



INSTITUTO POLITECNICO NACIONAL

ESCUELA SUPERIOR DE COMERCIO Y ADMINISTRACION
UNIDAD SANTO TÓMAS

SEMINARIO:
Aplicaciones de la psicología al trabajo en mercadotecnia

“Estrategias para el reposicionamiento de
VITRA en México”

TRABAJO FINAL
que para obtener el título de
LICENCIADO EN RELACIONES COMERCIALES



PRESENTAN:

Lilia Itzae Aldama Trujillo

Noe Mauricio Aranda Villegas

Daniel Cortes Santos

Laile Mercedes Nieves Flores

Fabiola Romero Millán

Edith Rosales Márquez

CONDUCTORA: PSIC. MARÍA ELENA MORALES PEÑALOZA.

México DF a Noviembre de 2005.



INTRODUCCION	6
a. Propuesta	6
ANTECEDENTES	8
a. Historia	8
b. Filosofía	9
C. Categoría	9
d. Objetivo de VITRA	10
e. Posición en el mercado	10
f. Llegada a México	10
g. Tendencia del mercado	11
h. Análisis de la competencia	11
1. Competencia en el mercado del consumidor final	11
2. Competencia en el mercado empresarial	13
3. Análisis de costo competencia	14
METODOLOGÍA	15
a. Problema	15
b. Objetivos relacionados con el problema	15
c. Objetivos específicos	15
1. Concepto de producto, atributos intrínsecos y extrínsecos	15
2. Perfil del consumidor	15
3. Estrategias de Distribución	16
4. Estrategias de Precio	16
5. Estrategias de promoción	16
6. Imagen de marca	16
d. Tipo de investigación	16
Capitulo 1 CARACTERÍSTICAS DEL PRODUCTO Atributos intrínsecos y extrínsecos	17
1. Producto	17
1.1. Categoría del producto	17
1.2. Los atributos extrínsecos de VITRA	18
1.2.1. El Precio	18
1.2.2. El Origen	18

1.2.3. La marca VITRA	18
1.3. Propuesta	19
1.3.1. Teoría de Gestalt	19
1.3.2. Análisis de los colores	19
1.3.3. Análisis de la escritura	20
1.4. Los atributos intrínsecos de VITRA	20
1.4.1. Componentes	20
1.4.2. Identidad y diferenciación del producto VITRA	20
1.4.3. Diferencias funcionales	20
1.4.4. Diferenciación emocional	20
1.4.5. La Flexibilidad	20
1.4.6. La Ergonomía	20
1.4.7. La Calidad	20
1.4.8. La Funcionalidad	20
1.4.9. Herramientas de Apoyo	20
1.4.10. Vanguardia.	20
Capitulo2. PERFIL DEL CONSUMIDOR	22
2. Perfil del consumidor	22
2.1. Psicografía	22
2.2. Consumidor final	22
2.2.1. Personales	22
2.2.2. Sociales	22
2.2.3. Psicológicas	22
2.3. Las empresas	23
2.3.1. El proceso de compra	23
2.3.2. Centro de compra	23
2.3.3. Los criterios de evaluación	24
2.3.4. Geográficas	24
2.3.5. Personalidad	24
2.3.6. Motivos	24
2.3.7. Estilo de trabajo	24

2.3.8. Valores	24
Capitulo 3. ESTRATEGIAS DE DISTRIBUCIÓN	25
3.1. Distribución	25
3.1.1. Situación Actual de VITRA	25
3.1.2. Relación de VITRA con sus distribuidores	26
3.1.3. Requisitos para los distribuidores	26
3.2. Propuesta	26
3.2.1. Estrategias de distribución.	26
3.2.2. Flujos del canal	28
3.3. Refuerzo de la estrategia: Estructura SMV corporativo	29
Capitulo 4. ESTRATEGIAS DE PRECIO	30
4.1. Precio	30
4.2. Objetivo de la estrategia de precio	30
4.3. Factores que intervienen en su determinación	30
4.3.1. Costo	30
4.4. Posicionamiento en el mercado	32
4.5. Poder adquisitivo del consumidor	32
4.6. Categoría del producto	33
4.7. Competencia	33
4.8. Marca que lo respalda	33
4.8.1. Las percepciones de precio	33
4.9 Relación Precio – Calidad	34
4.9.1. El precio de referencia	34
EJEMPLO DE COTIZACION.	34
Capitulo 5. ESTRATEGIAS DE PROMOCIÓN	35
5.1. Plataforma de inicio	35
5.1.1. Objetivo	35
5.2. Audiencia Meta	35
5.2.1. Consumidor Final	35
5.2.2 .Consumidores Corporativos	35
5.3. Concepto del producto	35

5.4 Selección de medios	36
5.4.1. Revistas	36
5.4.1.1. Consumidores corporativos	36
5.4.1.2 Consumidor Final	36
5.4.1.3. Pauta publicitaria Consumidores Finales	37
5.4.1.4. Pauta publicitaria Consumidores Corporativos	38
5.4.2. Publicity	38
5.4.3. Contenido de mensaje	38
5.4.4. Afirmación de apoyo	39
5.4.4.1. Consumidor corporativo	39
5.4.4.2. Consumidor final	39
5.4.5. Internet	39
5.4.5.1. Pauta publicitaria Internet	40
5.5. Estrategias de Marketing	40
5.5.1. Marketing por relaciones	40
5.5.2. Relaciones públicas	40
5.5.3. Ventas Personales	40
Capitulo 6. IMAGEN DE MARCA	42
6.1. Imagen de marca	42
6.2. Objetivo	42
6.3. Concepto del producto	42
6.4. Consumidor potencial	42
6.5. Su costo	43
6.6. Lugar donde se vende	43
6.7. Tipo de Personalidad que comunica	43
6.8. Imagen que comunica	43
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	44
a. Conclusiones	44
b. Recomendaciones	45
Bibliografía	46

I N T R O D U C C I O N

a. Propuesta

VITRA diseña los lugares en los que se trabaja, ya sea en la oficina o en la casa. Con el objetivo es hacer el lugar de trabajo lo más atractivo, productivo y saludable posible.

VITRA es una empresa Europea Suizo-Alemana ubicada en el triangulo fronterizo de Suiza, Alemania y Francia, con oficinas en varios países de Europa así como en Estados Unidos; cuenta con una amplia red de distribuidores a nivel mundial; Brasil, Venezuela y México son los países de Latino América en los cuales tiene presencia mediante los distribuidores.

Los productos **VITRA** se introdujeron en México desde hace 7 años por medio de un distribuidor ubicado en el puerto de Veracruz; en el año 2003 **VITRA** decide abrir una oficina de representación en la Ciudad de México con el objetivo de atender y desarrollar el creciente mercado de Latinoamérica.

La oficina de Representación de **VITRA** se creó sin un análisis previo de mercado y sin establecer políticas y estrategias adecuadas al mercado interno tomando en cuenta únicamente la ubicación geográfica, su diseño inmobiliario y arquitectónico, su política de apertura comercial y sus acuerdos comerciales.

A siete años de iniciar operaciones **VITRA** se encuentra con los siguientes problemas:

- ⊙ Principalmente no ha logrado el volumen de ventas esperado.
- ⊙ En segundo término encontramos un posicionamiento deficiente y erróneo. Deficiente en el sentido de que no se han desarrollado esfuerzos promocionales suficientes para dar a conocer la presencia de **VITRA** en México, ni para crearle una imagen de marca, ni la gama de productos que manejan y quienes poseen conocimiento de la marca la perciben como un producto caro, comparado con la competencia, con lo que si bien para algún tipo de compra no resulta un freno para otra si.
- ⊙ La tercer área fuente de una problemática con distintas manifestaciones es la relacionada con la distribución, debido a la intervención de numerosos intermediarios el producto se encarece y aumenta el periodo de entrega del producto.

En base a lo anterior proponemos a **VITRA** trabajar en estrategias que corrijan los siguientes puntos:

1. El posicionamiento de **VITRA**. Conformar estrategias fundamentalmente para reposicionar la imagen de marca y empezar a reconstruirla, rectificando las deficiencias en la percepción de **VITRA**, delineando una imagen concreta que le permita a través de la capitalización de sus ventajas y atributos desarrollar una identidad propia para enfrentar a sus competidores.
2. Proponer a **VITRA** estrategias que le permitan corregir la problemática en el área de distribución a fin de aprovechar y optimizar el funcionamiento de los recurso con los que se cuenta (redes de distribución, oficina de representación y despachos de arquitectos).
3. Desarrollar una estrategia de comunicación y promoción de **VITRA** a diferentes niveles de mercado y consumidores. El diseño de interiores domésticos y laborales, normalmente es, desde una perspectiva tanto práctica como estética y esta dispone de una amplia gama de elementos decorativos para crear diferentes efectos. Entre estos elementos decorativos se encuentran los puntos de luz, los colores, las telas, los acabados de pisos y paredes, los accesorios y el mobiliario.

En 1981 un devastador incendio destruyó gran parte de la fábrica principal. Para el proceso de reconstrucción de sus edificios **VITRA** convoca varios arquitectos de alto prestigio dentro del medio y con diferentes estilos entre si para que diseñen el complejo empresarial e industrial **VITRA**.

El resultado es contrastante entre si, ya que cada edificio guarda el estilo particular que el arquitecto plasmo en su construcción, pero acorde con la filosofía de la empresa, que refleja estructuras vanguardistas y con tendencia a la simplicidad. Además se considero la alta tecnología, que aplicada dentro de la infraestructura complementaría el concepto de **VITRA** que es sinónimo de excelencia técnica.

