

UNIVERSIDAD POLITECNICA DE VALENCIA

ESCUELA POLITECNICA SUPERIOR DE GANDIA

Grado en Gestión Turística

---



UNIVERSIDAD  
POLITECNICA  
DE VALENCIA



ESCUELA POLITECNICA  
SUPERIOR DE GANDIA

**“Plan de viabilidad para la creación  
de una empresa de servicios para  
productoras de eventos  
profesionales, de ocio y turísticos  
en la Comunidad Valenciana”**

**TRABAJO FINAL DE  
GRADO**

Autor/a:  
**María Belén Arcos Granizo**

Tutor/a:  
**Estefanía Osorio Acosta**

**GANDIA, 2014**

## RESUMEN

A lo largo de este trabajo se desarrollarán los pasos necesarios para realizar el plan de viabilidad para la creación de una empresa de servicios para productoras de eventos profesionales, ocio y turísticos en la Comunidad Valenciana.

Para ello, a nivel teórico, se explicará en primer lugar, las principales nociones del concepto de eventos y se realizará un desglose de este mercado. Seguidamente, se hará un análisis detallado del entorno de mercado aplicado a la ciudad de Valencia, tanto en el micro-entorno como en el macro-entorno y, finalizando con un análisis DAFO de situación.

A continuación, se explicará la idea de negocio de esta empresa y se hará un estudio de la localización, clientes objetivos y gestión de procesos. Se desarrollará un plan de marketing para el inicio del negocio en el que se analizarán las variables del marketing mix haciendo hincapié en la promoción, puesto que se necesita dar a conocer la empresa. También, se analizará con qué forma jurídica debe constituirse la empresa así como el organigrama de empleados de esta. Otro punto que se expondrá es el análisis económico-financiero que se concluirá con la cuenta de pérdidas y ganancias.

Finalmente se presentarán las conclusiones del plan de negocios donde se resolverá si resulta o no viable la creación de esta empresa.

*Palabras clave:*

**Turismo, eventos, plan, negocio, empresa**

## ABSTRACT

Throughout this study, are developed the steps necessary to carry out the viability plan for the creation of a service enterprise for producers of professional, leisure and touristic events in the Valencian Community.

This, at a theoretical level, it will be explained firstly the main notions of the concept of events and it will be made a breakdown of this market. Then, it will make a detailed analysis of the market environment applied to the city of Valencia, both in the micro-environment as in the macro-environment, and ending with a SWOT analysis of the situation.

Then, it will be explained the business idea of the enterprise and it will be a study of the location, target customers and process management. It will be developed a marketing plan for the start of business in which it will be analyzed the variables of marketing mix with emphasis on promotion, because is needed to make known the enterprise. Also, will be analyzed what legal form should become the enterprise as well as employees organization chart of this enterprise. Another point to be discussed is the economic and financial analysis which will be finalized with the profit and loss account.

Finally, it will be presented the conclusions of the business plan where it will decide whether or not it is feasible to create this enterprise.

*Key words:*

**Tourism, events, plan, business, enterprise**

## INDICE

|   |    |
|---|----|
| RESUMEN.....  | 1  |
| ABSTRACT.....   | 1  |
| I. INTRODUCCIÓN.....  | 4  |
| I.1.Objetivos .....   | 4  |
| I.2.Metodología y etapas .....  | 4  |
| II. MARCO TEÓRICO .....   | 6  |
| II.1.Concepto de eventos.....   | 6  |
| II.2.Tipos de eventos .....   | 7  |
| II.3. Proyección internacional de los eventos.....                          | 10 |
| II.4. El mercado M.I.C.E. ....  | 11 |
| II.5. Tendencias en el mercado español de los eventos .....                 | 12 |
| II.6. Mercado de las empresas .....   | 13 |
| II.7. Organización de eventos.....  | 14 |
| II.7.1.Organizador de eventos.....  | 15 |
| III. ANÁLISIS DE MERCADO.....   | 16 |
| III.1. Análisis macro-entorno.....  | 16 |
| III.2. Análisis micro-entorno .....   | 20 |
| III.3. Análisis DAFO.....   | 22 |
| IV. IDEA DE NEGOCIO .....   | 23 |
| IV.1. Concepto de negocio .....   | 23 |
| IV.2. Localización .....  | 24 |
| IV.3. Cliente objetivo .....  | 26 |
| IV.4. Gestión de procesos .....   | 27 |
| IV.4.1.Comercialización .....   | 27 |
| IV.4.2.Búsqueda, selección, negociación y contratación de proveedores ..... | 28 |
| IV.4.3.Confección de dossier y presupuesto del cliente .....                | 29 |
| IV.4.4. Administración, facturación y contabilidad .....                    | 29 |
| IV.4.5. Seguimiento post venta y relaciones públicas.....                   | 30 |
| IV. 4.6. Mantenimiento de la página web .....                               | 30 |
| IV. 4.7. Cadena de valor .....  | 31 |
| V. PLAN DE MARKETING .....  | 32 |
| V.1.Marketing Mix.....  | 32 |
| V.1.2.Producto.....   | 32 |
| V.1.1Precio .....   | 34 |
| V.1.3Promoción .....  | 35 |
| V.1.4Distribución.....  | 36 |
| VI. ORGANIZACIÓN Y RECURSOS HUMANOS.....                                    | 37 |
| VI.1. Misión, visión y valores .....  | 37 |
| VI.2. Forma jurídica de la empresa.....                                     | 37 |
| V.I.2.1. Registro de la empresa.....  | 39 |
| VI.3. Organigrama y funciones de los empleados.....                         | 40 |
| VII. ANÁLISIS ECONÓMICO-FINANCIERO .....                                    | 42 |
| VII.1. Presupuesto de inversiones .....                                     | 42 |
| VII.2. Financiación.....  | 44 |
| VII.3.Planificación presupuestaria .....                                    | 44 |
| VII.4. Previsión cuenta de resultados .....                                 | 46 |
| VIII. CONCLUSIONES.....   | 47 |
| IX. BIBLIOGRAFIA.....   | 48 |
| ANEXOS (Documento adjunto “Ficheros anexos”                                 |    |

## INDICE TABLAS

|  |    |
|--|----|
| Tabla 1. Países con mayor número de eventos celebrados (2013)      | 10 |
| Tabla 2. Principales ciudades líderes en eventos (2013)            | 10 |
| Tabla 3. Número de empresas por comunidad autónoma y sector (2012) | 13 |
| Tabla 4. Gasto de los españoles (2011)                             | 14 |
| Tabla 5. Matriz DAFO   | 22 |
| Tabla 6. Presupuesto anual en publicidad                           | 36 |
| Tabla 7. Tipos de formas jurídicas más utilizadas (2013)           | 38 |
| Tabla 8. Características Sociedad Limitada                         | 38 |
| Tabla 9. Costes creación Sociedad limitada                         | 40 |
| Tabla 10. Total plan de inversiones                                | 43 |
| Tabla 11. Amortización   | 43 |
| Tabla 12. Dotación anual   | 43 |
| Tabla 13. Plan de inversión final                                  | 44 |
| Tabla 14. Amortización préstamo                                    | 44 |
| Tabla 15. Previsión de ingresos                                    | 44 |
| Tabla 16. Sueldo personal  | 45 |
| Tabla 17. Intereses préstamo 25.000 €                              | 45 |
| Tabla 18. Cuenta de beneficios y pérdidas provisional para 4 años  | 46 |

## INDICE GRÁFICAS

|   |    |
|---|----|
| Gráfica 1. Encuesta sobre la continuidad de los eventos               | 12 |
| Gráfica 2. Evolución del PIB y de la demanda en España 2013           | 17 |
| Gráfica 3. Índice de cifra de negocios: Comunidad Valenciana y España | 18 |
| Gráfica 4. Nivel de formación de la población adulta (2011)           | 19 |
| Gráfica 5. Porcentaje de jóvenes y adultos en estudios superiores     | 19 |
| Gráfica 6. Organigrama de empresa                                     | 41 |

## INDICE ILUSTRACIONES

|  |    |
|--|----|
| Ilustración 1. Congreso-Seminario  | 7  |
| Ilustración 2. Desayuno de trabajo-Asamblea                              | 8  |
| Ilustración 3. Feria-Bautizo   | 9  |
| Ilustración 4. Evento local-mega evento                                  | 9  |
| Ilustración 5. Mapa situación de las oficinas de negocio                 | 25 |
| Ilustración 6. Localización oficina de negocio (28-06-2014)              | 25 |
| Ilustración 7. Oficina en alquiler                                       | 26 |
| Ilustración 8. Oficina en alquiler                                       | 26 |
| Ilustración 9. Logotipo de empresa                                       | 34 |
| Ilustración 10. Tarjeta de visita diseñada por la página "Vistaprint.es" | 35 |
| Ilustración 11. Diseño página en Facebook de Valencia Events             | 36 |

## I. INTRODUCCIÓN

Actualmente el turismo de eventos está en su etapa de auge en España, siendo uno de los principales destinos elegidos por organizadores para la celebración de eventos. Esto ha permitido que este tipo de turismo se mantenga estable y resulte rentable para la economía española.

En este trabajo se va a sacar provecho a este crecimiento, por lo que una forma de contribuir en este sector es mediante la creación de un plan de viabilidad para una empresa especializada en la gestión local de servicios para empresas productoras de eventos.

Mediante la creación de esta nueva empresa se quiere hacer una conexión entre las productoras de eventos y los proveedores de servicios turísticos.

En la Comunidad Valenciana existen un gran número de empresas dedicadas a los servicios turísticos pero hasta el momento no existe una competencia directa con empresas dedicadas a la intermediación de productoras de eventos y proveedores de servicios. Así pues, esta empresa se encargará de realizar esta función satisfaciendo así una demanda que estaba insatisfecha.

La elaboración de este plan se percibe como un proyecto accesible y útil tanto para posibles organizaciones interesadas en crear puestos de trabajo para un perfil de organizador de eventos como para usuarios interesados en ampliar sus conocimientos en el ámbito empresarial relacionado con actividades turísticas.

### I.1. Objetivos

#### Objetivo principal

- Elaborar un plan de negocio para estudiar la viabilidad de la creación de una empresa facilitadora de servicios locales para empresas productoras de eventos.

#### Objetivos secundarios

- Estudiar a través de la documentación académica disponible, los conceptos principales relacionados con el ámbito de los eventos y espectáculos.
- Determinar el ámbito de actuación de esta modalidad de empresa a partir de la documentación disponible.
- Explorar a través de fuentes secundarias la situación de la demanda y la oferta en este ámbito de mercado.
- Determinar a los clientes potenciales y la propuesta de valor de la empresa.
- Determinar un plan de marketing adecuado para la promoción de la empresa.
- Analizar la viabilidad financiera de la creación de este nuevo negocio.

### I.2. Metodología y etapas

Para el diseño de este trabajo final de carrera la metodología empleada ha sido la examinación y estudio de información obtenida mediante fuentes secundarias.

En primer lugar, se ha consultado las bases de datos oficiales y portales con información de referencia sobre los eventos turísticos en España y en concreto en la Comunidad Valenciana.

En segundo lugar, se ha recopilado información de libros y apuntes académicos basados en temas relacionados con los eventos.

En tercer lugar, se ha consultado páginas web sobre nuevos emprendedores y creaciones de nuevas empresas.

Finalmente, tras la recopilación de toda la información necesaria se ha analizado esta información y se ha procedido a la redacción del proyecto.

Una vez expuesta la metodología y siguiendo el orden de los objetivos, a continuación se muestra las etapas de redacción de este trabajo:

1. Descripción del marco teórico de los eventos.
2. Análisis del entorno de mercado.
3. Descripción de la idea de negocio.
4. Elaboración de un plan de marketing haciendo hincapié en la promoción de la empresa.
5. Realización de un plan de organización y recursos humanos.
6. Realización de un análisis económico-financiero presentando las inversiones, ingresos, gastos, amortizaciones y finalmente el cuadro de pérdidas y ganancias con una previsión de cuatro años.
7. Presentación de las conclusiones del plan de empresa.

Para finalizar se ha incluido un anexo con un listado de asociaciones de empresas organizadoras de eventos, un directorio de proveedores de la Comunidad Valenciana, un catálogo con los elementos del mobiliario de la oficina de la empresa y la tabla de amortizaciones por un préstamo solicitado.

## II. MARCO TEÓRICO

### II.1. Concepto de eventos

En términos generales, se denomina evento, a la reunión de personas con el fin de celebrar un acontecimiento en una fecha y lugar determinados.

La palabra evento significa “acontecimiento o suceso imprevisto”, “suceso imprevisto o de realización contingente”. A pesar de su significado, el uso frecuente hizo que la Real Academia Española aceptara la palabra “evento” cuando alguien se refiere a una reunión de naturaleza variada, desde una fiesta, un desfile, una convención o una exposición.

La nueva acepción ahora sí describe a los eventos como un “suceso importante y programado, de índole social, académica, artística o deportiva”.

Desde el punto de vista del marketing, los eventos pueden describirse a través de dos principales objetivos:

- Objetivos generales: estos objetivos tienen la función de optimizar la imagen corporativa.
- Objetivos específicos: estos objetivos tienen como función mejorar las comunicaciones internas, lograr fidelización con el público interno y externo, posicionar las marcas, etc.

Existen objetivos generales o globales de tipo informativo, resolutivo (análisis y búsqueda de una solución al planteamiento de un problema), de imagen (institucional y comercial), de optimización de los recursos humanos (motivación, capacitación, especialización, información, etc.)

Definir bien los objetivos es fundamental para llevar a cabo cualquier evento y tener éxito en él. Dependiendo del tipo de evento las acciones para lograr los objetivos requerirán mayor tiempo, financiación y personal.

La tarea principal es visualizar la meta del evento. Esta meta debería cumplir algunas de las siguientes características:

- Ser específica: tratando con claridad y transparencia hacia donde se quiere llegar, cuales son las ideas que se visualiza para el evento.
- Ser medible: en cantidad, calidad, tiempo y costes debido a que los recursos utilizados para el evento generalmente no son infinitos.
- Ser consensual: todos los participantes en la realización de un evento deben estar de acuerdo con los objetivos y metas de este.
- Ser realista: ajustando los recursos con los que se cuentan para realizar el evento y así llevar a cabo un evento factible.

Se puede concluir con que un evento es un suceso organizado con antelación, al que acude un número de personas y que se realiza en un lugar y con una finalidad social determinada. Los eventos son una herramienta de comunicación debido a que permiten transmitir información, sentimientos, modelos de trabajo, establecer contacto directo con los clientes potenciales, introducir nuevos productos o servicios y crear nuevos sistemas de promoción y comercialización.

## II.2. Tipos de eventos

Realizar una clasificación de eventos perfecta y cerrada resulta casi imposible debido a la gran diversidad de objetivos que es posible plantear y ejecutar. Ahora bien, se puede intentar clasificar los eventos por su lugar de realización, por el número de participantes que acuden así como por la actividad que desarrollan.

A continuación se muestra una clasificación de los eventos atendiendo a la actividad que desarrollan señalando los principales tipos de eventos académicos, empresariales, culturales y deportivos.

### Principales Eventos Académicos:

**Congreso:** reunión periódica que agrupa a miembros de una asociación, organización o entidad para debatir cuestiones previamente asignadas. Se inicia con un acto de apertura, seguido de las reuniones plenarias paralelas y finaliza con una ceremonia de clausura.

**Simposio:** reunión de especialistas, profesionales e idóneos con el propósito de abordar materias de su particular interés. Cada uno expone sucesivamente diferentes aspectos del asunto o trabajo.

**Seminario:** clase o encuentro en que se reúne un profesor o un profesional distinguido con los alumnos o con los profesionales en etapa de perfeccionamiento, para llevar a cabo trabajos de investigación o análisis sobre determinados temas.

**Jornadas:** son encuentros donde los asistentes participan activamente con los profesionales disertantes.

**Foro:** evento donde participan todos los presentes de una reunión. Generalmente constituye la parte final de simposios o mesas redondas.

**Debate:** discusión grupal e informal que suele darse luego de una asamblea, coloquio, simposio, etc.

**Panel:** debate informal entre un grupo de hasta 8 personas, sobre un tema determinado.

### Ilustración 1. Congreso-Seminario



Fuente: Google Imágenes



### Principales eventos empresariales:

**Rueda de negocios:** concentración de personas con intereses comunes, donde una parte representa la oferta y la otra parte la demanda. Un coordinador registra el interés de cada parte y les fija una cita.

