últimas potencias emergentes. El mercado sudamericano también es un posible destino de exportación futura, países como México, Colombia o Argentina podrían ser los países donde se comenzara a comercializar, y así ver cómo evolucionan las ventas en este mercado del sur de América.

Para que se llegue a plantear Renault la exportación a otros mercados, tienen que seguir las ventas en la misma línea ascendente actual, todavía es pronto para valorarlo, ya que ha salido a la venta apenas hace dos meses. Eso sí, las expectativas creadas son positivas por la buena acogida y las ascendentes ventas que se han dado en este corto periodo de tiempo, invitan al optimismo.

5.8 CAPITULO VIII: ESTRATEGIAS

5.8.1 Estrategia de cobertura

El grupo Renault trata de llevar a cabo una estrategia de cobertura de varios segmentos con varios productos, es decir, una estrategia de diferenciación. Esta estrategia consiste en diferenciar la oferta de productos con la misión de llegar a satisfacer las necesidades de múltiples segmentos del mercado. Con ello la empresa puede soportar un mayor riesgo debido sobre todo al incremento de costes y a la dispersión de esfuerzos. Pero tratándose de una gran empresa como es Renault, ese riesgo soportado es menor, ya que al tener tantos productos y cubrir tantos segmentos, si uno no funciona lo esperado, se podrían cubrir costes con beneficios de otros segmentos.

Para evitar riesgos innecesarios y costes inoportunos, hay que identificar

perfectamente el público objetivo al que nos dirigimos. Para ello hay varios procedimientos básicos en los que necesitaremos realizar alguna segmentación previa.

El primero de ellos es el procedimiento opinático, que consiste en determinar el público objetivo a partir de características socio-demográficas y asignar ponderaciones a dichas características, según el grado de intervención positivo sobre el mercado de análisis. Con ello se trata de obtener la parte más adecuada de la población contemplada que va a formar parte del público objetivo.

El siguiente procedimiento que podemos utilizar para obtener un público objetivo correcto, es el que se basa en la investigación comercial; cuenta con un dato adicional, el consumo realizado del producto por los individuos de cada variable, así se sustituye a la población por el tanto por ciento de consumo. Este proceso es objetivo, y con más valor por ello, ya que el procedimiento anterior es más subjetivo y puede llevar a errores.

Por último tenemos el procedimiento basado en la segmentación, este método propone un análisis minucioso de las variables cuantitativas que intervienen en la evaluación de segmentos de mercado. Supone una herramienta de apoyo en el proceso de toma de decisiones estratégicas. El sistema de decisión necesita una segmentación previa del mercado, con toda información sobre comportamientos, actitudes y hábitos de consumo. Se basa en criterios actitudinales, cantidad y calidad de consumo y la estructura de la competencia en cada uno de los segmentos.

El sistema que más probablemente utilizará el grupo Renault es este último, el basado en la segmentación, ya que realiza análisis minuciosos de variables cuantitativas para evaluar segmentos de mercado y supone un apoyo para la toma de decisiones estratégica. Es más completo y con más posibilidad de éxito que los otros dos.

5.8.2 Estrategias de crecimiento

Desde Renault se sigue una estrategia de crecimiento intensivo, crecimiento dentro del seno del mercado de referencia, que es el mercado automovilístico. Se utiliza una estrategia de desarrollo de productos, aumentar las ventas con el desarrollo de otros productos mejorados o nuevos, en este caso con un producto nuevo, el Renault Captur.

Puede añadir funciones o características al producto para lograr esta estrategia, pero

en este caso, se amplía la gama de productos con el desarrollo del nuevo vehículo con el objetivo de que se produzca un aumento de las ventas. Desarrolla un producto nuevo, el nuevo modelo, para el mercado existente de los SUV compactos, buscando alcanzar otro tipo de consumidores, de fuerza de venta y de imagen de marca.