Dentro de estos edificios se encuentra el reconocido **VITRA DESIGN MUSEUM** el cual es actualmente uno de los más importantes lugares, para el mundo arquitectónico, pues en el se concentran colecciones de los muebles de diseñador con mayor reconocimiento a nivel internacional.

b. Filosofía

VITRA tiene dentro de sus principios fundamentales:

- ⦿ La máxima calidad certificada, como elemento integral dentro de sus productos.
- ⦿ La vanguardia en el diseño europeo, reconocido internacionalmente.
- ⦿ El manejo de diversos colores, materiales y tamaños dentro de sus productos, siempre respetando la idea original concebida por el diseñador.
- ⦿ Los productos **VITRA** generan espacios abiertos, sus materiales translucidos y colores claros reflejan limpieza y simplicidad en las áreas de trabajo.
- ⦿ **VITRA** busca la implementación de la tecnología de punta como la distribución de las conexiones de energía y comunicaciones dentro del cuerpo de los muebles.
- ⦿ Los diseños de **VITRA** tratan de contrarrestar la monotonía industrial tradicionalmente usada.

C. Categoría

VITRA es una empresa de origen europeo, dedicada al diseño y fabricación de muebles para los lugares de trabajo, ya sea en la oficina o en la casa. Sus productos cuentan con la capacidad de generar ambientes abiertos y limpios, a través de estructuras y colores simples e innovadores, integrando además sistemas funcionales que evitan los cableados externos y los lugares de trabajo fijos.

En Europa los productos **VITRA** resultan de consumo habitual para la mayoría de la población, esto debido a su nivel de vida mucho más elevado y a su gusto por el estilo; sin embargo en México, estos productos solo están al alcance de dos tipos de mercado:

- ⊗ Las grandes firmas empresariales que trabajan bajo estructuras europeas, que tengan la capacidad y el deseo de crear una atmósfera acorde con la filosofía de **VITRA**, para aumentar el rendimiento y la eficiencia de su personal.
- ⊗ Pueden ser adquiridos para el hogar, por personas de alto nivel económico y social, las cuales generalmente dejan el diseño y decoración de sus hogares en manos de arquitectos y/o decoradores profesionales, que no escatiman en costos para obtener las marcas de mayor calidad, prestigio y renombre a nivel mundial.

d. Objetivo de VITRA

VITRA busca mejorar la calidad de vida al interior de los ambientes, utilizando el diseño como punto de partida.

e. Posición en el mercado

VITRA es la empresa líder en la Unión Europea y como tal se le reconoce en el mundo arquitectónico, pero ha descuidado sus procesos de expansión.

México no ha sido una excepción, ya que al dejar en manos de los distribuidores su comercialización, no ha logrado posicionarse en el mercado y aunque su imagen sigue siendo la de un producto de excelente calidad, alto precio y prestigio mundial, que aun no ha llegado a nuestro territorio, lo cual implica un sinfín de dificultades para conseguirlo, desde como contactar a un posible proveedor, los tramites arancelarios necesarios para adquirir el producto, el corto margen de utilidad para comercialarlo, las barreras del idioma etc.

El objetivo de este trabajo es colocarlo en la posición que le corresponde dentro del segmento de mercado.

f. Llegada a México

Los productos **VITRA** se introdujeron en México desde hace 7 años a través de un distribuidor: ALTERSPATIO ubicado en Veracruz.

Esta empresa fue atendida por la fábrica de **VITRA** en Estados Unidos, pero con la creación del Tratado de Libre Comercio con la Unión Europea resulto más fácil la importación directa desde la matriz en Alemania.

En el año 2003 **VITRA** decide abrir una oficina de representación en la Ciudad de México con el objetivo de atender y desarrollar el mercado Latinoamericano. Después de la llegada de esta representación solo se han generado un par de distribuidores mas debido, entre otras cosas por lo difícil que resulta para las empresas convertirse en distribuidores **VITRA** pues los requisitos en capital y en ventas son difíciles de cubrir.

VITRA Europa se había planteado la posibilidad de crear una fábrica dentro de nuestro territorio, desde donde atacaría el mercado latinoamericano, pero en las últimas fechas, el nivel de ventas del conjunto de distribuidores actuales en México tiene una tendencia a la baja y **VITRA** ha cuestionado la factibilidad de la apertura de su fábrica en México.

g. Tendencia del mercado

La tendencia que tiene el mercado mexicano hacia la magnificación de los productos extranjeros es en gran parte uno de los beneficios que **VITRA** puede explotar. Ya que en los estratos altos es esencial pero específicamente orientada hacia lo europeo, mientras que en las clases medias la tienen dirigida hacia lo proveniente de Estados Unidos, estas tendencias tienen origen desde la colonización, que se vio reforzado desde esta situación, ya que de ahí se importaba toda la cultura; los productos de mas alta calidad vienen de la civilización occidental. Lo europeo marca la pauta en cultura, diseño, ciencia, mientras que la tecnología mas avanzada llega de EUA, Japón y Oriente en donde crece y se hacen las innovaciones y mejoras continuas de esta.

h. Análisis de la competencia

Para analizar a la competencia que **VITRA** en México tiene y a la cual se tiene que enfrentar se deben tomar en cuenta, que los distribuidores pueden vender dos o más marcas de un genero de productos, dependiendo del precio, el tiempo de entrega, la preferencia del cliente o del arquitecto y/o el diseñador.

Tenemos que dividir a su vez a la competencia directa de **VITRA** con base en el mercado cual se va a dirigir:

1. Competencia en el mercado del consumidor final

En este punto la competencia de **VITRA** en México se localiza dentro de los distribuidores especializados a los cuales, el cliente puede acudir a buscar innovaciones en la tendencia europea. Las marcas más representativas son:

The logo for Kartell, featuring the word "Kartell" in a white, sans-serif font inside a solid orange rectangular box.

Esta empresa es de origen Italiano. Sus productos son elementalmente plásticos, en México esta más enfocada a la venta de envases industriales de alta resistencia, siendo un competidor de **VITRA**.

Sus diseños en mobiliario se basan en colores simples y contrastantes. También agregan la lámina sobre bases plásticas.

En México no cuentan con representación y el conocimiento de estos productos se reduce a diseñadores especializados y a distribuidores. Su variedad es limitada y las piezas, al igual que **VITRA**, tienen que ser importadas a menos que el distribuidor cuente con un stock del modelo elegido por el cliente. Su precio es menor que **VITRA**.



Empresa de origen italiano. Sus muebles se caracterizan por sus formas innovadores y sus materiales suaves. Mantiene una tendencia de colores intensos. Sus formas son voluminosas y reflejan comodidad.

En México es exclusivamente a través de intermediarios como se pueden conseguir estos muebles y principalmente se colocan en el mercado de usuario final, cuando las personas tienen gusto por los colores intensos para sus hogares. Sus materiales son de alta calidad y van desde la madera hasta el aluminio, predominando la tela y la piel.

ALESSI

Empresa Italiana con más de siglo y medio en el diseño. Es tradicionalista y aunque cuenta con una gran importancia en Europa, el control ha estado en manos de la familia Alessi desde su fundación. Su especialidad es el diseño en metal, en lo cual han sido catalogados como de excelencia. Sus colores son contrastantes pues van de lo frío del aluminio a colores intensos y brillantes en verde o amarillo.

Se basan en la forma y en la textura del aluminio, el cual es pulido hasta volverse reflejante.

Compiten con **VITRA** solo en accesorios menores, ya que no cuentan con línea de muebles para oficina solo accesorios.

2. Competencia en el mercado empresarial



Esta empresa es de origen norteamericano, tiene 75 años de experiencia y presencia en más de 40 países. Entre ellos México. Como líder ha elegido para su desarrollo lo mejor del diseño en el mundo y lo ha comercializado de una forma eficiente, adaptándose a cada mercado que ha penetrado y creando un nombre de prestigio que es sinónimo de elite en muebles.

En México ofrece atención personalizada por arquitectos y diseñadores que crean los espacios y complacen al cliente en detalles como la instalación, la mudanza, el resguardo, la tecnología, la remodelación y la tecnología. Al igual que **VITRA**, no está ligado con ningún diseñador en particular, obteniendo lo mejor de cada uno de ellos. Esta empresa es reconocida en todo el mundo por su excelencia tanto en materiales como en servicio.

Herman Miller adquiere diseños **VITRA** para su comercialización.

Cuenta con un amplio catálogo, dentro del cual se encuentran especificaciones completas y entendibles, es decir, no se limita al lenguaje técnico, por lo que también distribuye al mercado de uso final.

Sus diseños se mantienen actualizados y la información dentro de la página de Internet le da un respaldo a la marca y una fuerza a los productos, además de ser usada como herramienta de venta, por su lenguaje fácil y entendible.

Se adapta a los gustos y peticiones del cliente, creando espacios abiertos o tradicionales. Sus divisiones son:

⊙ Sillería.	⊙ Mobiliario autónomo.
⊙ Sistemas de mobiliario.	⊙ Archivo y guarda.

Su catálogo en cada uno de estos rubros es enorme y sus precios varían dependiendo de los acabados al igual que **VITRA**.

VITRA debe competir con esta empresa solo en el área que corresponde a su especialidad: *la creación de espacios abiertos*. Debemos enfocarnos a este rubro ya que el peso corporativo de HM es superior en infraestructura de servicios y posicionamiento en el mercado.

3. Análisis de costo competencia

SILLAS.	COSTO VITRA	COSTO HERMAN MILLER
Silla operativa	1021	1010
Silla Ejecutiva	1463	1448
Silla de espera	248	245
Silla usos múltiples	970	960
Sillas de visita	143	141

SISTEMAS	COSTO VITRA	COSTO HERMAN MILLER
Sistema Oficina	991	981
Sistema Ejecutivo	1160	1148
Sistema de mobiliario	1118	1106

*Los precios aproximados en euros.