**Workshop:** taller de trabajo para profesionales de una misma actividad o profesión.

**Desayuno de trabajo:** reuniones para tratar un tema predeterminado donde se pueden intercambiar ideas y adquirir información relevante.

**Asambleas:** son reuniones numerosas de personas con fines sociales, culturales o económicos. Reuniones que buscan consenso entre las partes sobre la toma de decisiones.

**Otros:** reuniones de lanzamientos, relanzamiento y posicionamiento de productos y servicios, cursos de capacitación y motivacionales para público interno o mixto.

### **Ilustración 2. Desayuno de trabajo-Asamblea**



Fuente: Google Imágenes

### Principales eventos culturales:

**Corporativos:** eventos que tienen como objetivo incentivar, promover, capacitar, promocionar y comunicar a las empresas y sus diferentes públicos.

**Ferias:** son eventos que se realizan con la finalidad de proporcionar al público productos y servicios de diferentes empresas, así como espacios en donde puedan recrearse por un tiempo.

**Exposiciones:** son eventos que se organizan y desarrollan con fines culturales, educativos, informativos o incluso promocionales por encima de los meramente comerciales.

**Religiosos:** eventos con carácter de devoción. Existe una gran diversidad de eventos religiosos: bautismo, comunión, casamiento, navidad, pascuas, retiros religiosos, convivencias, ceremonias religiosas.

### Ilustración 3. Feria-Bautizo



Fuente: Google Imágenes

#### Principales eventos deportivos:

**Locales:** eventos que atraen a un público reducido y cuya repercusión se reduce a una pequeña región geográfica.

**Nacionales:** eventos que suelen tener una repercusión considerable atrayendo a periodistas y turistas nacionales y cuya realización genera una derrama económica significativa.

**Macro eventos deportivos:** son acontecimientos de gran tamaño asociados de forma exclusiva a una ciudad o marca-país. Se trata de eventos cubiertos por medios internacionales generando impacto económico y atrayendo a turistas extranjeros.

**Mega-eventos deportivos:** se trata de aquellos eventos que tiene una gran repercusión mundial y que tiene grandes impactos económicos, sociales, culturales, etc. Alguno de estos eventos deportivos son los Juegos Olímpicos y los Mundiales de Fútbol.

### Ilustración 4. Evento local-mega evento



Fuente: Google Imágenes

### II.3. Proyección internacional de los eventos

Los eventos internacionales celebrados en todo el mundo crecieron notablemente desde 2005 a 2013 con más de un 10% según los datos registrados por la **Asociación Internacional de Congresos y Convenciones (ICCA)**. España fue el tercer destino más elegido por los organizadores profesionales de congresos, convenciones e incentivos.

**Tabla 1. Países con mayor número de eventos celebrados (2013)**

| Posición | Países         | Eventos |
|----------|----------------|---------|
| 1        | Estados Unidos | 829     |
| 2        | Alemania       | 722     |
| 3        | España         | 562     |
| 4        | Francia        | 527     |
| 5        | Reino Unido    | 525     |
| 6        | Italia         | 447     |
| 7        | Japón          | 342     |
| 8        | China          | 340     |
| 9        | Brasil         | 315     |
| 10       | Países Bajos   | 302     |

Fuente: ICCA

Según el informe publicado por la ICCA en Junio de 2014, Estados Unidos, Alemania y España fueron los tres países líderes en la celebración de eventos en 2013. En Estados Unidos tuvieron lugar 829 eventos de entidad internacional, un 7,11% de los que tienen lugar en todo el mundo. Alemania acogió 722 eventos y España 562, representando un 5,2 % de todos los eventos que transcurren en el mundo.

**Tabla.2 Principales ciudades líderes en eventos (2013)**

| Posición | Países    | Eventos |
|----------|-----------|---------|
| 1        | París     | 204     |
| 2        | Madrid    | 186     |
| 3        | Viena     | 182     |
| 4        | Barcelona | 179     |
| 5        | Berlín    | 178     |
| 6        | Singapur  | 175     |
| 7        | Londres   | 166     |
| 8        | Estambul  | 146     |
| 9        | Lisboa    | 125     |

Fuente: ICCA

En cuanto a la lista de las principales ciudades líderes en celebración de eventos, Madrid y Barcelona aparecen como las primeras ciudades españolas en realizar eventos. Destacando la ciudad de Madrid con 186 eventos respecto a la ciudad líder, París, que lidera la primera posición con 204 eventos realizados.

Actualmente, Madrid, Barcelona y Valencia son las principales ciudades españolas que reúnen mayor número de eventos siendo uno de los motivos más destacados la realización de reuniones, congresos y convenciones. Así pues, además de potenciar el turismo tradicional, estas ciudades están potenciando el turismo MICE.

## II.4. El mercado M.I.C.E.

El mercado M.I.C.E (meetings, incentives, conventions, exhibitions) hace referencia al turismo de negocios como un conjunto de corrientes turísticas cuyo motivo de viaje está vinculado con la realización de actividades laborales, profesionales y/o asociativas a través de la realización de reuniones de negocios, congresos, convenciones, viajes de incentivo y otras reuniones similares convocados con diferentes propósitos y magnitudes.

Este mercado se caracteriza por ser:

- Altamente rentable.
- Mercado de elevado gasto turístico.
- Mercado con un buen nivel de ingreso.
- Realización de viajes pre evento o post evento.
- Origina importantes gastos en la ciudad sede.
- Genera viajeros frecuentes al destino.
- Promueve la inversión en infraestructura hotelera, centros de convenciones, salones de reuniones, transporte, entre otros.

Este segmento ha cambiado la forma de viaje de muchos destinos dando la posibilidad de dar un nuevo tipo de oferta a aquellos destinos donde se había estacionalizado su oferta puesto que las reuniones de negocio se pueden registrar en todos los meses del año. Así pues en los meses de baja ocupación este segmento puede generar flujo de turistas y una rentabilidad económica.

No solo se trata de un segmento que aporta gran rentabilidad económica al destino sino también de un segmento que destaca por su aporte educativo.

El turismo MICE ha sido uno de los pocos sectores que no han sufrido un descenso significativo tanto en términos de flujos turísticos como económicos. Esto se debe a que se trata de un sector más diversificado y que no requiere de una gran demanda nacional.

España posee una fuerte posición en este sector ya que es muy valorado por los turistas extranjeros por sus infraestructuras de calidad, por la gran riqueza cultural y natural del país y por su variada oferta de ocio y entretenimiento. Además, parte de una posición privilegiada al contar con dos de las principales ciudades de negocios del mundo, Madrid y Barcelona.

Según el informe publicado por Hosteltur en enero de 2014, el número de eventos incrementó un 10,5% en 2012 y el impacto económico aumentó un 1,7%. Otros datos significativos muestran que España acogió 312 reuniones internacionales y ha alcanzado los 550 una década más tarde, un 76,2 % más.

España acogió 19.913 reuniones en las que participaron algo más de 3 millones de personas. La mitad de las reuniones organizadas tuvieron el carácter de jornadas (52,5 %); 6.672 se convocaron con el formato de convenciones y el resto, 2.783, como congresos.

A pesar de estos datos, 2013 finaliza con un leve crecimiento en el turismo de negocios. Las principales asociaciones auguran que el 2014 reflejará una recuperación importante en el sector. Esto se deberá a un posible incremento en el precio de los hoteles especializados en el turismo de negocios, nuevas tendencias en realizar eventos cerca de la propia ciudad y un aumento del interés por las sedes alternativas.

En el ámbito regional, la Comunidad Valenciana mejora su posicionamiento como destino de congreso. En los últimos años, la ciudad de Valencia ha sido el destino dentro de la Comunidad Valenciana que más ha crecido debido a las infraestructuras e inversiones públicas y privadas.

Según los últimos datos publicados por la **Conselleria de Economía, Industria, Turismo y Ocupación**, en 2012 se celebraron un total de 1.180 reuniones en la región, con 265.682 asistentes. Un total de 740 se celebraron en Valencia; 350 en Alicante y 90, en Castellón.

La Comunidad Valenciana ha generado en este tipo de turismo una nueva forma de explotar sus atractivos puesto que además de ofrecer hoteles especializados para estos turistas ofrece actividades de ocio en un ambiente mediterráneo. Una de las principales actividades que se está intentando potenciar es la práctica de golf, contando con 34 campos de golf en toda la comunidad.

Uno de los principales motivos del notorio crecimiento del turismo de congresos en Valencia ha sido la inauguración del Palacio de Congresos de Valencia y la incorporación de nuevas sedes.

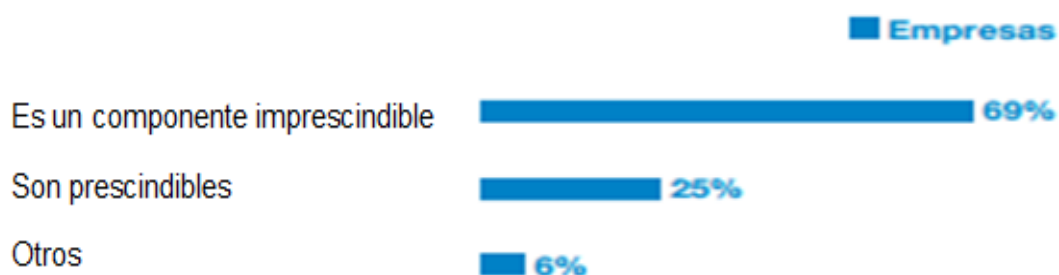
En 2012 la Asociación Internacional de Congresos y Convenciones, anteriormente citada, situó a Valencia como la tercera ciudad española en organización de congresos internacionales. La ciudad de Valencia ha conseguido este posicionamiento debido a su atractivo vacacional, amplia oferta hotelera y de ocio, facilidad de acceso y sobre todo por su nombre reconocido internacionalmente.

Finalmente, la Feria de Valencia forma parte de unas de las principales infraestructuras para realizar eventos de negocios en la Comunidad Valenciana. Durante el 2013 se han celebrado 30 eventos de carácter profesional y lúdico en los que han participado más de 100.000 personas. Dentro de estos eventos destacan los congresos profesionales, siendo uno de los más importantes el Congreso de las Enfermedades Cardiovasculares. Por otra parte, en los eventos públicos destaca las actuaciones del Circo el Sol en la ciudad.

## II.5. Tendencias en el mercado español de los eventos

La crisis continúa siendo un aspecto relevante en el sector de los eventos, a pesar de ello las empresas siguen apostando por los eventos como un elemento imprescindible en sus estrategias de marketing y comunicación.

### Grafico 1. Encuesta sobre la continuidad de los eventos



Fuente: EventPlus. Página web: [www.eventoplus.com](http://www.eventoplus.com)

En el último año y con los datos que se tienen de principios del 2014 la tendencia de *last minute* o compra de última hora, ha aumentado. La tendencia de contratar a última hora tiene sus pros y contras. Como lado negativo, esta tendencia dificulta hacer un trabajo con la mejor profesionalidad y, como lado positivo, siempre surgirán eventos de última hora generando movimiento en el sector turístico.

Estos últimos años destacan por ser unos años donde las tendencias van encaminadas a la innovación con la web 2.0 y las redes sociales.

El uso de estas herramientas son de gran utilidad para las empresas puesto que permiten estar en contacto directo con los clientes y sobretodo son medios de comunicación gratuitos.

Como se sabe, los eventos no solo tienen lugar el día en el que se establece para que se desarrolle sino un evento también empieza antes del día establecido y sigue después de este día. Por esta razón muchas empresas han visto viable la inversión de tiempo en las redes sociales, ya que pueden así mejorar y lograr el éxito de sus eventos.

La clave del éxito de las redes sociales es identificar correctamente al público objetivo y las acciones y objetivos a conseguir. Más allá de las redes sociales, la tecnología crece en otras dimensiones: sobre todo los audiovisuales pero también en menor medida tablets, apps, streaming.

Por otro lado, según el estudio publicado por el **Grupo Evento Plus** en abril de 2013 aprecia una nueva tendencia vinculada con la salud. Anteriormente, el lema de trabajo era “primero el deber, luego el placer...”, este lema está cambiando puesto que se piensa más en el bienestar de los empleados ya que así su trabajo será más productivo.

Por tanto, la decoración y la gastronomía han pasado a un segundo plano en las tendencias de mercado, dando paso a nuevos formatos de organización, experiencias y nuevas tecnologías. Con el paso de tiempo se ha conseguido establecer una mayor profesionalidad en la gestión de la actividad y relación entre los agentes.

## II.6. Mercado de las empresas

Según los últimos datos publicados por el **Directorio Central de Empresas (DIRCE) del INE**, en España existen 3.199.617 empresas, repartidas entre microempresas, pyme y grandes empresas.

**Tabla. 3 Número de empresas por comunidad autónoma y sector (2012)**

| CC AA              | Industria | Construcción | Comercio | Resto servicios |
|--------------------|-----------|--------------|----------|-----------------|
| Andalucía          | 29.483    | 61.289       | 135.052  | 256.510         |
| Aragón             | 7.143     | 14.128       | 20.195   | 47.650          |
| Asturias           | 3.862     | 9.891        | 15.950   | 39.264          |
| Baleares           | 4.604     | 15.126       | 17.338   | 48.304          |
| Canarias           | 5.450     | 15.700       | 33.373   | 76.792          |
| Cantabria          | 2.249     | 6.249        | 8.701    | 20.938          |
| Castilla y León    | 12.669    | 27.274       | 41.168   | 83.883          |
| Castilla la Mancha | 13.127    | 22.930       | 33.702   | 57.873          |
| Cataluña           | 40.240    | 85.047       | 133.035  | 333.870         |
| C. Valenciana      | 25.842    | 47.697       | 88.511   | 180.434         |

|                 |        |        |        |         |
|-----------------|--------|--------|--------|---------|
| Extremadura     | 5.103  | 9.414  | 19.512 | 30.642  |
| Galicia         | 13.459 | 31.708 | 50.423 | 98.921  |
| Madrid          | 24.529 | 65.901 | 98.272 | 310.396 |
| Murcia          | 6.974  | 13.918 | 24.309 | 43.405  |
| Navarra         | 3.954  | 6.334  | 9.491  | 21.526  |
| País Vasco      | 13.624 | 25.685 | 35.898 | 83.798  |
| La Rioja        | 2.531  | 3.447  | 5.536  | 10.972  |
| Ceuta y Melilla | 149    | 664    | 3.191  | 3.388   |

Fuente: DIRCE

La mayoría de empresas representan al sector servicios desarrollando diversas actividades: hostelería, transporte, servicios a empresas, actividades profesionales, científica, sanitarias, educativas, etc.

España está constituida en su mayoría por pymes con ningún empleado asalariado y con unos ingresos de menos de 2 millones de euros. Madrid y Barcelona son las ciudades que concentran un número mayor de empresas seguidas de Cataluña y la Comunidad Valenciana.

En cuanto al consumo, tanto particulares individuales como familias representan el segundo gran mercado de referencia para las empresas organizadoras de eventos. Según datos publicados en el 2011 por el INE, el gasto medio total por hogar ascendió a 29.482 € y el gasto por persona ascendió a 11.137 €. Si desglosamos los gastos, el grupo de gastos relacionados con el turismo no ocupa las primeras posiciones siendo gastos no necesarios para el día a día.

En la siguiente tabla se puede observar los gastos de los españoles en el sector de los eventos.

**Tabla. 4 Gasto de los españoles (2011)**

| Grupo de gastos                                 | Distribución del gasto (%) | Gasto medio por hogar (€) | Gasto medio por persona |
|---|----------------------------|---------------------------|-------------------------|
| Servicio para fiesta privadas, fotógrafos, etc. | 0,24 %                     | 71,97 €                   | 27,19 €                 |
| Celebraciones fuera del hogar                   | 0,49 %                     | 145,91 €                  | 55,12 €                 |

Fuente: Encuesta de Presupuestos Familiares 2011, INE

## II.7. Organización de eventos

La organización de eventos es el proceso de diseño, planificación y producción de congresos, festivales, ceremonias, fiestas, convenciones u otro tipo de reuniones, cada una de las cuales puede tener diferentes finalidades. En la organización de un evento se requiere un manejo eficiente de las relaciones y los contratos con los proveedores, profesionales y prestadores de servicios.

En España, las empresas organizadoras de eventos comenzaron a surgir a partir de la década de los ochenta cuya principal competencia en esta etapa serían las agencias de publicidad y los proveedores de servicios o espectáculos. En 1992, las empresas de eventos se consolidaron gracias a la Expo de Sevilla, los Juegos Olímpicos de Barcelona y la declaración de Madrid como capital Europea de la cultura.