Tras esta estrategia de creación de un nuevo producto, se adquiere una estrategia de penetración en el mercado, que consiste en intentar aumentar las ventas del producto en los mercados existentes, de momento el Renault Captur va por buen camino en su estrategia de penetración. La vía que se adopta es la de aumentar poco a poco la cuota de mercado, intentando atraer a los clientes de los competidores más directos, para ello el producto, el Captur, debe reflejar características y cualidades que le distinguen del resto, y que el posible comprador las perciba.

Con todo ello el Renault Captur está logrando adquirir cuota de mercado de los competidores, presentando un producto diferente, atractivo visualmente y con muchas posibilidades de personalización. Los bajos consumos de sus motores, es una de las armas principales para aumentar esa cuota de mercado.

5.8.3 Estrategia competitiva

En el mercado de referencia, mercado automovilístico, no existe un líder dominador del mercado. Ninguna empresa destaca en exceso sobre otras, si no que pueden ser unas cuantas marcas o empresas que se encuentren en mejor posición competitiva que otras.

Por tanto el grupo Renault utiliza ataques laterales a su competencia, tratando de estar presente en todos los mercados y poder obtener mayor cuota de mercado en los segmentos en los que los competidores tengan dificultades o debilidades.

La competencia es muy alta y numerosa, por lo que hay que estar muy atento y tener mucha capacidad de reacción y defensa a posibles ataques. Los competidores intentarán mejorar sus productos para quitar cuota de mercado a Renault, por ello todos los modelos del grupo están en constante evolución e innovación, completándoles con la mayor de las tecnologías, evitando así posibles competidores imitadores.

Con el paso del tiempo estas tareas de defensa y ofensiva se van mejorando notablemente, gracias a los efectos de experiencia que se adquieren. Obviamente con un liderazgo en costes o con importantes cuotas de mercado y por tanto ventas altas, será

más sencillo defenderse de los ataques de la competencia. Renault goza de estas ventajas y se podría afirmar que es una de las empresas que tienen más presencia en el mercado automovilístico, es decir una de las compañías líderes.

Los competidores saben de las ventajas competitivas que tiene Renault, y por ello, muchos se han apresurado a entrar en el segmento del mercado, el de los SUV compactos, ya que al ser un segmento con muchas posibilidades de beneficio, es un lugar donde intentar arrebatar cuota de mercado a la compañía. Por el momento la cuota de mercado se reparte entre las empresas líderes, pero Renault va en una línea ascendente con el Captur, que difícilmente será frenada.

5.9 CAPITULO IX: MARKETING-MIX: PRECIO, PRODUCTO, PROMOCIÓN Y DISTRIBUCIÓN; OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS DE CADA UNA.

El marketing mix, resulta muy importante para los negocios, y especialmente para la comercialización de productos. Son una mezcla de elementos, fundamentales para la venta de productos y para obtener los componentes estratégicos de un plan de marketing. Nos referimos al precio, producto, distribución y promoción; las comúnmente conocidas como las “4 p” (Price, Product, Place and Promotion).

Antes de llegar a este punto, hay que llevar a cabo una investigación exhaustiva tanto interna como externamente, para que no haya equivocaciones en la mezcla de elementos, diseñar escenarios, para ver cómo podría afectar a las ventas unas condiciones u otras, y por supuesto definir claramente en que mercado o mercados se encuentra el producto u opera la empresa.

Esa mezcla será diferente en cada producto y en cada empresa, ya que cada una colocará un precio, el que crean más conveniente para ser competitivos, obtener ventas fuertes y tener beneficio. Cada producto es diferente, no hay dos iguales, por lo que cada empresa colocará sus productos en su mercado, mediante la segmentación de mercados. En el momento de distribución, se buscare suministrar de la manera más rápida y menos costosa posible, quizá comenzando por mercados cercanos y de fácil comunicación. Por último, se debe comunicar al público objetivo que el producto está a la venta, mediante diversos medios, la televisión, prensa, internet, buzoneo, vallas

publicitarias, etc., existen muchos medios de promocionar y dar a conocer el producto.

