



**Universidad
Europea** VALENCIA

Grado en Marketing (TFG)

Plan de Marketing “Diversificación de la empresa Musicsan Events: Creación de eventos digitales”

**Autor del TFG:
D. Pablo Moreno Argente**

UNIVERSIDAD EUROPEA DE VALENCIA

2022/2023

**Tutor de TFG:
Prof. Dra. Nuria Alabau Tejada**

Agradecimientos

Me gustaría mostrar mi más sincero agradecimiento:

A todo el profesorado que he tenido en la Universidad Europea de Valencia, con los que he aprendido numerosos conceptos y me han transmitido los conocimientos que poseo actualmente. Especial mención merece mi tutora del presente TFG, la Doctora Nuria Alabau, que siempre ha permanecido atenta y dispuesta a ayudarme, indicándome como orientar el trabajo y corrigiendo a contrarreloj, con un inmejorable trato.

Mi familia, por mantenerse a mi lado en todo momento, animándome y apoyándome continuamente, además de darme la oportunidad de tener estos estudios. También los que nos han dejado, quienes siempre permanecerán en mi recuerdo.

Mis amigos, especialmente a los conocidos durante el Grado en Marketing, de los que tanto he aprendido y buenos ratos pasamos juntos.

Por último, pero no por ello menos importante, a Víctor Sanchís, CEO¹ de Musicsan Events, sin cuya colaboración no habría sido posible realizar este trabajo, poniendo toda la información de su empresa a mi disposición. Además de profesional es una gran persona, con quien guardo una especial amistad.

¹ **CEO:** *Chief Executive Officer*. Director ejecutivo en la empresa.

Resumen

El presente plan de Marketing se ha desarrollado con el propósito de detectar nichos de mercado, favorables para la transformación de la empresa Musicsan Events, dedicada a la organización de eventos.

Para ello se ha analizado la fuerte estacionalidad que afecta a la PYME² y se han consultado diversas fuentes especializadas, con objeto de detectar líneas de diversificación, manteniendo la diferenciación frente a la competencia. En añadido se ha contado con el apoyo del CEO, quien ha facilitado múltiples datos para posibilitar la investigación.

Los resultados obtenidos demuestran la existencia de tendencias de mercado en la industria de eventos, donde los competidores todavía son reducidos y predomina una demanda en alza. Coincide que dichos aspectos guardan relación con la digitalización y tecnología, como *webinars*³ o eventos en formato híbrido, habiendo crecido porcentualmente tras la pandemia.

Estas tendencias continúan su expansión, permitiendo el desarrollo sólido de nuevos formatos de negocio, siendo la innovación y adaptación un imperativo para frenar el estancamiento corporativo, sin olvidar que la competencia crece con firmeza.

Palabras clave

Eventos, empresa, Marketing, análisis, innovación.

² **PYME:** Pequeña y Mediana Empresa (menos de 250 personas y volumen anual inferior a 50 millones EUR o balance anual menor de 43 millones EUR).

³ **Webinar:** Conferencia digital participativa con imagen y sonido, donde se transmite información en tiempo real.

Abstract

This Marketing plan has been developed with the purpose of detect market niches, favorable for the transformation of the company Musicsan Events, dedicated to the organization of events.

For this, the strong seasonality that affects the company has been analyzed and various specialized sources have been consulted, in order to detect lines of diversification, maintaining differentiation from the competition. In addition, it has had the support of the CEO, who has provided multiple data to enable the investigation.

The results obtained demonstrate the existence of areas of the events industry, where the competitors are still reduced and there is a growing demand. It coincides that these aspects are related to digitization and technology, such as webinars or hybrid format events, having grown in percentage after the pandemic.

These trends continue to expand, allowing the solid development of new business formats, with innovation and adaptation being an imperative to stop corporate stagnation, without forgetting that competition is growing steadily.

Keywords

Events, business, Marketing, analysis, innovation.