### II.7.1. Organizador de eventos

Un organizador de eventos es quien planifica, organiza y coordina un evento con el más mínimo detalle. Las principales características que un organizador de eventos debe tener son las siguientes:

- Ser creativo, innovar y exigente en cada evento.
- Demostrar eficiencia y responsabilidad.
- Relacionarse con empresas, organizadores y asociaciones afines que permitan posicionarlo y darlo a conocer mejor en el mercado de eventos.

En la actualidad en el mercado existen una gran cantidad de organizadores de eventos, sobretodo autónomos y pequeñas empresas que enfocan su actividad a una demanda local y poco explotada.

Algunos son profesionales que han cursado una carrera o cursos relacionados con el sector (Grado en Gestión Turística, Grado en Ciencias Sociales, ciclo formativo de hostelería y turismo) y otros son particulares que han trabajado en alguna rama de servicios como la hostelería pero sin ninguna acreditación académica. Como cualquier trabajo, este sería uno de los principales competidores puesto que solo ocasionan una mala imagen del sector y falta de profesionalidad.

Por ello, un apartado importante es la forma de regulación de las empresas organizadoras de eventos. Los requisitos generales que deben cumplir son los siguientes:

- Poseer la correspondiente identificación tributaria.
- Contar con el Registro de Turismo.
- Poseer Licencia anual de funcionamiento vigente.
- Patente Municipal.
- Manual de funciones por competencias.

A pesar de existir un gran número de empresas vinculadas con la organización de eventos, actualmente en España no hay ninguna asociación que ampare en exclusiva a este sector. Cabe mencionar que sí existen asociaciones independientes que ayudan a estas empresas. A continuación se expone algunos de los principales organismos que apoyan el sector:

- **MPI** (Meeting Professionals International) es la mayor asociación internacional de profesionales de eventos y reuniones. Su misión consiste en aumentar el reconocimiento corporativo y profesional de los responsables de eventos.
- **ICCA** (International Congress & Convention Association) es una asociación internacional del sector de congresos y convenciones. Su misión es proporcionar ayuda y asesoramiento a los organizadores de reuniones internacionales.
- **OPC España** (Federación Española de Empresas Organizadoras Profesionales de Congresos). Es el órgano de referencia de la industria congresual en España.
- **APCE** (Asociación de Palacios de Congresos de España). Su misión es la defensa de la imagen y los intereses de los palacios de congresos, así como el intercambio de experiencias.
- **ARTE** (Asociación de representantes técnicos del espectáculo). Agrupa a managers, promotores y productores de espectáculos españoles, que representan a los artistas españoles y extranjeros que trabajan en España.



### III. ANÁLISIS DE MERCADO

Para el correcto desarrollo de esta empresa es necesario realizar un análisis de mercado puesto que los resultados que se obtengan permitirán conocer si el servicio que se quiere ofrecer cumple las necesidades de los clientes así como conocer los aspectos en los que el servicio debe mejorar antes de ofrecerlo al público.

#### III.1. Análisis macro-entorno

A continuación se realizará un análisis del macro-entorno de la empresa. Para ello se llevará a cabo un análisis PEST. Con esta herramienta se pueden identificar los factores externos que van a afectar a la empresa. El análisis PEST sirve como un marco para analizar una situación como el crecimiento o declive de un mercado o la posición y dirección de un negocio. Esta herramienta está formada por el acrónimo de los siguientes factores:

|   |
|---|
| Políticos-Económicos-Socioculturales-Tecnológicos |
|---|

**Factores políticos:** Los factores políticos que determinan la actividad de esta empresa están relacionados con la **política** y la **legislación**.

El 29 de abril del 2014 la **Secretaría de Estado de Turismo** publicó una convocatoria de ayudas para jóvenes emprendedores que tienen como finalidad contribuir a la consecución de los objetivos del **Plan Nacional e Integral de Turismo 2012-2015**. El principal objetivo es aportar la financiación necesaria para asegurar la viabilidad de los proyectos que se presenten y así lograr llevarlos a cabo.

Las Comunidad Valenciana también cuentan con instituciones que apoyan la creación y la expansión empresarial. Por ejemplo, Invat.tur, que es un centro concebido como una plataforma de encuentro entre todos los agentes del sector turístico y representante de uno de los ejes principales en la mejora de la competitividad y sostenibilidad del modelo turístico de la Comunidad Valenciana, ha creado un programa de creación e impulso de empresas turísticas. Se trata de un proyecto lanzado en el año 2012 y que actualmente sigue en continuidad y con un mayor impulso.

Como se puede observar y ante los datos expuestos, el marco político donde se va a desarrollar este negocio es factible puesto que cuenta con el apoyo de la administración pública española.

**Factores económicos:** Los factores económicos que afectan el desarrollo de la empresa están vinculado con el **PIB general, PIB de servicios y el nivel de paro**.

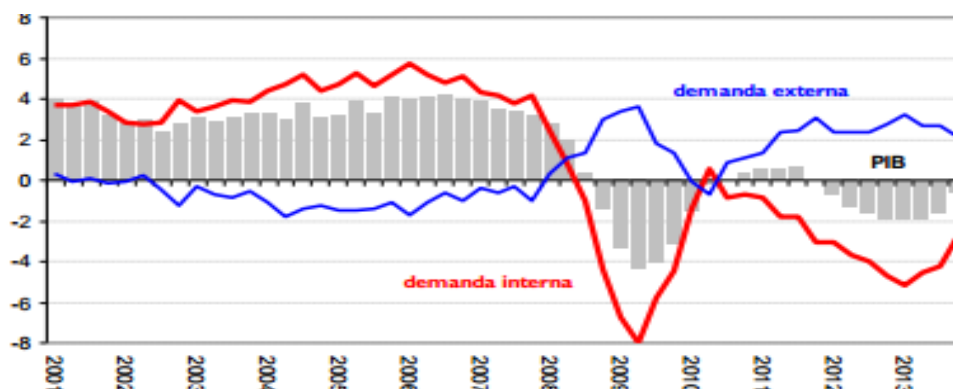
La economía española a principios de 2013 empezaba con una etapa de recesión que se fue recuperando a lo largo de los siguientes trimestres. Gracias a las reformas estructurales se empezó a notar una mejora en la actividad aunque llegó a ocasionar una caída del PIB en 1,5%.

Por otro lado, la demanda interna está marcada por una debilidad continuada durante todo el año por la contracción de consumo y la demanda externa destacará por mayores exportaciones.

Por último, el gasto de las familias durante el 2013 disminuirá incluso con mayor intensidad que en el año 2012. Unos de los factores que influyeron negativamente a

este descenso son: la renta familiar afectada por el desempleo, la elevada tasa de paro y el paulatino crecimiento de los salarios.

## Gráfica 2. Evolución del PIB y de la demanda en España 2013



Fuente: Instituto Nacional de Estadística (INE)

Un rasgo característico de la economía española es el predominio del sector terciario. El sector servicio creció a finales del 2013 mostrando una mejora de la situación económica. Este sector descendió notablemente debido a la contracción del consumo.

Sin embargo para el 2014 hay un gran optimismo de recuperación económica. Según el índice publicado por **Markit**, España inició 2014 con unos índices de 54,9 frente a los 54,2 puntos del año pasado. Este incremento se debe a un buen comportamiento comercial y aumento de nuevos pedidos.

En cuanto al nivel del paro, España está sufriendo una etapa de recaída en el mercado laboral con tasas de crecimiento mínimas y con un porcentaje de desempleo del 3,3% según datos publicados por la EPA, Encuesta de Población Activa. Las tasas de desempleo aumentaron en comparación al año 2012 en un 27% y se estima que para el 2014, esta tasa baje ligeramente hasta 26,9%.

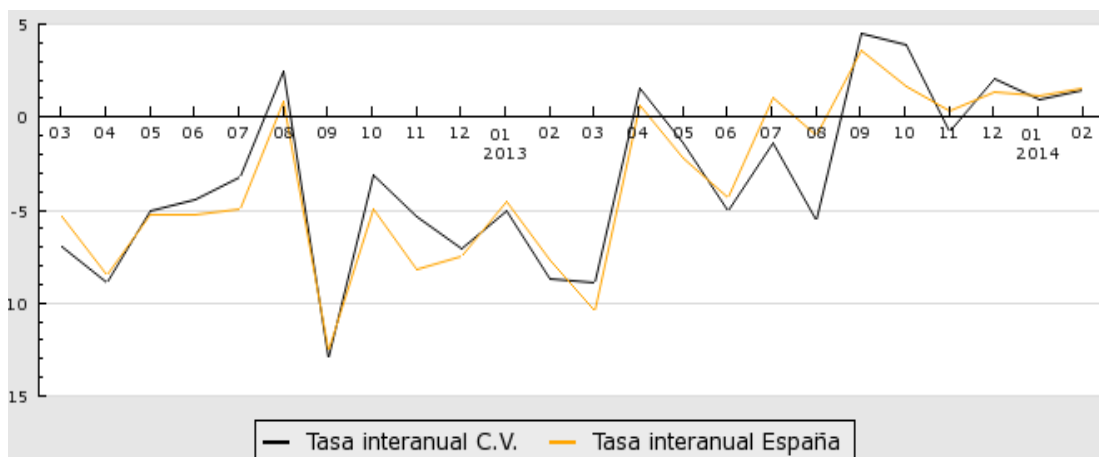
Esta situación ha ocasionado tres grandes fenómenos: la migración de la población joven hacia el exterior por la dificultad de encontrar trabajo, el efecto desanimo que ocasiona que la población pase a ser inactiva y el aumento de población que vuelve a estudiar.

Otro dato significativo expuesto por la EPA, muestra que la remuneración por asalariado tras reducirse en 2012, aumentó en 2013 pero volverá a disminuir en 2014.

Si se analiza el nivel económico en la Comunidad Valenciana, según los datos emitidos por el Instituto Nacional de Estadística (INE) el turismo valenciano cuenta con el 10,1% del PIB regional y el 11,3% del empleo.

El índice de cifra de negocios general de la Comunidad Valenciana ha experimentado una variación del 1,4% con respecto al 2013. A nivel nacional, la variación ha sido del 1,5%. Por sectores, el importe de la cifra de negocios ha aumentado en el sector comercio (2,3%), transporte y almacenamiento (3,1%) y hostelería (4,3%). Por otra parte, ha descendido los sectores de información y comunicaciones (-3,4%), actividades profesionales, científicas y técnicas (-10,2%) y actividades administrativas y servicios auxiliares (-7,2%).

**Grafica 3. Índice de cifra de negocios: Comunidad Valenciana y España**



Fuente: IVE, Instituto Valenciano de Estadística

Por tanto, como se puede deducir de los diversos informes y las ilustraciones expuestas, tanto España como la Comunidad Valenciana ha atravesado un complejo proceso de recesión económica y detractamiento del consumo, pero las tendencias de ambos indicadores parecen señalar una progresiva mejora de la situación hacia el futuro. Una recuperación de la demanda interna, especialmente de las pequeñas y medianas empresas, podría ser muy positivo para que éstas volvieran a destinar un porcentaje significativo para eventos en sus presupuestos de marketing.

**Factores sociales:** Los factores que influyen en el desarrollo de la actividad de la empresa son principalmente las tendencias de **consumo de las empresas**.

En primer lugar, destacan las nuevas formas de contratación en las cuales con la nueva reforma laboral se simplificará los contratos y se estimulará el empleo parcial. Se producirá una ampliación del contrato indefinido de apoyo a emprendedores con despido gratis durante un año y limitado a las empresas con menos de 50 empleados.

En segundo lugar, se aprecia la importancia de la celebración de eventos de negocios. España permanece tercera en el ranking de países líderes en turismo MICE. Este sector sigue creciendo fuertemente en las principales ciudades españolas. Los empresarios siguen cada vez más esta tendencia positiva tanto para el turismo como para la economía del país.

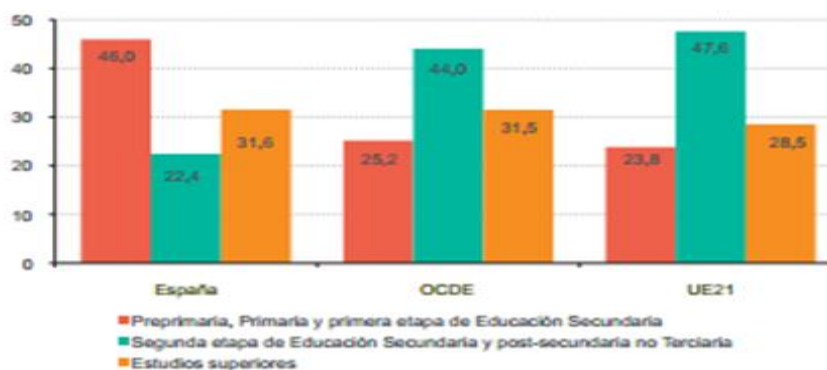
Un claro ejemplo es el de la ciudad de Barcelona que se ha consolidado como destino preferente para el turismo MICE gracias a que los congresos celebrados han generado un total de 560.000 noches de hotel así como los más de 100.000 asistentes que atrajo el Palau de Congresos durante el 2013.

En tercer lugar, cabe mencionar el gasto en cultura y ocio que generan los españoles. Según un estudio publicado por la **Escuela de Administración de Empresas**, EAE, en España durante el 2013 se invirtió un 4,13% menos que el año anterior. Así mismo las familias que más han recortado en gastos de ocio y cultura han sido en la Comunidad Valenciana, Murcia, Cataluña y Cantabria.

Además el informe resalta que el número de empresas dedicadas a actividades relacionadas con el ocio y la cultura han descendido en 1,3% respecto a años anteriores. Este informe concluye con el perfil del consumidor donde quien más gasta y al cual hay que enfocarse es un segmento de hombres y mujeres entre los 35-50 años con estudios universitarios.

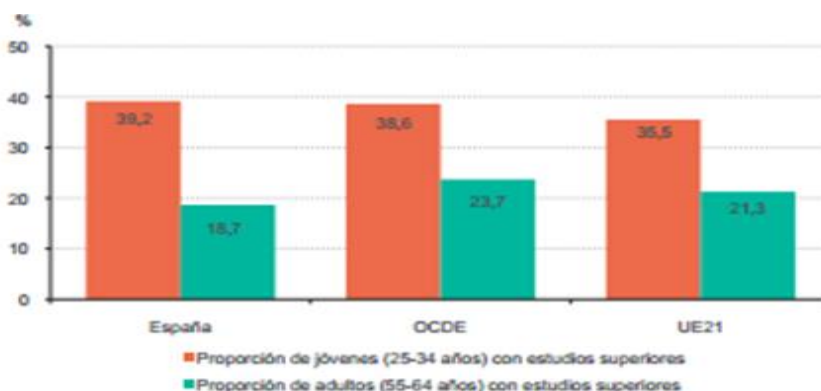
Por último, la formación académica es un elemento significativo en los miembros de una empresa turística. En España, solo el 54% de la población adulta entre los 25-64 años poseen los estudios de Educación Secundaria Obligatoria y estudios superiores pero las futuras generaciones están mejorando estos índices de baja formación. Según datos publicados por el **Ministerio de Educación** en junio de 2013, un 39% de los jóvenes tiene estudios superiores en comparación al 19% en representación de la población adulta.

**Gráfica 4. Nivel de formación de la población adulta (2011)**



Fuente: Ministerio de Educación

**Gráfica 5. Porcentaje de jóvenes y adultos en estudios superiores**



Fuente: Ministerio de Educación

**Factor tecnológico:** En los últimos años se ha visto que la incorporación de las Técnicas de Información y Comunicación (TIC) han permitido a las empresas turísticas mejorar en la productividad y competitividad en su entorno de mercado.

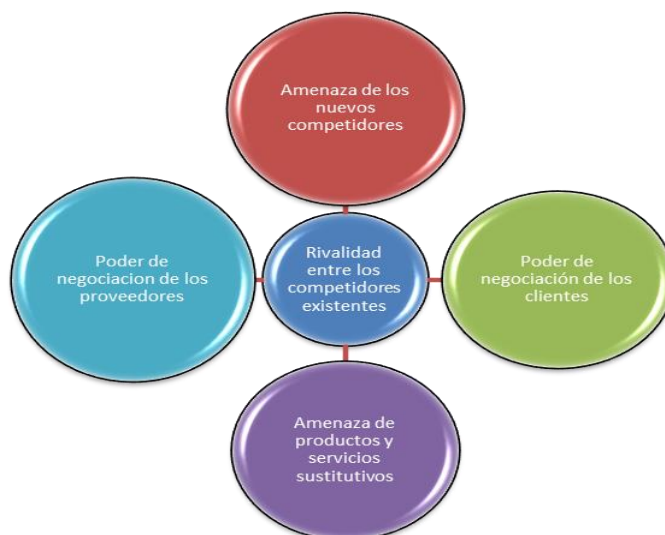
Según el informe “Las Técnicas de Información y Comunicación en el sector turístico” publicado por la **Agencia Valenciana de Turismo**, la Web 2.0, las comunicaciones inalámbricas y las tecnologías de posicionamiento permiten un turismo en movilidad y que los usuarios generen contenido y condicionen las opiniones de los turistas potenciales. También se destaca la entrada de otras tecnologías como son la biometría y la realidad virtual, que aún no están en funcionamiento pero se está trabajando para su futura implantación.

