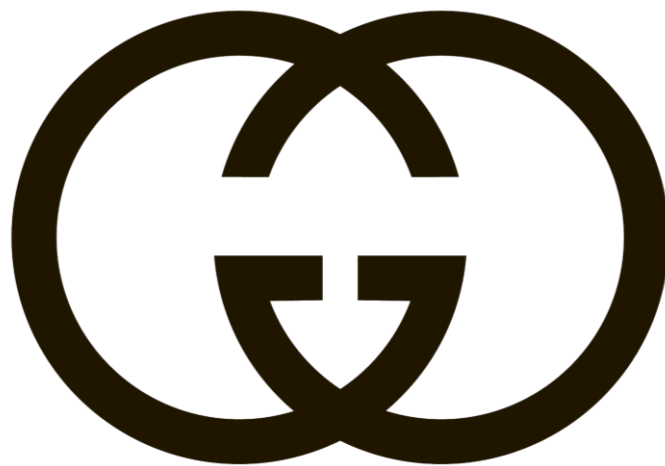


PLAN DE VIABILIDAD DE UNA BOUTIQUE GUCCI EN  
TENERIFE

VIABILITY PLAN OF A GUCCI STORE IN TENERIFE

GUCCI



**FACULTAD DE ECONOMÍA, EMPRESA Y TURISMO**

GRADO EN CONTABILIDAD Y FINANZAS

CURSO 2019/2020

CONVOCATORIA DE JUNIO

**Autores:** Ignacio José Freniche Díaz

Jairo Gabriel González Delgado

**Tutor/a:** Ana Lorenza González Pérez

## **RESUMEN**

El propósito de nuestro Trabajo de Fin de Grado es realizar un plan de viabilidad, que tiene por objeto abrir una boutique Gucci en Tenerife. Ubicada en la zona sur de la isla, Adeje.

Pretendemos satisfacer la demanda de productos de moda y lujo de la clientela local, además de la importante masa turística que visita la isla.

Este proyecto se estructura de la siguiente forma: Una introducción, explicación de la historia de la marca Gucci, una visión del panorama actual, un análisis del entorno y de la empresa, la ejecución del plan de marketing, el plan de recursos humanos y el plan económico-financiero, estudio del régimen jurídico y de la ubicación del local y finalmente, la conclusión del proyecto.

### **PALABRAS CLAVE:**

Plan de viabilidad, Gucci, negocio, proyecto.

## **ABSTRACT**

The main objective of our End Grade Project is the creation of a viability plan, which purpose is open a Gucci store in Tenerife. Located on the southern part of the island, in Adeje, we pretend to satisfy not only for locals, furthermore, the huge turistic people that visits the island luxury and fashion demand.

This project's structure is formed by: An explanation, Gucci's history, a current view, an environment and own business analysis, creation of marketing, employees, economic and financial plans, legal regime and store location and finally, the conclusion.

### **KEY WORDS**

Viability plan, Gucci, business, project.

## ÍNDICE DE CONTENIDO

<b>1. INTRODUCCIÓN</b>	5
<b>2. ANTECEDENTES Y MOTIVACIÓN</b>	5
2.1. MOTIVACIÓN DEL TRABAJO	5
2.2. HISTORIA DE LA FIRMA GUCCI	6
2.3. PANORAMA ACTUAL	6
<b>3. ANÁLISIS ESTRATÉGICO DEL SECTOR</b>	7
<b>3.1. ANÁLISIS DEL MACROENTORNO</b>	7
3.1.1. Factores Político-Legales	7
3.1.2. Factores Económicos	8
3.1.3. Factores Socio-Culturales	9
3.1.4. Factores Tecnológicos	10
<b>3.2 ANÁLISIS DEL MICROENTORNO</b>	10
3.2.1 Mercado	11
3.2.2 Competencia	12
3.2.3 Proveedores	13
<b>4. ANÁLISIS ESTRATÉGICO DE LA EMPRESA</b>	13
4.1. MATRIZ DAFO	13
4.1.1. Debilidades	13
4.1.2. Amenazas	14
4.1.3. Fortalezas	15
4.1.4. Oportunidades	16
<b>5. PLAN DE MARKETING</b>	18
5.1. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL	18
5.2. OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS	18
5.3. PROGRAMA DE ACCIONES	19
5.4. CONTROLES	20
5.5. PRESUPUESTO DEL PLAN DE MARKETING	21
<b>6. PLAN DE RECURSOS HUMANOS</b>	21
6.1. ORGANIGRAMA	21
6.2. ANÁLISIS DE LOS PUESTOS DE TRABAJO	22
6.3. SUELDOS Y SALARIOS	23
<b>7. RÉGIMEN JURÍDICO DE LA EMPRESA Y LOCALIZACIÓN DE LA ACTIVIDAD</b>	23
7.1. RÉGIMEN JURÍDICO	23
7.2. UBICACIÓN DEL LOCAL	23
<b>8. PLAN ECONÓMICO-FINANCIERO</b>	24

8.1.	PLAN INVERSIÓN-FINANCIACIÓN.....	24
8.1.1.	INVERSIÓN .....	24
8.2.	FINANCIACIÓN .....	26
8.3.	ESTADOS CONTABLES PREVISIONALES.....	26
9.	CONCLUSIONES .....	30
10.	BIBLIOGRAFÍA.....	31

## ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

<b>Ilustración 1.</b>	Evolución de turistas llegados a Canarias de 2010 a 2018.....	11
<b>Ilustración 2.</b>	Matriz DAFO 'Análisis estratégico de la empresa' .....	18
<b>Ilustración 3.</b>	Objetivo. Registro de nuevos clientes. Fuente: Elaboración propia .....	19
<b>Ilustración 4.</b>	Objetivo. Nuevas redes sociales. Fuente: Elaboración propia .....	20
<b>Ilustración 5.</b>	Objetivo. Instrucción de personal. Fuente: Elaboración propia .....	20
<b>Ilustración 6.</b>	Organigrama ideal del negocio. Fuente: Elaboración propia .....	22
<b>Ilustración 7.</b>	Ubicación boutique Gucci. Fuente: GoogleMaps.es (2020).....	24
<b>Ilustración 8.</b>	Fórmula Aprovisionamiento Inicial. Fuente: Elaboración propia .....	25
<b>Ilustración 9.</b>	Fórmula de la Rentabilidad Económica. Fuente: Elaboración propia.....	28
<b>Ilustración 10.</b>	Fórmula de la Rentabilidad Financiera. Fuente: Elaboración Propia .....	29
<b>Ilustración 11.</b>	Fórmula de la Solvencia. Fuente: Elaboración Propia .....	29

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1.</b>	Presupuesto del Plan de Marketing. Fuente: Elaboración propia .....	21
<b>Tabla 2.</b>	Sueldos y salarios. Fuente: Elaboración propia.....	23
<b>Tabla 3.</b>	Inversión Inicial.....	26
<b>Tabla 4.</b>	Cuadro de amortización del préstamo.....	26
<b>Tabla 5.</b>	Cuenta de Pérdidas y Ganancias.....	27
<b>Tabla 6.</b>	Balance de situación al finalizar el ejercicio en cada uno de los 2 años.....	27
<b>Tabla 7.</b>	Cálculo de la Rentabilidad Económica. Fuente: Elaboración propia.....	28
<b>Tabla 8.</b>	Cálculo de la Rentabilidad Financiera. Fuente: Elaboración Propia .....	29
<b>Tabla 9.</b>	Rentabilidad Financiera sin financiación ajena. Fuente: Elaboración Propia.....	29
<b>Tabla 10.</b>	Cálculo de la Solvencia. Fuente: Elaboración Propia .....	30

## **1. INTRODUCCIÓN**

Este Trabajo de Fin de Grado tiene como objeto un Plan de Viabilidad para la creación de una boutique de ropa y complementos de lujo. Con esta herramienta, nos apoyaremos en la información que emana de los distintos análisis que realizaremos, para valorar la viabilidad de nuestra idea de negocio. Por tanto, el objetivo de este trabajo será evaluar la rentabilidad y las posibilidades de éxito que tendrá la puesta en marcha de nuestra tienda.

A lo largo del proyecto, iremos planteando los diferentes análisis que serán necesarios para colocar nuestro negocio en el mercado de Canarias. En primer lugar, tras esta Introducción, nos centraremos en el estudio del sector en el que se va a desarrollar la actividad, tanto a nivel macro como micro. Posteriormente, seguiremos con el análisis estratégico de la empresa que nos ayudará a comprender sus ventajas competitivas y la estrategia genérica en función del mercado en el que se va a mover. Seguidamente, realizaremos un plan de marketing para establecer el mercado al que va dirigido. Tras éste, haremos un plan de recursos humanos para determinar el personal necesario para que el proyecto pueda funcionar. Y, por último, elaboraremos un plan económico-financiero para conocer los medios que son necesarios para la puesta en funcionamiento de nuestro negocio y su viabilidad financiera. Finalmente, en las conclusiones haremos una síntesis de los capítulos anteriores.

Para el desarrollo de este Plan de Viabilidad, hemos aplicado todos los conocimientos adquiridos a lo largo de estos cuatro años en el Grado de Contabilidad y Finanzas de la Universidad de la Laguna, en asignaturas como: Análisis de los Estados Contables, Dirección Financiera, Política Financiera, Evaluación de Proyectos Empresariales, Planificación y Control Financiero, entre otras, así como los conocimientos adquiridos en materias de Marketing y áreas del Derecho como Civil, Mercantil y Laboral.

## **2. ANTECEDENTES Y MOTIVACIÓN**

### **2.1. MOTIVACIÓN DEL TRABAJO**

Para la elaboración de este Trabajo de Fin de Grado, hemos elegido la opción de crear un Plan de Viabilidad de una tienda de Gucci debido a la gran oportunidad que nos presenta el turismo de Canarias. Como bien sabemos, en Santa Cruz de Tenerife actualmente no hay ninguna tienda que sea específicamente de la firma Gucci sino que hay varios centros comerciales como, por ejemplo el Centro Comercial Plaza del Duque en el que pensamos que nuestra tienda de lujo tendría una gran oportunidad.