Resumen Ejecutivo

El presente plan de Marketing se plantea para encontrar soluciones a la elevada estacionalidad de la empresa Musicsan Events, sociedad existente y constituida, dedicada a la organización y producción de eventos, siendo el componente musical uno de sus puntos fuertes. Se trata de aplicar alternativas para cubrir los periodos temporales que quedan vacíos, detectando innovaciones que permitan hacer crecer a la organización. En añadido, tras el paso de la pandemia, han surgido tendencias en la industria, enfocadas hacia actividades con componentes tecnológicos, habiéndose incrementado los eventos digitales un 10,4% durante 2021. En vista al futuro, se prevé un incremento del 4,6 cada año, hasta 2026.

La nueva línea de servicios de Musicsan Events incluirá la gestión de *webinars*, acompañados de recursos audiovisuales, además de realizar otros tipos de eventos de manera semipresencial, un formato que ha crecido un 86% en los últimos años.

Se ha encontrado un nicho de mercado, donde la competencia todavía no se presenta tan desarrollada y supone una inversión contenida para la PYME, pues ya cuenta con muchos materiales y formación para desempeñar la diversificación. El precio medio para los eventos electrónicos rondará entre los 1000 y 2000 euros, una cifra amplia, debido a que se atiende a variables como la magnitud o actividades a desempeñar. Valorando la situación actual, se espera conseguir un crecimiento del 25% durante los dos primeros años.

Con todo ello, se pretende que Musicsan Events se establezca como referente en la industria de eventos, poniendo el foco en la digitalización. Tras el análisis detallado de España, país donde se prestará servicio, se concluye la viabilidad del proyecto basado en la digitalización, con perspectivas favorables para un futuro, siempre que las variables no experimenten cambios drásticos.

Esta actualización de la empresa no supondrá un desembolso económico elevado debido a que ya cuenta con las bases para prestar servicio, siendo una línea de negocio complementaria a la actividad actual.

Acrónimos

AENOR	Asociación Española de Normalización y Certificación.
AEVEA	Agencias de Eventos Españolas Asociadas.
CEO	<i>Chief Executive Officer</i> . Director ejecutivo en la empresa.
COVID-19	Enfermedad respiratoria contagiosa procedente del virus SARS-CoV-2
CPC	Coste Por Clic: Precio a pagar por un enlace promocionado, donde se multiplica el número de clics por la cantidad establecida.
CTA	<i>Call To Action</i> : Llamada a la acción del cliente con frases y otros estímulos.
ERTE	Expediente de Regulación Temporal de Empleo.
INVASSAT	Instituto Valenciano de Seguridad y Salud en el Trabajo.
PYME	Pequeña y Mediana Empresa (menos de 250 personas y volumen anual inferior a 50 millones EUR o balance anual menor de 43 millones EUR).
SEM	<i>Search Engine Marketing</i> : Marketing en motores de búsqueda. Acciones pagadas para aparecer en posiciones ventajosas de los buscadores.
SEO	<i>Search Engine Optimization</i> : Optimización para motores de búsqueda, haciendo que la web se muestre entre los primeros resultados, sin ser de pago.
UX	<i>User Experience</i> : Experiencia percibida por el usuario relativa a un servicio o producto.

ÍNDICE

1. Introducción	11
1.1 Propósito del plan de Marketing	11
1.2 Experiencia de los fundadores	13
1.3 Idea y descripción	14
2. Marco conceptual	20
2.1. Contextualización de la industria	20
2.2. Objetivos	23
Objetivo general	23
Objetivos específicos	23
2.3 Misión, visión y valores	23
3. Marketing Mix	25
3.1. Producto	25
3.2. Precio	29
3.3. Distribución	32
3.4. Promoción	34
3.5. Presentación	41
3.6. Procesos	45
3.7. Personas	45
4. Plan estratégico	47
4.1 Análisis del sector	47
4.2 Análisis del consumidor	49
4.3 Análisis del macroentorno	51
Factores políticos	52
Factores económicos	54
Factores sociales	55
Factores tecnológicos	56
Factores ecológicos	57
Factores legales	58
4.4 Análisis del microentorno	59
4.5 Análisis de la competencia	64
4.6 Estrategia y presupuesto	65
5. Plan de control y plan de acción	68
5.1 Definición del <i>target</i>	68
5.2 Situación de mercado	69
5.3 Competencia	69