Por último, el uso de las redes sociales ha supuesto un gran impacto en el funcionamiento de los negocios turísticos. La utilización de estas ha permitido un mayor contacto y mejor comunicación con los clientes.

### III.2. Análisis micro-entorno

Una vez realizado el análisis de macro-entorno de la empresa mediante un análisis PEST, a continuación se realizará un análisis del micro-entorno a través de las 5 fuerzas de Porter.

Con la ayuda de este análisis se obtendrán los factores que condicionan la competencia dentro de la empresa. Esto permitirá conocer qué estrategias competitivas se podrá desarrollar para hacer frente a la competencia. A continuación se analizará las siguientes cinco fuerzas:



En primer lugar, se analizará la **rivalidad entre los competidores existentes**.

Actualmente en la Comunidad Valenciana no figura ninguna empresa líder en el ámbito de la gestión de servicios para productoras de eventos profesionales, de ocio y turísticos, por lo que esta empresa no cuenta con una gran competencia.

En la Comunidad Valenciana se puede encontrar con las siguientes empresas organizadoras de eventos.

| Castellón   | Valencia   | Alicante   |
|---|--|--|
| Go! Event<br>( <a href="http://www.goevent.es">www.goevent.es</a> ) | Event.one<br>( <a href="http://www.event-one.com">www.event-one.com</a> )  | GO4IT EVENTS<br>( <a href="http://www.go4itevents.com">www.go4itevents.com</a> ) |
|   | Fundación Universidad-<br>Empresa de Valencia<br>( <a href="http://www.adeituv.es">www.adeituv.es</a> )                    | Isla DMC<br>( <a href="http://www.isladmc.net">www.isladmc.net</a> )             |
|   | Grupo Catamares<br>( <a href="http://www.catamaranes.com">www.catamaranes.com</a> )  |  |
|   | Quicksail<br>( <a href="http://www.quicksail.es">www.quicksail.es</a> )  |  |
|   | Ensuma Congresos<br>( <a href="http://www.ensumacongresos.com">www.ensumacongresos.com</a> )                               |  |
|   | Mil y un eventos<br>( <a href="http://www.indizze.com">www.indizze.com</a> )   |  |
|   | Eventos y producciones<br>Mediterráneo<br>( <a href="http://www.eventosmediterraneo.com">www.eventosmediterraneo.com</a> ) |  |
|   | 3N1  |  |

|  |   |  |
|--|---|--|
|  | ( <a href="http://www.3n1.es">www.3n1.es</a> )                                      |  |
|  | Agora eventos<br>( <a href="http://www.agoraeventos.net">www.agoraeventos.net</a> ) |  |

Fuente: Elaboración propia

Estas empresas buscan diferenciarse del resto con servicios especializados puesto que cada una de ellas ofrece un servicio en concreto, como por ejemplo “Grupo Catamares” se centra en la gestión y mantenimiento de embarcaciones o la empresa “Ensuma Congreso” se dedica a la organización de congresos, reuniones y eventos corporativos.

Una de las principales amenazas en la creación de esta nueva empresa es la existencia de un exceso de empresas dedicadas a actividades relacionadas con la organización de eventos. Estas empresas están consolidadas en el mercado por lo que cuentan con la ventaja de atraer a un mayor número de clientes que en la mayoría de casos ya conocen estas empresas con anterioridad.

A pesar de ello, esta nueva empresa puede sacar un lado positivo a esta competencia y convertir a estas empresas competidoras en futuros clientes o colaboradores para servicios determinados.

Analizando el mercado es importante generar alianzas estratégicas con las empresas competidoras, de esta forma obtendríamos mayores ganancias.

En primer lugar, se apuesta por una estrategia de unión con cadenas hoteleras por los diferentes servicios que puede ofrecer: alojamiento, catering, recepción. Entre los hoteles más destacados en la Comunidad Valenciana se cuenta con: Cadena NH Hoteles, Cadena Sol Meliá, Cadena SH, Hoteles Best Western y Hotel Balneario Las Arenas.

Teniendo en cuenta que los hoteles no serán los únicos proveedores en tema de recepción y catering, también se contará con centros de exposición, centros culturales para fijar el lugar de recepción, restaurantes tanto para lugar de recepción como proveedor de catering e instalaciones de empresas para capacitaciones.

En según lugar, otro aspecto importante a tener en cuenta es el diseño, iluminación y sonido del lugar donde se realizará el evento. Por este motivo se puede buscar nuevas alianzas con las empresas que ofrezcan este tipo de servicio. En la Comunidad Valenciana destacan las siguientes empresas: Grupo Totalísimo, Área Técnica, Nivel3.

En tercer lugar, se buscará negociar con empresas de animación y transportes. Estos dos últimos servicios suelen ser muy demandados por los clientes por lo que se buscará negociar con proveedores de calidad y con experiencia en el ámbito de los eventos.

En la Comunidad Valencia destaca la agencia Alade3 como empresa de animación. Ofrece servicios tanto para eventos corporativos como eventos ceremoniales. Por otra parte, con los proveedores de medios de transporte se intentará hacer convenios con las principales empresas de autobuses y con Renfe para garantizar un mejor servicio y sobretodo un precio asequible para los futuros clientes.

En cuanto, a las **amenazas de nuevos competidores** están surgiendo posibilidades de ayuda como las subvenciones para nuevos empresarios por lo que en los próximos años podría aumentar el número de empresas dedicadas explícitamente a la gestoría de eventos.

La principal amenaza actual es la contratación directa entre las empresas clientes y los proveedores individuales de servicios. En la Comunidad Valenciana se puede encontrar una gran variedad de proveedores dedicados a diferentes actividades turísticas.

En cuanto al **poder de negociación de los proveedores** será bajo puesto que hay un gran número de proveedores que ofrecen servicios relacionados con los eventos. Esto permite a nuestra empresa analizar a cada uno de estos proveedores y elegir aquel que se adecue mejor a las necesidades de nuestra empresa.

Por último, la fuerza que se refiere al **grado de rivalidad existente entre los competidores actuales** es muy importante tener en cuenta puesto que permitirá a nuestra empresa realizar y mejorar sus acciones empresariales para convertirse en la empresa líder de mercado.

Actualmente entre los proveedores de servicios turísticos existe una gran rivalidad al haber un gran número de empresas que ofrecen servicios similares en el mercado. En este sector la rivalidad es alta, ya que el cliente que está interesado en un servicio de ocio le puede dar igual decantarse por una empresa o por otra, únicamente se preocupará que el servicio que desea se ajuste a sus necesidades y también se fijará en los precios que las empresas propongan por la prestación de sus servicios.

### III.3. Análisis DAFO

Después del análisis del micro y macro entorno de la empresa se realizará un análisis DAFO. Esta herramienta permite conocer cuál es la situación actual en la que se encuentra la empresa puesto que indica las oportunidades y amenazas externas a las que se enfrenta la empresa y también indica por otro lado las debilidades y fortalezas que la caracterizan.

**Tabla. 5. Matriz DAFO**

| DEBILIDADES  | FORTALEZAS  |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- Empresa de recién creación.</li> <li>- Incursión en muchos gastos al inicio de la actividad (alquiler, publicidad, contratos...).</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ser una empresa pionera en el sector de la gestión de eventos.</li> <li>- Fuerte diferenciación respecto a las empresas proveedoras de servicios.</li> <li>- Atención personalizada.</li> <li>- Oferta de una gran variedad de proveedores.</li> </ul> |
| AMENAZAS   | OPORTUNIDADES   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- Existencia de una gran diversidad de proveedores dedicados al sector turístico que pueden ofrecer sus servicios por su cuenta.</li> <li>- Situación económica del país donde la crisis ha disminuido el gasto en ocio de la población.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Subvenciones para nuevos emprendedores.</li> <li>- Incursión en un mercado en crecimiento.</li> <li>- Ofrece servicios para un amplio segmento de mercado.</li> <li>- Alianzas estratégicas con empresas competidoras.</li> </ul>                      |

## IV. IDEA DE NEGOCIO

### IV.1. Concepto de negocio

La idea de negocio surge durante el proceso de idealización del propio TFG en las conversaciones previas con la tutora. Tras observar en el mercado actual una escasa oferta de empresas que se dedique a una prestación completa de varios servicios relacionados con la organización de eventos y existiendo una posibilidad de empleo en este sentido, se decidió desarrollar el TFG con un formato de plan de negocio persiguiendo un doble objetivo alternativo:

- a) Estudiar la viabilidad para la creación futura de una empresa propia.
- b) Que este TFG sirva de tarjeta de presentación ante organizaciones interesadas en la creación de un puesto de trabajo para un perfil de organizador de eventos como el que se propone.

La organización de un evento requiere una dedicación de mucho tiempo, necesita ser realizado con una preparación detallada y sobretodo se requiere gestionar todos los servicios necesarios para realizar con éxito el evento.

Hasta el momento si una empresa quería realizar un evento podía acudir a una agencia organizadora de eventos, pero ¿qué pasa con las empresas que no necesitan que les organicen el evento sino que necesitan una empresa que les ayuden a contactar con los proveedores que ellos necesiten o que les gestionen directamente ciertos servicios?

A raíz de esta pregunta, se puede empezar a desarrollar la idea de crear una empresa de servicios para productoras de eventos profesionales, de ocio y turísticos en la Comunidad Valenciana.

Esta empresa será un intermediario entre las productoras que quieran realizar un evento y los diferentes proveedores de servicios de ocio que estos necesiten. Con ello, se pretende ser el contacto necesario entre las empresas (clientes) y los proveedores para la realización de su evento. De esta forma se podrá ahorrar tiempo al cliente y ampliar las oportunidades de negocio de los proveedores.

El cliente recibirá con la mayor profesionalidad toda la asesoría, servicios y productos necesarios para llevar a cabo su evento según sus preferencias y gustos.

La empresa que se propone crear ofrecerá un alto nivel de servicio a sus clientes. Por ello, se trabajará estrechamente con el cliente para establecer y elegir correctamente los servicios que se le ofrecerá para la realización de su evento, haciendo incluso el seguimiento y control del trabajo desde el momento que se contrata los servicios hasta que finaliza el evento.

Por tanto, el concepto de empresa es:

- La gestión integral de servicios locales para grandes y medianas empresas nacionales e internacionales productoras de eventos.
- La función propia de la empresa será: facilitar servicios, gestionar y contratar proveedores a nivel local, gestionar permisos y licencias y cuanta actividad se derive de la organización de un evento, sea cual sea el tamaño.
- El valor añadido de esta empresa para el mercado es la oportunidad de ser una empresa local de servicios globales que trabajaría directamente con proveedores y garantizaría la calidad de los servicios, la rapidez de la gestión y el precio ajustado.



De esta manera, conociendo la función de la empresa son dos los principales servicios que se quiere ofrecer:

1. Selección, negociación, contratación y seguimiento de proveedores.<sup>1</sup>
2. Asesoramiento y gestión local de licencias y permisos.

Esta empresa se encargará de gestionar todas las licencias y permisos necesarios para llevar a cabo la actividad que necesite realizar el cliente.

El solicitante de las licencias podrá encontrar toda la información necesaria en materia de tramitación de licencias y consultar cualquier duda que tenga relación con ámbitos de legislación turística.

En primer lugar se contactará con el ayuntamiento correspondiente a la zona donde se va a realizar la actividad puesto que es esta entidad quien se encarga de proporcionar los permisos y aplicar las normas pertinentes a cumplir para cada tipo de actividad.

Además de contactar con el ayuntamiento, dependiendo del tipo de actividad, se contactará con la subdelegación correspondiente, ya que la actividad puede tener intervenciones públicas como por ejemplo la ocupación de la vía pública.

En el caso de que la actividad se realice en una instalación privada, se contactará con el jefe de departamento de espectáculos al cual se recurrirá para solicitar el permiso.

La empresa realizará toda la documentación necesaria para que el cliente pueda llevar a cabo su actividad en el sitio elegido.

Para la tramitación de las licencias será necesaria la presentación de un proyecto técnico o una memoria descriptiva en las que debe constar como mínimo:

- Objetivos y características de la actividad
- Identificación del promotor de la actividad
- Tipo y naturaleza de la actividad económica
- Señalización de los posibles recursos necesarios
- Especificación del departamento al que se dirige la solicitud

En definitiva, las empresas productoras de eventos sólo deben decidir qué evento realizar, la fecha de realización y la ubicación.

## **IV.2. Localización**

La empresa se ubicará en el centro de Valencia en la calle Matemático Marzal, esquina San Vicente junto a FNAC.

En primer lugar se ha decidido ubicar la oficina de este negocio en Valencia capital. Al ser la capital de la Comunidad Valencia es un sitio clave al cual cualquier empresa puede acceder debido a su buena comunicación con el resto de localidades de la comunidad.

En segundo lugar, la oficina se ubicará en una zona céntrica de fácil visibilidad puesto que está junto a la tienda de FNAC, de esta forma los clientes pueden encontrar rápidamente la oficina.

Por último lugar, otra de la razón de situar la oficina en esta zona es debido a la gran afluencia de público, esto permitirá que un mayor número de personas conozcan la

---

<sup>1</sup> Se detallará un listado de proveedores en los anexos

empresa y puedan o bien acudir porque les interesan los servicios que se ofrece o bien comentar y difundir la existencia de esta empresa.

### Ilustración 5. Mapa situación de las oficinas de negocio



Fuente: Google Maps

### Ilustración 6. Localización oficina de negocio (28-06-2014)



Fuente: Google Maps

En un principio se optará por alquilar un piso, ya que comprarlo supondría un desembolso muy importante de capital. El alquiler mensual será de 450€ y 5.400 total anual. Este precio no incluye gastos de luz, agua y teléfono. El contrato de alquiler figura una fianza de dos meses (900 €) y una duración de contrato de 5 años como mínimo.

La oficina se situará en un piso de 20 m<sup>2</sup> construidos y 15 m<sup>2</sup> útiles que dispone de servicio de conserjería, recepción, 3 despachos, almacén y aseo.

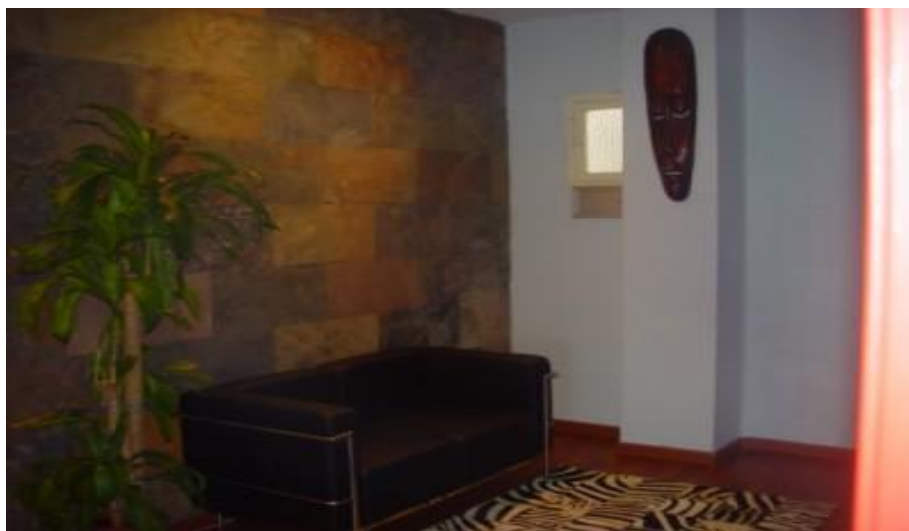
Un aspecto a tener en cuenta es el diseño de la oficina puesto que es la primera imagen que llega a notar el cliente. El ambiente de la oficina influye en la percepción que el cliente tenga sobre la empresa. El objetivo principal es crear un diseño donde el cliente se sienta en un entorno profesional y sobretodo que está tratando con una empresa con experiencia.