Con este proyecto de viabilidad lo que buscamos es obtener los siguientes objetivos:

- Ofrecer una visión del entorno en el que se va a desarrollar la actividad.
- Conocer los principales competidores que tendría nuestro negocio.
- Saber el mercado al que irá dirigido, es decir, los clientes potenciales.
- Definir las tareas y los medios que serán necesarios para la puesta en funcionamiento del negocio, tanto económico-financieros como de recursos humanos.
- Buscar los medios necesarios para publicitar el negocio, y con ello poder atraer a posibles clientes.

- Poder explicar si un negocio de lujo tendría espacio en un mercado como el de las Islas Canarias.

## 2.2. HISTORIA DE LA FIRMA GUCCI

Según Sempere (2018), la firma de Gucci nació en el siglo XX, concretamente en el año 1920, de manos de su fundador Guccio Gucci, en la ciudad italiana de Florencia. Gucci tuvo un comienzo humilde con la confección de artículos como zapatos, cinturones o bolsos elaborados de cuero de manera totalmente artesanal. En 1947 apareció por primera vez el conocido símbolo de Gucci con sus dos características G diseñado por el hijo de Guccio Gucci, Aldo, en el año 1933.

Tras la llegada de los 50, y a pesar de la II Guerra Mundial, Gucci consigue internacionalizarse llegando a Estados Unidos, donde ya la marca era conocida por numerosas celebridades. Sin embargo, en los años 80 su prestigio cae debido a problemas familiares, lo que hizo que el último descendiente de Gucci vendiera la firma a por aquel entonces, un desconocido Tom Ford.

Tom Ford fue quien hizo resurgir a la firma gracias a diseños únicos basado en el Nueva York de los 70. Sin embargo, no todo fue gracias a diseños de la marca Gucci, sino a una gran colaboración y adquisición de otras firmas como YSL o McQueen.

Desde el 2004 hasta la actualidad, el grupo fue adquirido por PPR (Pinault-Printemps-Redoute) compañía dedicada a la venta de lujo, actualmente denominada Kering de manos de empresario y millonario François Pinault.

## 2.3. PANORAMA ACTUAL

En la actualidad la firma Gucci se ha convertido en una de las marcas de lujo más prestigiosas del mundo, llegando posicionarse según ElCronista (2018), como la marca con mayor crecimiento de la categoría de lujo (+66%), alcanzando los 22.5 mil millones de dólares (20.7 mil millones de euros aproximadamente) y quedándose en el tercer puesto en el Top 10 marcas de lujo del ranking BrandZ Top 100 de las marcas globales más valiosas del mundo.

El objetivo principal de Gucci es lograr alcanzar el nivel de Louis Vuitton que se posiciona en el primer puesto del mencionado ranking. Para ello, según afirma Bloomberg (2018): “Gucci planea aumentar el espacio minorista en torno a un 3 por ciento anual y triplicar las ventas en línea, que alcanzaron los 270 millones de euros el año pasado. También se está concentrando más en su propia red de tiendas, ya que apunta a reducir su dependencia de los distribuidores”. Es por ello, que vemos la oportunidad de abrir un negocio Gucci en nuestra isla.

Sin embargo, actualmente la economía española y mundial, se está viendo afectada por el paso del Covid-19, más conocido como Coronavirus. Una enfermedad que ha logrado paralizar a medio mundo llegando a quebrar el principal motor de España, el sector turístico. Como bien sabemos, ahora mismo no podríamos poner en marcha un Plan de Viabilidad debido a las pocas posibilidades de abrir un negocio, ya que, con el actual Estado de Alarma, solamente los comercios de alimentación tienen permitida su apertura al público (Gazteiz Hoy, 2020). Por ello, nuestro

proyecto se va a centrar en la situación en la que nos encontrábamos antes de comenzar esta pandemia.

### **3. ANÁLISIS ESTRATÉGICO DEL SECTOR**

Para encarar este análisis estratégico del sector, lo haremos estudiando el macroentorno, centrándonos en los factores político, económico, social y tecnológico, y el microentorno analizando los clientes, proveedores, competencia e intermediarios de la empresa.

#### **3.1. ANÁLISIS DEL MACROENTORNO**

Para analizar en el entorno utilizaremos la matriz PEST, que trata de analizar los factores Políticos, Económicos, Sociales y Tecnológicos. Al factor político añadimos el factor legal ya que la política económica y financiera está estrechamente relacionada con la regulación y normativa vigente.

La matriz PEST, es una herramienta que nos va a ayudar a saber si nuestro negocio es viable centrándose en los aquellos elementos que conforman el entorno, es decir, estudiar los factores que no dependen directamente de la empresa, poder prever el crecimiento o declive de los mercados y poder orientar nuestro negocio de la manera más conveniente para conseguir los objetivos. Según sus creadores Fahey y V.K. Narayanan (1968), que plantearon las bases de este nuevo método de estudio en su ensayo, lo bautizaron como “Análisis macro-ambiental en gestión estratégica”.

##### **3.1.1. Factores Político-Legales**

Los factores políticos tienen que ver con la vida política a todos los niveles, local, provincial, autonómico, nacional e internacional que puedan afectar a la actividad de la empresa en el presente y en el futuro. Por lo que, desde el punto de vista político, como es común en los países occidentales, el aumento de la presión fiscal tanto en lo que impuestos directos e indirectos para sanear el déficit, podría tener repercusión en la renta disponible. La exportación e importación de productos, materiales y demás también se ven afectados por los cambios de gobierno y sus posteriores cambios en las regulaciones aduaneras y fiscales.

El punto de vista legal incluye todos aquellos relacionados con la obligación de cumplir las leyes establecidas. Por lo que será necesario conocer y cumplir la actual legislación y los cambios en la normativa que afectarán a nuestro establecimiento tanto directamente como indirectamente.

Dentro de las obligaciones fiscales que una empresa tiene que cumplir, nos encontramos con:

- La obligación de disponer del (NIF) Número de Identificación Fiscal (regulado en el Real Decreto 1065/2007, de 27 de julio, por el que se aprueba el Reglamento General de las actuaciones y los procedimientos de gestión e inspección tributaria y de desarrollo de las normas comunes de los procedimientos de aplicación de los tributos) para nuestras relaciones con trascendencia tributaria.
- El Impuesto General Indirecto Canario (IGIC) es un tributo estatal de naturaleza indirecta que grava, en la forma y condiciones previstas en esta Ley, las entregas de bienes y prestaciones de servicios efectuadas por empresarios y profesionales, así como las importaciones de bienes en las Islas Canarias. (Artículo 1, Ley 20/1991, de 7 de junio, de

modificación de los aspectos fiscales del Régimen Económico Fiscal de Canarias.) que será del 7% general para los productos que comercializamos. (Artículos 51, Ley 4/2012, de 25 de junio).

- El Impuesto sobre Sociedades (IS) se trata de un tributo de carácter directo y naturaleza personal que grava la renta de las sociedades y demás entidades jurídicas, al ser una empresa de nueva creación, el tipo impositivo al que estará sometida la empresa será del 15 % (Artículos 1 y 29, Ley 27/2014, de 27 de noviembre, del Impuesto sobre Sociedades).
- Retenciones del Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas (IRPF), Gucci al tener trabajadores a su cargo tiene la obligación de retenerles una fracción de sus honorarios e ingresarlos en la Hacienda Pública Canaria.
- Impuesto sobre Actividades Económicas, en este caso no tributamos ya que no cumplimos los requisitos al ser una empresa de reciente creación (Artículos 79 a 92, Ley 39/1988, de 28 de diciembre, reguladora de las Haciendas Locales).
- Cotización a la Seguridad Social correspondiente al trabajador, no es un impuesto como tal, pero la empresa tiene la obligación de hacerse cargo de una parte de las cotizaciones de sus trabajadores mientras descuenta de la nómina la parte correspondiente. (Real Decreto Legislativo 8/2015, de 30 de octubre, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley General de la Seguridad Social).

Refiriéndose a los consumidores, se debe garantizar la protección de los datos personales y otra información de los clientes en sus relaciones con la empresa, ya sea en persona, por internet o vía telefónica, así como respetar sus derechos y ser tratados de una manera deferente por todo el personal y demás empleados que trabajen para la marca.

En lo que al personal se refiere, Gucci debe de cumplir en todo momento los contratos y regulaciones con sus empleados, hacer cumplir sus derechos e informar de las obligaciones pertinentes de su personal y garantizar las medidas de salud, higiene y seguridad necesarias para la ejecución correcta, eficaz y eficiente de sus trabajadores.

### **3.1.2. Factores Económicos**

Consiste en analizar las cuestiones económicas actuales y futuras que pueden afectar a la ejecución de nuestra estrategia. Uno de los factores económicos más importantes e inmediato para nuestro plan es el poder adquisitivo de los consumidores, Gucci está establecida en España en sitios concretos como Barcelona, Madrid y Marbella donde la clientela tiene un fuerte poder adquisitivo y puede permitirse los bienes de lujo que ofrece la firma, nuestra estrategia económica se basa en atraer a la clientela local de las islas y además, al ser un foco turístico muy intenso el sur de la isla donde nos vamos a establecer podremos contar con clientes de muchas partes del mundo con niveles adquisitivos dentro del nicho o segmentación que busca la empresa.

Debido a ello y a que los principales países emisores de turistas extranjeros de Canarias son el Reino Unido y Alemania, el contexto económico europeo tiene mucha importancia para la viabilidad de nuestro proyecto. En este sentido y una vez consumado el Brexit, nos preocupa de cara a nuestro proyecto la negociación de la relación futura del Reino Unido con la Unión Europea que se gestará durante 2020, período de transición.



En consecuencia, la economía canaria podría retroceder, tanto por la menor llegada de turistas como por la caída de las exportaciones agrícolas y el poder adquisitivo de los canarios disminuiría en ese caso. Por otro lado, la posibilidad de una devaluación significativa de la libra esterlina también existe. Si la libra se devalúa, a los británicos les sería más caro venir a Canarias y el turismo desde Gran Bretaña se podría ver mermado sólo por este motivo.