5.4 Previsión de ventas	73
6. Estudio de mercado	74
7. Conclusiones	75
8. Referencias	76
9. Anexos	81
Anexo I	81

Índice de tablas

Tabla 1	30
Tabla 2	32
Tabla 3	48
Tabla 4	52
Tabla 5	61

Índice de figuras

Figura 1	16
Figura 2	17
Figura 3	19
Figura 4	20
Figura 5	21
Figura 6	22
Figura 7	33
Figura 8	36
Figura 9	37
Figura 10	39
Figura 11	41
Figura 12	42
Figura 13	43
Figura 14	44
Figura 15	44
Figura 16	50
Figura 17	51
Figura 18	55
Figura 19	63
Figura 20	65

1. Introducción

El presente Trabajo de Fin de Grado (TFG) del Grado en Marketing en la Universidad Europea de Valencia, tiene como objetivo aglutinar la formación empresarial recabada a lo largo de la titulación. Para ello se elabora un plan de Marketing sobre Musicsan Events, una empresa de organización de eventos, real y formalizada en el mercado. Dicha compañía está constituida como Sociedad Limitada (S.L.), inscrita en el Registro Mercantil y se rige por el convenio colectivo de “Ocio Educativo y Animación Sociocultural”.

En este caso se realiza un análisis de la compañía, para detectar en qué punto se encuentra y adoptar medidas. Se trata de adjuntar propuestas de innovación, para encontrar nuevos horizontes, donde diversificar la actividad y generar un *rebranding*⁴ para mejorar su competitividad y posicionamiento, aplicando *benchmarking*⁵ e investigando tendencias.

Desde la empresa se definen como “especialistas en la creación, producción y organización de todo tipo de espectáculos y eventos, para particulares, asociaciones, instituciones y empresas” (Sanchís, 2022).

1.1 Propósito del plan de Marketing

El propósito de la composición de un plan de Marketing, tiene la intención de encauzar la dirección que se debe adoptar en Musicsan Events S.L., desde el apartado corporativo, pasando por todos los canales y medios implicados.

De esta manera se conocerán los puntos clave para detectar y entender el funcionamiento de la organización, plasmando las directrices a seguir para obtener resultados exitosos, los cuales tracen una línea adaptada a las exigencias y perspectivas del interesado.

⁴ **Rebranding:** Cambiar aspectos de la empresa para conseguir un enfoque diferente, como el diseño o el tipo de actividad.

⁵ **Benchmarking:** Análisis de la competencia para detectar puntos de mejora.

Con ello se propiciará un aumento de la demanda a productos de la compañía, por tanto, maximizando los beneficios.

Procede saber la percepción que tiene el *target*⁶, conocer dónde está su audiencia, analizar la competencia e indagar entre informes de fuentes fiables, de ayuda en la toma de decisiones.

Llegar a tal punto no siempre es tarea fácil, aunque siempre que se trabaje con la pasión y ganas que desata su CEO, cualquier cosa propuesta podrá conseguirse.

Musicsan Events es una entidad dedicada a la organización, planificación y gestión de eventos, diferenciándose de sus competidores por su especialización en emisión y reproducción de música. A pesar de que se ofrecen celebraciones de cualquier ámbito, se orienta en mayor medida a aquellas que tienen la música como componente esencial, dando una orientación lúdica y festiva. En menor medida, también se lucra con el alquiler de equipos y la venta de pequeños artículos, mediante *dropshipping*⁷.

No obstante, en función del tipo de evento a cubrir y la magnitud del acto, puede requerirse disponer de un mayor número de expertos. Por tanto, la entidad se ve obligada a subcontratar personal externo, para afrontar los servicios que no se logran asumir con sus propios medios. El número de profesionales retribuidos monetariamente, supone una constante variable, más si cabe tras la pandemia que nos ha asolado durante tanto tiempo.

⁶ **Target:** Público objetivo de la empresa.

⁷ **Dropshipping:** Envío directo de productos desde la fábrica al consumidor, donde un tercero ejerce de intermediario, obteniendo una comisión.

1.2 Experiencia de los fundadores

La constitución de esta microempresa tuvo lugar en enero de 2016, por parte de Víctor Sanchís, un joven empresario natural de Valencia, ciudad en la que se instaura la sede y fluye su actividad principal.

El CEO no contaba con experiencia directiva previa a formalizar la compañía, aunque gracias a su ambición y capacidad de aprendizaje, le permitieron sacar adelante un negocio con sus propios medios.