### Ilustración 7. Oficina en alquiler



Fuente: yaencontre.com (28-06-2014)

### Ilustración 8. Oficina en alquiler



Fuente: yaencontre.com (28-06-2014)

## IV.3. Cliente objetivo

En este apartado se va a tratar de concretar el mercado objetivo al que se va a dirigir esta empresa.

El perfil del cliente potencial serán productoras de eventos profesionales, de ocio o turísticas que tiene como motivación principal realizar un evento donde requieran a esta empresa para que les pueda proporcionar todos los servicios necesarios en la gestión de su evento.

El cliente potencial puede segmentarse en dos principales segmentos. El principal segmento de demanda serán empresas consolidadas con unos años de experiencia en el mercado y con un nivel adquisitivo medio-alto. Y el segundo segmento más representativo serán nuevas empresas que se estarán iniciando en este campo y cuentan con un nivel adquisitivo medio.

Dentro de estos segmentos también se diferenciarán dos tipos de clientes. Por una parte estarán las productoras que solo contratarían un tipo de servicio, por ejemplo simplemente contratarían nuestro servicio de gestión de licencias y permisos. Y por otra parte estarán las productoras que contratarán varios servicios por el cual esta empresa actuaría de intermediario con varios proveedores.

De acuerdo a la zona geográfica donde se va a desarrollar esta empresa, los principales clientes serán aquellas empresas que operen dentro de la Comunidad Valenciana. En cuanto la empresa vaya creciendo se espera hacer una ampliación en dos principales aspectos:

- **Ampliación Geográfica:** Considerando que esta empresa en unos años presente unos resultados anuales favorables y sobre todo si crece la demanda de clientes fuera de esta localidad, se podrá ampliar la zona geográfica donde opera la empresa.

De esta manera, se podría ampliar la zona de operación de la empresa por las siguientes comunidades colindantes: Comunidad de Cataluña, Comunidad de Murcia y parte de la Comunidad de Andalucía (Almería). Si con el paso de tiempo se ve óptima la ampliación en estas nuevas zonas, se procedería a ampliar la empresa a las Islas Baleares y a la Comunidad de Madrid.

- **Ampliación de servicios:** En un principio la empresa ofrecerá básicamente los servicios de gestión de licencias y contacto con proveedores. Si a medida que la empresa va creciendo y consigue un hueco en el mercado se irán ampliando los servicios como por ejemplo, organizar un evento al completo como puede ser una boda, reunión de empresa o la promoción de un producto.

#### IV.4. Gestión de procesos

La gestión de operaciones y procesos ayuda a la empresa a buscar ventajas competitivas. El administrador/director de la empresa, en este caso sería yo, debe tomar las decisiones de operación en concordancia con todas las áreas de la empresa. A continuación se realizará un análisis de los aspectos que intervendrán en la gestión de procesos.

##### IV.4.1.Comercialización

Para una empresa de servicios turísticos es muy importante atraer y mantener a los clientes, por ello es necesario realizar estrategias de marketing para afianzar a la clientela. A continuación, se muestra las principales estrategias que esta empresa quiere desarrollar:

- Creación sitio Web: este sitio web es el lugar donde el cliente podrá conocer tanto los servicios que ofrece la empresa así como las diferentes acciones de marketing que tendrá.
- Redes Sociales: las redes sociales sirven ya sea para mantener un contacto directo con el cliente así como para difundir el contenido de los servicios de los proveedores con los que cuenta la empresa.
- Eventos promocionales: una estrategia que permite dar a conocer la empresa, es la celebración de eventos realizados por la propia empresa. Con esto se pretende que los clientes recuerden la empresa y sobretodo que estos conozcan su forma de trabajo.

- Base de datos: las bases de datos servirán a la empresa para seguir un seguimiento de los clientes y así poder estar en contacto con ellos para nuevas novedades.

#### IV.4.2. Búsqueda, selección, negociación y contratación de proveedores

El objetivo de esta empresa es seleccionar el proveedor que mejor se ajuste a las necesidades y presupuesto del cliente. La búsqueda de proveedores es una etapa fundamental en la creación de la empresa.

La principal fuente de búsqueda será a través de los buscadores de Internet puesto que en los tiempos que estamos, la mayoría de proveedores cuenta con su página web y con enlaces en plataformas de servicios turísticos.

Por ejemplo, en el navegador GOOGLE se puede encontrar las páginas web de una infinidad de proveedores turísticos. Este navegador permite filtrar la información necesaria que se desea encontrar, es decir, si se introduce en el navegador "Proveedores de establecimientos hoteleros en la Comunidad Valenciana" se obtendrá la información en concreto. De esta forma, se encontraría las páginas web de los hoteles NH ([www.nh-hoteles.com](http://www.nh-hoteles.com)), HUSA ([www.husa.es/hotelhusavalencia](http://www.husa.es/hotelhusavalencia)), Meliá ([www.melia.com](http://www.melia.com)) entre otros.

Por otra parte, se encuentran plataformas como "www.eventoplus.com" o "www.eventplannerspain.com" donde se encuentran directorios con los principales proveedores de servicios de ocio y turísticos.

También se realizarán búsquedas a través de ferias y exposiciones a las cuales se puede acudir con el fin de conocer los productos y servicios de los proveedores y entablar relación con estos.

Una vez realizada la búsqueda de los proveedores, es necesario realizar una selección de aquellos que puedan cumplir mejor las expectativas de la empresa. Los aspectos que se tendrán en cuenta a la hora de seleccionar a los proveedores son los siguientes:

- Calidad del servicio ofrecido
- Máxima adecuación con las necesidades del cliente
- Capacidad profesional de su personal
- Certificados de calidad
- Precios que se relacionen con la calidad del producto-servicio ofrecido
- Forma de pago
- Garantías
- Servicio postventas
- Estabilidad: Se quiere contar en la mayoría de casos con los mismos proveedores generando una relación de fidelidad tanto por parte de esta empresa con los proveedores así como por parte de los clientes con el proveedor.

Por último, una vez seleccionado el proveedor con el que se quiere trabajar se da paso a la negociación-contratación de los servicios. El objetivo de la negociación es obtener beneficios tanto para la empresa como para el proveedor partiendo siempre desde el punto de vista que esta empresa tiene que aprovechar la negociación como una ventaja competitiva.

En la negociación se tratarán temas como la especificación de los servicios que se van a contratar, comunicación con el proveedor, concertación de los precios de los servicios y su forma de pago.

Los proveedores con los que se negocien acuerdos preferentes pasarán a formar parte del directorio básico de la empresa. Aun así, y para conseguir mantener siempre una excelente calidad en los servicios, los proveedores serán continuamente sometidos a un subproceso de evaluación de su nivel de ejecución y desempeño. En esta evaluación la valoración de la satisfacción de los clientes será un indicador relevante.

#### **IV.4.3. Confección de dossier y presupuesto del cliente**

Se elaborará un dossier con toda la información de los servicios que se prestarán. Un dossier bien diseñado ayudará a realizar un mejor trabajo y concretar mejor aquello que desea el cliente.

El dossier contará con una portada donde se presentará a esta empresa, una hoja de presentación con los proveedores que se contratarán a modo de índice y a continuación se desarrollará un apartado con los servicios detallados que el proveedor ofrecerá.

El presupuesto que se entregará al cliente también es otro apartado destacado en la creación de la empresa.

Es necesario realizar un presupuesto para que la empresa pueda tener una buena organización empresarial controlando los ingresos que se espera recibir.

El presupuesto que se presentará al cliente reflejará todos los gastos que supondrán la prestación de los servicios contratados. Dentro de estos gastos, también se reflejará los gastos de empresa gestora que deriva de la intermediación entre el cliente y el proveedor.

#### **IV.4.4. Administración, facturación y contabilidad**

En cuanto la administración de la empresa es importante seguir un seguimiento de todos los movimientos financieros que se realicen. Por ello, se utilizará un programa informático como “*Contaplus*” para la gestión de los datos financieros de la empresa.

Mediante este programa se podrá crear facturas, consultar balances o estadísticas, calcular el IVA, preparar presupuestos y gestionar cobro y pagos.

Las principales funciones de facturación que se deben realizar son la realización de presupuestos, facturas y albaranes, seguimiento de las cuotas periódicas y depósitos de los clientes, gestión de los contratos de servicios, seguimiento de las ventas y compras con los proveedores.

Realizando las tareas de facturación también se permite obtener informes donde se puede conocer por ejemplo con que proveedores se trabaja más, conocer los cobros y pagos realizado en un determinado periodo o las ventas que se han realizado para un determinado cliente.

Por otra parte, la contabilidad de la empresa es un paso más a seguir una vez se realice las tareas de facturación. La contabilidad es una tarea donde se debe registrar, reportar y analizar la información financiera de la empresa.

Mediante la realización de la contabilidad se puede determinar la rentabilidad de las operaciones y mantener siempre al día la información financiera. Por ello es necesario realizar un ciclo contable donde se registre la información financiera de la empresa y sobretodo quién es responsable de cada acción financiera.

A continuación se muestran los principales objetivos por las que se realiza la contabilidad en la empresa.

- Obtención de información sobre el desenvolvimiento económico y financiero de la empresa.
- Seguimiento de todos los ingresos.
- Precisión de los beneficios y pérdidas obtenidas en el ciclo contable.

#### IV.4.5. Seguimiento post venta y relaciones públicas

La relación del cliente con la empresa no debe terminar cuando finaliza el servicio que estos demandaron. Es importante seguir un seguimiento post venta para lograr una mayor conexión con el cliente, por ello es necesario invertir tanto en tiempo como en dinero en un departamento de atención al público y relaciones públicas.

Después del servicio ofrecido, en ocasiones al cliente le pueden surgir dudas o problemas con el servicio que ha recibido y que difiere del que se contrató en un principio. En estos casos es muy útil el servicio post ventas donde se solucionan todos los problemas ocasionados y por tanto se cumple las expectativas iniciales del cliente.

Este servicio permite tener la oportunidad para volver a estar en contacto con el cliente, crear una buena imagen de empresa, conocer mejor el mercado e incrementar las ventas.

En definitiva, la postventa asegura ventas posteriores y afianza las pasadas, y sobre todo forma parte importante del marketing de la empresa.

Por otra parte, pero sin dejar atrás el marketing, las relaciones públicas forman parte de las estrategias de marketing más comunes de las empresas. Mediante las relaciones públicas se pretende influir en los proveedores, clientes potenciales y público allegado.

La imagen de la empresa según **Joan Costa (2006)** es *“la representación mental, en el imaginario colectivo, de un conjunto de atributos y valores que funcionan como un estereotipo y determinan la conducta y opiniones de esta colectividad”*.

Los objetivos de desarrollar un plan de relaciones públicas son los siguientes:

- Establecer vínculos con los clientes a través del envío de información de la empresa para que estos estén al tanto de todas las novedades que surgen en la empresa.
- Mantener interacción con los proveedores
- Difundir en el mercado una buena imagen de empresa logrando prestigio social.

#### IV. 4.6. Mantenimiento de la página web

Por último, se necesita hacer un seguimiento en el mantenimiento de la página web y de las aplicaciones informáticas que se utilizan en la empresa para el desarrollo de la actividad.

La página web de la empresa es la principal estrategia de marketing a través de Internet donde la empresa refleja su imagen. Por este motivo es esencial llevar un mantenimiento. El mantenimiento permite que la web siga cumpliendo el objetivo por el cual fue creada. Por ello, es importante seguir un control de mantenimiento de los enlaces de la web, del diseño, del software y sobretodo del contenido.

Mediante este mantenimiento se pretende que los usuarios visiten periódicamente la web en busca de nuevos contenidos, mejorar el posicionamiento de la web en los principales buscadores de internet y aumentar el número de futuros clientes potenciales.

#### IV. 4.7. Cadena de valor

Tras la explicación de los aspectos que intervienen en la gestión de procesos, a continuación se muestra un modelo de cadena de valor (Michael Porter, 2002) con los servicios principales y de soporte.

La cadena de valor es un modelo teórico que permite describir las actividades de una empresa para generar valor al cliente final y a la misma empresa. A continuación se muestra una ilustración en la que el modelo original de este autor se adapta al perfil de empresa que se desea emprender:

#### ACTIVIDADES DE APOYO

|                                   |   |  |                        |                                   |  |                            |
|-----------------------------------|---|--|------------------------|-----------------------------------|--|----------------------------|
| Recursos Humanos                  | Reclutamiento, capacitación, compensación para empleados.   |  |                        |                                   |  | M<br>A<br>R<br>G<br>E<br>N |
| Tecnología y Organización interna | Diseño página web, inversión en aplicaciones informáticas.<br>Gerencia general, finanzas, contabilidad, planeación. |  |                        |                                   |  |                            |
| Infraestructura y Ambiente        | Espacio físico donde se prestaran los servicios y se interacciona con el cliente: Oficina.                          |  |                        |                                   |  |                            |
| Aprovisionamiento                 | Relación con proveedores, política de prestación de servicios.  |  |                        |                                   |  |                            |
|                                   | Proceso selectivo de proveedores  | Presentación de los servicios                        | Ejecución de servicios | Política de precios<br>Publicidad | Política de fidelización   |                            |
|                                   | Preparación de presupuestos   | Entrega de presupuesto                               |                        | Promoción                         | Ajuste de servicio   |                            |
|                                   | Proceso de pedido de servicios  | Creación de contratos<br>Firma contrato de servicios |                        | Fuerza de ventas                  | Base de datos<br>Atención personalizada<br>Servicios adicionales |                            |
|                                   | Logística interna   | Operaciones  | Logística externa      | Marketing y ventas                | Post Ventas  |                            |

#### ACTIVIDADES PRIMARIAS

Fuente: Elaboración propia adaptada de Porte, M.E (2002)



## V. PLAN DE MARKETING

### V.1. Marketing Mix

El marketing mix es un análisis de estrategia de aspectos internos que desarrollan las empresas para analizar cuatro variables básicas de su actividad: producto, precio, distribución y promoción. El objetivo de este análisis es conocer la situación de la empresa y poder construir ventajas competitivas para un mejor posicionamiento en el mercado.

#### V.1.2. Producto

El producto es la variable que satisface las necesidades del consumidor. Por un lado, el producto será la fuente de ingresos de la empresa y por otro lado, será un elemento diferenciador ante la competencia.

La empresa ofrecerá servicios personalizados de calidad a cada cliente por el cual se busca satisfacer las necesidades de éstos. Para poder entregar al cliente los servicios de una forma más organizadas, se ha dividido los servicios por categorías: Lujo – Moderada - Económica

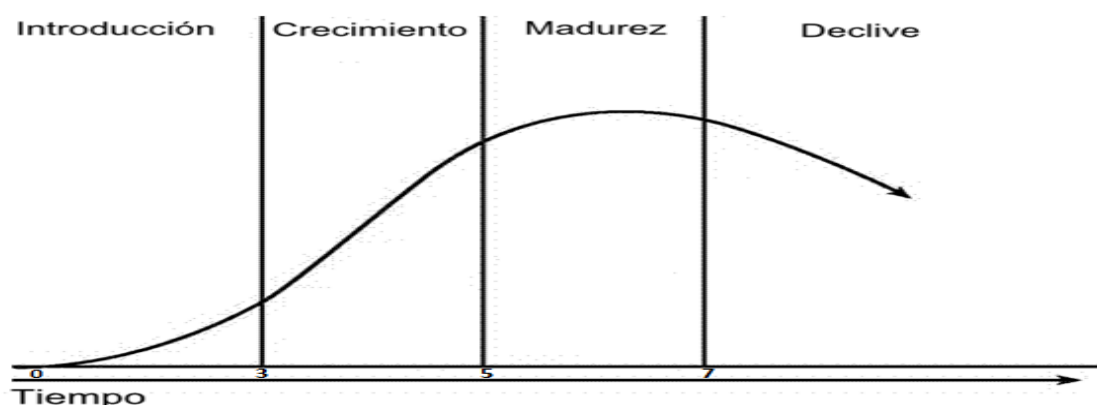
La categoría de lujo será de carácter exclusivo puesto que se destacarán los proveedores con mayor experiencia y aquellos que tienen una imagen consolidada en el mercado. Se habla de carácter exclusivo porque la empresa incluirá todos los servicios citados por el cliente tal y como este lo solicite en un tiempo express. El presupuesto económico que el cliente indicará es mayor que en el de las otras categorías, por esta razón adquieren preferencia ante los demás. Además que al disponer de un rango más amplio de presupuesto la empresa puede gestionar unos servicios con mayor calidad y prestigio.