Tampoco Alemania ha escapado a los problemas económicos durante 2019. Los problemas de la industria del automóvil y la reducción de sus exportaciones debido al Brexit y a la guerra comercial entre China y Estados Unidos, que han hecho caer su industria manufacturera, son los responsables de que este país se haya desacelerado económicamente en 2019. Y esto ha influido en la menor llegada de turistas alemanes a las islas en el último año.

Todos esos factores podrían afectar directamente a nuestro proyecto debido a que tanto la población local, que en gran parte se dedica a los servicios, como nuestro entorno europeo se verían afectados por ello y su capacidad adquisitiva descendería.

### **3.1.3. Factores Socio - Culturales**

Es importante conocer los factores sociales y culturales, que son aquellos elementos que puedan afectar a la empresa como la religión, creencias, cultura, modas, patrones de compra, opiniones de clientes, estilo de vida, nivel de ingresos y edad.

Un elemento social que puede afectar mucho a la empresa es la sensibilidad de las personas que se manifiesta en movimientos sociales, activismo y críticas en redes o públicas de determinados grupos en contra de las campañas de la empresa.

Según el artículo digital del periódico EL PAÍS (2017), Gucci tuvo problemas debido a los usos de piel de animales para la elaboración de determinados productos, a pesar de ello, explica el proceso de transformación de Gucci de usar pieles a otros tejidos y de su nueva conciencia sobre el mismo tema. Recogido en dicho artículo, Marco Bizzarri actual presidente de Gucci, declara en el London College of Fashion de la capital británica celebrada en el año 2017, que la decisión se ha tomado junto al diseñador italiano de su compañía Alessandro Michele, citando: “Cuando escogimos a un nuevo director creativo queríamos a alguien que compartiera la creencia de la importancia en los valores”.

Para consolidar dicha creencia, se consolida la unión de la firma con la organización “Fur-Free Alliance”, lo que significa que Gucci no va a utilizar piel de visón, coyote, zorro, conejo o mapache para la realización de sus artículos.

Sumado a esto, tenemos una nueva polémica cultural. Gucci ha tenido problemas debido a la incorporación de accesorios como turbantes muy similares a los que usa el grupo religioso Sij Marita Alonso (2019), pero el extremado parecido del de Gucci y su abusivo precio hacen que se sientan dolidos, pues para los sijs los turbantes no son un mero accesorio, sino un símbolo de fé y de tradición religiosa que para ellos es sagrada.

Finalmente, Gucci ha intentado dar solución a estos problemas mediante la sustitución de pieles por otros tejidos, ha pedido disculpas públicas y ha hecho colaboraciones con entidades como

“Fur-Free Alliance”. Lo que es cierto, es que en la búsqueda de innovación y de llamar la atención al consumidor no sólo Gucci comete errores, como recoge Marita Alonso (2019) en su artículo periodístico, otras firmas como Dolce&Gabbana y Christian Dior pecan de dicho afán innovador que crea controversia, por lo que se podría decir que es un sector marcado por la polémica en la que la compañía Gucci se encuentra en el límite en el que lo legal y ético contrasta con la extravagancia, pero como ya comprobamos previamente, Gucci busca seguir sorprendiendo pero concienciada de sus acciones.

#### **3.1.4. Factores Tecnológicos**

La velocidad con la que avanza la tecnología es abrumante, estar actualizado es una herramienta competitiva imprescindible hoy en día, el avance de la tecnología hace que más gente conozca Gucci y sus productos debido al aumento en la capacidad de publicitarse.

Otros elementos incluidos, además de la digitalización y redes sociales son las mejoras en maquinarias, códigos de programación, uso eficiente de la energía, software en la nube e internet. Gucci cuenta con su propia página web (gucci.es), dicha página está en completo castellano y ofrece una alta variedad de productos, ropa, relojes, joyería y regalos para su nicho de consumidores, que incluye mujeres, hombres y niños. Además, ofrece la posibilidad de comprar más de un producto mediante un “carrito de la compra” y personalizar las bolsas y envoltorios en el que irán contenidos los productos que se adquiera, así como la modalidad de pago o la gestión de devoluciones.

Sumado a ello, dicha página web cuenta con otras secciones como maquillaje, decoración en la que se podrán adquirir entre otros artículos como aromas, vajillas, edredones, cojines, tazas y papel pintado. Otra de las secciones, es la historia de alguna de las campañas de Gucci, desfiles e inspiraciones. Hay que añadir, que para la creación de la tienda en Tenerife se crearán redes sociales independientes bajo el nombre Gucci Canarias, en la que incluirán artículos especiales.

Un elemento del factor tecnológico que comentamos en el punto anterior de factores sociales es la sustitución de la materia prima conformada por piel de animales por nuevos sintéticos que gracias a la tecnología se puede cambiar, ganando más clientes y reduciendo problemas sociales y culturales.

Finalmente, ampliaremos más este apartado mediante la realización de un plan de marketing, el cual será el quinto punto de ese Trabajo.

### **3.2 ANÁLISIS DEL MICROENTORNO**

Para adentrarnos más en lo que es la idea de nuestro negocio vamos a analizar el microentorno, también conocido como el entorno específico.

Como ya sabemos, gracias a nuestro paso por el Grado de Contabilidad y Finanzas, este entorno específico se basa en analizar los factores más cercanos a nuestro negocio que no son controlables por la empresa, y que influyen de una manera más directa en la actividad de ésta.

Estos factores que componen el entorno específico de nuestro de negocio son:

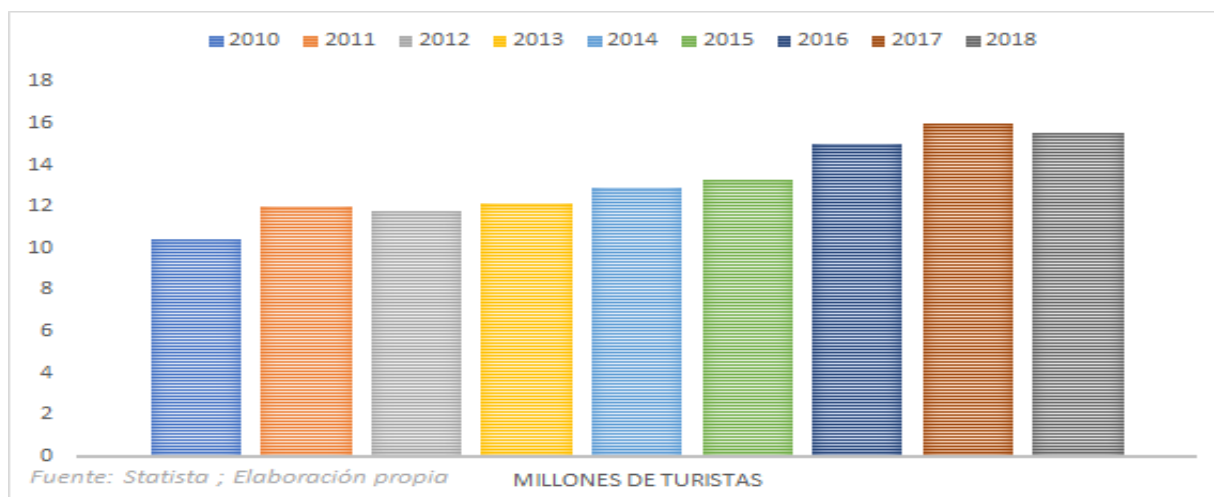
- El mercado o los clientes a los que irán dirigidos nuestros productos de lujo.
- La competencia, que irá marcada por los principales competidores que irán a satisfacer las mismas o similares necesidades que las nuestras.
- Los proveedores, que son aquellas empresas que nos suministran o nos proveen de los recursos que nosotros posteriormente vamos a vender.
- Los intermediarios, que serán aquellos distribuidores que nos ayudarán a que el producto, en este caso los complementos y ropa de lujo, lleguen al cliente con éxito.

### 3.2.1 Mercado

La firma Gucci no es una firma que se caracterice por su precio barato. Es por ello, que los principales clientes de nuestra tienda serán las personas que mayor poder adquisitivo tienen, que, para Canarias, estas personas son principalmente los turistas.

A continuación, hemos añadido la Tabla 1 cuyos datos están recogidos de Statista, en la que podemos observar la evolución, en millones, de los turistas que han llegado a Canarias desde 2010 hasta 2018.

**Ilustración 1.** *Evolución de turistas llegados a Canarias de 2010 a 2018*



Como podemos observar, en el año 2018 llegó a alcanzar una cantidad muy cercana a los 16 millones, concretamente los 15,56 millones de turistas. La evolución ha sido bastante favorable para Canarias ya que en 2018 la cantidad ha sido un 49,2% mayor que en 2010, donde los turistas apenas llegaban a los 10,43 millones, debido a que estábamos en plena Gran Recesión.

No obstante, cabe destacar que 2018 no fue el año donde más turistas han llegado a Canarias, si no que fue 2017, donde el pico llegó a los 15,98 millones de turistas siendo aproximadamente un 3% superior al último año.

Además, según Europapress (2019) el principal mercado de origen fue Reino Unido con un 36.8% de los turistas, y fue seguido por Alemania con un 20,3% de turistas. Como sabemos, dos de los países más ricos de Europa.

Según un estudio realizado por Impactur la actividad turística de Canarias supuso en el 2018 un 35% del PIB canario generando aproximadamente 16.100 millones de euros (Impactur 2018, Exceltur). Es por ello, que vamos a intentar dirigir nuestros productos hacia el sector turístico, con la esperanza de que de esos 15 millones de turistas que llegan a Canarias anualmente, podamos sacar la viabilidad de este negocio.

### 3.2.2 Competencia

Para Gucci la principal competencia vendría siendo la firma de Louis Vuitton, ya que es esta la que actualmente y durante casi una década ha reinado en el ranking de firmas de lujo.