M E T O D O L O G Í A

a. Problema

A siete años de iniciar operaciones **VITRA** se encuentra con los siguientes problemas:

- ⊙ Principalmente no ha logrado el volumen de ventas esperado.
- ⊙ En segundo término encontramos un posicionamiento deficiente y erróneo, ya que no se han desarrollado esfuerzos promocionales suficientes para dar a conocer la presencia de **VITRA México**, ni tiene una imagen de marca, los consumidores la perciben como un producto caro, comparado con la competencia.
- ⊙ Otro de los grandes problemas a los que se enfrenta **VITRA** es la distribución, debido a la intervención de numerosos intermediarios el producto se encarece y aumenta el periodo de entrega del producto.

b. Objetivos relacionados con el problema

1. El reposicionamiento de **VITRA México**. Con base a esto se conformaran estrategias para reposicionar la imagen de marca y empezar a reconstruirla, rectificando las deficiencias en la percepción de los consumidores acerca de **VITRA México**, a través de la capitalización de sus ventajas y atributos para desarrollar una identidad que le permita enfrentar a sus competidores.
2. Proponer a **VITRA México** estrategias que le permitan corregir la problemática en el área de distribución a fin de aprovechar y optimizar el funcionamiento de los recursos con los que se cuenta (redes de distribución y oficina de representación).
3. Desarrollar una estrategia de comunicación y promoción de **VITRA México** y Show Room a diferentes niveles de mercado y consumidores.

c. Objetivos específicos

1. Concepto de producto, atributos intrínsecos y extrínsecos

- ⊙ Determinar el concepto de producto **VITRA**, la categoría en la cual se ubica, en función de la conjunción de sus características intrínsecas y extrínsecas
- ⊙ Proponer un logotipo adecuado a las características del mercado mexicano.
- ⊙ Llegar a la identidad y diferenciación del producto.

2. Perfil del consumidor

- ⊙ Determinar el perfil del consumidor o consumidores de productos **VITRA**, tomando en consideración variables demográficas, psicológicas, sociales y culturales. Esto nos permitirá conocer mejor los gustos, preferencias, necesidades de nuestros consumidores meta.

3. Estrategias de Distribución

- ⊗ Establecer estrategias adecuadas para la distribución de productos **VITRA**, a fin de optimizar el funcionamiento de los ya existentes o implementar nuevos canales que permitan a la empresa una mejor inserción en el mercado mexicano.

4. Estrategias de Precio

- ⊗ Determinar el precio con que los productos **VITRA** operaran en el mercado mexicano, estos deben ser competitivos en relación a los de su competencia para que les permitan ganar terreno y posicionarse con liderazgo de la imagen de marca dentro de la categoría de mobiliario en México.

5. Estrategias de promoción

- ⊗ En este apartado propondremos la selección de medios en los que nos anunciaremos para llegar a nuestro público objetivo, la duración de la publicidad y promoción, los contenidos del mensaje y las estrategias de marketing a utilizar.

6. Imagen de marca

- ⊗ Afinar y adecuar la imagen con que **VITRA** se posicionara en el mercado mexicano, haciéndola memorable y única en su categoría dentro de la mente de los consumidores meta.

d. Tipo de investigación

Es una investigación exploratoria, ya que esta nos permitió conocer el producto, el mercado y la situación actual de **VITRA México**, descriptiva porque a través del análisis de las características nos dimos cuenta de la problemática a la que se enfrenta la empresa y fue de carácter concluyente, porque mediante este proceso llegamos a definir las bases para cimentar las estrategias propuestas.

Esta investigación se realizó en base a datos secundarios como los obtenidos en AC Nielsen, así como en la página Web y catálogos de **VITRA**.

CARACTERÍSTICAS DEL PRODUCTO

Atributos intrínsecos y extrínsecos

Capítulo 1.

Determinar el concepto de producto **VITRA**, la categoría en la cual se ubica, en función de la conjunción de sus características intrínsecas y extrínsecas
Proponer un logotipo adecuado a las características del mercado mexicano.
Llegar a la identidad y diferenciación del producto.

1. Producto

VITRA es un concepto de diseño y fabricación de muebles europeos, adaptado a las necesidades y estilos de trabajo, vida y mentalidad de esta parte del mundo. El principal elemento que respalda a **VITRA** es la tecnología del más alto nivel, puesta al servicio del hombre lo que se hace patente, en el diseño ergonómico, en la utilización de espacios, funcionalidad y flexibilidad de sus productos. Los materiales que utiliza son de calidad superior a la solicitada por la norma mundial ISO 9000.

El conjunto de estos elementos, integran los beneficios que **VITRA** ofrece, en formas y estilos de trabajo de alta cooperación, interdisciplinarios, con lugares saludables (que no permiten la acumulación de stress), reflejan limpieza y lugares abiertos.

Este concepto trasladado a nuestro país da como resultado un producto elitista y primer mundista dirigido al segmento de mercado "A", que gusta del diseño.

1.1. Categoría del producto

Los productos **VITRA** son muebles de diseñador, vanguardistas e innovadores, de estilo europeo, flexibles, la ergonómicos, integran la red de energía dentro del cuerpo de los sistemas y su calidad es superior al requerimiento legal internacional, destinados para oficinas y hogares.

La clasificación de estos productos **VITRA** pertenece a los bienes tangibles, duraderos, de lujo, con un proceso de decisión de compra largo y razonado con un alto grado de comparación de parte del cliente.

VITRA maneja sus productos en dos categorías: sillas y sistemas de mobiliario integrales.

Los **Sistemas** de Mobiliario son colecciones completas diseñadas para determinadas áreas conservando el estilo vanguardista que ha caracterizado a **VITRA**. Se dividen por el área a la que están dirigidas:

- ⊙ Sistemas dirigidos a oficinas: *Level 34, Joyn, Atm - Advanced Table Module, Ad Hoc Office, Mobile Elements, Metropol Office y Spatio Office*
- ⊙ Sistemas de archivo y guardado: *Storage Wall, Transphere, X- Tend.*
- ⊙ Sistemas especializados en mesas: *Ad Usum, Eames Tables, Ixix.*
- ⊙ Y por ultimo encontramos la línea de **VITRA Home**, que esta integrada por sofás, sillas, mesas, lámparas, así como elementos de decoración destinados para el hogar.

Las **sillas** se dividen, según su uso, en cuatro grupos:

- ⊙ **Sillas ejecutivas.** Dirigidas para el uso de ejecutivos medios y altos, que requieran una identificación de estatus
- ⊙ **Sillas operativas.** Este grupo de sillas son para el uso de los trabajadores en general.
- ⊙ **Sillas de visita.** Son las sillas que se utilizan en salas de juntas, salones de conferencias y en los privados para los visitantes del ejecutivo.
- ⊙ **Sillas de usos múltiples:** Estas sillas son la que se integran en la línea de **VITRA** estándar, las cuales son las indicadas para comedores, aulas, jardines y exteriores en general, también son utilizadas para el hogar.

1.2. Los atributos extrínsecos de VITRA

Llamados también variables de imagen **VITRA**, cuenta entre ellos con el **precio, la marca y su origen.**

1.2.1. El Precio, de los productos **VITRA** al ser costoso refleja calidad y exclusividad, connota que están destinados para la elite, tanto del sector empresarial como personal.

1.2.2. El Origen. **VITRA** es una empresa Europea -Suizo-Alemana- con 50 años de trayectoria, lo que hace referencia a su superioridad y la hace altamente competitiva en el mercado Mexicano, que es sensible a los productos de procedencia extranjera.

1.2.3. La marca VITRA identifica sus productos y los diferencia de la competencia, comunicando el posicionamiento que tiene y la importancia para sus consumidores.

La marca incluye el nombre comercial **VITRA** (el nombre comercial se refiere a la parte pronunciable de la marca, que en este caso es una palabra) y el emblema comercial, (es la parte que no se puede pronunciar de la marca, que en el caso de **VITRA**, un logotipo, que sirve para identificarla).

Ofrece ciertos parámetros como:

- ⦿ Identificación.
- ⦿ Es recordable.
- ⦿ Tiene el potencial para la extensión de líneas.
- ⦿ Refleja limpieza.
- ⦿ No está delimitada geográficamente ni a determinados temas.
- ⦿ Permite el desarrollo creativo.

vitra.

1.3. Propuesta



1.3.1. Teoría de Gestalt

- ⦿ El tamaño, forma, color y posición nos permite percibirlos como un conjunto.
- ⦿ El conjunto de estos elementos nos da una forma que refleja un producto vanguardista, sofisticado, refinado, elitista, que refleja solidez.

1.3.2. Análisis de los colores

Se usa el rojo, el verde, el amarillo y el azul debido que son colores primarios, fáciles de aprender y recordar.

El significado de los colores es el siguiente:

Oro: Refleja fortaleza

VERDE: Es un color moderado, equilibrado y tradicional.

ROJO: Transmite energía, vitalidad, poder, fuerza, apasionamiento, valor.

AZUL: Es un color que nos da serenidad, armonía, fidelidad, sinceridad y responsabilidad.

Negro: Transmite silencio, elegancia poder.

1.3.3. Análisis de la escritura

La escritura esta ubicada en la parte media, esto es que mantiene regularidad en la zona media y generalmente una dilatación (anchura de las letras) ligeramente amplia. Siendo la interpretación actitudinal las siguientes características: sereno, sin lentitud ni ansiedad y sofisticado; buena capacidad para realizar y organizar. Adaptable a dificultades y actividades nuevas. El punto final es el reflejo de la atención y el equilibrio del pensamiento frente a una obligación.

1.4. Los atributos intrínsecos de VITRA

1.4.1. Componentes

Dentro de los componentes de **VITRA**, tanto en sillas como en los Sistemas de Mobiliario, se encuentran el manejo de materiales como el concreto, acero, ladrillo, diversos tipos de piedras, laminados, plásticos, maderas y telas. Dichos componentes se seleccionan para que cumplan con los estándares de la calidad **VITRA**, tanto en su durabilidad como en su estética.

Todo esto se integra mediante el uso de colores que pueden ir desde el blanco pasando por una amplia gama de tonos vivos y sólidos que da al espacio y a cada uno de los elementos que lo conforman, un sentido vanguardista y crea una tendencia de extrema simplicidad en las formas, donde "menos es más". El resultado que define este estilo en una palabra es "limpieza".

1.4.2. Identidad y diferenciación del producto VITRA

Los beneficios del producto en su conjunto nos dan como resultado la identidad de este, así como los elementos que lo diferencian tanto en lo funcional como en lo emocional.

1.4.3. Diferencias funcionales. La flexibilidad, la ergonomía, la integración de redes y energía dentro del cuerpo de los sistemas y la calidad superior al requerimiento legal, le hemos denominado **Calidad VITRA**.