En cuanto a la categoría modera será una de las categorías más solicitadas por los clientes. En esta categoría se destaca por ofrecer un servicio de calidad a un precio razonable. Los proveedores con los que se contactarán estarán consolidados en el mercado y son asequibles para un mayor número de clientes. El cliente también recibirá un servicio personalizado con la mejor atención posible y la empresa gestionará su pedido en un tiempo no superior a los 8 días.

Y por último, la categoría económica será una categoría donde destacaran los proveedores que prestan sus servicios a un bajo precio. En esta categoría el cliente tiene como prioridad encontrar el menor precio posible y su pedido se gestionará en un tiempo no superior a los 12 días. Hay que tener en cuenta que si el cliente elige la categoría económica no significa que el servicio no será de calidad, siempre y a todos los clientes se le dará servicios de calidad pero dependiendo del presupuesto, la calidad será en mayor o menor medida.

Por otra parte, en cuanto a las etapas del servicio en la siguiente gráfica se muestra el ciclo de vida de la empresa.

**Gráfica 5: Ciclo de vida de la empresa**



El servicio que se ofrecerá en un principio se encuentra en la etapa de introducción por un periodo estimado de tres años hasta que el producto y la marca se den a conocer.

Con el paso del tiempo, aproximadamente dos años después y con el buen funcionamiento de la empresa se pasará a la etapa de crecimiento. En esta etapa se estima que los ingresos aumenten y con ello entrar en la etapa de madurez donde siendo optimistas se llegue a su número de ventas máximo. Esta etapa llegará a los 6-7 años después de su creación.

Por último para evitar la fase de declive, la empresa introducirá nuevas tácticas competitivas como por ejemplo reducción de precios o especializarse en un nicho de mercado.

#### ***V.1.2.1 Atributo del producto: Marca***

El principal atributo que caracteriza a este negocio es la marca. La marca es una de las características de mayor impacto ya que es el identificador del producto y permite distinguirlo de los demás productos que existen en el mercado.

Para esta empresa de eventos se ha decidido que la marca lleve el nombre de "Valencia Events". "Valencia Events" se trata de un nombre corto, sencillo y fácil de pronunciar. La palabra "events" es ambivalente puesto que su significado es interpretable tanto en Valencianò como en inglés y entendible en otros idiomas. La empresa pretende conseguir que el nombre se quede en la mente de los futuros clientes y que refleje claramente el concepto de negocio.

Algunos de los motivos por los que se ha elegido este nombre marca son:

- El principal motivo es que se trata de un nombre informativo ya que indica que la empresa realiza una actividad vinculada con los eventos.
- El segundo motivo hace referencia a su localización. Aunque la empresa tiene la idea de expandirse por toda España se quiere hacer referencia a la ciudad donde surgió.
- El tercer motivo es que se quería buscar un nombre moderno, que tenga futuro con el tiempo y para ello se ha optado por poner el nombre en inglés.

Para determinar el éxito de la empresa se debe realizar un diseño de marca. Es necesario crear un logotipo que diferencie y posicione la marca por encima de la competencia ya que lo que se quiere conseguir es que los clientes la reconozcan y se identifiquen rápidamente con los servicios que se ofrecen.

## Ilustración 9: Logotipo de empresa



Fuente: Elaboración propia

Como se puede observar el logotipo de empresa es sencillo y elegante. Esta empresa quiere proyectar su imagen como una empresa elegante, seria y responsable.

El ideal de “menos es más” es aquel que sigue esta empresa por lo que apuesta por la sencillez en su logotipo. Únicamente como gráfico diferenciador se observa una “V” en cursiva haciendo hincapié en la localización de la empresa y, a la vez, recuerda el símbolo “√” del punto que se realiza cuando un trabajo está bien hecho.

### V.1.1 Precio

En esta variable se establece la información sobre el precio del producto al que la empresa lo ofrece en el mercado. Esta empresa no presenta unos precios fijos puesto que cada presupuesto será diferente. El precio final para el cliente también dependerá en gran medida de los proveedores. Además, la empresa contará con importantes acuerdos comerciales con los proveedores, asegurando así los mejores precios y la calidad del servicio.

Se puede presentar dos tipos de situaciones. Una en la que el cliente fijará una cantidad de dinero para que se pueda gestionar su servicio donde la empresa tendrá que adaptarse y contactar con aquellos proveedores que mejor se ajusten al presupuesto del cliente. Y otra en la que el cliente dará un rango de margen variable de la cantidad de dinero para su presupuesto.

De todas formas, la empresa cobrará una comisión en función del presupuesto que indique el cliente. Como se ha dicho anteriormente, los productos están catalogados como lujo, moderado y económico, de este modo si el producto es de lujo se cobrará una comisión del 25%, si el producto es moderado se cobrará una comisión del 15% y si el producto es económico se cobrará una comisión del 5%. Estos porcentajes son aproximados. Dado que un evento cuyos costes de producción sean más ajustados y económicos en ocasiones permiten un margen comercial más amplio que aquellos cuyos componentes de lujo elevan el coste fijo de partida, por lo que un porcentaje de comisión más alta, podrían superar las expectativas de gasto de los clientes. Asimismo, la dificultad o sencillez en la gestión del producto aconsejarán un margen mayor o menor según el caso.

Según la política de pagos, hay que tener en cuenta que el coste de los servicios prestados por los proveedores es cubierto por el cliente y la empresa añade sus costes de gestión más el margen comercial e impuesto.

Por otra parte, la empresa cobrará un 25% del servicio en el momento en el que el cliente acepta la propuesta ofrecida y el resto del servicio se cobrará una semana antes de que se realice el evento.

Estas medidas pueden variar puesto que habrá ocasiones en las que el cliente prefiera pagar todo en el momento que acepta la propuesta o también puede realizar varios

pagos en función de la cantidad que suponga el servicio. En cualquier caso y dadas las condiciones actuales del mercado, se intentará obtener la mayor liquidez posible reduciendo al mínimo aceptable el crédito a clientes.

Los pagos se podrán realizar en tarjeta de crédito, efectivo o a través de transferencias.

Uno de los hándicaps que se puede encontrar esta empresa es que el cliente no está obligado a adquirir el servicio una vez se le presenta el presupuesto diseñado. El cliente no tiene una obligación con la empresa, por ello se tiene que luchar contra esto mediante la originalidad y la calidad del servicio y así poder vender el producto.

### V.1.3 Promoción

La promoción analiza todos los esfuerzos que la empresa realiza para dar a conocer el producto o servicio y aumentar sus ventas en el público. Como la empresa es nueva en el mercado, se realizará un evento de inauguración para presentar la empresa a los principales proveedores con los que se quiere contar. Con esto se logrará darse a conocer ante los proveedores y que esto tenga una repercusión y se empiece a dar el boca a boca de la apertura de una nueva empresa gestora de eventos en el mercado.

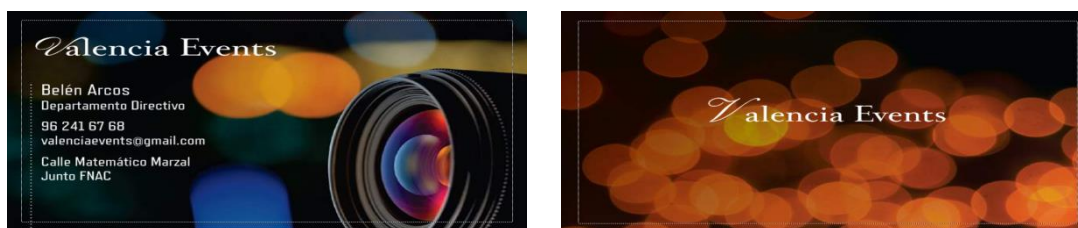
Al principio, para poder consolidarse en el mercado o fidelizar a algunos clientes se hará uso de campañas promocionales con ofertas y descuentos. Por ejemplo, los primeros clientes recibirán un descuento del 15% o se les añadirá un servicio complementario. De todos modos, en períodos puntuales también se realizarán esta y otras campañas promocionales.

Además de estas promociones, la empresa escogerá la publicidad como medio para dar a conocer las características de sus productos y servicios. La publicidad se hará mediante:

**Tarjetas de visita:** se diseñarán las tarjetas para que los clientes puedan conocer los servicios que se ofrece y ponerse en contacto con la empresa.

**Coste:** buscando entre diferentes empresas que diseñen tarjetas de visita, esta empresa se decantará por “Vistaprint.es”. Al principio se encargarán 800 tarjetas de visitas. El precio que ofrece esta página es de 250 tarjetas a 9,99 €.

#### Ilustración 10: Tarjeta de visita diseñada por la página “Vistaprint.es”



Fuente: Vistaprint.es

**Página web:** se creará una página web donde se mostrará de una forma intuitiva y clara los servicios, localización y forma de contacto con la empresa. La página web estará disponible en castellano, valenciano e inglés.

**Coste:** Para la creación de la página web es necesario contratar a un diseñador web, por lo que se contratará a la empresa WordPress, Coexia. El coste es de 1.500 € que incluye el diseño de la página web con un gestor de contenidos.

**Redes sociales (Facebook-Twitter):** actualmente las redes sociales son grandes medios de publicidad que permiten contactar con los clientes sin coste alguno.

**Ilustración 11: Diseño página en Facebook de Valencia Events**



Fuente: Elaboración propia

En un principio se empezaría la promoción publicitaria con las tarjetas de visita y las páginas de Facebook y Twitter puesto que necesitamos dar a conocer cuanto antes nuestro negocio. Una vez el negocio sea conocido por un poco más de gente y obtengamos algunos beneficios empezaría la publicidad a través de la página web.

A continuación se detalla una tabla con los costes de publicidad que tendrá que hacer frente la empresa durante el primer mes de actividad.

**Tabla 6: Presupuesto anual en publicidad**

| Tipo de publicidad     | Coste          |
|------------------------|----------------|
| Tarjetas de visita     | 29,97 €        |
| Página web             | 1.500 €        |
| Evento de inauguración | 1.800 €        |
| <b>TOTAL</b>           | <b>3.330 €</b> |

Fuente: Elaboración propia

#### V.1.4 Distribución

En esta variable se analiza los canales necesarios y más efectivos que se utilizan para llegar a los clientes. Valencia Events para hacer llegar sus servicios al mercado se centra en una política de distribución directa con una oficina en Valencia para la atención de los clientes. Este modo de distribución permite tener un contacto presencial con el cliente en la cual se negociará directamente con él, evitando que el cliente se ponga en contacto con el proveedor.

Además, esta empresa cuenta con su propia página web e interviene en las principales redes sociales para mantener un contacto directo con sus clientes siendo estos unos de sus principales canales de distribución.

Por último, un canal fundamental para llegar a los clientes y a los proveedores son las bases de datos con las que cuenta la empresa. En ellas se dispondrán de todos los datos necesarios para poder llegar a estos.

## **VI. ORGANIZACIÓN Y RECURSOS HUMANOS**

### **VI.1. Misión, visión y valores**

#### **Misión**

Valencia Events se dedicará a la intermediación entre productoras de eventos y proveedores de servicios de ocio. El objetivo será facilitar servicios turísticos, gestionar y contratar proveedores y gestionar permisos y licencias acorde con las necesidades y preferencias de los clientes.

Esta empresa ofrecerá servicios de calidad con un servicio eficiente donde la prioridad es la total satisfacción de los clientes. Se quiere realizar una labor donde se escuche, se asesore y se realice un servicio personalizado y exclusivo para cada cliente.

Además, la empresa se compromete a trabajar con el mayor profesionalismo cumpliendo las expectativas de los clientes, haciéndoles ahorrar tiempo y dinero.

#### **Visión**

La visión de esta empresa consiste en ser una empresa líder en el mercado nacional de empresas gestoras de eventos mediante la personalización de cada servicio.

El objetivo es lograr que la empresa en los próximos 5 años se logre posicionar en el mercado como una de las empresas líderes en prestación de servicios en el ámbito de los eventos a través de la profesionalidad, dinamismo y capacitación para poder llegar a cumplir las expectativas de los clientes.

Además, Valencia Events tiene como visión ser una empresa innovadora en el ámbito de las empresas de eventos logrando el reconocimiento en el mercado por la calidad, eficiencia y eficacia del servicio ofrecido.

#### **Valores**

Los valores que definirá a esta empresa son los siguientes:

- **Compromiso:** destinar grandes esfuerzos en el desarrollo de la actividad aportando todas habilidades y capacidades del personal para así conseguir alcanzar la satisfacción del cliente.
- **Disciplina:** uno de los valores primordiales de la empresa es la disciplina puesto que esto nos representa ante el público. El objetivo principal es entregar los servicios con la mayor puntualidad posible y seguir siempre unas pautas en el momento de la intermediación.
- **Trabajo en equipo:** un trabajo será más exitoso si hay una colaboración entre el personal. La empresa contará con un equipo dinámico y profesional que pueda trabajar en conjunto asegurando así la mejor entrega de servicios de calidad.

### **VI.2. Forma jurídica de la empresa**

Como toda nueva empresa, hay que plantearse qué forma jurídica se debe adoptar para el mejor funcionamiento de la empresa. Según consultas en las estadísticas del INE, la forma jurídica más utilizada es la de empresario individual seguido de la sociedad limitada.

#### **Tabla 7: Tipos de formas jurídicas más utilizadas (2013)**

| FORMA JURÍCA                 | Nº DE EMPRESAS   |
|------------------------------|------------------|
| Empresario individual        | 1.619.614        |
| Sociedades limitadas         | 1.125.041        |
| Sociedades anónimas          | 96.600           |
| Comunidades de bienes        | 109.117          |
| Cooperativas                 | 20.900           |
| Sociedades colectivas        | 228              |
| Sociedades comanditarias     | 89               |
| Asociaciones y otros tipos   | 166.174          |
| Organismos autónomos y otros | 8.717            |
| <b>Total</b>                 | <b>3.146.480</b> |

Fuente: INE

Para la constitución de esta empresa se quiere invertir junto con dos socios más por lo que se ha elegido constituir el negocio mediante la segunda forma jurídica más utilizada, la sociedad limitada. Una de las principales razones por las que se ha elegido esta forma jurídica es porque es la sociedad la que responde a las deudas de la empresa y no el patrimonio personal de cada socio.

En esta empresa se ha pensado que para su constitución esté formada por dos socios más. Estos socios serán personas conocidas que están interesados en invertir en un negocio con vías de futuro, además se contará con estas personas puesto que poseen una titulación que ayudará a prosperar al negocio.

En la siguiente tabla se muestran las características de una sociedad limitada.

**Tabla 8: Características Sociedad Limitada**

| Características | Justificación  |
|-----------------|--|
| Responsabilidad | La responsabilidad limitada a las aportaciones de los socios.  |
| Número socios   | Según las últimas legislaciones, el número mínimo de socios para constituir esta sociedad es un socio.<br>Para esta empresa, se contará con tres socios siendo mi persona parte de este conjunto.  |
| Capital         | -El capital mínimo para constituir una S.L es de 3.005,06€ el cual se tiene que desembolsar en el momento de la constitución de la sociedad.<br>-Las aportaciones de capital podrán ser en dinero o en bienes, en este caso en concreto serán siempre en dinero.<br>Una de las razones por las que se ha elegido a esta forma jurídica es que no se requiere aportar una cantidad de capital elevada. Los 3.005,06 euros se aportarán por partes iguales, de esta manera cada socio aportará 1.001,69€ cada uno. |
| Participaciones | El capital de esta sociedad se divide en participaciones y estas participaciones no pueden ser vendidas sin un acuerdo entre todos los socios de la empresa.<br>Uno de las ventajas de esta forma jurídica es que las participaciones serán iguales para cada socio, la ética de esta empresa es la igualdad entre los socios. Por otra parte, desde un principio se quiere que esta empresa esté formada únicamente por los 3 socios iniciales, así pues con la sociedad limitada                               |

|                  |   |   |
|------------------|---|---|
|                  |   | se evita que pueda entrar un socio nuevo sin un acuerdo entre todas las partes.   |
| Derechos socios  | Los socios tienen derecho a recibir beneficios en proporción al número de participantes, tomar decisiones en función de su porcentaje de participación y comprar nuevas participaciones si el capital de empresa se amplía. | Como se había comentado anteriormente las participaciones entre los socios son igualitarias por lo que los derechos siguen la misma regla.<br>Beneficios: 33,33% para cada socio. Se escucharán y se tomarán en cuenta las ideas y opiniones de todos los socios a la hora de tomar decisiones. |
| Órganos          | Administrador: Representante de la empresa.   | El administrador de la empresa será yo misma y con esto me encargaré de gestionar y representar a la empresa.   |
| Seguridad social | Atendiendo a las opciones que sigan los miembros de la empresa serán dados de alta en régimen general o autónomo.   | Administrador: régimen de autónomos<br>Socios: los socios al ser contratados también como trabajadores serán dados de alta a través del régimen general.  |
| Impuestos        | Este tipo de sociedad tributa por el Impuesto de sociedades.  | En función de los beneficios que obtenga la empresa el Impuesto de Sociedades variará por lo que en el primer año se espera tributar con un impuesto del 20% al obtener beneficios inferiores de 120.000€.  |

Fuente: Elaboración propia adaptado con información obtenida de la Cámara de Comercio e Industria de Salamanca

#### V.I.2.1. Registro de la empresa

Para empezar el registro del negocio es necesario registrar el nombre de empresa en el Registro Mercantil. Como se había comentado anteriormente, el nombre de esta empresa será Valencia Events al que añadiremos S.L por la sociedad en la cual se constituirá, por lo que el nombre empresarial será "Valencia Events S.L". De cara al público y el logo seguirán siendo únicamente "Valencia Events" puesto que se está hablando solo del logo de empresa.

