

300 planes de negocio

Plan de negocio
ORGANIZACIÓN DE EVENTOS

Sector de Servicios a Empresas

Datos de 2005



UNIÓN EUROPEA
Fondo Europeo de
Desarrollo Regional

Una manera de hacer Europa

Este documento es una de las medidas llevadas a cabo dentro de la Red de Emprendedores de los Montes de Granada, que se integra en el proyecto TEMA (Proyecto integrado de desarrollo sostenible de los TERRITORIOS DE MONTAÑA en la provincia de Granada) - Proyectos cofinanciados por el Fondo Europeo de Desarrollo Regional en un 70%, en el marco del Programa operativo de Andalucía 2007 - 2013, con cargo a la convocatoria de 2007 de la Secretaría de Estado de Cooperación Local, para la cofinanciación de proyectos de desarrollo local y urbano-.

1. DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO

En este proyecto se describe una empresa dedicada a la organización y desarrollo de eventos.

1.1. Aspectos jurídicos específicos a considerar en la creación del negocio

La normativa va a depender del evento o la actividad concreta que se realice.

Por ejemplo, cuando se realicen eventos deportivos, sobre todo referentes a la organización de actividades de turismo activo, habrá que tenerse en cuenta que estas actividades se encuentran reguladas por el DECRETO 20/2002, de 29 de enero, de Turismo en el Medio Rural y Turismo Activo. Anexo 1. Si se organiza un catering, habrá que observársela reglamentación técnico-sanitaria, etc.

En cualquier caso, la empresa debe de regirse por la normativa vigente de cada actividad y asegurar la seguridad en el desarrollo del evento.

1.2. Perfil del emprendedor

Se recomienda que la persona que se embarque en este negocio sea una persona con capacidad para la organización de actos y eventos, con dotes comerciales y de atención al público.

2. ANÁLISIS DEL MERCADO

2.1. El sector

El sector de la organización de eventos es uno de los más importantes dentro del mercado del ocio y el turismo.

Nos encontramos ante un sector actualmente en crecimiento. Claro ejemplo de esta afirmación es que cualquier empresa a la hora de presentar un nuevo producto o un proyecto a sus clientes, organiza un desayuno, almuerzo o cena para agasajar a sus invitados. Además, cada vez es más habitual invertir una suma importante para celebrar bodas, bautizos y comuniones como un símbolo de posición social.

Dentro del sector de la organización de eventos nos encontramos con diversos subsectores:

- Organización de ferias, congresos y conferencias.
- Organización de actos para particulares: fiestas, bodas, etc.
- Organización eventos para empresas: reuniones, viajes...
- Organización de eventos para instituciones.
- Organización de eventos deportivos, etc.

Es muy importante ampliar el abanico de actividades y tratar de enfocar el negocio desde el punto de vista que proporcione ingresos durante todo el año. De todas formas las empresas inicialmente suelen mantener una oferta muy diversificada, pero la tendencia general es hacia la especialización una vez que se ha comprobado cuales son los servicios más demandados y de los que se saca mayor rentabilidad.

2.2. La competencia

Para estudiar la competencia del negocio, habrá que tener en cuenta los siguientes tipos de competidores:

- **Empresas de organización de eventos:** empresas similares a la que se describe en este proyecto.
- **Empresas especializadas en algunas de las actividades:** eventos deportivos, empresas de catering, diseño de stand, ferias, exposiciones, etc.

Es conveniente estudiar en la zona en la que se decida localizar el negocio, si existe algún potencial competidor y ver si su perfil se asemeja al que se le quiere dar a este proyecto.

2.3. Clientes

Este tipo de servicio puede ofrecerse a una multitud de clientes distintos, ahora bien, todo depende del volumen de negocio que el emprendedor desee abarcar. Este estudio se basará en el supuesto de un inicio modesto, pero consciente de las múltiples oportunidades de crecimiento que se tienen.

Entre los clientes pueden estar:

- Grupos de amigos para celebrar un evento, casinos, asociaciones de ocio, fundaciones,...
- Colegios, guarderías, residencias de ancianos, hospitales, etc.
- Ayuntamientos e instituciones u otro organismo para actos sociales
- Empresas ("catering", "buffets" y comedores de empresa)
- Eventos sociales y celebraciones: fiestas, bodas, comuniones, bautizos...