La industria era bien conocida por Víctor Sanchís, pues previamente a convertirse en emprendedor, acumulaba una ardua experiencia en la industria del ocio, siendo un DJ reconocido, con premios como el “DJ Talent El Corte Inglés” o el galardón a la “mejor animación musical” por parte del Ayuntamiento de Beniarrés.

Durante la época en que ejercía en discomóviles de fiestas patronales y actividades de diversa índole, detectó que el ámbito de los eventos contaba con mayor demanda que oferta, pues las empresas de la industria contaban con la agenda completa. Ahí surgió la idea de construir un negocio en el que plasmar todo el aprendizaje acumulado, sumado a la independencia y jurisdicción otorgada para actuar según su perspectiva.

Durante el primer ejercicio anual no contó con un establecimiento de atención al cliente, debido al incremento económico que suponía, pero sí que se habilitó un inmueble propiedad del CEO, a modo de almacén, sito en la Calle Doctor Manuel Candela, en Valencia.

En 2017, tras haber cerrado acuerdos suculentos en materia empresarial, se dio el primer paso de crecimiento: el alquiler de un local para atender al cliente. El bajo comercial se encontraba en la Calle Molinell nº8, en la capital del Turia, donde se instauró la oficina, archivo, atención al cliente, productos en venta, así como muestras de materiales a usar en eventos.

Hasta la llegada de las restricciones por el COVID-19⁸, la empresa continuó aumentando su actividad de manera progresiva, del mismo modo que los ingresos acumulados.

En 2020 se llegó a un punto de inflexión, suponiendo la cancelación de todos los actos, eventos, fiestas patronales y se decretó el cierre de comercios no esenciales. Fue sin duda el peor año en la historia de la empresa, exigiendo situar a la plantilla en un ERTE⁹, dejar el bajo comercial alquilado y obligando al CEO a dedicarse a una actividad completamente opuesta, trabajando en las oficinas del aeropuerto de Manises y posteriormente de auxiliar sanitario. Se temió la disolución permanente del negocio por las penurias vividas.

Tras el levantamiento de las medidas sanitarias, el arranque de Musicsan Events se empezó a producir, pero muy lentamente, debido a que la demanda no tenía el nivel anterior y el tipo de contrataciones eran de menor magnitud. Se fue reincorporando la totalidad de la plantilla y, actualmente ya se sitúa en niveles similares a 2019.

No obstante, todavía no se ha recuperado la posesión del local de atención al cliente, algo muy positivo para las contrataciones, si bien no resulta un imperativo. Con motivo de demostrar al cliente las capacidades de la empresa, pueden visitarse las instalaciones destinadas como almacén, donde se montan los equipos y se realiza una exhibición gratuita al *target* para fomentar el trato. Del mismo modo, la empresa también ofrece la venta a domicilio, es decir, un comercial se desplaza hasta la dirección del interesado para convencerle sobre las opciones de Musicsan Events (Sanchís, 2022).

1.3 Idea y descripción

Se trata de aplicar una diversificación en los servicios que adjunta la empresa, instaurándose en líneas de negocio no exploradas por Musicsan Events, de

⁸ **COVID-19:** Enfermedad respiratoria contagiosa procedente del virus SARS-CoV-2.

⁹ **ERTE:** Expediente de Regulación Temporal de Empleo.

manera que expanda su repertorio de actividades, dando un toque de innovación y diferenciación. Se mantienen los ámbitos tratados por la compañía, además de incluir las siguientes diversificaciones:

- Creación y organización de *webinars* para empresas y otras entidades, de manera profesional y atractiva, acompañados de sonorización y efectos visuales.
- Gestión y montaje de conferencias, congresos y ponencias, presenciales y semipresenciales.