La competencia entre Gucci y Louis Vuitton nace de la exclusividad y el precio de sus productos. Por ejemplo, según afirman Agnew & Sanderson (2018): Louis Vuitton creó una gama de fragancias, que es la primera que crea en 70 años, la cual únicamente se vende en sus establecimientos a un precio de 1000 euros y se ha convertido en un símbolo de *status* a nivel mundial. Sin embargo, Gucci ha introducido entre sus productos desde unos zapatos destalonados a 750 euros hasta una cazadora vaquera extragrande con la palabra Spiritismo bordada por un valor de 3000 euros.

Como se puede apreciar son productos totalmente distintos que dan a su firma el sello de exclusividad y que por lo tanto tiene cierta distinción entre una y otra.

En resumen, lo normal es que las marcas de lujo compitan entre ellas, ya que como veremos posteriormente el grupo Inditex no supondría una competencia a nivel de lujo. Estas firmas buscan ser únicas e incomparables, por ello sus productos suelen ser exclusivos que es una característica que no puede faltar en estas firmas. La exclusividad se la dan a sus productos bajo el nombre de 'limitados' que es lo mismo que decir que son difíciles de conseguir por su poca disponibilidad. Con esto buscan que el cliente tenga un valor más frente a otros que saben que no pueden tener ese producto por ser limitado.

Ahora bien, también podríamos considerar como competencia al grupo Inditex, S.A., si bien no por la exclusividad de sus productos ni por referirse a la moda, sino más bien sería por el precio de estos.

Como afirma Wikipedia (2019): Inditex es un grupo multinacional fundada por Amancio Ortega, considerado como uno de los cinco hombres más ricos del mundo. Este grupo está formado por las marcas de Zara, Zara Home, Massimo Dutti, Pull&Bear, Bershka, Oysho, Uterqüe, Lefties y Stradivarius, y opera en más de 7000 tiendas en los cinco continentes.

Como hemos dicho, no es una competencia a nivel lujo, si no a nivel precio, teniendo en cuenta que los productos de Gucci tienen un prestigio y una exclusividad mucho mayor que Inditex. Además, Gucci no es una firma orientada al fast-fashion con lo es Inditex, sino que está dirigida a

productos más estilo vintage que son productos que generalmente aumentan el valor con el paso de los años.

### 3.2.3 Proveedores

En nuestro caso, los proveedores serán las empresas del grupo y asociadas que operan en España abasteciendo a las tiendas de Madrid, Barcelona y Marbella.

## 4. ANÁLISIS ESTRATÉGICO DE LA EMPRESA

El análisis estratégico de la empresa es un proceso que se lleva a cabo para investigar sobre el entorno en el que opera una empresa y un estudio de esta misma, con el fin de conseguir una estrategia para la toma de decisiones y el cumplimiento de unos objetivos.

### 4.1. MATRIZ DAFO

Para encarar el análisis estratégico de la empresa nos vamos a ayudar de una herramienta estudiada en nuestro Grado de Contabilidad y Finanzas, que es la matriz DAFO (Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades).

Esta matriz DAFO se divide en dos partes: la primera que es el análisis interno, formado por las fortalezas y debilidades; y la segunda parte que es el análisis externo y está formado por las amenazas y oportunidades.

#### 4.1.1. Debilidades

- Alto precio y extravagancia de los productos:

Como sabemos las firmas lujosas, entre las que está nuestra firma Gucci, tienen como característica principal la exclusividad de sus productos. Ya comentamos en el apartado 3.3.2 de Competencia que las marcas lujosas buscan tener exclusividad mediante el sello de 'limitado', para así poder tener un mayor valor frente a otras firmas. Ahora bien, esta es una manera de diferenciar al cliente que calza unas zapatillas Gucci o viste una cazadora de la firma, de otros clientes que consumen productos de diferentes firmas, a través de la subida de precio de sus productos, ya que como hemos dicho son limitados y sólo el cliente que desee destacar frente al resto podría tenerlo.

Además de su precio, son diseños generalmente extravagantes que representan un estilo vintage de la firma, como lo son unas gafas denominadas anteojos supersónicos y tratan de unas gafas con aire de los años setenta y son bastante llamativas.

- Baja disponibilidad:

Con baja disponibilidad nos referimos a que Gucci tan solo cuenta con 3 tiendas oficiales de Gucci en todas España, localizadas en Barcelona, Madrid y Marbella. Es por ello que consideramos una debilidad el contar con pocas tiendas en territorio nacional y abrir un nuevo negocio de esta firma en la isla de Tenerife podría ser algo arriesgado.

- Infidelidad del cliente:

Esta es una debilidad que el negocio podría tener y que está estrechamente relacionada con la amenaza de falsificaciones o imitaciones. Al existir otro tipo de productos que consideramos plagiados de la firma Gucci, y cuyo coste es extremadamente inferior al de los productos originales, estos perderían la esencia de ser exclusivos. Por lo tanto, un cliente que se compra su producto Gucci original y posteriormente ve que lo tienen muchas otras personas, pueden sentirse traicionados por la marca debido a no tener un producto exclusivo.

Estas falsificaciones perjudican a la marca y la imagen de la compañía, y por supuesto a la fidelidad de nuestros clientes, llegando el cliente habitual a cuestionarse si compra o no nuestros productos.

Por otra parte, el cambio de estrategia podría ser efectivo para comprometer a los clientes. Un cambio de estrategia podría consistir en crear complementos o ropa para famosos y así llegar de una manera más efectiva a aquellos clientes jóvenes que estarían dispuestos a comprar a un precio elevado, para así poder seguir identificándose con estos famosos.

- Efecto contagio:

Este concepto de efecto contagio tiene dos perspectivas totalmente opuestas, la positiva y la negativa, es decir, se podría ver desde el punto de vista de una debilidad, o como una oportunidad.

El efecto contagio, según Diego Regueiro (2017) siempre ha existido, y es como el famoso 'boca a boca' que se ha incrementado con la ayuda de las redes sociales. Visto desde el punto de una debilidad, estamos ante una compañía expandida a nivel global y este efecto produciría una mala imagen de la firma en caso de que algún problema o escándalo sucediera en algún país.

#### **4.1.2. Amenazas**

- Falsificación:

Al hablar de amenazas para cualquier firma con prestigio, siempre tenemos en mente las famosas falsificaciones o a los falsificadores de marcas. Hablamos de un mercado negro que cada día está más especializado en la creación de productos de marca falsos, que tienen un muy bajo coste de producción y cuyo precio de venta es infinitamente menor al de los productos originales.

Este mercado que tan dañino resulta para las firmas de lujo, es un mercado que en la actualidad se está convirtiendo en una alternativa más que aceptable para aquellos usuarios cuya renta no es tan elevado como los que podrían adquirir el género de lujo original.

- Productos sustitutos:

Si bien las falsificaciones son una amenaza bastante dañina para la consecución de los objetivos de las firmas de lujo, los productos sustitutos también consideramos que están a la altura de estas. Actualmente hay marcas propias y reconocibles que no forman parte del mundo del lujo, y que compiten con el producto lujoso creando otros de similares características, de alto standing, y

que son un producto sustitutivo mucho más asequible y de igual o semejante calidad, pero a un precio más reducido.

#### 4.1.3. Fortalezas

- Prestigio y exclusividad:

Se trata de una de las marcas más valoradas del sector de la moda y lujo, por ello sus productos, servicios y estrategias dominan numerosas fortalezas. Uno de los impulsos más fuertes de la marca es la reputación que ha logrado mantener a nivel global, obteniendo una presencia mundial y ejerciendo como uno de los símbolos del lujo moderno. Teniendo en cuenta que el secreto del éxito de una marca reside en su prestigio, se convierte en imprescindible invertir en el sostenimiento del renombre de esta. Sin embargo, afectada por las condiciones económicas y sociales de un mundo globalizado, sigue manteniendo su prestigio y mercado.

El cliente que consume Gucci sabe de antemano que está consumiendo exclusividad, estatus y un producto de calidad. Uno de los puntos clave para conseguir que el cliente sienta que está adquiriendo un producto exclusivo, es el precio. Si todas las personas pudieran obtener productos de lujo, dejaría de ser deseado por la clientela a la que va dirigido el producto.

La calidad y fabricación de los artículos es reconocida por el consumidor, además a través de su concepto *made in italy* consigue que dichos productos obtengan el grado de elegancia perseguido por los consumidores.

- Publicidad y *know how*:

Como ya comentamos, Gucci es una firma conocida en todo el mundo y esta publicidad que tiene en todo el mundo es una gran fortaleza. Dalia Guerra (2020): La isla de Tenerife recibió en 2019, 6'1 millones de turistas, por lo que la publicidad internacional de este gigante de la moda beneficia a que los turistas que deciden venir a la isla debido a su climatología, vacaciones, comodidades y demás a que conozcan de antemano no solo la marca, sino, además, los productos que oferta, la experiencia que se ofrece y el prestigio.

Por otro lado, la marca cuenta con un saber hacer, o también conocido *know how*, que le confiere la fortaleza del cómo vender, cómo atender al cliente y cómo realizar los productos.

Sabiendo que el ya mencionado saber hacer, es la esencia del negocio y lo que lo diferencia de la competencia ya que no solo es la venta, se trata de un proceso en el que engloba el buen trato, cercano y profesional con el cliente y no solo eso, el servicio postventa en el que se le envía al consumidor encuestas de satisfacción, en el que se le pregunta al cliente si ha quedado satisfecho con el servicio y productos que ha obtenido, así como su experiencia y cómo podría mejorar ésta, así como los nuevos catálogos sobre nuestros productos y la información del procedimiento en el que se explican las ventajas de la fidelización con la marca.

- Puntos de venta y versatilidad:

En ciudades españolas como Madrid, Barcelona y Marbella cuentan con tiendas Gucci, se encuentran en zonas selectas, tratan de captar la atención del consumidor con establecimientos que resulten impactantes, se trata de construir una experiencia. El lujo ha pasado a crear experiencias y una forma de comunicación clave son los puntos de venta físicos, así como lo son los elementos de decoración, embalaje de los productos, atención personal, olor, entre otros.