1.4.4. Diferenciación emocional. Al utilizar productos **VITRA** se logra una imagen europea, modernista, de alto estatus, de ambiente saludable y limpio para que el personal tenga un mejor desempeño y la empresa genere una imagen primer mundista, a esto le hemos denominado **Ambiente VITRA**

1.4.5. La Flexibilidad. Los Sistemas de Mobiliario se adecuan a los espacios designados que integran un proyecto, incluso en las dimensiones de los muebles y acabados, mediante el uso de materiales que el cliente requiera, siempre y cuando cumplan con los estándares de **CALIDAD VITRA**.

1.4.6. La Ergonomía. **VITRA** toma en cuenta los requisitos ergonómicos del cuerpo humano, con lo que se consiguen beneficios para la salud del usuario.

1.4.7. La Calidad. **VITRA** cuenta con el certificado DIN EN ISO 9001: 2000. **VITRA** ha creado su propio centro de pruebas donde se supervisa que los productos cumplan en un 1.3% más los estándares establecidos por la ley. Coadyuvando este compromiso los productos **VITRA** llevan el certificado Alemán de seguridad.

1.4.8. La Funcionalidad. Los sistemas integran en el mueble la red de energía y comunicación, ocultando el cableado externo. Esto refleja un ambiente de la limpieza, organización y practicidad del lugar.

1.4.9. Herramientas de Apoyo. **VITRA** brinda apoyo para los especialistas que integran un proyecto, con archivos electrónicos, fotografías, imágenes en 3D, especificaciones técnicas, catálogos y paquetería especializada en diseño. Estos elementos facilitan el diseño de los espacios para las futuras presentaciones.

1.4.10. Vanguardia. **VITRA** no esta comprometida con ninguna firma de diseño o arquitectura lo que permite a los creadores trabajar de una forma libre y natural, sin presiones de tener que entregar el diseño en un determinado tiempo. Este aspecto permite a **VITRA** seleccionar los productos mas adecuados para su fabricación.

Ver el anexo del CATÁLOGO DE LOS PRODUCTOS.

PERFIL DEL CONSUMIDOR

Capítulo 2.

Determinar el perfil del consumidor o consumidores de productos **VITRA**, tomando en consideración variables demográficas, psicológicas, sociales y culturales. Esto nos permitirá conocer mejor los gustos, preferencias, necesidades de nuestros consumidores meta.

2. Perfil del consumidor

El perfil del consumidor es un conjunto de atributos o características que distinguen a un consumidor, grupos de consumidores (empresas) o segmentos de mercado. La base de segmentación para el usuario final son las variables derivadas del consumidor, mientras para las empresas serán tomadas las variables derivadas del producto.

2.1. Psicografía

Para definir el perfil del consumidor de **VITRA** nos apoyamos en la psicografía que es la conjunción de factores psicológicos y antropológicos, para establecer el nicho de mercado del consumidor final y dentro de los corporativos.

2.2. Consumidor final

2.2.1. Personales

- ⊙ Pertenecen al nivel socioeconómico "A" de la clase alta y exclusiva.
- ⊙ Cuenta con estudios universitarios y/o postgrados realizados en el extranjero, principalmente en Europa.

2.2.2. Sociales

- ⊙ Sus grupos de referencia son sus pares internacionales a nivel de clase social.
- ⊙ Tienen reconocimiento social, laboral y personal.
- ⊙ Conocen y aprecian el diseño y/o la arquitectura europea de estilo vanguardista, innovadora y con tendencia a la simplicidad.
- ⊙ Esta clase de "ricos" valoran mucho lo europeo, lo que les atrae no es solo lo viejo de la cultura como: museos y catedrales, sino lo moderno, súper vanguardista, pero que posee un estilo especial, un gusto distintivo muy distinto a lo proveniente de norte América.

2.2.3. Psicológicas

- ⊙ Son extrovertidos y seguros, esto se ve reflejado en la transparencia y la tendencia hacia los espacios abiertos de **VITRA**.
- ⊙ Buscan expresar sus ideas y sentimientos en todos los aspectos de su vida, manteniéndose a la vanguardia respecto a los cambios en la cultura global.

- ⊗ Proyectan con sus posesiones y actividades, la exclusividad, el poder, la innovación y el liderazgo con el que cuentan.
- ⊗ En base a sus experiencias en el extranjero el atractivo que posee es de vital importancia, por el acercamiento a la verdadera cultura clásica tradicional, lo que verdaderamente consideran fino para ellos, es lo europeo, no lo que proviene de Estados Unidos, ya que esto lo consideran poco moderno y de baja calidad.

2.3. Las empresas

VITRA también es adquirido por empresas y su proceso de compra es diferente al proceso de compra de consumo.

El segmento de mercado empresarial al cual va dirigido **VITRA** esta caracterizado por:

- ⊗ Una demanda organizacional, es decir, depende de las necesidades del mercado de bienes y raíces, en especial del diseño para oficinas y hogares de este segmento de mercado, así como de la apertura y remodelación de empresas en el país.
- ⊗ La distribución y venta es mucho más directa y especializada.
- ⊗ Las negociaciones son complejas, debido a que en la compra influyen diferentes comités integrados por varias personas.

2.3.1. El proceso de compra

El proceso de compra de los productos **VITRA** es realizado por corporativos a través de un centro especializado, el cual se encarga de convocar a concurso y tiene los siguientes roles básicos:

2.3.2 Centro de compra

- ⊗ **Iniciador**, es el despacho de arquitectos que sugiere la compra, es externo a la empresa y tiene gran influencia en la decisión de compra.
- ⊗ **Influenciadores/evaluadores**, su función es, definir las especificaciones técnicas y proporcionar información para evaluar las opciones. En este comité participan los encargados del proyecto de la empresa, representantes de recursos humanos, mercadotecnia y usuarios finales, así como el arquitecto externo.
- ⊗ **Filtradores**, este trabajo lo realiza el departamento de compras el cual pone las reglas y limitaciones para la participación de los oferentes.
- ⊗ **El juez**, es difícil determinar quien o quienes tienen la decisión final de compra pueden ser el presidente de la compañía o incluso el despacho de arquitectos a cargo del proyecto.
- ⊗ **El comprador**, que es la persona que realmente negocia la compra y este depende del departamento de compras de la empresa.

2.3.3. Los criterios de evaluación

- ⦿ La calidad,
- ⦿ El servicio y
- ⦿ El precio.

En ese orden

El perfil del consumidor para **VITRA** esta determinado por las siguientes variables de segmentación:

2.3.4. Geográficas

Por región los corporativos se encuentran localizados en las tres metrópolis del país, Monterrey, Guadalajara y el Distrito Federal, dentro de esta ultima ubicamos las siguientes colonias más relevantes: Santa Fe, Bosques de las Lomas, Polanco y Lomas de Chapultepec.

2.3.5. Personalidad

Las empresas que son los clientes potenciales de **VITRA** tienen un concepto de trabajo europeo, enfocadas a la mercadotecnia. La comunicación y el trabajo en equipo son su base para operar, ven a sus empleados como colaboradores por lo que se preocupan por su salud y bienestar, manejan programas de capacitación constante.

2.3.6. Motivos

Están motivadas por mantener la imagen de éxito de la empresa lo que las obliga a estar a la vanguardia y ser las primeras en implementar nuevos métodos, herramientas y tecnología de punta.

2.3.7. Estilo de trabajo

- ⦿ El reconocimiento es muy importante y lo exhiben orgullosas. Tiene un concepto de trabajo primer mundista enfocado a la mercadotecnia.
- ⦿ Son altamente sensibles a las opiniones, aprobación y a su entorno interno.
- ⦿ Tiene un crecimiento y desarrollo planificado y continuo.
- ⦿ Su éxito se tiene que ver reflejado en todo, denotando su liderazgo.

2.3.8. Valores

Se Ocupan de la satisfacción de sus clientes, ofrecen productos y servicios con la más alta calidad, muestran respeto por su entorno y están comprometidas con la sociedad.

ESTRATEGIAS DE DISTRIBUCIÓN

Capítulo 3.

Establecer estrategias adecuadas para la distribución de productos **VITRA**, a fin de optimizar el funcionamiento de los ya existentes o implementar nuevos canales que permitan a la empresa una mejor inserción en el mercado mexicano.

3.1. Distribución

3.1.1. Situación Actual de VITRA

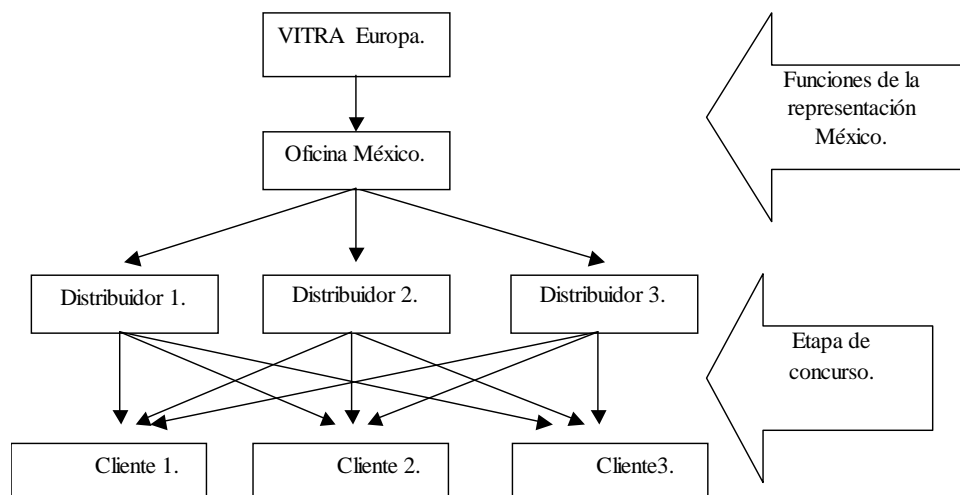
El primer distribuidor que trajo productos **VITRA** fue ALTERSPATIO, importando marcas de mobiliario europeo para despachos y usuarios finales. Algunas de las marcas que trabaja esta empresa son: **VITRA**, CLASSICON, CASSINA, USM, BALERI ITALIA.