Por consiguiente, realizar una buena estrategia con el marketing mix, es de vital importancia para obtener buenos resultados de ventas. Desde Renault, esta labor se lleva a cabo, analizando meticulosamente en cada momento y para cada acción, el precio, el producto, la distribución y la promoción. Cada vehículo de la compañía está sometido a una segmentación del mercado, basado en estos elementos del marketing mix y en los criterios de segmentación de mercados. Por supuesto, también con el Renault Captur se realiza esta estrategia, del que se esperan grandes resultados:

- **El precio:**

El precio es uno de los elementos más determinantes en el proceso de comercialización, sino es el que más. Podemos decir que desde Renault se ha tenido bastante en cuenta, y el Captur tiene un precio muy competitivo, desde los 15.200 hasta los 19.300 euros, asequible para cualquier individuo dentro de nuestro público objetivo. Además, en la actualidad, se vive un proceso de crisis económica, donde la escasez de crédito y confianza, han reducido el consumo de todo producto que no es de primera necesidad, incluidos los productos del mundo de la automoción. Así, observamos que Renault, consciente de ello, ha apostado por un precio popular, competitivo, atractivo e inferior al de la competencia; con el simple objetivo de obtener cuota de mercado, intentar adquirir liderazgo y en definitiva aumentar las ventas.

El precio del Captur, es diferenciado del resto de vehículos de Renault, primero porque es necesario establecer un valor a cada vehículo y segundo porque es un modelo absolutamente nuevo para la marca. Al cumplir muchas funciones y tener la particularidad de ser tres vehículos en uno, las comparaciones de precios con los vehículos del grupo Renault son necesarias. Es más económico que el monovolumen Renault Scenic, por lo que si un cliente busca un vehículo que cumpla esas funciones, pero que sea más reducido, el Captur por menos dinero es el vehículo que busca. Lo mismo sucede con el Renault Koleos, el todoterreno de Renault, si se busca un vehículo alto, para circular por carreteras rurales y no se es exigente con la tracción 4x4, el Captur por un montante económico menor, es el vehículo ideal. En cambio resulta el precio algo más elevado que el del Renault Clio, ya que es un coche más amplio, espacioso y con más posibilidades.

- **Producto:**

Las características del producto son fundamentales también para obtener un buen nivel de ventas. Deben estar diferenciadas y claras, para que el cliente las capte fácil y correctamente. El Renault Captur es un coche reconocible cien por cien, con un tamaño reducido pero espacioso, es más grande y más alto que un Renault Clio (utilitario), pero más corto y pequeño que un Renault Scenic (monovolumen) o un Renault Koleos (todoterreno), se encuentra a camino entre el primero y el monovolumen y todoterreno.

Es importante definir en qué segmento actúa, el Renault Captur pertenece a los SUV (vehículo deportivo utilitario) compactos, crossover pequeños o compactos, un segmento nuevo, con muchas posibilidades de éxito, ya que tiene un numeroso público objetivo con precios asequibles.

El vehículo debe tener una alta calidad, para que el cliente esté satisfecho y crear una buena imagen de marca. Renault posee una imagen de marca de calidad alta, ya que a lo largo de los años ha ido satisfaciendo a muchos clientes con sus productos, y la relación calidad-precio captada por los clientes ha sido muy notable.

- **Distribución:**

A la hora de distribuir un producto, debe de buscarse tener los menores costes posibles. Esto se logra teniendo buenos canales de distribución, con buenas comunicaciones y con grandes y numerosos envíos, para reducir al máximo los costes de transporte y también con la realización de las piezas más grandes cerca de la planta principal de montaje. Es importante tener canales de distribución cortos y rápidos, de piezas que se dirigen a la planta de ensamblaje. Una forma que busca Renault, debido al buen funcionamiento de las ventas del vehículo, es la de implantar un parque de proveedores en Valladolid, cerca de la planta de montaje del Renault Captur, para reducir al máximo los costes. De hecho, muchas piezas ya provienen de lugares cercanos, como Ávila, Burgos o Medina de Rioseco.