3. LÍNEAS ESTRATÉGICAS

Las líneas estratégicas que se han planteado para el desarrollo de este negocio son:

1. La diversificación de las actividades del negocio y diferenciarse de la competencia:

La diversificación en estos negocios es necesaria para disminuir riesgos, incrementar los ingresos y, sobre todo, repartir estos durante todo el año.

La mejor forma de diferenciarse de la competencia es ofrecer calidad, cuidar la imagen del negocio y dar un trato personalizado y exquisito a los clientes.

2. Establecer una clasificación de los servicios por tipos de actividad.

Para el desarrollo comercial de las actividades, se realizarán una clasificación, indicando los diferentes sectores en los que se pueden clasificar las ofertas de actividades y sobre los que se van a actuar.

Estas actividades requieren diferentes recursos y modos de organización: eventos para empresas, celebraciones particulares, organización de exposiciones y ferias, etc.

3. Establecer una relación estrecha con los proveedores.

Es conveniente mantener una cartera de proveedores amplia y algunos de ellos fijos, y mantener buena relación con ellos, porque muchos de los servicios se van a subcontratar.

4. Rodearse de profesionales.

Las diferentes personas que vayan a trabajar para la empresa deben de ser profesionales del trabajo concreto que vaya a realizar ya que el trabajo requiere que establezcan una relación y contacto estrecho con los clientes. Por ello es importante que tengan habilidades sociales y que sepan transmitir serenidad, seriedad y al mismo tiempo dinamismo.

6. Mantener una estrategia de subcontratación de servicios.

Subcontratar con empresas especializadas aquellos servicios que la empresa no pueda asumir.

7. La seguridad en la realización de los servicios.

Hay que ser conscientes de que los clientes dependen de la empresa para el desarrollo de las actividades. Es fundamental utilizar material adecuado y en perfecto estado, etc.

Esto es aún más importante cuando la empresa organiza algún evento deportivo o de turismo activo.

4. PLAN COMERCIAL

4.1. Productos y desarrollo de las actividades

La actuación de la empresa se desarrolla en dos fases:

1. **INFORMACIÓN:**

Antes del comienzo de cualquier actividad, contratada por el cliente, la empresa deberá de adoptar las medidas necesarias para garantizar que la persona usuaria esté informada de las instalaciones y servicios.

2. **ACTIVIDADES**

Este negocio permite una adaptación muy personal según el perfil del emprendedor que vaya a llevarlo a cabo.

Entre las actividades que usualmente suelen realizar este tipo de empresas encontramos:

- Actividades de comunicación, promoción y de marketing. Es frecuente realizar actividades de comunicación para las empresas que lo soliciten, llegando a montar incluso gabinetes de prensa o toda la campaña de comunicación para una empresa o para el lanzamiento de un producto, etc.
- Organización de eventos como reuniones, convenciones, conferencias, almuerzos de trabajo, cenas espectáculo, etc. y celebraciones para particulares (desde cumpleaños hasta celebraciones de boda).

Para realizar estas actividades, la empresa deberá proporcionar stands, mostradores, expositores y otros elementos de decoración, iluminación, azafatas, catering, personal de seguridad, etc. Por ello, es frecuente la subcontratación de diferentes profesionales en función de la actividad concreta.

4.2. Precios

El mercado es libre y los precios varían razonablemente. Los precios varían mucho en función del servicio, de los profesionales que se necesiten para el desarrollo de la actividad y los recursos necesarios para su desarrollo.

Los servicios se clasificarán en función de los niveles de dificultad. En función a las actividades que se quieran ofertar, la empresa establecerá unos precios tomando como referencia los de la competencia. Además habrá que tenerse en cuenta que el precio debe incluir personal necesario, todo el material necesario para la realización de la actividad y los seguros obligatorios.