ALTERSPATIO trabajaba con **VITRA** Estados Unidos durante los cuatro primeros años de operación de la marca en México, pero las facilidades de importación con la entrada en vigor del TLC Europeo permitieron que las negociaciones se hicieran de forma directa con la matriz.

En el año 2003 por el potencial de mercado se crea una oficina de representación de **VITRA** en México con la finalidad de apoyar a los distribuidores brindándoles asesoría especializada y un Show Room de exposición permanente de los productos **VITRA**.

Actualmente existen otro distribuidor más: que es el CENTRO DE DISEÑO ALEMAN manejando mobiliario principalmente residencial y de marca exclusivamente alemana.

Dentro de este esquema el modelo actual de distribución de **VITRA** es de la siguiente forma:



La representación de **VITRA** en México se ha convertido en un intermediario más ya que solo a través de ella se pueden hacer los requerimientos de producto y aunque no influye en el precio, sí alarga el proceso.

3.1.2. Relación de **VITRA** con sus distribuidores

La página de Internet de **VITRA** es la principal fuente de información sobre la marca y la distribución, esta atiende mayoristas/detallistas en los cinco continentes, desde la página se puede consultar las direcciones, teléfonos y contactos de todos ellos.

En México, donde **VITRA** ya tiene varios distribuidores, la página no hace referencia a ninguno, y solo en el apartado donde se mencionan las oficinas de representación se hace referencia a estas.

3.1.3. Requisitos para los distribuidores

Para ser un distribuidor de **VITRA**, la empresa debe de cumplir con ciertos requerimientos:

- ⊙ Adquisición de producto para exposición: por lo menos un sistema y tres puestos de trabajo, una silla ejecutiva, dos operativas, dos de visita y cinco de usos múltiples.
- ⊙ Mantener un stock mínimo de treinta piezas de la línea de sillería de usos múltiples.
- ⊙ Tener un volumen de ventas inicial de 250,000 euros y un crecimiento anual con respecto al índice de nacional de precios al consumidor (INPC).

Estas situaciones son limitantes para los distribuidores ya que al no contar con el capital, prefiere otras opciones.

3.2. Propuesta

Consideramos que **VITRA** debe aplicar dos estrategias para mejorar su situación actual. La primera es respecto a la estructura de su distribución.

3.2.1. Estrategias de distribución.

La estrategia que se recomiendan es la de distribución por cuenta propia, ya que es la mejor forma de que el fabricante se asegure que el producto llegue en óptimas condiciones, a un precio de venta competitivo y con la rapidez que se requiere.

Existen tres estrategias de cobertura del mercado.

- ⊙ Distribución intensiva.
- ⊙ Distribución selectiva.
- ⊙ **Distribución Exclusiva.**

*La estrategia de Distribución Exclusiva, es la más adecuada para **VITRA**, por el tipo de *productos de especialidad* que maneja y las diferencias en el proceso de compra.*

El precio suele tener un papel secundario adquisición de los productos.

La característica de la distribución exclusiva es que los productos, cuentan con un solo punto de venta dentro de un área geográfica determinada.

Puede darse dos tipos de venta exclusiva: al mayorista y al minorista. **VITRA** tiene que aplicar ambas, ya que sus clientes son tanto mayoristas (empresas y despachos) como minoristas (arquitectos y diseñadores y consumidores finales).

*Proponemos que la distribución la lleve a cabo solamente en la oficina de representación de **VITRA en México**, absorbiendo directamente las cuentas de los demás distribuidores y entrando en proyectos en representación de la marca directamente.*

Para estos efectos se debe de considerar ciertos cambios necesarios en la oficina de representación:

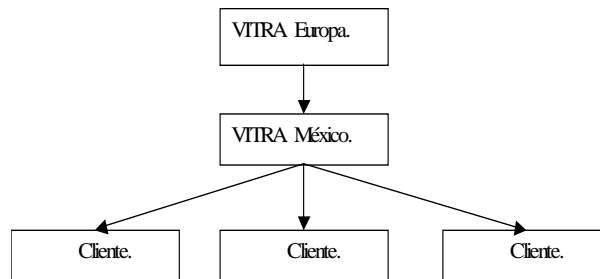
- ⊗ Nombrarla **VITRA México**, para que haga hincapié a la exclusividad, que adquiera oficialidad como distribuidor exclusivo y por ende, el respaldo de la marca.
- ⊗ Búsqueda y selección de la fuerza de ventas que se requiera para atender a las cuentas actuales.
- ⊗ Una reorganización de su sistema financiero para soportar los costos que conlleva abarcar todas las funciones de distribución de un canal regional como son el almacenaje, la transportación, la promoción, las ventas, etc.
- ⊗ Organización de sus bodegas para convertirlas en almacenes capaces de realizar desde el acomodo, el embarque, el mantenimiento hasta el manejo y control de inventarios de productos tan costosos.
- ⊗ Desarrollo de áreas para abarcar servicios de almacenaje, instalación, transportación y atención a clientes.

Al implementar esta estrategia de distribución brindamos a **VITRA** estas **ventajas**:

- ⊗ *Imagen de marca.* Con esta estrategia se puede orientar la comunicación comercial para la formación de una sólida imagen de marca.
- ⊗ *Control del fabricante.* Este tipo de distribución facilita el logro de acuerdos con el fabricante. Dichos acuerdos apoyaran a **VITRA México** para salvar las desventajas que se presentaban en la relación con los distribuidores mayoristas anteriores, lo cual representaba uno de las principales limitantes para el desarrollo de distribuidores.
- ⊗ *Administración de ventas.* Al centralizar bajo una dirección tanto la cartera como la fuerza de ventas se formara una estrategia agresiva, que logre incrementar las ventas en un mercado que ya manejaba, pero ahora con una firma que le brinde el prestigio como ventaja competitiva.

- ⊙ *Investigación.* Se obtiene, interpreta y proporciona información sobre las características del mercado y la factibilidad de desarrollar nuevos mercados en Latinoamérica, tomando como base a México.

Estructura vertical. Esto se refiere a la forma en la que quedara el canal de distribución una vez aplicada la distribución exclusiva:



3.2.2. Flujos del canal

Los elementos de un canal se ven interrelacionados por medio de "flujos", los cuales son evaluados para determinar los costos y beneficios de la operación a realizarse y son de los siguientes tipos:

- ⊙ *Flujo Físico.* Que representa a la ubicación material del producto. Para el proyecto de **VITRA México** este flujo será de esta forma:

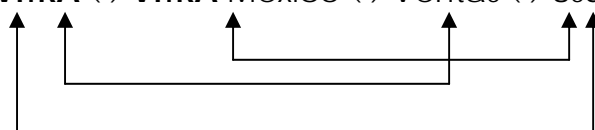
VITRA → Transporte terrestre → Transporte marino o aéreo → Transporte terrestre → **VITRA México.** → Transporte terrestre → Usuario.

- ⊙ *Flujo de Título de Propiedad.* Se refiere a la posesión titular del producto. Actualmente **VITRA** maneja este flujo respecto a sus distribuidores, planteando términos como la consignación, dependiendo de los objetivos alcanzados y de las negociaciones con la fábrica.

VITRA → Distribuidor → Usuario.

- ⊙ *Flujo de información.* Este se refiere al grado de ajuste que debe de tener cada eslabón de la cadena dependiendo la información suministrada por los demás miembros del canal para el éxito del producto. Para **VITRA México** el modelo de flujo de información tendrá que retroalimentarse de todos los componentes del canal, ya que de esta forma obtiene una buena relación con la casa matriz en Europa y la confianza de sus usuarios.

VITRA ↔ **VITRA México** ↔ Ventas ↔ Usuario.



- ⊙ *Flujo de promoción.* Se refiere a los materiales promocionales y mensajes publicitarios que serán utilizados. Este tipo de comunicación generalmente es diseñado por el fabricante, pero en el caso **VITRA México** se requiere de un reforzamiento con una campaña de comunicación, que no atente contra ninguno de los aspectos fundamentales del concepto original **VITRA**. El flujo se desarrollara de la siguiente forma.

VITRA ⇔ **VITRA México** ⇒ Medio ⇒ Usuario.

↑ En este punto se desarrolla una campaña de comunicación adaptada para el mercado regional, pero con la aprobación, retroalimentación y consejo de **VITRA** en Europa.

- ⊙ *Flujo de pago.* Este flujo es inverso, y se refiere a la retribución por el producto. Existen varios métodos, pero en casi todos ellos se ven involucradas las instituciones bancarias, que facilitan la cobranza, otorgan financiamiento y reducen el manejo de efectivo.

VITRA ← Bancos ← **VITRA México** ← Bancos ← Usuario

A medida de que el canal se encuentre este mas lleno de intermediarios, los flujos se hacen mas complejos, costosos y pueden presentarse situaciones de alto riesgo para el proceso, como el daño de la mercancía, el flujo de efectivo puede ser interrumpido por tramites y volverse largo y lento, las comunicaciones pueden distorsionarse o retrasarse como consecuencia de flujos largos o mal diseñados en comunicación o en promoción.

3.3. Refuerzo de la estrategia: Estructura SMV corporativo

Sugerimos plantear la creación de un **Sistema de Mercadotecnia Vertical (SMV)**, que se refiere a un acuerdo entre los miembros de un canal, en este caso **VITRA** y **VITRA México**.

El *SMV corporativo* combina las etapas sucesivas de distribución bajo un mismo modelo. **VITRA Europa** distribuiría a través de **VITRA México**, una sola imagen de marca y un solo servicio.

A menudo en los mercados globales las grandes firmas tienen que realizar todo el proceso de distribución a fin de conservar la imagen de su marca intacta. **VITRA México** desempeñara esta función para **VITRA Europa** en un mutuo acuerdo que beneficiara ambas partes.

ESTRATEGIAS DE PRECIO

Capítulo 4.