En lo que se refiere a la distribución de vehículos ya ensamblados, montados y acabados, se realizan grandes cantidades de vehículos transportados, generalmente en tren o barco, para reducir al máximo los costes. En la actualidad los vehículos se dirigen a Francia en gran mayoría y al resto de Europa, ya que son los mercados a los que se

dirige actualmente el Renault Captur, lugares cercanos, para evitar unos grandes gastos en transporte. Si se cumplen las expectativas de venta y se dirige el vehículo a otros mercados, se incurrirán entonces en mayores costes de distribución, o quizá se valore, crear una nueva cadena de montaje del vehículo, para alcanzar a mercados tan lejanos como el asiático.

- **Promoción:**

La publicidad del producto para que el público objetivo sea informado de la existencia de cualquier producto es muy importante. Dar a conocer el producto de una manera adecuada puede resultar decisivo a la hora de obtener una venta. Para la que exista la publicidad, es necesaria la inversión de dinero, se destinen fondos para publicitar el producto, si los anuncios han funcionado se producirá un rápido retorno de la inversión mediante las ventas.

Renault siempre busca promocionar sus vehículos con spots televisivos, anuncios en prensa, cuñas radiofónicas, publicidad en los primeros vehículos vendidos, vallas publicitarias y últimamente con anuncios en internet y redes sociales. Quizá la mejor publicidad del Renault Captur sea la directa del potencial cliente con el vehículo en la calle, gracias a su atractiva apariencia. Pero para ello, se necesita previamente anunciarlo en todos los medios posibles, dando a conocer sus características y prestaciones, para que existan los primeros compradores y el resto pueda interactuar más adelante con el vehículo en la calle.

El grupo Renault utiliza también una serie de ofertas y promociones, unidas a la publicidad, pero diferentes a ella. Existe la posibilidad de probar el vehículo sin compromiso en los concesionarios de la marca; en ocasiones se realizan cursos de conducción con estos vehículos nuevos, R.A.C.E. es uno de los colaboradores más comunes, ofertas en cuotas si adquieres el vehículo antes de ciertas fechas; etc. Muchas veces son más efectivas estas promociones que la publicidad en sí, pero suelen ir juntas, ya que para conocer las promociones debe de salir antes en los medios.

Existen también una serie de promociones que son diferentes para cada país, ayudas del gobierno para fomentar las ventas de vehículos en cada país. En España actualmente se utiliza el Plan PIVE 2, pero en otras épocas el gobierno ha aportado otras ayudas como el Plan Renove, Plan E, Plan 2000 E y el antecesor Plan PIVE. El Plan PIVE 2

(Programa de Incentivos al Vehículo Eficiente 2) en vigor actualmente, consiste en otorgar 2.000 euros como mínimo, a cada usuario o cliente, que dé de baja su vehículo antiguo y compre un vehículo nuevo y menos contaminante.

A continuación observamos algunos de los distintos anuncios publicitarios y promociones del Renault Captur:

- *Anuncio televisivo Renault Captur en España:*

<http://www.youtube.com/watch?v=vcTRI88phT4>

Aquí observamos el spot publicitario utilizado por el grupo Renault para dar a conocer en Abril de 2013, el Renault Captur en España. En él vemos como en 27 segundos destaca sus características y prestaciones principales, y que más pueden llamar la atención al público objetivo. Motiva al receptor del anuncio a primero vivir experiencias antes de almacenarlas, como la de conducir el Renault Captur, con el eslogan de “Captura la vida”, e indica otra motivación extra para el futuro comprador, “Renault Captur, el crossover fabricado en España”. Con este último mensaje, quizá el que más se quede en la memoria del receptor, se intenta captar aquel número público objetivo, que prefiere vehículos fabricados en España, por razones de calidad, transporte o simplemente porque otorga trabajo al país. También encontramos el anuncio largo, es igual que el de 27 segundos, pero este cuenta con 46 segundos y se observan mejor las características del vehículo tanto externas como internas:

<http://www.youtube.com/watch?v=EK9OkKbVVdU>

El mensaje “Renault Captur, el crossover fabricado en España”, no se produce en el anuncio del Captur en Francia, es exactamente el mismo anuncio, pero sin el mensaje final utilizado en España:

<http://www.youtube.com/watch?v=OTzsuygM29Q>

Lo mismo sucede en el Reino Unido, allí obviamente tampoco utilizan la frase, pero si apuestan por el spot más largo, el de 46 segundos, para que el vehículo se vea mejor tanto sus características externas e internas, como sus prestaciones:

<http://www.youtube.com/watch?v=bBWQ1qKvoF4>

- *Anuncio de periódico o revista del Renault Captur en España.*



RENAULT

RENAULT CAPTUR

RENAULT CAPTUR VIAJA AL CENTRO DE LA CREACIÓN

EXPLORA EL PLACER DE CONDUCIR UN CAPTUR Y DESCUBRE, DESDE EL INICIO, TODO SOBRE SU FABRICACIÓN.

Renault Captur potencia tu lado más aventurero. ¡Compruébalo!

Ven a verlo a tu concesión y podrás conocer en exclusiva cómo y dónde se fabrica el primer crossover de Renault*. No lo olvidarás.

ESTAMOS TAN ORGULLOSOS DE ÉL QUE TE INVITAMOS A CONOCERLO INCLUSO ANTES DE DARLE VIDA.

Gama Renault Captur: consumo mixto (l/100km) desde 3,7 hasta 5,4. Emisión CO₂ (g/km) desde 96 hasta 125.

RED RENAULT DE LA COMUNIDAD DE MADRID

* Promoción válida desde el 23/5/2013 hasta el 14/6/2013, ambos inclusive.
Bases legales depositadas ante notario, consultar en <http://www.renault.es/discubre-reault/baseslegales/>
En cumplimiento del Art. 5 de la Ley 15/1999 del 13 de Diciembre, por la que se regula el derecho de información en la recogida de datos, se advierte de los siguientes extremos: Los datos tratados para remitirles esta información proceden de un fichero responsabilidad de Renault España Comercial, Avda. de Burgos, 89. 28050, Madrid, cuyo origen es el fichero Clientes Renault. Usted podrá ejercer sus derechos de acceso, rectificación, oposición y cancelación dirigiéndose a Renault España Comercial, Avda. de Burgos, 89. 28050, Madrid o a la dirección de correo electrónico: datoscliente@renault.com

Fig. 9.1: Anuncio en papel del Captur (es-es.facebook.com)

Este es el anuncio que se presenta en papel, para periódicos y revistas de la Comunidad de Madrid, en él trata de impactar con su imagen y con mensajes claros para que el cliente se acerque al concesionario a probarlo y conocerlo.

- *Renault Captur como imagen de promociones.*



Fig. 9.2: Renault Captur como imagen de un evento deportivo (padel.sport.es)

Se organiza un torneo que lleva el nombre del Renault Captur, es de pádel, tanto al exterior como al interior, para el pasado 10 al 16 de Junio. Con ello se logra una gran manera de promocionar el vehículo y darlo a conocer, en especial al público que disfruta del deporte de la pala, el pádel.



Fig. 9.3: El Captur en otro evento deportivo (lavozdelasierra.es)

Otro torneo deportivo, organizado esta vez por talleres escorial, en el que utilizan el Renault Captur como imagen, para promocionarlo y promocionarlo. Pretende que el ganador o ganadores del torneo visiten una bodega de la Ribera del Duero en uno de los nuevos Renault Captur, una idea más e innovadora.



Fig. 9.4: Forma de promocionar el Renault Captur (periodicopublicidad.com)

Con el Renault Captur, se entrega una cámara, para que jugando con el eslogan, captures la vida, una nueva manera de atraer y motivar a compradores potenciales.