En segundo lugar para constituir la empresa se debe realizar los trámites generales para la constitución de una sociedad limitada.

- **Certificación negativa del nombre:** Solicitar al Registro Mercantil un certificado para comprobar que el nombre de empresa se puede usar.



- **Apertura de cuenta bancaria:** Se necesita una cuenta para acreditar que todos los socios cuentan con el capital pactado y a su vez es necesario para hacer el desembolso del capital y obtener un certificado por el banco.
- **Estatutos de sociedad:** En los estatutos deben constar las normas de funcionamiento de la sociedad especificando todas las cláusulas que se quieran incluir.
- **Escritura pública ante notario:** Aportando la documentación anterior un notario debe redactar la escritura de la sociedad donde constará el nombre de los socios, las aportaciones y participaciones que corresponde a cada socio.
- **Pago del impuesto de transmisiones patrimoniales y actos jurídicos documentados:** Se trata de un impuesto que se paga al constituir la sociedad en la Consejería de Economía.
- **Solicitud del C.I.F:** Para poder empezar a desarrollar la actividad empresarial, Hacienda, entrega un CIF provisional a la empresa. Pasado un mes se entregará el CIF definitivo.
- **Registro Mercantil de la Provincia:** Por último es necesario registrar la empresa en el registro Mercantil de la Provincia donde se va a desarrollar la actividad.

Crear una sociedad limitada conlleva unos costes, a continuación se detallarán aproximadamente los costes que supondrán para la empresa la constitución de la sociedad.

**Tabla 9: Costes creación Sociedad limitada**

| Trámites  | Costes                        |
|---|-------------------------------|
| Certificación nombre en el Registro Mercantil   | 16,36€                        |
| Apertura de cuenta bancaria   | 0€                            |
| Gestoría para: Preparar los estatutos, cita con notario, solicitud CIF provisional, gestión pago del impuesto, gestión ante el Registro Mercantil | Aprox.180€                    |
| Escritura notario   | Aprox. 320€                   |
| Pago impuesto de transmisiones patrimoniales y actos jurídicos documentados   | 1,20% del capital social: 36€ |
| Registro Mercantil de la Provincia  | Aprox.175€                    |
| <b>TOTAL</b>  | <b>725€</b>                   |

Fuente: Cámara de Comercio e Industria de Salamanca

### VI.3. Organigrama y funciones de los empleados

En un principio para poner en funcionamiento el desarrollo de la actividad empresarial no se necesitará una amplia plantilla de personal. De este modo, se contará al inicio con dos empleados, que en este caso serían los propios socios que han invertido capital en la formación de la empresa. Estos socios se encargarán de las áreas administrativa-financiera y marketing mientras que la dirección y área de ventas será llevada por mi cuenta.

Seguidamente se analizarán las tareas que se desarrollaran para la realización de la actividad. Como se había comentado anteriormente habrá tres principales áreas:

- **Dirección, área de ventas y atención al cliente:** en esta área se realizarán todas las tareas de dirección y coordinación de todos los departamentos de la empresa. Por otro lado, se realizarán los presupuestos, se intermediará con los

proveedores y se gestionará los contratos con los clientes. Además de atender al cliente tanto antes como después de entregarle el servicio.

- Área de marketing: en esta área se coordinarán todas las estrategias de ventas y se realizará la publicidad y promoción de la empresa para así incrementar los ingresos y posicionar la empresa en el mercado.
- Área de administración: en esta área se realizarán todas las tareas relacionadas con la gestión y archivo de la documentación (albaranes, facturas, pagos) de la empresa, finanzas, contabilidad y gestoría de la empresa.

Con el paso del tiempo y si la empresa empieza a obtener beneficios y consolidarse en el mercado, se plantea la opción de contratar a otra persona como apoyo de ventas en el área de ventas y atención al cliente. En cuestión de sus condiciones laborales, en un principio se le hará un contrato temporal y una vez pasado un año de contrato se le pasaría a un contrato indefinido.

Los horarios de los trabajadores de la empresa y el mío propio en la oficina serán de lunes a viernes de 10:00-19:00 y sábados de 10:30-13:30. A parte de cumplir estas horas, este negocio requiere una inversión de más horas de trabajo puesto que habrá que trabajar fines de semana, vacaciones y horarios extras.

Por otra parte, el perfil de los empleados son profesionales que cuentan con experiencia en atención al público, diplomatura o grado en turismo, administración y dirección de empresas y marketing. Estos empleados además de poseer habilidades profesionales cuentan con actitudes personales como trabajo en equipo, confianza, sociabilidad, cooperativismo y puntualidad.

Al contratar profesionales para cada área, estos deben de conocer y dominar los siguientes conocimientos:

- Gerente: el gerente debe tener conocimientos en gestión de ventas, coordinación de negocios, evaluación de nuevas propuesta de negocio y administración de recursos humanos.
- Mercadotécnico: el mercadotécnico de saber elaborar planes de marketing, investigaciones de mercado, análisis de la satisfacción de los clientes, dominio de programas informáticos de marketing online y de las redes sociales.
- Administrativo: el administrativo debe conocer el funcionamiento de programas contables como "Contaplus" y saber llevar la documentación de una empresa.

Dicho lo anterior, se puede elaborar el organigrama de puestos de trabajo de esta empresa.

**Gráfico 6: Organigrama de empresa**



Fuente: Elaboración propia

## VII. ANÁLISIS ECONÓMICO-FINANCIERO

### VII.1. Presupuesto de inversiones

Para poder calcular el presupuesto de inversiones se debe tener en cuenta las siguientes inversiones que se necesitan para el desarrollo de la actividad.

**Construcción:** como se había comentado anteriormente, no se construirá ninguna oficina puesto que se ha optado por el alquiler de un piso a modo de oficina de negocios.

**Instalaciones técnicas:** en las instalaciones técnicas se incluirá las reformas que se realizarán en la oficina. Es necesario realizar un acondicionamiento interno como externo de la oficina. El piso elegido se encuentra en buenas condiciones por lo que la inversión no será muy alta. Las reformas que se realizarán son las siguientes:

- Arreglo de imperfecciones (instalación eléctrica, ventilación...). 1.200€
- Pintura de todo el piso: 700€. Promoción ofertada por la empresa "Bella Vista".
- Rotulo exterior: 156€. Rotulo con el nombre de empresa en la parte exterior de la oficina.

**Mobiliario y decoración:** desde un principio se quiere invertir en un mobiliario de calidad y diseño puesto que la oficina será la primera imagen que tendrá el cliente acerca del negocio. El mobiliario de la oficina estará compuesto por 3 kits de despacho que oferta la página "www.mobiliariodeoficina.com". Este kit está compuesto por: mesa escritorio blanco brillo, buck 3 cajones sin cerradura, estantería sin trasera, estantería 2 puertas, mueble de 2 puertas y 2 cajones. El coste de cada despacho es de 874,51€, al adquirir 3 despachos el total será de **2.623,54€**.

A parte es necesario comprar sillas para los 3 despachos. Se comprará 3 sillas especiales para cada empleado y 2 sillas por despacho para los clientes. El coste de cada silla de empleado es de 96€ y el coste de cada silla para los clientes es de 140€. Por lo tanto el coste total será de **1.128€**.

En cuanto a la decoración de los despachos, no se comprarán muchos elementos de decoración puesto que se quiere conseguir amplitud en la oficina y se juega con el lema de menos es más, por lo que únicamente se comprarán 1 plata artificial "Fejka" para cada despacho. El coste de cada planta es de 50€, por lo que el total será de **150€**.

Por último, también se amueblará y decorará la entrada del piso a modo de zona de espera para los clientes. En mobiliario se invertirá en un sofá (450€) y dos sillas (280€). Mientras que en decoración se invertirá en dos plantas "Chrysalidocarpus" (40€) y dos cuadros decorativos con un motivo creado por Pablo Picasso (80€). El coste total será de **850€**.<sup>2</sup>

**Material de oficina:** se necesitará material de oficina (bolígrafos, papel, carpetas...) para poder desarrollar la actividad, por ello se empezará con una inversión de **200€/mes**.

**Equipos informáticos:** además hay que invertir en equipos informáticos (1 ordenador de mesa (649€) y 1 impresora (69€) para cada despacho). El coste total será de **2.154€**.

---

<sup>2</sup> En los anexos se detallará con una galería de fotos todos los elementos que compondrán el mobiliario

**Aplicación informática:** se invertirá en el programa Microsoft Office original (180€), programas de marketing (100€) y cada año se invertirá en la suscripción de por 1 año del programa Contaplus (300€).

**Constitución S.L:** para la formación de la sociedad es necesario realizar una serie de trámites que supondrá un gasto de 725€

**Alquiler (Fianza):** en la firma de contrato se pide dos meses de fianza para entrar en el piso por lo que el gasto es de 900€.

**Tabla 10: Total plan de inversiones**

| Tipo de inversiones              | Año 0<br>Inversión | Año 1        | Año 2<br>Renovación | Año 3        | Año 4<br>Reinversión |
|----------------------------------|--------------------|--------------|---------------------|--------------|----------------------|
| <b>Construcciones</b>            | -                  | -            | -                   | -            | -                    |
| <b>Instalaciones técnicas</b>    | 2.056              | -            | 700                 | -            | 900                  |
| <b>Mobiliario y decoración</b>   | 4.752              | 900          | -                   | 1.000        | 1.300                |
| <b>Material de oficina</b>       | 2.400              | 1.900        | 2.000               | 1.900        | 2.100                |
| <b>Equipos informáticos</b>      | 2.154              | 1.500        | 1.800               | 2.000        | 1.500                |
| <b>Aplicaciones informáticas</b> | 580                | 580          | 580                 | 580          | 580                  |
| <b>Constitución S.L</b>          | 725                |              |                     |              |                      |
| <b>Fianza (Alquiler)</b>         | 900                |              |                     |              |                      |
| <b>TOTAL</b>                     | <b>14.147</b>      | <b>4.880</b> | <b>5.080</b>        | <b>5.480</b> | <b>6.380</b>         |

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 11: Amortización**

| Tipo de inversiones              | Coste de adquisición | % Amortización | Cuota Anual Amortización |
|----------------------------------|----------------------|----------------|--------------------------|
| <b>Instalaciones técnicas</b>    | 2.056                | 5%             | 103                      |
| <b>Mobiliario y decoración</b>   | 4.752                | 25%            | 1.188                    |
| <b>Equipos informáticos</b>      | 2.154                | 33%            | 711                      |
| <b>Aplicaciones informáticas</b> | 580                  | 33%            | 191,40                   |
| <b>TOTAL</b>                     | <b>9.542</b>         |                | <b>2.194</b>             |

Fuente: Elaboración propia

La amortización de la oficina de negocio se ha estimado a 5 años de vida útil puesto al ser un piso de alquiler depende del contrato que se haya pactado. Al ser un contrato de vigencia de mínimo 5 años, se ha optado por estimar esta vida útil por el momento.

**Tabla 12: Dotación anual**

| Tipo de inversiones           | Año 0 | Año1  | Año2  | Año3  | Año4  |
|-------------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|
| <b>Instalaciones técnicas</b> | 103   | 103   | 103   | 103   | 103   |
| <b>Mobiliario</b>             | 1.188 | 1.188 | 1.188 | 1.188 | 1.188 |

|                                  |         |          |          |          |          |
|----------------------------------|---------|----------|----------|----------|----------|
| <b>Equipos informáticos</b>      | 711     | 711      | 711      | 711      | 711      |
| <b>Aplicaciones informáticas</b> | 191,40  | 191,40   | 191,40   | 191,40   | 191,40   |
| <b>TOTAL</b>                     | 2.193,4 | 2.193,40 | 2.193,40 | 2.193,40 | 2.193,40 |

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 13: Plan de inversión final**

| Tipos de inversión             | Año 0  | Año 1 | Año 2  | Año 3 | Año 4  |
|--------------------------------|--------|-------|--------|-------|--------|
| <b>Inversión en estructura</b> | 11.362 |       |        |       |        |
| <b>Renovación-Reinversión</b>  |        | 4.300 | 4.500  | 4.900 | 5.800  |
| <b>Inversiones intangibles</b> | 2.205  | 580   | 580    | 580   | 580    |
| <b>Fondo de maniobra</b>       | 9.000  | -     | 5.500  | -     | 7.000  |
| <b>Total</b>                   | 22.567 | 4.880 | 10.580 | 5.480 | 13.380 |

Fuente: Elaboración propia

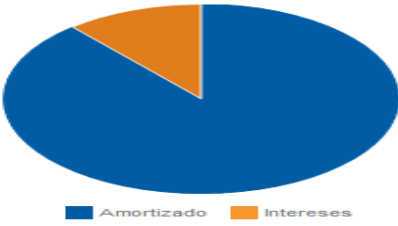
## VII.2. Financiación

### Desembolso inicial (año 0)

- **Fondos propios:** los fondos de maniobra se hacen frente a través de fondos propios. Para el año 0 se realizará un desembolso de 9.000 € para el fondo de maniobra.
- **Fondos ajenos:** como se puede observar la empresa no tiene que hacer frente a una gran inversión pero optará por pedir un préstamo de 20.000€ para poder hacer frente a inversiones que puedan surgir y a los gastos del primer año. Se solicitará un préstamo 25.000€ a través del Banco BBVA. Con unos intereses fijos de 3% a un plazo de 4 años y con unas comisiones de apertura del 2%.<sup>3</sup>

**Tabla 14: Amortización préstamo**

| Préstamo                     |         |
|------------------------------|---------|
| Cuota mensual                | 533,36€ |
| Interés acumulado            | 62,50€  |
| Tasa Anual Equivalente TAE   | 4,09%   |
| Amortización Acumulada cuota | 490,86€ |



Fuente: Banco BBVA

## VII.3. Planificación presupuestaria

Para poder calcular los resultados financieros de la empresa se debe obtener en primer lugar una estimación de los ingresos y los gastos que generan la empresa.

<sup>3</sup> En los anexos se detallará la tabla de amortización del préstamo solicitado al banco BBVA

**Tabla 15: Previsión de ingresos**

| Previsión               | Año 1   | Año 2   | Año 3   | Año 4   |
|-------------------------|---------|---------|---------|---------|
| <b>Ingresos</b>         | 300.000 | 350.000 | 475.000 | 500.000 |
| <b>Costes variables</b> | 180.000 | 210.000 | 285.000 | 300.000 |
| <b>Margen bruto</b>     | 120.000 | 140.000 | 190.000 | 200.000 |

Fuente: Elaboración propia

Se ha estimado estas cantidades de ingresos teniendo en cuenta que se trabajará de lunes a sábado tanto en temporada alta como en temporada baja y percibiendo pedidos tanto de productos de lujo como económicos. Por otro lado, los costes variables se han calculado sobre un 60% de los ingresos siendo estos costes, los costes referentes con la subcontratación con los proveedores de servicios.

### Principales costes

- Coste de personal: como se ha comentado anteriormente en un principio los únicos trabajadores serán los socios fundadores de la empresa por lo que no habrá contratos de persona.