4.3. Comunicación

Es importante destacar en este punto algunas cuestiones:

- El mercado es muy sensible a las acciones publicitarias. La comercialización debe contar con un importante apoyo de la política de comunicación y de promoción.
- Es recomendable dirigir una comunicación personalizada por grupos, ya que no es igual la información que se quiere transmitir a empresas privadas, que a grupos de particulares, sobre todo por las diferencias de gustos y poder adquisitivo.
- Un medio económico y muy efectivo en este sector es Internet, se recomienda crear una página Web, en la que se publiciten todas las actividades que se ofrecen, fotos de los trabajos realizados, ofertas, etc.
- La mejor forma de captación de clientes es el "boca – boca". Por ello es importante la satisfacción del cliente a fin de que recomienden el servicio.

5. ORGANIZACIÓN Y RECURSOS HUMANOS

5.1. Personal y tareas

Para poner en funcionamiento una empresa de organización de eventos no es necesario contar con una extensa plantilla ni una gran infraestructura.

Lo más oportuno para el inicio es el contrato de personal por horas para la realización de servicios concretos. Cuando el negocio se vaya consolidando, se irá contratando personal fijo siempre que exista un volumen de trabajo que lo justifique.

Por este motivo, la plantilla inicial estará compuesta por:

- **Gerente:** Que realizará todas las tareas de gestión de la empresa. Además desarrollará las actividades comerciales.
- **Administrativo/a:** Esta persona estará encargada de atender, las necesidades de información (atención telefónica, recepción de correo, etc) y también desempeñará las tareas administrativas habituales (cobros, documentación, etc.). Por la naturaleza del puesto debe valorarse las habilidades sociales de la persona que lo ocupe.

Para cada trabajo concreto que se vaya a realizar, se subcontratará al personal necesario para llevarlo a cabo: azafatas, montadores, camareros, personal de seguridad, etc.

HORARIOS

El trabajo que se ofrece es amenizar el tiempo de ocio de los demás en detrimento del propio. En este negocio no existen horarios, ni fines de semana ni vacaciones...

Por ello una condición imprescindible es que a los emprendedores del negocio les guste desarrollar su trabajo y disfruten con ello.

Respecto al horario de oficina comprenderá desde las 9:00 a las 14:00 y de 16:00 a 20:00. Pero a través de los contactos por teléfono móvil se podrán atender a los clientes en horarios fuera de oficina.

5.2. Formación

La formación necesaria depende del puesto de trabajo que se trate:

- **Gerente:**

El gerente del negocio debe poseer conocimientos sobre la gestión del negocio y dotes comerciales.

- **Administrativo:**

La persona encargada de las tareas administrativas deberá tener conocimientos tanto prácticos como teóricos en el desarrollo de sus actividades: atención al público, desarrollo de tareas administrativas y documentación, etc. Para ello, el perfil más adecuado sería el de una persona con la titulación de formación profesional de la rama administrativa.

- **Profesionales subcontratados:**

Es importante subcontratar a personal preparado para las diferentes tareas debido a que ellos son los que tendrán trato con el cliente y, por tanto, transmitirán la imagen de la empresa.

Se debe contratar a personal con experiencia en las tareas y con conocimientos de trato al público.

6. PLAN DE INVERSIÓN

Para realizar la cuantificación de la inversión necesaria para iniciar el negocio se ha consultado a los principales proveedores del sector. En función de la información facilitada por estas fuentes, la inversión necesaria para la puesta en funcionamiento del negocio se desglosa en:

6.1. Las instalaciones

UBICACIÓN DEL LOCAL

En este negocio es fundamental la ubicación del local. Debe de situarse en lugares de gran afluencia de público, preferiblemente cerca de colegios, organizaciones, edificios de oficinas, e incluso cercano a agencias de viajes, debido a que los clientes ante el desconocimiento de la existencia de empresas especializadas en estas actividades acuden a las agencias de viajes para solicitar los servicios.

CARACTERÍSTICAS BÁSICAS DE LAS INSTALACIONES

Las instalaciones necesarias para el desarrollo de la actividad están formadas por una oficina de pequeñas dimensiones, en la que se atenderá a los clientes y almacenará el material. Se recomienda un establecimiento de unos 25m².