Cuando hablamos de versatilidad, nos referimos a cómo la marca se adapta a las localizaciones geográficas de sus puntos de venta, aplicando estrategias para potenciar y favorecer la originalidad e innovación de los distintos productos que ofrece. Gucci crea colecciones globales genéricas, además de ello, lleva a cabo micro estrategias que ven la luz debido a los gustos, preferencias, costumbres y cultura de los consumidores.

#### 4.1.4. Oportunidades

- Nuevo mercado:

Desde la perspectiva del economista Gregory Mankiw (2012), autor del libro "Principios de Economía", un mercado es "un grupo de compradores y vendedores de un determinado bien o servicio. Los compradores determinan conjuntamente la demanda del producto, y los vendedores, la oferta", para Patricio Bonta y Mario Farber (1995), autores del libro "199 Preguntas Sobre Marketing y Publicidad", el mercado es "donde confluyen la oferta y la demanda. En un sentido menos amplio, el mercado es el conjunto de todos los compradores reales y potenciales de un producto. Por ejemplo: El mercado de los autos está formado no solamente por aquellos que poseen un automóvil sino también por quienes estarían dispuestos a comprarlo y disponen de los medios para pagar su precio"

Sumado a ello, en la isla de Tenerife no hay una tienda única de Gucci, lo que sí es cierto, es que hay stores en puntos concretos donde se venden productos de muchas marcas de lujo similares a la nuestra, pero solo venden determinados productos y no tienen el *know how* que caracteriza a la empresa.

En este nuevo mercado, buscamos un tipo de cliente concreto conformado por mujeres y hombres con altas rentas con capacidad económica para adquirir nuestros productos, específicamente la clase media-alta y también hay una variedad de productos que Gucci ofrece a los niños. De media, las personas de entre 30 y 50 años son las que más capacidad adquisitiva tienen y además de centrarnos en ellos, crearemos en nuestro plan de marketing una estrategia para atraer y fidelizar a los clientes menores de 30 años, ya que son el futuro de la empresa y los que formen parte del nicho principal de adquisición de nuestros productos.

Cabe mencionar, además, que Gucci hace muchas colaboraciones con celebridades, artistas, cantantes, entre otros, por lo que realmente se dirige a una gran masa social pero con la condición de que tenga los medios para hacerse con los productos ya que Gucci es una empresa de lujo.



- Turismo:

Es innegable el impacto del turismo en la isla de Tenerife, sobre todo en el sur de la isla donde nos vamos a establecer, además de la población local a la que vamos a surtir de nuestros productos y servicios, la localización de nuestro punto de venta está en un punto estratégico debido a que no solo será accesible para los residentes, estará disponible para los millones de turistas que visitan las islas buscando el clima, el sol y la playa que tiene el sur de la isla, donde estamos establecidos. Son clientes potenciales los residentes en la isla, los demás españoles que vengan a la isla ya sea de la península o de las islas y los turistas que vienen de Europa y demás lugares del mundo. Esta clientela es potencial, ya que suele tener un nivel adquisitivo muy alto, por lo que se amoldan a nuestro nicho de mercado.

Esta oportunidad complementa y es complementada por la de productos nuevos o exclusivos que veremos a continuación.

- Productos exclusivos:

La empresa podría crear productos específicos en la isla, como pueden ser sandalias, sombreros, complementos aplicados a la temporada casi siempre veraniega del sur de la isla, que sustituya también a productos de abrigo que ofrece en otros territorios más fríos, pero que por el clima cálido de la isla podrían no ser viables, pudiendo el cliente pedirlos por internet en la página web de Gucci y pudiendo recogerlo en el punto de venta isleño. Además, que haya productos exclusivos impulsará y será impulsado reciprocamente con la oportunidad de ofrecer nuestros productos a los millones de turistas que vienen a las islas con un nivel adquisitivo muy alto, siendo un segmento potencial del mercado.

- Redes sociales:

Como mencionamos en el apartado anterior, explotar un nuevo mercado es necesario atraer a los clientes, para ello las redes sociales son un gran punto para hacernos conocer en un nuevo territorio, ofrecer nuestros productos, ofertas, fecha de inicio de actividad, interacción con los consumidores, publicidad y propaganda. Gucci ya cuenta con sus propias cuentas generalizadas, sin embargo, descentralizando este servicio social, se abastecerá a los clientes de Tenerife de la información, productos y servicios específicos que ofrece ese punto de venta, así como promociones, catálogos e información que afectará a este nuevo territorio. Respecto a lo mencionado anteriormente, se crearán cuentas de *Instagram*, *Facebook* y *Twitter* bajo el nombre de Gucci Canarias, que serán verificadas para garantizar su autenticidad, calidad y protección de datos.

- Efecto contagio:

El efecto contagio se ha visto incrementado al pasar del 'boca a boca' a la transmisión de información a través de las redes sociales o internet, gracias a la globalización. Conocemos la existencia de la competencia de Gucci y Louis Vuitton, quedando esta última siempre por delante en los rankings de firmas de lujo. Pero, ahora bien, en el caso de que Gucci consiga hacerse con el primer puesto y ser reconocida como la mejor firma lujosa, atraería a más clientela que querrían

conseguir productos exclusivos de nuestra marca. Es así como, a través de las fuentes de información una firma puede pasar de lo bajo a lo alto y viceversa, y llegar a conseguir una cantidad de clientes que estarían dispuestos a comprar productos Gucci para destacar su estatus.

## 5. PLAN DE MARKETING

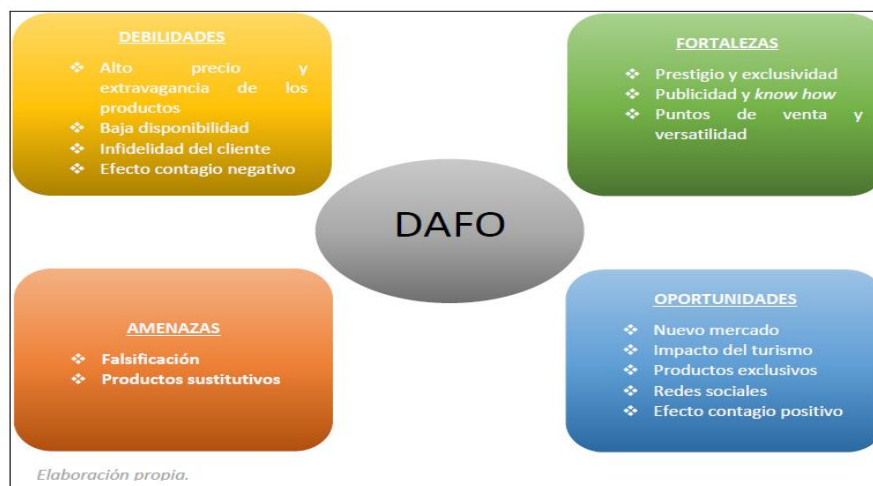
### 5.1. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL

Robinson (1938), afirma que: “La segmentación de mercados consiste en ver mercados heterogéneos como pequeños mercados homogéneos, en respuesta a preferencias que difieren unas de otras, atribuibles a los deseos de los consumidores de una manera más precisa”

Según esta cita, las necesidades de los consumidores difieren, por lo que tenemos que plantear una estrategia hacia aquellos clientes a los que queremos vender nuestros productos.

Para empezar el plan de marketing, lo primero es hacer un análisis de la situación actual de la empresa tanto interno, estudiando las fortalezas y debilidades y externo, estudiando las amenazas y oportunidades. Este análisis lo llevamos a cabo mediante la matriz DAFO en el apartado 4. “Análisis estratégico de la empresa” y lo encontramos en la siguiente ilustración de una manera más resumida.

**Ilustración 2.** Matriz DAFO 'Análisis estratégico de la empresa'



### 5.2. OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS

A continuación, planteamos los objetivos que la empresa se propone a partir del análisis de los elementos estudiados y recogidos en la matriz DAFO que vamos a tratar:

- Apertura de una tienda en Tenerife:

Es el objetivo principal de este plan de viabilidad y además, según los datos recopilados en la matriz DAFO, al encontrarnos con la debilidad de la baja disponibilidad de los productos Gucci en las islas y de la oportunidad de ampliar el nuevo mercado que ofrece Canarias, abriremos una tienda en la isla de Tenerife. El lugar es una zona estratégica situada en el sur de la isla donde pueden tener acceso a ella tanto la población local de la isla como todo el sector turístico de

Canarias, por lo que la dirección que sigue nuestro producto es abastecer a ese nicho de mercado con capacidad adquisitiva para poder adquirir nuestros artículos de lujo.

- Puesta a punto y difusión:

Hemos planteado una campaña de introducción y propaganda propia para las islas canarias, para ello, la primera etapa será crear las redes sociales y la verificación de las estas para que los consumidores o posibles consumidores sepan de la veracidad y fiabilidad de las cuentas. Sería la propia difusión por este medio que abarcaría Twitter, Facebook e Instagram mediante la subida de contenido en fotos y videos para promocionar la apertura, los productos con los que contará el negocio.

La segunda etapa será la apertura de la tienda, pero no de cara al público. En esta etapa se debe contratar a una plantilla competente y que, durante un periodo no superior a un mes, aprendan el *know how* tan importante para la compañía, para ello nos podremos apoyar en personal experto de otras tiendas en España (Gucci Madrid, Barcelona o Marbella) o por la contratación de trabajadores con experiencia en el mundo de la moda de lujo.

Finalmente, la tercera etapa será la apertura de la tienda de cara al público habiendo publicitado tal apertura a través de las nuevas redes sociales.

### 5.3. PROGRAMA DE ACCIONES

Aplicaremos las siguientes acciones para llevar a cabo los objetivos o estrategias de marketing, en ellas incluiremos la descripción de la acción, el público objetivo, un calendario a seguir, un presupuesto y unas observaciones.

Debido a la crisis del COVID-19, las acciones deberán aplicarse en 2021.