**Tabla 16: Sueldo personal**

| PERSONAL       | Sueldo/mes    | Sueldo/anual   | Coste Seguridad Social | Coste/mes    | Coste/anual   |
|----------------|---------------|----------------|------------------------|--------------|---------------|
| Gerente        | 1.300€        | 15.600€        | 225 <sup>4</sup>       | 1.525        | 15.825        |
| Administrativo | 1.300€        | 15.600€        | 282 <sup>5</sup>       | 1.582        | 15.882        |
| Mercadotécnico | 1.300€        | 15.600€        | 282                    | 1.582        | 15.882        |
| <b>TOTAL</b>   | <b>3.900€</b> | <b>46.800€</b> |                        | <b>4.689</b> | <b>47.589</b> |

Fuente: Elaboración propia

- Alquiler: se necesita alquilar un piso comercial de 20m<sup>2</sup> que supondrá un coste de 5.400€ anuales.
- Suministros (Luz-agua-gas): la empresa hará frente a unos costes anuales aproximados de 23.000€ en suministros.
- Costes comerciales: dar a conocer la empresa es un papel fundamental por lo que se invertirá 3.330€ anuales en promoción-publicidad.
- Coses financieros: los gastos financieros hacen referencia a los gastos relativos a los intereses del préstamo que se solicita al inicio de la actividad.

**Tabla 17: Intereses préstamo 25.000 €**

|           | Año1(3 meses) | Año 2  | Año 3  | Año 4  | Año 5(9 meses) |
|-----------|---------------|--------|--------|--------|----------------|
| Intereses | 183,81        | 623,43 | 440,44 | 251,84 | 61,7           |

Fuente: Banco BBVA

- Otros gastos: este negocio contará con otros gastos anuales como el de asesoría y seguros, se estima un coste anual de 4.120€.

<sup>4</sup> Gerente: cotizará a la Seguridad Social en régimen de autónomo.

<sup>5</sup> Administrativo-Mercadotécnico: cotizarán a la Seguridad Sociedad en régimen general con contrato de tiempo completo.

## VII.4. Previsión cuenta de resultados

Tabla 18: Cuenta de beneficios y pérdidas provisional para 4 años

| Estructura de resultados                           | Año 1            | Año 2            | Año 3            | Año 4            |
|--|------------------|------------------|------------------|------------------|
| <b>+ Cifra de negocios</b>                         |                  |                  |                  |                  |
| Ingresos   | 300.000          | 350.000          | 475.000          | 500.000          |
| <b>-Coste variables</b>                            |                  |                  |                  |                  |
| Subcontratación                                    | 180.000          | 210.000          | 285.000          | 300.000          |
| <b>=Margen Bruto de Explotación</b>                | 120.000          | 140.000          | 190.000          | 200.000          |
| <b>-Costes de explotación</b>                      |                  |                  |                  |                  |
| Coste personal                                     | 47.589           | 47.589           | 47.589           | 47.589           |
| Alquiler   | 5.400            | 5.400            | 5.400            | 5.400            |
| Suministros  | 3.000            | 3.700            | 4.000            | 4.000            |
| Costes comerciales                                 | 3.330            | 3.900            | 4.000            | 4.100            |
| Otros costes                                       | 4.120            | 4.200            | 4.300            | 4.400            |
| <b>-Amortización del inmovilizado</b>              | 2.194            | 2.194            | 2.194            | 2.194            |
| <b>=Margen neto de explotación</b>                 | 54.367           | 73.017           | 122.517          | 132.317          |
| -Gastos financieros                                | 183,81           | 623,43           | 440,44           | 251,84           |
| <b>Beneficio/Pérdidas antes de Impuestos (BAT)</b> | 54.183,19        | 72.393,57        | 122.076,56       | 132.065,16       |
| -Impuesto sobre Sociedades 20-25%                  | 10.836,63        | 14.478,71        | 30.519,14        | 33.016,29        |
| <b>BENEFICIO/PERDIDA</b>                           | <b>43.346,56</b> | <b>57.914,86</b> | <b>91.557,42</b> | <b>99.048,87</b> |

Fuente: Elaboración propia

Se puede observar que desde el primer año la empresa empezará obtener beneficios. Los beneficios serán menores que otros años debido a que en el primer año se incurren en más gastos tanto por la constitución de la empresa como por el inicio de promoción en el cual se tiene que apostar en gran medida para que la empresa comience a ser conocida.

Por otra parte, los costes de explotación (suministros, costes comerciales y otros costes) van aumentando a partir del segundo año puesto que con el paso del tiempo se quiere invertir un poco más en gastos comerciales, los suministros y otros gastos podrán aumentar en función del desarrollo de la actividad.

Por último, se puede observar que en los gastos financieros, los intereses del préstamo solicitado van disminuyendo debido a la amortización del préstamo. Y finalmente, a partir del segundo año se tributará con un impuesto de 25% puesto que el beneficio antes de impuestos es superior a los 120.000€.

## VIII. CONCLUSIONES

Los objetivos planteados al inicio de este proyecto se han cumplido satisfactoriamente como se puede observar en el desarrollo de las siguientes conclusiones:

- Se ha realizado un amplio estudio del concepto de evento y sus diversas clasificaciones en las que se ha podido determinar que los eventos son elementos de comunicación que permiten difundir información, sentimientos e incluso crear nuevas formas de contacto. Podemos encontrarnos miles de eventos tanto en la vida privada (cumpleaños, bodas, bautizos...) como en la vida pública (reuniones de trabajo, promociones empresariales, conferencias...).
- A través de la búsqueda en documentación turística se ha llegado a la conclusión que el turismo de eventos se encuentra en crecimiento y destaca sobre todo el auge de los eventos de negocios. Por ello, una gran apuesta para las empresas organizadoras de eventos es la inversión en el turismo MICE.
- España se ha convertido en el tercer país elegido para la celebración de eventos de negocios. Los empresarios españoles dedicados al sector turístico reflejan su apoyo a los eventos, considerando por el 65% de los empresarios, los eventos como elementos imprescindibles.
- Para un futuro, es recomendable la creación de una asociación que ampare a las empresas organizadoras de eventos. Existen organizaciones que ayudan a empresas del sector turístico pero no se ha creado aun una asociación que englobe todas las actividades vinculadas con la organización de eventos.
- Por otro lado, tras el análisis del estudio de mercado se ha podido observar que existe un segmento de mercado en el cual nos podríamos enfocar. Este segmento serían productoras que necesitan un intermediario con los proveedores de servicios a fin de ahorrarles tiempo en la ejecución de sus eventos.
- En cuanto a la empresa, se seguirán medidas y controles básicos para elegir a los proveedores que mejor se adecuen a las necesidades de los clientes y además se hará un seguimiento constante de los clientes puesto que la fidelización de estos incrementan las posibilidades de crecimiento de la empresa.
- El plan de marketing resulta ser un punto fundamental para el desarrollo del proyecto puesto que sus variables determinarán que futuras estrategias competitivas deberá seguir la empresa. Esta empresa en su primer año de creación tendrá especial atención en el departamento de promoción-publicidad puesto que dar a conocer a la empresa es uno de los objetivos principales. Esto se realizará mediante la creación de una página web, introducción en las redes sociales así como la celebración de un evento promocional de la empresa.
- Con respecto a los aspectos legales esta empresa se organizará mediante una sociedad de responsabilidad limitada. Se ha elegido este tipo de sociedad porque el capital que se desembolsa al inicio de la actividad es mínimo además si se incurre en pérdidas la responsabilidad no recaerá sobre el patrimonio de los socios sino sobre el capital aportado.
- Finalmente, una vez expuesto el análisis económico financiero se puede concluir que el proyecto es económicamente viable. Los datos obtenidos en el resultado de cuentas de pérdidas y ganancias respaldan este proyecto puesto que desde el primer año la empresa empezaría a obtener beneficios.



## IX. BIBLIOGRAFIA

### LIBROS

- BATTINGER, R. y IRELAND, D. (2011). *Entrepreneurship: Successfully: Launching New Ventures*. Ireland: Global edition.
- GETZ, D. (1997). *Event management and event tourism*. Ireland: Cognizant Communication Corporation.
- O'GORMAN, C. y CUNNINGHAM, J. (2007). *Enterprise in Action: An Introduction to Entrepreneurship*. Cork: Oak Tree Press
- CARRIL, A. y GILL, E. (2008). *Cómo organizar eventos exitosos y fiestas inolvidables*. Uruguay: Aguilar.
- AÑÓ SANZ, V. (2003). *Organización y gestión de actividades deportivas: Los grandes eventos*. Barcelona: INDE
- PORTER, M.E. (1991). *La ventaja competitiva de las naciones*. Barcelona: Plaza y Janés.
- PORTER, M.E. (2002). *Ventaja competitiva: creación y sostenimiento de un desempeño superior*. México: Compañía Editorial Continental.

### ARTICULOS:

- “Especial MICE 2014” en *Revista Hosteltur*, edición especial Enero 2014.
- “Las TIC en el sector turístico” en *Revista Hosteltur*.
- “ICCA Statistics Reports 2013” en ICCA. Junio 2014.

### REFERENCIAS ELECTRÓNICAS:

- ALCAZAR, P. (2008). “Empezar con buen pie” en *Emprendedores*  
< <http://www.emprendedores.es/crear-una-empresa/tramites-y-licencias-para-abrir-un-negocio> > [Consulta: 11 de marzo de 2014]
- CANALIS, X. (2013). “España gana cuota en el mercado MICE de Alemania y Austria” en *Hosteltur*.  
<[http://www.hosteltur.com/153790\\_espana-gana-cuota-mercado-mice-alemania-austria.html](http://www.hosteltur.com/153790_espana-gana-cuota-mercado-mice-alemania-austria.html)> [Consulta: 5 de mayo de 2014]
- CANVAS, B. (2011). “La función de una secretaría técnica de eventos” en *Boomerang eventos*.  
<<http://boomerangeventos.es/wordpress/las-funciones-de-una-secretaria-tecnica-de-eventos>> [Consulta: 20 de marzo de 2014]
- CALVO, J.A. (2014). “100 millones de euros para emprendedores del turismo” en *El periódico del emprendedor*  
<<http://www.elperiodicodelemprendedor.com/100-millones-de-euros-para-emprendedores-del-turismo/>> [Consulta: 5 de mayo de 2014]
- GARRIGUES, D. (2013). “Organización de eventos: No solo para grandes empresas” en *SOCIALETIC*.  
<<http://Organizacion-de-Eventos--No-solo-para-grandes-empresas-por-SOCIALETICcom/>> [Consulta: 20 de marzo de 2014]
- JUSTE, B. (2010). “El turismo de Congresos es un segmento clave con 268.000 asistentes en 2010 a pesar de la crisis” en Agencia Valenciana del Turisme.  
<<http://www.turisme.gva.es/opencms/opencms/turisme/es/contents/home/noticia/noticia184.html>> [Consulta: 26 de marzo de 2014]
- MIÑANA, R. (2013). “Entrevista Sebastián Fernández: Director General de Turismo de la Comunidad Valenciana” en *Gaceta3*.  
< <http://www.gaceta3.com/pdf/GACETA3%20INVIERNO.pdf> > [Consulta: 26 de marzo de 2014]

- MOTTARD, E. Y MUÑOZ, C. (2013). "Estudio de mercado 2013: Del show al business" en *Eventoplus*.  
<<http://www.eventoplus.com/articulo/1958/4/grupo-eventoplus-presenta-su-estudio-de-mercado-2013-del-show-al-business/>> [Consulta: 5 de mayo de 2014]
- LEWIS, D.H. (2011). "Tipos de eventos" en *Empresa de éxito*.  
<<http://empresa-de-exito.com/428/tipos-de-eventos/>> [Consulta: 20 de marzo de 2014]
- LUQUE, D. (2013) "Empresas para eventos" en *EVENTOS MANIA*.  
<<http://www.eventosmania.com>> [Consulta: 16 de abril de 2014]

### **PÁGINAS WEB:**

- AGENCIA EVENTO. *Tipo de eventos*.  
<<http://empresa-de-exito.com/428/tipos-de-eventos>> [Consulta: 20 de marzo de 2014]
- EL CORTE INGLÉS. *Tienda informática*.  
[http://www.elcorteingles.es/tienda/informatica/browse/subcategory.jsp?category\\_id=999.086](http://www.elcorteingles.es/tienda/informatica/browse/subcategory.jsp?category_id=999.086)> [Consulta: 11 de julio de 2014]
- EVENTOPLUS (2013). *Agencias de eventos en España*.  
<<http://www.eventoplus.com/categorias/agencias-de-eventos.php>> [Consulta: 16 de abril de 2014]
- EVENT PLANNER SPAIN. *Ideas y Recursos para Eventos y Reuniones en España y Marruecos*. <<http://www.eventplannerspain.com>> [Consulta: 16 de abril de 2014]
- GRUPO ÓPTIMO EVENTOS (2013). *Eventos a su medida*.  
<<http://optimizaeventos.com/eventos.html>> [Consulta: 21 de abril de 2014]
- INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA (2012). *Estructura y Demografía Empresarial*  
*Directorio Central de Empresas (DIRCE)*.  
<<http://www.ine.es/prensa/np732.pdf>> [Consulta: 27 de marzo de 2014]
- INVENTIA JOBS (2013). *Directorio de empresas de eventos*.  
<<http://www.iventiajobs.com/directorio-empresas>> [Consulta: 21 de abril de 2014]
- Alade3. <<http://alade3.es>> [Consulta: 16 de abril de 2014]
- Ayuntamiento de Alicante. <<http://www.alicante.es>> [Consulta: 21 de abril de 2014]
- Ayuntamiento de Valencia. <<http://www.valencia.es>> [Consulta: 21 de abril de 2014]
- Ayuntamiento de Castellón. <<http://www.castello.es>> [Consulta: 21 de abril de 2014]
- BBVA. <<https://www.bbva.es>> [Consulta: 23 de julio de 2014]
- Bella Idea. <<http://www.bellaidea.es>> [Consulta: 11 de julio de 2013]
- Federación Española de Asociaciones de Empresas de Organización Profesional de Congresos. <<http://www.opcspain.org>> [Consulta: 5 de mayo de 2013]
- IKEA. <<http://www.ikea.com>> [Consulta: 11 de julio de 2014]
- Instituto Valenciano de Tecnologías Turísticas. <<http://invattur.gva.es>> [Consulta: 5 de mayo de 2013]
- Portal Emprendetur Jóvenes Emprendedores. <<http://www.minetur.es>> [Consulta: 5 de mayo de 2013]
- Mobiliario de oficina. <<http://www.mobiliariodeoficina.com>> [Consulta: 11 de julio de 2014]
- Portal Estadístico de la Generalitat. <<http://www.ive.es>> [Consulta: 14 de mayo de 2014]

- *Protocolo y etiqueta*. < <http://www.protocolo.org> > [Consulta: 21 de marzo de 2014]
- UnitElements (2013). *Principales conclusiones del Estudio de Mercado del sector Eventos 2013*. <<http://unitelements.com/blog/2013/04/principales-conclusiones-del-estudio-de-mercado-del-sector-eventos-2013-1-desde-el-punto-de-vista-de-las-empresa> > [Consulta 10 de junio de 2014]
- *Vistaprint*. < <http://www.vistaprint.es> > [Consulta: 25 de junio de 2014]
- Yaencontre.com. *Despacho en alquiler*. < <http://www.yaencontre.com/despacho/alquiler/calle-matematico-marzal-extramurs-valencia/t-15m2-1-habitacion-4228689.html> > [Consulta: 29 de mayo de 2014]

### **BLOG:**

- Equipo rpa. (2013). “¿Por qué contrataría a una agencia para organizar mi evento?” en *RPA marketing y comunicación*, 19 de septiembre de 2013. <<http://rpacomunicacion.com/index.php/por-que-contrataria-a-una-agencia-para-organizar-mi-evento>> [Consulta: 14 de mayo de 2014]
- MORALES, A. (2011). “Origen evolución y estadísticas de los eventos en el mundo” en *Andeameventos*, 1 de marzo de 2011. <<http://andreameventos.blogia.com/2011/030101-origen-evolucion-y-estadisticas-de-los-eventos-en-el-mundo.php> > [Consulta: 10 de junio de 2014]
- ANZILUTTI, B. (2012). “Qué es un evento: Historia y Clasificación” en *InEventos. Directorio de proveedores para eventos*, 22 de junio de 2012. <<http://www.ineventos.com/blog/que-es-un-evento.aspx> > [Consulta: 29 de mayo de 2014]

### **LEGISLACIÓN Y NORMAS:**

- España. Panorama de la Educación. Indicadores de la OCDE 2013. *Boletín de Educación*. Junio 2013, núm.12, p.1-4
- España. Informe Estadístico 2013. Impacto económico. *Boletín de APCE*. Mayo 2014, núm. 34.