Fig. 9.5: El Captur en un salón del automóvil (eldiadevalladolid.com)

La asistencia a eventos como salones del automóvil, viene muy bien para promocionar nuevos vehículos o nuevos modelos, es una manera ideal de enseñar al público interesado, las prestaciones y características del producto. Así como las posibilidades que muestra el Captur de personalización.

6. CONCLUSIONES

- El grupo Renault ha entrado en el mercado de los SUV's compactos con fuerza y agresividad, un segmento con grandes posibilidades de beneficio.
- El Renault Captur es un vehículo atractivo, agresivo y con un gran futuro en el grupo.
- El Captur se fabrica exclusivamente en la planta que Renault tiene en Valladolid.
- El mercado de los SUVs compactos o crossover compactos es muy atractivo, reporta muchos beneficios y tiene muchas posibilidades.
- Existe una férrea competencia en el mercado, esto hace una demanda elástica.
- En el entorno actual, existe un problema de crisis financiera, en la que se ha visto reducido el consumo de bienes que no son de primera necesidad, incluido el mundo de la automoción.
- Renault S.A. es una empresa solvente, que tiene grandes ingresos y grandes beneficios, no existe ningún peligro financiero y es rentable en todos los ámbitos.
- En una situación de entorno y mercado favorable, la compañía adquirirá importantes beneficios con las ventas del Renault Captur. Sin embargo, un escenario desfavorable, puede traer pérdidas importantes en el grupo Renault.
- El vehículo se vende actualmente en Europa, pero si el ritmo de ventas ascendentes continua, no se descarta comercializarlo en mercados como en Asia Oriental, India e incluso Sudamérica.
- Por la fuerte competencia que tiene, el grupo Renault sigue unas estrategias de ataque y defensa para adquirir y no perder cuota de mercado en sus mercados.
- Tiene un precio perfectamente marcado, el producto es totalmente diferenciado y reconocible, trata que la distribución y el transporte sean lo menos costosos posibles, y dedica esfuerzos para promocionar y publicitar el vehículo, tanto en

los medios como con promociones y ofertas.

- La sensación es que va a ser uno de los productos estrellas de la marca Renault y que la empresa seguirá funcionando como hasta ahora, o mejor.

7. BIBLIOGRAFÍA Y WEBGRAFÍA

Bibliografía:

- Santesmases, M., Merino, M.J., Sánchez, J. y Pindado, T. (2009), Fundamentos de Marketing, Pirámide, Madrid
- Amstrom, G.; Kotler,P.; Merino, M.J.; Pintado, T.; Juan, J.M. (2011) , Introducción al Marketing, Prentice-Hall, Madrid
- Silverman, D. (2004), Qualitative Research. Theory, Method and Practice, Sage,
- Rabadán Anta, R. y Ato García, M. (2003), Técnicas cualitativas de investigación de mercados, Ediciones Pirámide
- Kotler, P.; Lane, K.: Cámara, D. y Mollá, A. (2006) , Dirección de Marketing , Prentice-Hall, Madrid
- Stanton, W. J.; Etzel, M. J. y Walter, B. J. (2004), Fundamentos de Marketing, Mc Graw-Hill, México
- Santesmases, M. (2007), Marketing. Conceptos y estrategias , Pirámide, Madrid
- Martínez, P. (2008), Cualitativa-mente. Los secretos de la investigación cualitativa, Esic
- Silverman, D. (2006), Interpreting Qualitative Data, Sage,
- Moisander, J. y Valtonen, A. (2006), Qualitative Research Marketing. A Cultural Approach, Sage,

Webgrafía:

Información de la empresa:

http://www.renault.es/?utm_source=google&utm_medium=cpc&utm_campaign=Renault+-+Brands

<http://es.wikipedia.org/wiki/Renault>

<http://es.finance.yahoo.com/q/ks?s=RNO.PA>

http://www.teinteresa.es/dinero/Renault-fabricante-Lada-conquistar-mercado_0_827917497.html