Determinar el precio con que los productos **VITRA** operaran en el mercado mexicano, estos deben ser competitivos en relación a los de su competencia para que les permitan ganar terreno y posicionarse con liderazgo de la imagen de marca dentro de la categoría de mobiliario en México.

4.1. Precio

Para poder posicionar la marca **VITRA México** en el segmento de mercado al que nos vamos a dirigir, el cual resulta altamente competitivo, requerimos tener objetivos de precios específicos y alcanzables.

Esto nos ayudara a sustentar las estrategias de distribución y de comunicación comercial que se han elegido para lograr el posicionamiento de **VITRA**.

El precio es esencial para la aceptación de los productos **VITRA**, ya que ello determinará la posibilidad de que se le tome en cuenta como una alternativa de compra.

El precio no depende exclusivamente de variables económicas relacionadas con la producción, importación y las estrategias mercadológicas relacionados con el mercado. También intervienen variables psicológicosociales relacionadas con el comprador.

4.2. Objetivo de la estrategia de precio

Con esta estrategia se pretende obtener la asignación de gastos que se ha planteado para lograr un precio final capaz de solventar las estrategias de distribución y comercialización, así como capitalizar a **VITRA México** para el desarrollo de su fuerza de ventas y su expansión a las demás zonas importantes de la republica Mexicana: como son Monterrey y Guadalajara.

4.3. Factores que intervienen en su determinación

4.3.1. Costo: la empresa toma como la base para la fijación del precio de su producto, el costo de producción. De hecho a nivel racional el consumidor considera que el precio de un producto en el mercado refleja ese costo.

Sin embargo el empresario debe de tomar en cuenta otros factores a la hora de determinar el precio con el que su producto aparecerá en el mercado.

Se deben de tomar en cuenta los gastos que implica la absorción del canal de distribución y sus diversos flujos.

Dichos costos están divididos de esta forma:

CONCEPTO	SUBCONCEPTO		PORCENTAJE
Precio fabricante			65%
Distribución.	Transportación.	6%	9%
	Almacenaje.	3%	
Costo de venta.			2%
Publicidad y promoción.			8%
Utilidad.			12%
Impuestos.			4%
TOTAL:			100%

Tomando como base las políticas actuales de **VITRA Europa**, los de descuentos por volumen de venta son aplicados de la siguiente forma:

Descuentos por Volumen	
Sillas en piezas.	Descuentos
1 a 15	0%
16 a 70	3%
71 a 300	5 %
Mas de 300	10%
Sistemas en puestos.	Descuentos
1 a 7	0%
8 a 15	3%
16 a 30	5%
31 a 40	7%
Mas de 70	15%

(NOTA: De la tabla anterior, dicho descuento se aplica al concepto de precio fabricante, cabe mencionar que los precios varían dependiendo de los materiales y acabados que se soliciten, los descuentos por volumen que se les pueden ofrecer a los consumidores y los tiempos de entrega.)

El sistema esta constituido por varios puestos y cada puesto por varios muebles como escritorios, lámparas, archiveros, mesas, mamparas etc. El descuento alcanzado por un sistema es mayor que en sillas estas solo representan una unidad.

4.4. Posicionamiento en el mercado

VITRA es la empresa líder en la Unión Europea y como tal se le reconoce en el mundo arquitectónico, pero ha descuidado sus procesos de expansión.

México no ha sido una excepción, ya que al dejar en manos de los distribuidores su comercialización no ha logrado posicionarse en el mercado y aunque su imagen sigue siendo la de un producto de excelente calidad, alto precio y prestigio mundial, aun no ha llegado a nuestro territorio, lo cual implica un sinnúmero de dificultades para conseguirlo, desde como contactar a un posible proveedor, los trámites arancelarios necesarios para adquirir el producto, el corto margen de utilidad para comercialarlo, las barreras del idioma etc.

El lugar al que **VITRA** desea llegar es igual al de su competencia haciendo énfasis en su calidad, con precios similares al del líder del mercado, enalteciendo sus características intrínsecas como la *calidad VITRA*, que aunada a sus principales beneficios, se destaca su *funcionalidad, diseño vanguardia etc.*

El posicionamiento que se le dará a **VITRA** influirá de manera intensa en la formación que el consumidor hará de la imagen de marca.

4.5. Poder adquisitivo del consumidor

Con base en las características del producto y a los mercados a los cuales nos dirigimos se deben considerar dos puntos de vista para la fijación de precios:

a) El precio para el consumidor final. Este tipo de consumidor no escatima en el costo, pues su posición económica le permite adquirirlo, esto le dará mayores ventajas en calidad, prestigio y sobretodo en el reconocimiento de sus iguales sociales. Está dispuesto a pagarlo, fundamentalmente por el peso de la imagen que ya posee en Europa por que está posicionado en elites del primer mundo por lo que resulta algo muy deseable para el mercado mexicano que aspira al mismo nivel de vida y su precio aun cuando sea alto, resulta aceptable

Su ingreso promedio mensual familiar de: \$736,576.00 (Fuente NSE)

b) El precio para el consumidor empresarial. Este tipo de consumidor será atendido por una fuerza de ventas especialmente orientada hacia la negociación y respaldada por las características de la marca, la cual elaborará los presupuestos tomando en cuenta los siguientes factores:

- ⊙ Historial crediticio y planes de financiamiento del prospecto.
- ⊙ Los competidores que integren las demás ofertas dentro de los concursos.

- ⊗ Los acuerdos de financiamiento y negociaciones que se logren con **VITRA Europa**.
- ⊗ Los tiempos de entrega.
- ⊗ Y que su ingreso mensual promedio sea de \$1,800,000.00

Es importante destacar que la logística y el precio de fábrica de un alto volumen son más convenientes para **VITRA México**, pues sus costos disminuyen a mayor volumen.

4.6. Categoría del producto

Los productos **VITRA** son muebles Europeos de diseñador, vanguardistas e innovadores, su calidad es superior al requerimiento legal internacional, están destinados para oficinas y hogares.

La categoría de producto a la que pertenece **VITRA** conforma el marco de referencia para determinar el precio.

Para que los productos de **VITRA** sean vistos como factibles para su compra de acuerdo a su calidad no deben estar ni por encima ni por debajo de los de la competencia.

El precio que **VITRA** maneja es en una postura similar al de su competencia directa: HERMAN MILLER.

4.7. Competencia

La competencia determina los rangos de precios esperados y aceptables. La competencia de **VITRA** no está en México directamente, se encuentra especialmente en Europa y Estados Unidos. El factor que empuja a la aceptación de los precios de **VITRA** es de tipo psicológico y simbólico de: "la imagen de marca".

El consumidor se formará una idea del posicionamiento del producto comparado con el de su competencia directa de **VITRA** que es *HERMAN MILLER* entre otros, es decir determinará su posición frente a la competencia.

4.8. Marca que lo respalda

VITRA México está respaldado por **VITRA Europa** ya que en aquel continente el nivel de conocimiento, la reputación, el prestigio y la confiabilidad que **VITRA** ha logrado en la mente del consumidor es considerable y esto le da a **VITRA México** las bases para determinar el precio del producto en Latinoamérica.

La imagen de **VITRA** establece en sí las expectativas con respecto al precio y la calidad que el cliente espera.

4.8.1. Las percepciones de precio del consumidor influyen directamente en la calidad de la marca e inciden en la decisión de compra, que en el caso de **VITRA México** cambia en el sector empresarial por tener un proceso de compra más largo y razonado.

4.9 Relación Precio – Calidad

El tipo de compradores que **VITRA México** posee son personas que tienen las posibilidades de viajar al viejo continente y que en su mayoría conocen el prestigio y la calidad de **VITRA Europa**, es decir, ya poseen información sobre la calidad del producto y utilizan el precio como un indicador de calidad.

Estos consumidores utilizan la información de las características del producto; no se basan en el precio para saber sobre la calidad del producto, porque están más adentrados en la categoría y ya tuvieron una experiencia con la misma, esa experiencia es el factor determinante para juzgar su calidad, es decir, que en este proceso de compra la experiencia es el factor decisivo.

Para los nuevos compradores estos productos son de alto costo, que se ve reflejado en la calidad de sus materiales, los procesos con los que se fabrican los productos, el renombre de **VITRA** como marca, la firma de sus diseñadores y su origen europeo. *En este caso el precio es reflejo de su exclusividad.*

4.9.1. El precio de referencia que **VITRA** tiene es de su competencia directa Herman Miller, que es un punto de partida que han desarrollado los consumidores y compradores, para comparar los precios de los productos.

El precio de un producto cumple una doble función, es indicador del costo del producto y también de su calidad.

El cliente juzgará la calidad **VITRA**, porque a nivel psicológico el precio está fuertemente ligado con la imagen de calidad de los productos que en Europa son altamente reconocidos, lo más importante para **VITRA México** es que el precio sea un factor de vital importancia en la percepción que las personas vayan formando de la imagen de **VITRA México**.

EJEMPLO DE COTIZACION.

SILLAS	COSTO *	Elementos
Meda	1021	1
Meda Lujo	1463	1
Tonix	248	1
Ypsilon	970	1
Panton	143	1
.06	450	1
Mobile Elements	487	1
SILLAS	COSTO *	Elementos
VITRA Home	991	1
Level 34	1160	1
Metropol	1118	1
Spatio	3579	1

- Precios en Euros

ESTRATEGIAS DE PROMOCIÓN

Capítulo 5.

En este apartado propondremos la selección de medios en los que nos anunciaremos para llegar a nuestro público objetivo, la duración de la publicidad y promoción, los contenidos del mensaje y las estrategias de marketing a utilizar.

5.1. Plataforma de inicio

5.1.1. Objetivo

- ⊗ Informar los atributos y beneficios del producto asociándolo con un estilo de vida europeo, vanguardista, minimalista, de diseño exclusivo, de alto costo y prestigio.
- ⊗ Persuadir al consumidor para acercarse al producto, mediante una publicidad informativa y emocional.
- ⊗ Informar la existencia de **VITRA México**, así como su ubicación y como adquirir el producto en el país.