**Ilustración 3.** *Objetivo. Registro de nuevos clientes. Fuente: Elaboración propia*

<b>Objetivo: Apertura de tienda en Tenerife</b> <b>Acción: Propuesta de registro de nuevos clientes</b>
<p><b>Descripción:</b> A los clientes que realicen sus primeras compras con Gucci Tenerife, se les propondrá que se suscriban a nuestro plan de clientes mediante una tarjeta identificativa con sus datos</p> <p><b>Público objetivo:</b> Clientes que realicen su primera compra con Gucci Tenerife.</p> <p><b>Calendario:</b> Desde la apertura de la tienda en 2021.</p> <p><b>Presupuesto:</b> 3.500 euros cada 1.000 tarjetas.</p> <p><b>Observaciones:</b> Características de la tarjeta: 86.60 mm x 53.98 mm.</p>

**Ilustración 4.** *Objetivo. Nuevas redes sociales. Fuente: Elaboración propia.*

<b>Objetivo: Puesta a punto y difusión</b> <b>Acción: Nuevas redes sociales</b>
<p><b>Descripción:</b> Crearemos nuevas cuentas en redes sociales especializadas en el mercado en el que se va a operar, y los productos que se van a vender. Se crearán cuentas de Instagram, Twitter, Facebook y la propia página web, todas ellas bajo el nombre de Gucci Tenerife.</p> <p><b>Público objetivo:</b> Clientela de alto nivel adquisitivo, siguiendo con la estrategia de la empresa en centrarse en el público joven.</p> <p><b>Calendario:</b> Antes de la apertura del negocio para ir promocionando e ir adquiriendo seguidores.</p> <p><b>Presupuesto:</b> Mantenimiento anual de las redes sociales sobre 24.000 euros.</p> <p><b>Observaciones:</b> Esta nueva ventana nos permitirá publicitar los nuevos productos y darnos a conocer en el nuevo mercado en el que entramos.</p>

**Ilustración 5.** *Objetivo. Instrucción de personal. Fuente: Elaboración propia.*

<b>Objetivo: Puesta a punto y difusión</b> <b>Acción: Personal y coordinación con Gucci España</b>
<p><b>Descripción:</b> Esta acción consistirá en la coordinación con Gucci España, cuyas tiendas se encuentran en Madrid, Barcelona y Marbella, para que envíen personal especializado para instruir a un nuevo equipo, para así poder realizar de forma satisfactoria el <i>know how</i>.</p> <p><b>Público objetivo:</b> Futuros empleados de Gucci Tenerife (gestión, administración y trabajadores de cara al público)</p> <p><b>Calendario:</b> Se realizarán estas acciones a principios de apertura del negocio.</p> <p><b>Presupuesto:</b> Entre 5.000 y 10.000 euros.</p> <p><b>Observaciones:</b> Solo se incluirá el presupuesto de la remuneración de la instrucción.</p>

#### 5.4. CONTROLES

Aplicaremos los siguientes controles para comprobar que realmente se cumplen nuestros objetivos y estrategias de marketing.

- Controles para la propuesta de registro de nuevos clientes:

Usaremos el volumen de ventas para saber el nivel de éxito de la apertura de nuestra tienda en Tenerife.

Además, después de la compra en nuestra tienda o página web realizaremos una encuesta de satisfacción, para conocer el perfil de nuestros clientes y procedencia. Con este fin, preguntaremos a los clientes por su país y ciudad de residencia habitual para saber cuántos son de las islas, cuántos de la península, cuántos de países europeos o de otros lugares del mundo.

Aplicaremos un control de contabilización de los registros de los nuevos clientes en la página web y el de los clientes que obtendrán ventajas personalizadas.

Si hay una suscripción masiva que supera la de las 1000 tarjetas, se ampliará el presupuesto para la fidelización en un 50% para los ejercicios siguientes.

- Controles para la instrucción de personal con Gucci España:

El apoyo de las otras tiendas se hará efectivo con el suministro de personal contrastado y con experiencia ya sea para trabajar o para instruir a los nuevos miembros antes de la puesta en marcha, con el objetivo primordial de realizar el know how de la forma que exige la compañía. La coordinación, comunicación y colaboración con Gucci España será fundamental.

- Controles para la creación de nuevas redes sociales:

Dentro del apartado de las redes sociales, contabilizaremos los seguidores en las cuentas de Twitter, Instagram, Facebook y la página web. En esta última llevaremos, además, un conteo de las compras realizadas en la misma.

Crearemos un calendario en el que se incluirán todas las fases del proyecto para planificar y lograr efectivamente el objetivo.

## 5.5. PRESUPUESTO DEL PLAN DE MARKETING

**Tabla 1.** Presupuesto del Plan de Marketing. Fuente: Elaboración propia

PRESUPUESTO DEL PLAN DE MARKETING	
Personal y coordinación con equipo Gucci España	10,000.00 €
Instrucción del personal	10,000.00 €
Registro de nuevos clientes	3,500.00 €
Tarjetas identificativas de clientes	3,500.00 €
Nuevas redes sociales	24,000.00 €
Mantenimiento de redes sociales	24,000.00 €
<b>TOTAL PRESUPUESTO</b>	<b>37,500.00 €</b>

## 6. PLAN DE RECURSOS HUMANOS

### 6.1. ORGANIGRAMA

El diseño de este organigrama está basado en los puestos de trabajo de otros negocios Gucci, en donde el responsable regional se encarga de varias tiendas de la firma y por cada una de ellas encontraríamos los siguientes puestos: Un mánager de tienda, un jefe tanto del departamento de ventas como de stock, un Brand manager, un supervisor, seis sale assistant y cuatro cashiers dentro de la tienda, y en el almacén un stock controller y dos runners.

**Ilustración 6.** Organigrama ideal del negocio. Fuente: Elaboración propia



Este sería el organigrama ideal de nuestro negocio. Sin embargo, dado el alto coste que supondría este, nuestra opción más realista es comenzar los primeros dos años con un mánager de tienda, dos sale assistant, un cashier y un runner, y a medida que las circunstancias lo requieran, iremos aumentando el personal hasta conseguir el organigrama ideal.

## 6.2. ANÁLISIS DE LOS PUESTOS DE TRABAJO

- Mánager de tienda:

El mánager de tienda o 'store manager' es el encargado de lograr los objetivos de un negocio a través de una tienda, en nuestro caso, la tienda Gucci, con las operaciones al por menor. Por ello, entre sus funciones destacan la de ser responsable de las operaciones de la tienda, será responsable de cómo se presentan los productos a la venta, y es el responsable de hacer que se cumplan con los objetivos de la marca.

Para este puesto será necesario tener una titulación superior en Marketing y Publicidad, y tener cierta experiencia en tareas relacionadas con el puesto.

- Sale assistant y cashiers:

Por un lado, los sale assistant, son los encargados de asistir a los clientes con sus dudas, así como de asesorar sobre posibles gustos y demás inquietudes del consumidor acerca del producto. Por otro lado, los cashiers, son los encargados de cobrar a nuestros clientes por los productos que deseen adquirir.

- Runner:

Su principal acción es encargarse de que el almacén esté accesible y en perfecto estado de manera que la mercancía se localice de manera fácil y ordenada. Además, se encarga de suministrar al sale assistant el producto que requiera para el cliente.

### 6.3. SUELDOS Y SALARIOS

Analizamos los costes de personal mediante el cuadro siguiente, los datos son anuales para cada trabajador.

El equipo de profesionales que formará parte del personal de Gucci Tenerife estará formado por un mánager de tienda, por dos sale assistant, un cashier y por último un runner. Una vez el negocio vaya aumentando su volumen de ventas, será necesario ir aumentando el personal hasta lograr el organigrama ideal de nuestro negocio.

**Tabla 2.** Sueldos y salarios. Fuente: Elaboración propia

CUADRO DE SUELDOS Y SALARIOS						
Concepto	Salario bruto	Retención IRPF	S.S a cargo trabajador	Sueldo liquido	S.S a cargo empresa	Coste Total
Manager tienda	30,000.00 €	5,700.00 €	1,905.00 €	22,395.00 €	11,400.00 €	41,400.00 €
Cashier	14,000.00 €	2,100.00 €	889.00 €	11,011.00 €	5,320.00 €	19,320.00 €
Sale Assistant unitario	14,450.00 €	2,167.50 €	917.58 €	11,364.92 €	5,491.00 €	19,941.00 €
<b>Total Sale Assistant</b>	<b>28,900.00 €</b>	<b>4,335.00 €</b>	<b>1,835.16 €</b>	<b>22,729.84 €</b>	<b>10,982.00 €</b>	<b>39,882.00 €</b>
Runner unitario	13,900.00 €	2,085.00 €	882.65 €	10,932.35 €	5,282.00 €	19,182.00 €
<b>TOTAL</b>	<b>86,800.00 €</b>	<b>14,220.00 €</b>	<b>5,511.81 €</b>	<b>67,068.19 €</b>	<b>32,984.00 €</b>	<b>119,784.00 €</b>
<b>TOTAL SUELDOS Y SALARIOS</b>						<b>119,784.00 €</b>

## 7. RÉGIMEN JURÍDICO DE LA EMPRESA Y LOCALIZACIÓN DE LA ACTIVIDAD

### 7.1. RÉGIMEN JURÍDICO

Gucci es una marca italiana, con sede en Florencia (Italia), que se dedica al diseño y fabricación de productos de lujo, entre los que destacan la ropa, calzado, relojería y perfumes.

Gucci opera en España bajo el nombre de Luxury Goods Spain SL, situada en Paseo Gracia, 56 - 6ª planta, módulo B, Barcelona.

En cuanto a su forma jurídica, Gucci es una Sociedad Anónima y forma parte de del grupo empresas de Kering, grupo de empresas comerciales francesas creadas por el empresario François Pinault. Por lo que operaremos en Tenerife como una sociedad de responsabilidad limitada bajo la razón social de Gucci Tenerife SL al no cumplir con el requisito del capital social para la sociedad anónima.

### 7.2. UBICACIÓN DEL LOCAL

Como hemos comentado previamente, el local se ubicará en el Centro Comercial Plaza del Duque puesto que dónde mejor podemos situar una boutique de las características que nosotros



buscamos, principalmente el lujo. Además, se ofrece un servicio de alta calidad en un entorno bastante agradable y con una arquitectura lujosa, en el que se encuentran grandes marcas.