COSTES POR ACONDICIONAMIENTO DEL LOCAL

Aquí se incluyen los conceptos relativos a:

- **Acondicionamiento externo:** Rótulos, lunas del escaparate, cierres...
- **Acondicionamiento interno:** Hay que adecuar el local para que se encuentre en condiciones para su uso. Además la ley obliga a incorporar un aseo para uso personal.

Para el acondicionamiento del local habrá que realizar una serie de obras que dependerán del estado en el cuál se encuentre el mismo. De este modo también supondrán un coste, a la hora de iniciar la actividad, la licencia de obra, la obra y los costes del proyecto.

Estos costes pueden rondar los 9.860 € (IVA incluido) aunque esta cifra varía mucho en función del estado en el que se encuentre el local. De este modo, la cantidad anterior puede reducirse en gran medida si el local ya ha sido acondicionado previamente.

6.2. Mobiliario y decoración

El objetivo debe ser conseguir la máxima funcionalidad cuidando su vez todos los detalles estéticos que transmitan la imagen de calidad que queremos para el negocio, a la vez que resulte cómodo para los clientes.

El mobiliario básico estará compuesto por los elementos que se exponen a continuación:

- Mesas y sillas de oficina.
- Estanterías y armarios.

El coste por estos elementos puede rondar los 1.500 € (IVA incluido). Esta cantidad será muy superior si los elementos son de diseño, materiales especiales, etc.

6.3. Material consumible

Para comenzar la actividad habrá que realizar una primera compra de material de oficina: bolígrafos, papel, tinta para impresora...

El coste por estos conceptos se estima en 696 € (IVA incluido).

6.4. Equipo informático

Es recomendable disponer un equipo informático completo con impresora, fax y conexión a internet.

El coste de este equipo informático es de unos 1.800 € (IVA incluido).

6.5. Gastos iniciales

Dentro de los gastos iniciales vamos a incluir:

- los gastos de constitución y puesta en marcha
- las fianzas depositadas.

GASTOS DE CONSTITUCIÓN Y PUESTA EN MARCHA

Se incluyen aquí las cantidades que hay que desembolsar para constituir el negocio. Entre estas cantidades se encuentran: proyecto técnico, tasas del Ayuntamiento (licencia de apertura); contratación del alta de luz, agua y teléfono; gastos notariales, de gestoría y demás documentación necesaria para iniciar la actividad.

Estos gastos de constitución y puesta en marcha, en el caso de iniciar el negocio como autónomo, serán de aproximadamente 1.392 euros (incluye IVA). Esta cuantía es muy variable de un caso a otro pues dependerá del coste del proyecto técnico, etc. además aumentará en el caso de que se decida crear una sociedad.

FIANZAS DEPOSITADAS

Es frecuente que se pida una garantía o fianza de arrendamiento equivalente a dos meses de alquiler del local, lo que puede rondar los 500 € (este coste va a depender mucho de las condiciones del local y sobre todo de la ubicación del mismo).

6.6. Fondo de maniobra

A la hora de estimar el fondo de maniobra se ha considerado una cantidad suficiente para hacer frente a los pagos durante los 3 primeros meses, esto es: Alquiler, sueldos, seguridad social, suministros, asesoría, publicidad, etc.

Además habría que incluir la cuota préstamo en caso de que la inversión se realizase mediante financiación ajena.

Pagos Mensuales	TOTAL CON IVA
Alquiler	250 €
Suministros	150 €
Sueldos	1.800 €
Cuota Autónomos + S.S. trabajador	507 €
Asesoría	60 €
Publicidad	90 €
Otros gastos	175 €
Total Pagos en un mes	3.062 €
Meses a cubrir con F. Maniobra	3
FM 3 meses (APROX)	9.096 €

6.7. Memoria de la inversión

La inversión inicial necesaria para llevar acabo este proyecto se resume en el siguiente cuadro:

CONCEPTOS	Total	IVA	Total con IVA
Adecuación del local	8.500 €	1.360 €	9.860 €
Mobiliario	1.293 €	207 €	1.500 €
Consumibles	600 €	96 €	696 €
Equipo informático	1.552 €	248 €	1.800 €
Gastos de constitución y puesta en marcha	1.200 €	192 €	1.392 €
Fianzas	500 €	0 €	500 €
Fondo de maniobra	9.096 €	0 €	9.096 €
TOTAL	22.741 €	2.103 €	24.844 €

7. ESTRUCTURA DE COSTES

7.1. Márgenes

Hay que señalar que existe una gran variedad de tipos de empresas en función de distintas variables: tipo de clientes que atiende, tipos de eventos que se ofertan, extensión de los servicios que presta, etc. Todo ello va a influir considerablemente en los ingresos, estructura de costes y lógicamente en los resultados de la empresa.