Con ello se desea establecer a Musicsan Events como una empresa referente en la industria de la organización de eventos, creando *engagement*¹⁰, recuerdo y valor ante el *target*. La pandemia ha supuesto un punto de inflexión, cambiando los hábitos de consumo y el modo de gestionar actividades, encaminándose hacia la semipresencialidad y la puesta en valor de las experiencias. En 2020 se redujeron un 2,3% los ingresos medios del sector de entretenimiento en España, creciendo un 10,4 % en 2021 y siguiendo este ritmo, a finales de 2022 habrá aumentado un 7,3%. De ahí que la digitalización de este tipo de acciones resulte interesante, permitiendo que crezca la empresa y aumente su retorno. Más a largo plazo, se espera que se incremente en un 4,6% cada año hasta 2026, siendo una perspectiva muy favorable (PWC, 2022).

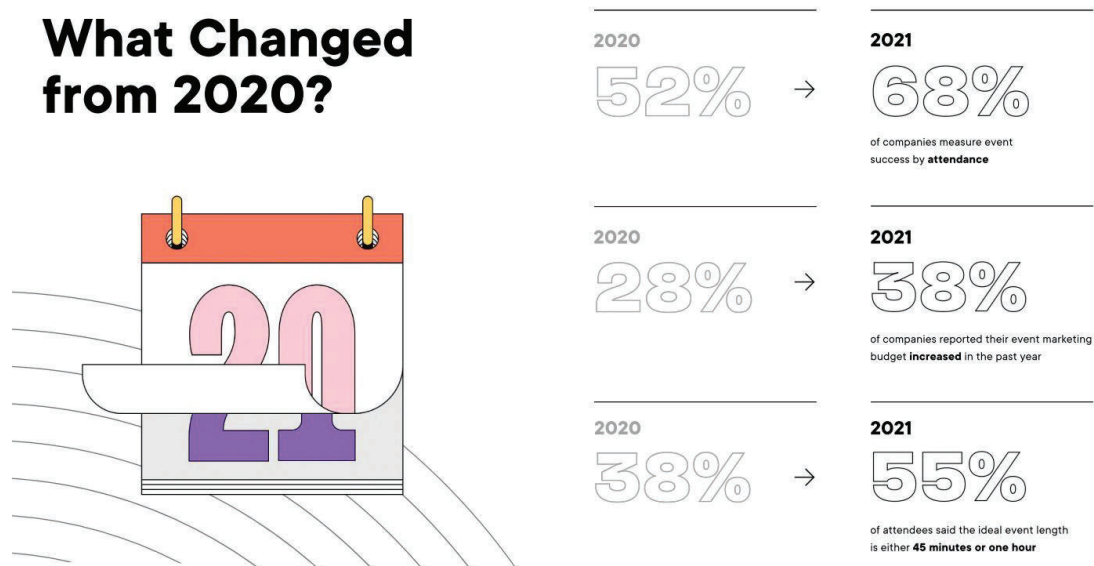
Los *webinars* y eventos semipresenciales se incrementaron en 2021 un 20% respecto al año anterior, una cifra muy sólida teniendo en cuenta las características del ejercicio anual precedente, donde las conexiones *online* se dispararon. Tras el levantamiento de las restricciones, el aumento de los eventos digitales ha sido de un 370%, teniendo tipologías y formatos muy diversos (ClickMeeting, 2022).

Según un informe de la empresa norteamericana de organización y análisis de eventos Splash, a lo largo de este 2022 el 79% de las empresas que realizarán alguna actividad, la plantearán semipresencial. Supone un aumento del 86%

¹⁰ **Engagement:** Consecución de relaciones con los clientes a largo plazo.

desde antes de la nueva normalidad, avalando el éxito del formato tal y como indica la infografía de la figura 1 (Splash, 2021).