Dicho centro comercial se encuentra en una zona turística del municipio de Costa Adeje, concretamente en la Calle Londres Plaza del Duque, de ahí su nombre.

**Ilustración 7.** Ubicación boutique Gucci. Fuente: GoogleMaps.es (2020)



Para poder situarnos en esta localización, no podrá ser mediante la compra de un local ya que en este comercial el espacio que tienen es alquilable pero no se puede comprar.

Los locales tienen un tamaño de 45 metros cuadrados cuyo precio se paga al mes por 40 euros el metro. Por lo que el precio mensual del alquiler está por 1800 euros, lo que hace un total de 21600 euros al año.

## 8. PLAN ECONÓMICO-FINANCIERO

Para elaborar el Plan Económico-Financiero nos ayudaremos del SABI (Sistema de Análisis de Balances Ibéricos), que es una base de datos que nos facilita la Universidad de La Laguna. Gracias a esta herramienta hemos encontrado la tienda de Gucci de Barcelona bajo la razón social de Luxury Goods Spain SL. A partir de los estados contables de esta tienda, tendremos referencias para establecer, entre otros, costes y márgenes de nuestra cuenta de pérdidas y ganancias previsual.

### 8.1. PLAN INVERSIÓN-FINANCIACIÓN

#### 8.1.1. INVERSIÓN

En este apartado nos centraremos en saber la inversión inicial y los gastos que tendría comenzar con nuestro negocio.

- **Alquiler del local**

En primer lugar, tenemos el alquiler del local, que está explicado en el punto anterior. Este gasto nos supone el pago de unas cuotas mensuales de 1800 euros que hacen un total de 21600 euros anuales, que lo situaremos como gasto general al no ser un coste directo de la producción pero que es estrictamente necesario para el correcto funcionamiento del negocio. Los dos primeros



meses (3600€) se pagarán correspondiendo a una fianza, que se devolverá una vez finalizado el contrato de arrendamiento, por lo tanto, será contabilizada a largo plazo.

- **Acondicionamiento del local**

En segundo lugar, el acondicionamiento del local. No habrá falta reparaciones puesto que tales locales lo ponen a alquilar previamente reparados. Sin embargo, será necesario acondicionarlo en base a la necesidad del negocio, es decir amueblarlo. Para ello será necesario la siguiente infraestructura.

- ❖ Vitrinas donde colocar las joyas, relojes, gafas, perfumes, etc. Las vitrinas serán blindadas de alta seguridad que es lo recomendable en este tipo de negocios.
- ❖ Maniquís donde poder mostrar los mejores diseños de ropa. Además, serán necesarias unas estanterías y demás muebles donde poder colocar productos.
- ❖ Un mostrador donde pagar.
- ❖ Barreras antirrobo.
- ❖ Cámaras de seguridad.
- ❖ Un ordenador.
- ❖ Caja registradora y datáfono.

Hemos hecho cálculos del coste de esta inversión y rondaría los 110 mil euros. Hemos establecido un método de amortización contable lineal, en el que pondremos el periodo máximo establecido en la tabla de coeficientes de la Agencia Tributaria. Es decir, para el mobiliario será de 20 años y para los equipos para procesos de información será de 8 años. Por lo tanto, el gasto generado por el mobiliario es de 4900 € anuales y el del equipo para procesos de información es de 1500€, un total para el inmovilizado material de 6400€.

- **Aprovisionamiento inicial**

Las existencias iniciales serán equivalentes a un mes de ventas, por lo tanto, para este punto hemos utilizado la cuenta de Pérdidas y Ganancias del primer año que se detalla tras el apartado 8.2 Financiación.

Hemos utilizado el punto muerto o umbral de rentabilidad, para calcular la facturación del primer año, considerando como objetivo un beneficio neto equivalente al 10% de la aportación inicial, y esta facturación la hemos dividido por 12 para conocer el dato de existencias iniciales que consta para nuestra inversión inicial. Por lo tanto, dichas existencias iniciales serán de 15.141,43 €.

**Ilustración 8.** *Fórmula Aprovisionamiento Inicial. Fuente: Elaboración propia*

$$\text{Aprovisionamiento inicial} = \frac{\text{Aprovisionamiento anual}}{12 \text{ meses}} = \frac{181.697,17}{12} = 15.141,43€$$

- **Distribución de la inversión inicial**

Una vez sumados los valores anteriormente descritos, conocemos que la inversión inicial es de 128.741,43 euros. Hemos estipulado que la financiación se base en la concesión de un préstamo

por parte de Gucci de un valor de 80.000 euros y una aportación por parte de dos socios de un valor de 50.000 euros.

**Tabla 3. Inversión Inicial.**

INVERSIÓN INICIAL	
Mobiliario	98,000.00 €
Equipo para procesos de información	12,000.00 €
Existencias iniciales	15,141.43 €
Fianza del alquiler	3,600.00 €
<b>TOTAL INVERSIÓN INICIAL</b>	<b>128,741.43 €</b>

## 8.2. FINANCIACIÓN

Para la financiación, como vemos anteriormente en la distribución de la inversión inicial, hemos decidido que dos socios aporten un capital de 50.000 euros permitiendo a ambos tener un 50% de participación cada uno en el capital del negocio. Además, pediremos un préstamo de 80.000 euros a la central de Gucci para poder hacer frente al resto de la inversión. Las condiciones del préstamo son las siguientes.

**Tabla 4. Cuadro de amortización del préstamo.**

CUADRO DE AMORTIZACION DEL PRÉSTAMO			
Capital inicial	80,000.00 €	Importe	80,000.00 €
Interés nominal	3.50%	Intereses totales	16,193.09 €
Años	10	<b>TOTAL</b>	<b>96,193.09 €</b>
Cuota	Anual	Int. Primer Año	2,800.00 €
Tipo de Amortización	Sistema frances	Int. Segundo Año	2,561.32 €

## 8.3. ESTADOS CONTABLES PREVISIONALES

Para la elaboración de la cuenta de Pérdidas y Ganancias, hemos tenido en cuenta la experiencia de Gucci Barcelona, donde el aprovisionamiento anual representa el 48,1% de las ventas, por lo tanto, hemos querido representar el mismo porcentaje. Para el segundo año hemos supuesto un aumento del volumen de negocios de un 4%, con sus respectivos aumentos de gastos variables.

Para el primer año, hemos decidido poner como objetivo una rentabilidad del 10% de capital aportado. Por lo tanto, la facturación, al igual que el aprovisionamiento anual, están acorde a este objetivo, es decir la facturación es producto de un Punto Muerto añadiendo ese 10% de beneficio que buscamos para el primer año.

Dicho Punto Muerto se halló teniendo en cuenta que de la diferencia entre Ventas y Aprovisionamiento, tenía que dar como resultado la suma del coste de personal, la amortización del inmovilizado, otros gastos de explotación, los intereses del préstamo para el primer año, y por último, el RAI (Resultado Antes de Impuestos)

Tabla 5. Cuenta de Pérdidas y Ganancias.

CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS		
	Año 1	Año 2
Ventas anuales	336,626.04 €	350,091.08 €
Aprovisionamientos	140,709.68 €	146,338.07 €
Costes de personal	119,784.00 €	119,784.00 €
Sueldos y Salarios	86,800.00 €	86,800.00 €
S.S a cargo de la empresa	32,984.00 €	32,984.00 €
Amortización del inmovilizado	6,400.00 €	6,400.00 €
Inmovilizado material	6,400.00 €	6,400.00 €
Otros gastos de explotación	61,050.00 €	51,050.00 €
Alquiler del local	21,600.00 €	21,600.00 €
Publicidad	37,500.00 €	27,500.00 €
Suministros	1,500.00 €	1,500.00 €
Seguro del local	450.00 €	450.00 €
<b>RESULTADO ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS</b>	<b>8,682.35 €</b>	<b>26,519.01 €</b>
Intereses	2,800.00 €	2,561.32 €
<b>RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>5,882.35 €</b>	<b>23,957.68 €</b>
Impuesto sobre sociedades (15%)	882.35 €	3,593.65 €
<b>BENEFICIO NETO</b>	<b>5,000.00 €</b>	<b>20,364.03 €</b>

Tabla 6. Balance de situación al finalizar el ejercicio en cada uno de los 2 años.

BALANCE DE SITUACIÓN					
ACTIVO	Año 1	Año 2	PATRIMONIO NETO Y PASIVO	Año 1	Año 2
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>107,200.00 €</b>	<b>100,800.00 €</b>	<b>PATRIMONIO NETO</b>	<b>55,000.00 €</b>	<b>75,364.03 €</b>
II. Inmovilizado Material	103,600.00 €	97,200.00 €	A-1) Fondos propios	55,000.00 €	75,364.03 €
Mobiliario	93,100.00 €	88,200.00 €	I. Capital	50,000.00 €	50,000.00 €
Equipos para procesos de información	10,500.00 €	9,000.00 €	III. Reservas	5,000.00 €	25,364.03 €
V. Inversiones financieras a largo plazo	3,600.00 €	3,600.00 €	1. Legal y estatutarias		500.00 €
Fianzas y depósitos constituidos a L/P	3,600.00 €	3,600.00 €	2. Otras reservas		4,500.00 €
			3. Resultado del ejercicio	5,000.00 €	20,364.03 €
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>27,800.00 €</b>	<b>47,744.73 €</b>	<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>73,180.69 €</b>	<b>66,122.71 €</b>
I. Existencias	15,141.43 €	15,747.09 €	II. Deudas a largo plazo	73,180.69 €	66,122.71 €
VI. Efectivo y otros activos liq. equivalentes	12,658.57 €	31,997.64 €	<b>PASIVO CORRIENTE</b>	<b>6,819.31 €</b>	<b>7,057.99 €</b>
Bancos	12,025.64 €	30,397.76 €	III. Deudas a corto plazo	6,819.31 €	7,057.99 €
Caja	632.93 €	1,599.88 €			
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>135,000.00 €</b>	<b>148,544.73 €</b>	<b>TOTAL PASIVO Y PN</b>	<b>135,000.00 €</b>	<b>148,544.73 €</b>

## 8.4. RATIOS

En este apartado del Plan Económico-Financiero, procederemos a analizar las principales ratios de rentabilidad y solvencia para nuestro negocio, teniendo en cuenta los datos anteriormente detallados.