Respecto a los márgenes, hay que destacar que van a depender de las distintas actividades. Al subcontratar tanto al personal como los elementos necesarios para la organización del evento (transporte, montaje, catering, etc.), la mayoría de los costes que soporta la empresa serán variables en función de los eventos organizados.

7.2. Estructura de costes

La estimación de los principales costes mensuales es la siguiente:

- **Costes variables:**

Los costes variables se componen básicamente del coste de subcontratación de servicios y personal: transporte, montaje, catering, azafatas y resto de personal necesario, etc.

Estos costes se han estimado en un 65% de los ingresos.

- **Alquiler:**

Para este negocio es necesario contar con un local de, al menos, 25 m². El precio aproximado para un local de estas dimensiones, es de unos 250 € mensuales.

- **Suministros, servicios y otros gastos:**

Aquí se consideran los gastos relativos a suministros tales como: luz, agua, teléfono... También se incluyen servicios y otros gastos (limpieza, consumo material de oficina, etc.).

Estos gastos se estiman en unos 150 € mensuales.

- **Gastos comerciales:**

Para dar a conocer el negocio y atraer a clientes, tendremos que soportar ciertos gastos comerciales y de publicidad de unos 90 € mensuales.

- **Gastos por servicios externos:**

En los gastos por servicios externos se recogen los gastos de asesoría. Estos gastos serán de unos 60 € mensuales.

- **Gastos de personal:**

Para realizar el estudio se ha considerado que el negocio será gestionado por el emprendedor, que será el gerente del negocio, y además se contratará a monitor de turismo activo a tiempo completo.

El gasto de personal se distribuirá mensualmente del modo siguiente:

Puesto de trabajo	Sueldo / mes	S.S. a cargo empresa	Coste mensual
Gerente (emprendedor autónomo)	900 €	225 € (*)	1.125 €
Administrativo	900 €	282 € (**)	1.182 €
TOTAL	1.800 €	507 €	2.307 €

(*) Cotización a la Seguridad Social en régimen de autónomo

(**) Seguridad Social a cargo de la empresa por los trabajadores en Régimen General contratado a tiempo completo.

- **Otros gastos:**

Contemplamos aquí una partida donde incluimos otros posibles gastos no incluidos en las partidas anteriores (seguros, tributos, etc.). La cuantía estimada anual será de 2.100 € anuales por lo que su cuantía mensual será de 175 €.

- **Amortización:**

La amortización anual del inmovilizado material se ha estimado del modo siguiente:

CONCEPTO	Inversión	% Amortización	Cuota anual Amortización
Adecuación del local (*)	8.500 €	10 %	850 €
Mobiliario	1.293 €	20 %	259 €
Equipo informático	1.552 €	25 %	388 €
TOTAL ANUAL			1.497 €

(*) La amortización de la adecuación del local se ha realizado en 10 años.

El plazo de amortización de la adecuación del local sería el correspondiente a su vida útil pudiéndose aplicar las tablas fiscales existentes para ello. No obstante, dado que se ha supuesto que el local será en régimen de alquiler, dicha vida útil queda condicionada al plazo de vigencia del contrato de alquiler si este fuera inferior a aquella.

Además habría que incluir la amortización de los gastos a distribuir en varios ejercicios (gastos de constitución y puesta en marcha):

CONCEPTO	Inversión	% Amortización	Cuota anual Amortización
Gastos a distribuir en varios ejercicios	1.200 €	33,3 %	400 €
TOTAL ANUAL			400 €

7.3. Cálculo del umbral de rentabilidad

El umbral de rentabilidad es el punto donde los ingresos son iguales a los gastos, a partir de este punto el negocio comienza a dar beneficio.