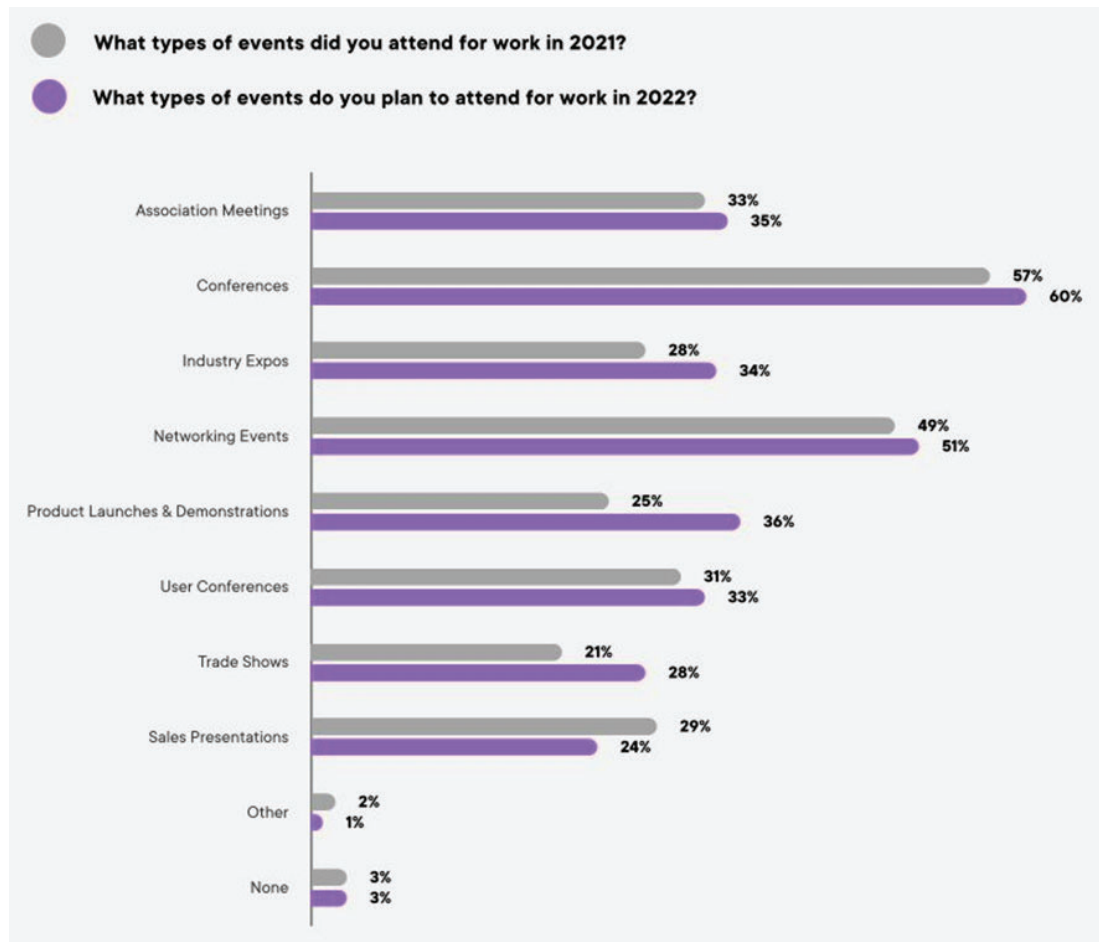
Figura 1: Cambios en 2020 en el ámbito de la digitalización, a nivel internacional



Fuente: Splash (2021)

La asistencia a ponencias virtuales se incrementó un 16% tras la pandemia, un 10% de las empresas aumentaron el presupuesto dotado a tal fin y el 17% de los asistentes opinan que es un formato adecuado siempre que su duración se mantenga entre los 45 minutos y una hora (Splash, 2021).

Figura 2: Cambios en 2020 en el ámbito de la digitalización, a nivel internacional



Fuente: Splash (2021)

Del mismo modo se recoge un aumento del interés por asistir a *webinars* de temáticas variadas, siendo un punto a favor de proseguir en esta dirección, creciendo en todas las categorías, excepto las exposiciones comerciales, como muestra la figura 2. De ahí que se les deba dar un enfoque combinado con aspectos en que el *target* presente interés (Splash, 2021). Los costes se reducen un 80% respecto a un espectáculo físico y la audiencia puede incrementarse en un 10%, gracias a la neutralización de barreras (ESdiario, 2021).

En primera instancia se opta por incluir únicamente dos temáticas nuevas, debido al riesgo que supone la introducción de líneas de negocio, sin descuidar el alto coste e inversión para las arcas empresariales. No obstante, en un futuro más lejano se plantean como ideas a aplicar las siguientes:

- Creación de una escuela de formación para la organización de eventos, emisión de música y espectáculos.