Información del producto:

<http://www.rtvcl.es/noticia/6A67C06D-A043-93A6-D3CFF1EFC78D05B2/20130503/renault/captur/recibe/castilla/leon/75/elementos/fabrican/espaa% C3% B1a>

<http://www.elmundo.es/elmundomotor/2013/04/22/coches/1366642586.html>

<http://www.marcamotor.com/2013/04/19/renault/1366358161.html?cid=GNEWS2003>

<http://www.expansion.com/2013/04/19/empresas/motor/1366386896.html>

<http://www.km77.com/00/renault/captur/2013/todoterreno-motor-precio.asp>

www.aniacam.com

Información de la competencia:

<http://www.expansion.com/2013/04/17/empresas/motor/1366218450.html?cid=GNEWS600103>

<http://www.diariomotor.com/2013/01/12/5-suv-compactos-que-se-esperan-en-2013/>

<http://www.diariomotor.com/2013/01/07/peugeot-2008-empleara-motores-de-tres-cilindros-y-e-hdi-por-debajo-de-los-99-gkm-de-co2/>

<http://www.diariomotor.com/coche/dacia-sandero-stepway/>

<http://www.km77.com/nissan/juke/2011/informacion.asp>

<http://www.diariomotor.com/2012/10/22/volkswagen-taigun-el-nuevo-suv-compacto-de-volkswagen/>

<http://www.km77.com/00/opel/mokka/2012/opel-mokka-precio.asp>

<http://www.diariomotor.com/coche/chevrolet-trax/>

<http://www.diariomotor.com/2012/12/23/el-fiat-500x-y-el-jeep-derivado-de-este-estaran-con-nosotros-en-2014/>

Análisis externo

http://sp.ria.ru/opinion_analysis/20130617/157314997.html

<http://algargos.lacoctelera.net/post/2013/03/12/el-sector-la-industria-del-automovil-y-crisis-econ-mica>

http://www.elconfidencial.com/mercados/archivo/2009/01/09/noticias_64_ventas_mundiales_renault_bajan_millones.html

<http://www.eleconomista.es/interstitial/volver/acierto-abril/ecomotor/motor/noticias/4537757/01/13/Las-ventas-de-Renault-retroceden-un-63-en-2012-hasta-255-millones-de-coches.html>

<http://www.cochealdia.com/noticias/las-ventas-del-grupo-renault-caen-un-47-durante-el-primer-trimestre-de-2013/>

Análisis interno

<http://www.renault.es/gama-renault/minisites-tematicos/renault-tech/renault-tech-a-tu-servicio/vision-valor-renault-tech/>

<http://www.renault.com/en/lists/archivesdocuments/renault%20-%20atlas%20-%20en%20-%20march13.pdf>

<http://www.renault.com/en/finance/chiffres-cles/pages/chiffres-cles.aspx>

<http://www.reuters.com/finance/stocks/financialHighlights?rpc=66&symbol=RENA.PA>

Mercado objetivo: segmentación y mercados meta

<http://www.ebuga.es/coches/renault/captur/ventas.html>

<http://www.elnortedecastilla.es/20130502/economia/renault-confia-captur-conquiste-201305021912.html>

<http://www.lacronicadeleon.es/2013/01/24/castilla-y-leon/renault-exportara-el-90-de-la-produccion-del-captur-desde-valladolid-172951.htm>

<http://www.elnortedecastilla.es/20130502/economia/renault-confia-captur-conquiste-201305021912.html>

<http://www.todoautos.com.pe/f217/renault-captur-2013-a-126611.html>

Los dos medios generalmente utilizados para la realización del trabajo:

- Apuntes y conocimientos adquiridos tanto de la Diplomatura de Ciencias Empresariales como del Curso de Adaptación del Grado en Administración y Dirección de Empresas.
- Consultas en los libros señalados en la bibliografía.
- Internet y páginas web arriba señaladas.