Este umbral se ha calculado del modo siguiente:

- **Ingresos mensuales:** estos ingresos vendrán dados por las ventas.
- **Gastos mensuales:** estarán compuestos por los costes variables (se ha supuesto un coste variable del 65% de los ingresos) y la suma de: alquiler, suministros, servicios y otros, gastos comerciales, servicios externos, gastos de personal, amortización y otros gastos.

Gastos (*)	CUANTÍA
Alquiler	3.000 €
Suministros	1.800 €
Sueldos	21.600 €
Cuota Autónomos + S.S. trabajador	6.084 €
Asesoría	720 €
Publicidad	1.080 €
Otro gastos	2.100 €
Amortización del inmovilizado material	1.497 €
Gastos a distribuir en varios ejercicios	400 €
Total gastos fijos estimados	38.281 €
Margen bruto medio sobre ventas	35%
Umbral de rentabilidad	109.374 €

Esto supondría una facturación anual de 109.374 euros. Por tanto, la facturación media mensual para mantener el negocio es de 9.115 euros.

8. FINANCIACIÓN

Obtener el dinero para iniciar el negocio es una de las principales cuestiones que habrá que resolverse.

Para financiar este negocio, existen varias opciones: financiación propia, subvenciones, préstamos... cual será la mejor de ellas va a depender de las condiciones del emprendedor que vaya a poner en marcha el negocio.

9. ANÁLISIS ECONÓMICO Y FINANCIERO

9.1. Balance de situación inicial

El balance de situación inicial sería el que se muestra a continuación:

ACTIVO	Euros	PASIVO	Euros
Adecuación del local	8.500 €	Fondos Propios	FP
Mobiliario	1.293 €	Fondos Ajenos	FA
Equipo informático	1.552 €		
Consumibles	600 €		
Gastos de constitución	1.200 €		
Fianzas	500 €		
Tesorería (*)	9.096 €		
IVA soportado	2.103 €		
Total activo	24.844 €	Total pasivo	41.654 €

(*) Se consideran 9.096 € como fondo de maniobra.

9.2. Estimación de resultados

Para realizar la previsión de ingresos se ha supuesto tres posibles niveles de ingresos:

	Prev. 1	Prev. 2	Prev. 3
Ingresos	90.000	120.000	150.000
Costes variables (Ingresos x 65%)	58.500	78.000	97.500
Margen bruto (Ingresos – Costes variables)	31.500	42.000	52.500

La previsión de resultados para el negocio es la siguiente:

PREVISIÓN DE RESULTADOS	Prev. 1	Prev. 2	Prev. 3
VENTAS	90.000	120.000	150.000
COSTE DE LAS VENTAS	58.500	78.000	97.500
MARGEN BRUTO	31.500	42.000	52.500
GASTOS DE ESTRUCTURA:			
GASTOS DE EXPLOTACIÓN			
Alquiler	3.000	3.000	3.000
Suministros, servicios y otros gastos	1.800	1.800	1.800
Otros gastos	2.100	2.100	2.100
GASTOS DE PERSONAL (1)			
Salarios + SS	27.684	27.684	27.684
GASTOS COMERCIALES			
Publicidad, promociones y campañas	1.080	1.080	1.080
GASTOS POR SERVICIOS EXTERNOS			
Asesoría	720	720	720
AMORTIZACIONES			
Amortización del Inmovilizado	1.497	1.497	1.497
GASTOS A DISTRIBUIR EN VARIOS EJERCICIOS			
Gastos a distribuir en varios ejercicios	400	400	400
TOTAL GASTOS DE ESTRUCTURA	38.281	38.281	38.281
RESULTADO antes de intereses e impuestos (2)	- 6.781	3.719	14.219

(1) El gasto de personal estará integrado por el sueldo para la persona que gestione el negocio y el sueldo de un trabajador a tiempo completo, a lo que se le suma la cuota de autónomo y la Seguridad Social a cargo de la empresa.

(2) Si la inversión se afronta mediante financiación ajena, habrá que sumar a los costes los intereses de dicha financiación. Estos intereses no han sido introducidos en la cuenta de resultados puesto que dependerán de los recursos de los que disponga las personas concretas que vayan a emprender el negocio.