### 8.4.1. Rentabilidad económica

La rentabilidad económica mide el rendimiento global de la empresa, es decir, es un indicador de la eficiencia con la que el negocio gestiona los recursos que tiene, independientemente de cómo han sido financiados y de las cuestiones fiscales.

La rentabilidad económica se mide dividiendo el RAI (Resultado Antes de Intereses e Impuestos) entre el Activo Total.

**Ilustración 9.** Fórmula de la Rentabilidad Económica. Fuente: Elaboración propia

$$\text{Rentabilidad Económica} = \frac{\text{RAI}}{\text{AT}} * 100$$

**Tabla 7.** Cálculo de la Rentabilidad Económica. Fuente: Elaboración propia

RENTABILIDAD ECONOMICA		
	Primer Año	Segundo Año
RAI	8,682.35 €	26,519.01 €
Activo Total	135,000.00 €	148,544.73 €
RE	6.43%	17.85%

Como podemos observar en la Tabla 7, vemos que la tendencia de la rentabilidad de los activos es ascendente, ya que en el primer año por cada 100 euros invertidos en activo se generan 6,43 euros, mientras que en el segundo año se generan 17,85 euros. Tales cifras quieren decir que el activo a aumentado a un menor ritmo que el beneficio.

### 8.4.2. Rentabilidad financiera

La rentabilidad financiera mide la capacidad que tiene el negocio en el momento de remunerar a sus propietarios, es decir, tiene por objeto evaluar el rendimiento obtenido por la participación de los propietarios en la financiación de la empresa.

La rentabilidad financiera se mide haciendo el cociente entre el Beneficio Neto y los Fondos propios, multiplicado por 100.

**Ilustración 10.** Fórmula de la Rentabilidad Financiera. Fuente: Elaboración Propia

$$\text{Rentabilidad Financiera} = \frac{\text{Beneficio Neto}}{\text{Fondos Propios}} * 100$$

**Tabla 8.** Cálculo de la Rentabilidad Financiera. Fuente: Elaboración Propia

RENTABILIDAD FINANCIERA		
	Primer Año	Segundo Año
Beneficio neto	5,000.00 €	20,364.03 €
Fondos propios	55,000.00 €	75,364.03 €
RF	9.09%	27.02%

Como podemos observar en la Tabla 8, vemos que el primer año obtenemos 9,09 euros por cada 100 destinados a fondos propios, mientras que en el segundo año se vuelve a ver esa tendencia creciente obteniendo 27,02 euros por cada 100. De no asumir el riesgo de financiar con recursos ajenos, y por el contrario haber financiado únicamente con recursos propios, la rentabilidad financiera hubiera sido menor, como mostramos la Tabla 9.

**Tabla 9.** Rentabilidad Financiera sin financiación ajena. Fuente: Elaboración Propia

RENTABILIDAD FINANCIERA USANDO ÚNICAMENTE		
RECURSOS PROPIOS	Primer Año	Segundo Año
Beneficio Neto	7,380.00 €	22,541.16 €
Fondos Propios	137,380.00 €	159,921.16 €
RF**	5.37%	14.10%

#### 8.4.3. Solvencia

La ratio de solvencia mide la capacidad que tiene nuestro negocio para hacer frente a sus deudas y obligaciones, es decir, si los bienes y derechos son suficientes para hacer frente al pago de las deudas y obligaciones con un nivel de riesgo adecuado.

El cálculo de dicha ratio de solvencia es el cociente entre el Activo Total entre el Pasivo Total.

**Ilustración 11.** Fórmula de la Solvencia. Fuente: Elaboración Propia

$$\text{Solvencia} = \frac{\text{Activo Total}}{\text{Pasivo Total}}$$

**Tabla 10.** Cálculo de la Solvencia. Fuente: Elaboración Propia

SOLVENCIA		
	Primer Año	Segundo Año
Activo Total	135,000.00 €	148,544.73 €
Pasivo Total	80,000.00 €	73,180.70 €
Solvencia	1.69	2.03

Como podemos observar en esta última Tabla 11, vemos que en el primer año el negocio cuenta con 1,69 euros en el activo por cada euro de deuda, sin embargo, en el segundo año ese valor alcanza los 2,03 euros de activo por cada euro de deuda. El valor recomendable está en torno al 1,50, sin embargo, un valor muy superior al 1,50 significaría que existe un exceso de activos improductivos, lo que no sería aconsejable.

## 9. CONCLUSIONES

Una vez concluido el análisis del estratégico tanto del sector, como de la empresa, los planes de marketing, de recursos humanos y el económico-financiero, y determinado el régimen jurídico de la sociedad, así como la ubicación de la misma, corresponde extraer las conclusiones más relevantes del análisis de la viabilidad y rentabilidad del proyecto.

Debido a la situación global actual que hay tras el paso de la Covid-19, hay elementos esenciales del proyecto como el turismo y el poder adquisitivo de nuestros clientes que se verán afectados negativamente tras esta crisis económica, social y sanitaria. Al haber un turismo cero en la actualidad, se hace inviable llevar a cabo nuestro proyecto en este año 2020, debido a que este turismo lo consideramos la principal fuente de ingresos para nuestro proyecto.

Al haber comprendido dicha situación actual, hemos decidido que la apertura de nuestro negocio sea a principios de 2021, teniendo en cuenta que el turismo vuelva a florecer y la situación económica y social se haya estabilizado, obteniendo números que, si bien no sean similares a los que han sido referentes para este proyecto, sean suficientes para que nuestro negocio pueda implantarse en el mercado canario.

Por otra parte, las ratios nos muestran que el negocio será viable desde el primer año, pero esto sería teniendo en cuenta que, para los primeros años, los productos más costosos quedarán excluidos para la venta. Sin embargo, en el largo plazo, a medida que el beneficio vaya creciendo, se plantea la posibilidad de ir incluyendo tales productos para poder venderlos, además de ir aumentando el personal acorde al volumen de ventas.

Finalmente, la consecución de este proyecto ha sido satisfactoria a nivel personal, ya que hemos podido aplicar los conocimientos adquiridos en diferentes asignaturas de nuestro Grado en Contabilidad y Finanzas y plasmarlos de manera coherente y homogénea en este Trabajo de Fin de Grado.

## 10. BIBLIOGRAFÍA

Agnew, H., & Sanderson, R. (2018, mayo 10). Gucci quiere destronar a Louis Vuitton como rey del lujo. *EXPANSIÓN*. Recuperado de: <https://www.expansion.com/empresas/distribucion/2018/05/11/5af4a680ca47411c638b4662.html>

Bloomberg. (2018a, junio 10). Así aspira Gucci a convertirse en la principal marca de lujo del mundo. *Portafolio.co*. Recuperado de: <https://www.portafolio.co/internacional/gucci-la-marca-de-lujo-que-mas-crece-517937>

Canarias se sitúa como tercer destino de los turistas extranjeros con 13,7 millones en 2018 pero cae un 3,3%. (2019, febrero 1). Recuperado 6 de mayo de 2020, de <https://www.europapress.es/islas-canarias/noticia-canarias-situa-tercer-destino-turistas-extranjeros-137-millones-2018-cae-33-20190201113433.html>

Castilla, Y. (2019b, diciembre 12). El turismo supuso el 35% del PIB canario en 2018 y generó el 40,4% empleo. *Canarias7*. Recuperado de <https://www.canarias7.es/economia/turismo/el-turismo-supuso-el-35-del-pib-canario-en-2018-y-genero-el-404-empleo-BE8402773>

Dalia Guerra (2020) Tenerife bate récord de turistas en 2019 Recuperado de <https://www.eldia.es/economia/2020/01/22/tenerife-bate-record-turistas/1043406.html>

EL PAÍS (2017) Gucci abandona las pieles en sus colecciones. Recuperado de [https://elpais.com/elpais/2017/10/12/estilo/1507812212\\_982840.html](https://elpais.com/elpais/2017/10/12/estilo/1507812212_982840.html)

Gregory Mankiw (2012) "Principios de Economía"

Liam Fahey y V. K. Narayanan (1968) Análisis macro-ambiental en gestión estratégica

Marita Alonso (2019) Gucci vuelve a ser acusada de apropiación cultural. ¿Vende la polémica? Recuperado de [https://www.vanitatis.elconfidencial.com/estilo/moda/2019-05-25/gucci-vuelve-a-ser-acusada-de-apropiacion-cultural-vende-la-polemica\\_2011818/](https://www.vanitatis.elconfidencial.com/estilo/moda/2019-05-25/gucci-vuelve-a-ser-acusada-de-apropiacion-cultural-vende-la-polemica_2011818/)

Patricio Bonta y Mario Farber (1995) "199 Preguntas Sobre Marketing y Publicidad"

Por qué Gucci es la marca de lujo que más crece . (2018, julio 20). Recuperado 20 de abril de 2020, de <https://www.cronista.com/clase/trendy/Por-que-Gucci-es-la-marca-de-lujo-que-mas-crece-20180710-0002.html>

¿Qué comercios pueden abrir durante el Estado de Alarma? . (2020, abril 10). *Gasteiz Hoy*. Recuperado de <https://www.gasteizhoy.com/comercios-que-pueden-abrir-estado-de-alarma/>

Regueiro, D. (2017, agosto 2). Efecto Contagio. Recuperado 7 de mayo de 2020, de <https://www.marketingyestrategia.com/efecto-contagio/>

Robinson, J. (1938) *The Economics of Imperfect Competition*. London, England: MacMillan.

Sempere, M (8 de abril, 2018). La historia de Gucci. *Status*. Recuperado de:  
<https://www.eleconomista.es/status/noticias/9037827/03/18/La-historia-de-Gucci.html>