5.2. Audiencia Meta

Con base al perfil de los consumidores de **VITRA México** se decidió segmentarlo el mercado en dos diferentes nichos de mercado los cuales se muestran a continuación:

5.2.1. Consumidor Final

Pertencen al nivel socioeconómico "A", son personas influenciadas por los cambios en la cultura global, para ellos lo que verdaderamente vale la pena y es fino, es lo europeo, tienen un estilo de vida vanguardista, con sus posesiones exclusivas ponen en manifiesto el poder y el liderazgo con el que cuentan.

5.2.2 .Consumidores Corporativos

Empresas que se encuentran localizadas en las tres metrópolis más grandes del país las cuales tienen un concepto de trabajo europeo, están motivadas por mantener la imagen de éxito de la empresa lo que las obliga a estar a la vanguardia y ser las primeras en implementar nuevos métodos, herramientas y tecnología de punta.

5.3. Concepto del producto

VITRA es un concepto de muebles de diseño europeo, primer mundistas, de gran lujo y dirigidos a la elite. El principal elemento de **VITRA** es la tecnología del más alto nivel ya que integran en su diseño la red de energía dentro del sistema, calidad superior a las normas internacionales y su diseño es ergonómico y funcional.

5.4 Selección de medios

Las decisiones respecto de la mezcla de medios suelen basarse en varios factores, el costo por contacto, el alcance y la frecuencia, el público al que se dirige, la flexibilidad del medio, en nivel de ruido y la duración de este.

Para alcanzar el objetivo establecido se utilizará la siguiente mezcla de promoción:

Publicidad: revistas, publicidad e Internet.

Marketing por Relaciones: Relaciones públicas y Ventas Personales.

5.4.1. Revistas

Los beneficios de la publicidad en revistas es la selectividad del mercado, lo cual les permite alcanzar a más clientes potenciales, una vida más prolongada y la calidad visual, entre otras.

Se utilizarán revistas para cada uno de los nichos de mercado, este medio nos ofrece beneficios extra como:

- ⊙ La posibilidad de realizar secciones publicitarias especiales con apoyo editorial y de diseño, con tiempo de cierre especial.
- ⊙ El apoyo para introducir Publicidad en su grupo de revistas para nuevos productos, proyectos en desarrollo, información de los diseñadores de **VITRA**, con apoyo gráfico y editorial con tiempos especiales de cierre.
- ⊙ Las revistas de Grupo Expansión nos ofrece la suscripción y distribución gratuita a un grupo selecto de arquitectos, empresarios y departamento de compras, lo que nos garantiza llegar a nuestro nicho de mercado.

En el caso de **VITRA México** se tienen dos segmentos a los cuales se desea llegar por este medio.

5.4.1.1. Consumidores corporativos



En **AMBIENTES** encontrará una muestra de los diseños vanguardistas en esta especialidad de la arquitectura, complementada con noticias al respecto de las organizaciones, empresas y gente que están haciendo el interiorismo nacional —sin perder la perspectiva internacional—, así como una serie de productos que puede usted utilizar para lograr que sus proyectos sean un éxito.



OFICINAS es una revista temáticamente dedicada a informar de cualquier aspecto que conforme la instalación de empresas. De ahí que la arquitectura, el interiorismo y el mobiliario, con sus productos afines, sean los temas que componen, básicamente, nuestra línea editorial. Complementariamente, el diseño, la ergonomía o la técnica implantativa, por citar algunos ejemplos, la completan. Sus lectores son, básicamente, profesional de la instalación de empresas: arquitectos, interioristas, decoradores, comercios del ramo, etc.

5.4.1.2 Consumidor Final



LIFE & STYLE la visión del hombre sofisticado. La revista más influyente sobre los placeres de la vida, entretenimiento, tendencias, moda e historias de poder para el hombre sofisticado. Un reflejo del estilo de vida más exclusivo e inteligente de México.



CASA VIVA es una revista que habla exclusivamente de decoración actual. Un concepto gráfico y editorial dinámico para una revista que no se parece a ninguna otra. **CASA VIVA** aporta cada mes una selección de reportajes imprescindibles para estar al día en lo que se refiere al interiorismo contemporáneo que se proyecta en este país.

5.4.1.3. Pauta publicitaria Consumidores Finales

Revistas	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	
Life & Stile	1		1	1			1	1			1		
Casa Viva		1			1	1			1	1		1	
Total	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
Revistas	Costo Mensual												Costo total
	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	
Life & Stile	35,500		35,500	35,500			35,500	35,500			35,500		213,000
Casa Viva		47,770			47,770	47,770			47,770	47,770		47,770	286,620
Total	35,500	47,770	35,500	35,500	47,770	47,770	35,500	35,500	47,770	47,770	35,500	47,770	213,000

5.4.1.4. Pauta publicitaria Consumidores Corporativos

Revistas	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
Ambientes	1		1	1			1	1			1	
Oficinas		1			1	1			1	1		1
Total	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1

Revistas	Costo Mensual												Costo total
	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	
Ambientes	35,500		35,500	35,500			35,500	35,500			35,500		213,000
Oficinas		47,770			47,770	47,770			47,770	47,770		47,770	286,620
Total	35,500	47,770	35,500	35,500	47,770	47,770	35,500	35,500	47,770	47,770	35,500	47,770	213,000

Total Revistas: \$ 426,000.00

5.4.2. Publicity

Es la información pública sobre una compañía, producto o servicio que aparece en los medios de comunicación masiva como tema de noticias.

La publicity de nuevos productos es un elemento importante en la introducción de productos y servicios nuevos, ayuda a los anunciantes a explicar las diferencias en un nuevo producto gracias a notas periodísticas gratuitas en las noticias o publicidad verbal positiva.

Grupo Expansión nos ofrece publicar este tipo de información a cerca de **VITRA México** para crear la imagen de marca de la empresa.

5.4.3. Contenido de mensaje

El mensaje será dirigido para el nicho de mercado seleccionado en el caso de los consumidores corporativos es:

“VITRA SHOW ROOM MEXICO, VISITANOS”

Objetivo del mensaje empresarial

Reposicionar a **VITRA México** mediante una publicidad informativa.

Tono: Elegante.

Enfoque: *función informativa* buscando persuadir al consumidor con un tono emocional.

Revistas: Ambientes y Oficinas

Para el nicho de consumidor final el mensaje será:
"VITRA SHOW ROOM MÉXICO, CONOCELO"

Objetivo del mensaje consumidor

Reposicionar a **VITRA México** mediante una publicidad emotiva.

Tono: Elegante.

Enfoque: definir la imagen de marca con un tono emocional con el cual se busca persuadir al consumidor para acercarse al producto.

Revistas: Life & Style y Casa Viva

Ver el anexo de ANUNCIOS.

5.4.4. Afirmación de apoyo

5.4.4.1. Consumidor corporativo

Los integrantes de este nicho de mercado al viajar alrededor del mundo y ser altamente influenciados por sus pares internacionales reconocen los Show Room de **VITRA** en el mundo; los cuales se caracterizan por mostrar lo último en diseño con un ambiente vivencial, mostrando los atributos del producto y su funcionalidad ya que son las oficinas y los productos se encuentran en uso.

5.4.4.2. Consumidor final

Este nicho de mercado reconoce la arquitectura y los diseñadores con los que trabaja **VITRA**, pero no los asocia con la marca, esto es lo que se busca con esta campaña.

5.4.5. Internet

El medio más alternativo en la actualidad es Internet, con base en su poder de comunicación y divulgación, los servicios de computadora en línea son únicos por el hecho de que facilitan la comunicación directa entre los individuos y las empresas sin importar las distancias y el tiempo.

La creación de la página de **VITRA México** es una herramienta importante con lo que se integraran accesos a la oficina de representación en nuestro país, así como también, generar información de los proyectos y avances en el mercado, dar a conocer líneas, precios, etc.

INTERNET	COSTO
Diseño	10,000
Renta del espacio (anual)	15,000
Costo total internet	9,000
TOTAL	34,000

La página de **vitramexico.com** es una herramienta importante, generará un flash informativo de los proyectos y avances en este mercado y servirá como herramienta de ventas.

Se contratara lugares especiales en los buscadores más comunes y utilizados en México como: yahoo, google; con los siguientes criterios de búsqueda:

VITRA	Arquitectura, interiores.
Diseño, diseñadores	Espacios.
Muebles, mobiliario	Interiorismo
Vanguardia	Minimalismo, modernismo,

5.4.5.1. Pauta publicitaria Internet

Internet	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
Google	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Yahoo	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Total	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2

Internet	Costo Mensual												Costo total	
	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic		
Ambientes	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	3,600
Oficinas	450	450	450	450	450	450	450	450	450	450	450	450	450	5,400
Total	750	750	750	750	750	750	750	750	750	750	750	750	750	9,000

5.5. Estrategias de Marketing

5.5.1. Marketing por relaciones

Esta orientada a incrementar las posibilidades de repetir negocios, desarrollando vínculos interpersonales con el comprador.

5.5.2. Relaciones públicas

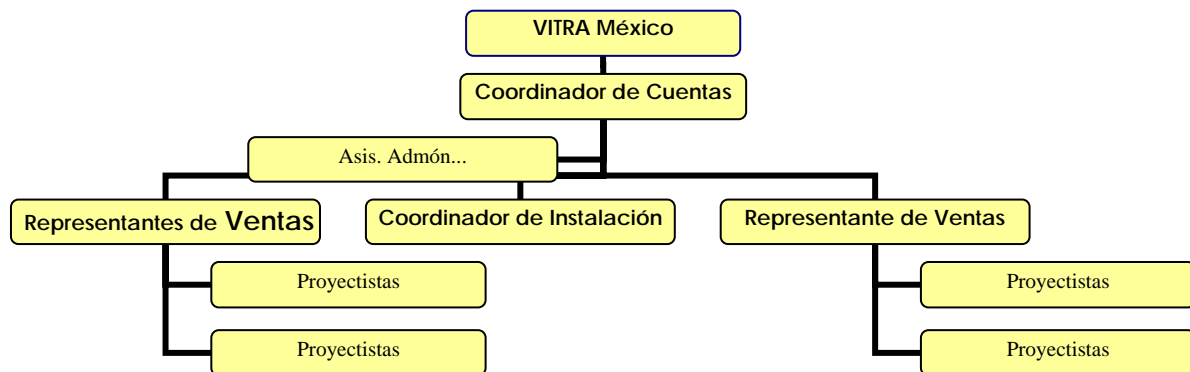
Las relaciones públicas llevan acabo un programa de acción con el fin de ganarse el conocimiento y la aceptación del público; estas contribuirán a que **VITRA México** se comunice con los clientes y distribuidores, creando el publicity que aparecerá en las revistas.

5.5.3. Ventas Personales

Las ventas personales son la comunicación directa entre un representante de ventas y uno o mas compradores potenciales, en un intento de influirse unos a otros en una situación de compra mediante una presentación planeada.

Para esta estrategia se debe crear un equipo, el cual va a llevar a cabo no solo las ventas personales, sino también las relaciones públicas, el marketing por relaciones, que requiere la atención a clientes, asesorías, a través de las cuales se va a establecer, mantener y mejorar las relaciones con los clientes a fin de cultivar su satisfacción a largo plazo, es decir, crear lealtad; mediante asociaciones de beneficio mutuo, por tanto, los vendedores se convierte en consejeros, amigos y personas que solucionan los problemas de los clientes.

En el caso de **VITRA México** el equipo de ventas propuesto es el siguiente:



I M A G E N D E M A R C A

Capítulo 6.

Afinar y adecuar la imagen con que **VITRA** se posicionara en el mercado mexicano, haciéndola memorable y única en su categoría dentro de la mente de los consumidores meta.

6.1. Imagen de marca

Una imagen de marca es una imagen mental que refleja la forma en que en que es percibida la marca, incluyendo todos los elementos de identificación, la personalidad del producto, las emociones y asociaciones evocadas en la mente del consumidor. La personalidad del producto es la idea que da un producto de sus características como la aceptación, confianza, etc.

Una marca tienen como dimensiones físicas y psicológicas. La dimensión física se compone de las características físicas del propio producto, así como del diseño del logotipo, la forma de las letras, el diseño y los colores que se utilizan para definir los elementos gráficos de la imagen.

6.2. Objetivo

Comunicar y fortalecer la imagen que **VITRA** posee en Europa y adecuarlo a las expectativas del mercado mexicano apoyados en el prestigio de **VITRA Europa**, resaltando sus atributos intrínsecos y extrínsecos que le permitan una identificación con el nicho del mercado al que nos vamos a dirigir. En otras palabras crear una plataforma sobre la cual se construya una relación entre la marca **VITRA México** y el usuario.

6.3. Concepto del producto

El concepto de muebles que maneja **VITRA** es exclusivo, primer mundistas, de gran lujo y dirigidos a la elite, los cuales cuentan con la más alta tecnología ya que integran en su diseño la red de energía dentro del sistema, calidad superior a las normas internacionales, abarca una amplia línea de mobiliario para oficina de diseños para el hogar dentro de un estilo único y europeo.

6.4. Consumidor potencial

Con base en las características del producto y a los mercados a los cuales va dirigimos encontramos dos tipos de mercado potenciales:

- a. Consumidores finales, personas físicas de estratos altos que tienen ingresos económicos superiores, pertenecen a la elite de la sociedad.
- b. Consumidores empresariales, empresas transnacionales de gran poder económico.

6.5. Su costo

El costo del mobiliario de **VITRA** es el más elevado dentro de su categoría, por lo que la imagen que comunica es de un producto de una calidad superior y diseño exclusivo, el cual posee un gran renombre en Europa, y refleja las nuevas tendencias en la moda en cuanto al diseño de interiores.

El cliente juzgará la calidad **VITRA**, porque a nivel psicológico el precio está fuertemente ligado con la imagen de calidad de los productos que en Europa son altamente reconocidos, lo más importante para **VITRA México** es que el precio sea un factor de vital importancia en la percepción que las personas vayan formando de la imagen de **VITRA México**.

6.6. Lugar donde se vende

Por la exclusividad de los productos **VITRA** no se adquiere en establecimientos comerciales, sino a través de representantes o en salas de exhibición lo que refuerza la imagen de un producto de venta exclusiva, de alta calidad para la elite.

Es por eso que en el año 2003 se crea la oficina de representación de **VITRA México** con la finalidad de apoyar a los distribuidores brindándoles asesoría especializada y un Show Room de exposición permanente de los productos **VITRA**.



Actualmente la oficina de **VITRA México** esta ubicada en la Colonia Polanco en Emilio Castelar # 135, espacio 3 CP. 11560, México DF. Una de las zonas más exclusivas de la Ciudad.

Por el tipo de producto y con base al nicho de mercado al que va dirigido **VITRA México** cuenta con su propia fuerza de ventas que esta enfocada a despachos de arquitectos y diseñadores, para la clase elite del país.

6.7. Tipo de Personalidad que comunica

La campaña publicitaria de **VITRA México** se basará en tocar tanto el lado funcional como el lado emocional de nuestro mercado meta.

Lo que **VITRA** refleja con la *calidad* y *Ambiente VITRA*, es una personalidad elitista, vanguardista, sofisticado, refinado, que refleja solidez.

6.8. Imagen que comunica

La imagen de la marca **VITRA México** es respetada y prestigiada en Europa lo cual le agrega valor al producto y crea un sentido de familiaridad, el cual refleja las aspiraciones de los consumidores de un estilo de vida primer mundista, el cual se denota a través de la exclusividad de sus posesiones al igual que sus pares sociales.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Ya que **VITRA** es una empresa reconocida en Europa y tiene un gran potencial de crecimiento en México, es de vital importancia para su expansión tener una visión más amplia del mercado mexicano, ya que somos un país reconocido en Latinoamérica por sus privilegiados tratados comerciales y ricos diseños arquitectónicos los cuales le permitirán servir como plataforma para expandir su mercado al resto de Latinoamérica y ver reflejado en números el incremento de sus ventas a nivel mundial y ayudaran a expandir este nicho de mercado y hacer de **VITRA** una marca reconocida no solo en Europa si no el resto del mundo.

a. Conclusiones

Este trabajo nos a permitido concluir que no se realizo una correcta introducción de **VITRA México** uno de los principales factores que se han desencadenados es un nivel de ventas muy por debajo de las contempladas, la falta de un análisis meticuloso de las características del mercado latinoamericano, el hecho de no haber contemplado las características de los consumidores metas a los cuales se va ha dirigir la marca, de igual forma, sus políticas de distribución no han ayudado en ningún aspecto en dar a conocer la imagen de la línea de mobiliario con el que cuenta **VITRA**.

Se espera que con esta investigación se logre coadyuvar al crecimiento y fortalecimiento de sus ventas así como el reposicionamiento de la Marca **VITRA México**, a través de la implementación de las estrategias propuestas.

Ya que **VITRA** es un producto líder en Europa de gran calidad y prestigio en el primer mundo y dado que el segmento de mercado al que va dirigido es muy influenciado por estas tendencias **VITRA** tiene un gran potencial para ser una marca líder en el mercado mexicano.

b. Recomendaciones

Le *recomendamos* a **VITRA México** implementar las estrategias sugeridas para los canales de distribución, ya que con la creación de **VITRA México**, le ofrece grandes ventajas al disminuir los intermediarios y reducir tiempos de entrega lo que hará de **VITRA México** una empresa más competitiva dejándola a la par con sus competidores más cercanos.

En cuanto a la estrategia de comunicación, proponemos seguir usando el logotipo especialmente creado para identificar a **VITRA** en Latinoamérica, el cual cuenta con una gama de colores que le permitirán hacer identificable la marca ya que esta adecuada a los consumidores de este mercado específico.

Sugerimos tomar en cuenta los factores culturales, psicológicas, demográficas, psicográficos y económicos del mercado en México para poder tener una mejor inserción.

Las estrategias de promoción le serán de gran ayuda a **VITRA México**, ya que a través del uso de los medios de comunicación más idóneos, les permitirá tener un mayor acercamiento con su mercado meta, es importante que continúe esta labor, en lo que logra posicionarse en el mercado Mexicano.

Al tomar en cuenta estos aspectos le permite a **VITRA México** un incremento en sus ventas y un reposicionamiento de la marca en el mercado, que deberán verificarse en el aumento del porcentaje de ventas, en un año a partir de la implementación de estas estrategias.

Conocemos de antemano el prestigio de **VITRA** por lo que consideramos que tiene una enorme posibilidad de posesionarse como la empresa líder en la creación de ambientes saludables, limpios, abiertos que fomente la calidad en el trabajo.

*Para competir con Herman Miller - **VITRA** no debe de basarse únicamente en su línea de productos, sino dar el énfasis en el ambiente que estos generan y el beneficio y prestigio de las empresas de México los utilice, ya que les permitirá reflejar un concepto primer mundista, vanguardista y europeo.*

Bibliografía

- ✓ Lamb, Hair, Mc Daniel, *Marketing*, Cuarta Edición. Editorial Thomson Editores, México 1998.
- ✓ Joseph P. Guiltinan, Gordon W. Paul, *Administración de Marketing*, Quinta Edición. Editorial Mc Graw Hil, Colombia 1998.
- ✓ Arens W, Publicidad, Editorial Mc Graw Hil, México 2000.
- ✓ Assael H, *Comportamiento del consumidor*, Editorial Thompson, México 1999.
- ✓ Loudon y Della Bitta, *Comportamiento del consumidor: conceptos y aplicaciones*, Editorial Mc Graw Hill, México 1997.
- ✓ Wells y Burnette, *Publicidad: principios y prácticas*, Editorial Prentice Hall, México 1996.
- ✓ Jara Elías Luis, *Tendencias psicográficas en el mercado mexicano*, Editorial Istmo, Número especial, México 1999.
- ✓ www.vitra.com
- ✓ www.acnielsen.com.mx