- Realización de visitas turísticas y culturales guiadas, con inclusión de espectáculos, comida y ponencias relacionadas.
- Yincana con retos y preguntas por la ciudad, con técnicas de *escape room*.
- Puesta en marcha de *food trucks* en puntos clave, acompañados de ambiente musical.
- Creación de una aplicación corporativa para emitir información de eventos, personalizada y estructurada.
- Organización de actividades en el metaverso, siendo una empresa diferenciada por ello.

Continuando por los puntos seleccionados, se comienza encontrando un ámbito donde diferenciarse y aportar un servicio único, basado en las experiencias. La cartera de servicios y clientes será aumentada de forma progresiva, haciendo crecer la plantilla de la compañía para expandirse. En primer lugar, se comenzará por las cinco capitales de provincia más pobladas del ámbito nacional, expuestas en la figura 3. Son por orden descendente Madrid, Barcelona, Valencia, Sevilla y Zaragoza (INE, 2022c).

Figura 3: *Municipios más poblados de España y cifras de empadronamiento*

Las ciudades más pobladas (01/01/2021)

Madrid

3.305.408

**Barcelona**

1.636.732

**Valencia**

789.744

**Sevilla**

684.234

**Zaragoza**

675.301



Fuente: Estadística del Padrón continuo. INE - España

Abril 2022



Fuente: INE (2022)

Si el resultado es el esperado, se proseguirá incrementando la presencia en otros núcleos urbanos nacionales, acordes con la actividad. Más a largo plazo se analizaría la posibilidad de una expansión internacional, para lo que deberán recabarse datos e informes, permitiendo una visión real sobre su viabilidad.

2. Marco conceptual

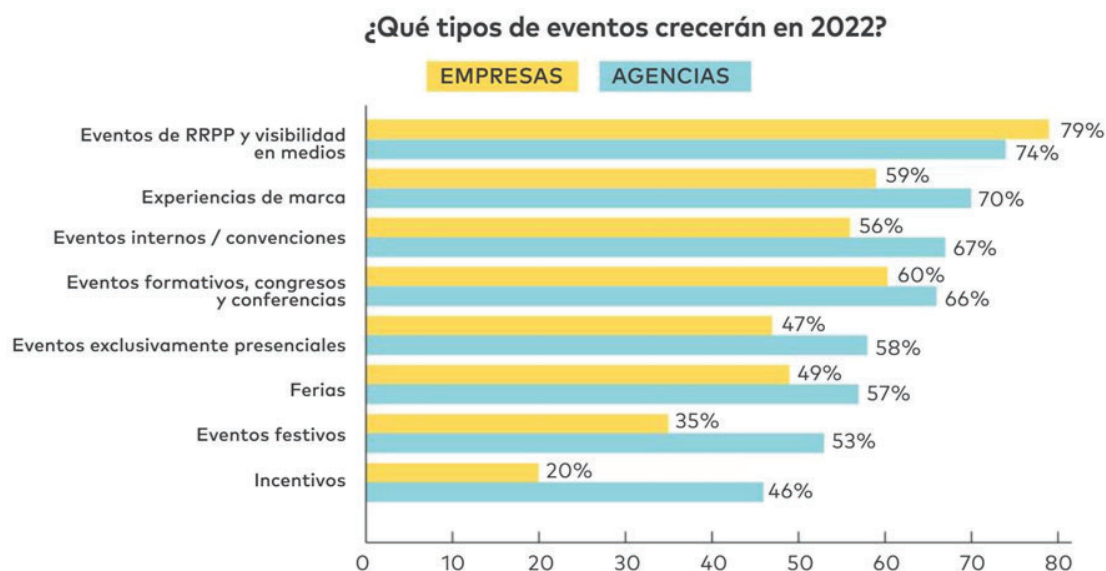
En este punto se contextualiza la situación de la industria, los objetivos a conseguir, así como la misión, visión y valores por los que se rige la empresa.

2.1. Contextualización de la industria

La industria encuentra una alta tasa de demanda, creciendo un 27% este 2022 debido a la búsqueda de mayor profesionalización en eventos y celebraciones, sirviendo de tarjeta de presentación. Desde 2020, se han incrementado los presupuestos para este tipo de actos un 58%, de media (Eventoplus, 2022).

Se estima un aumento generalizado de un alto número de subsectores en la industria de eventos, como muestra la figura 4.

Figura 4: Predicción de la industria



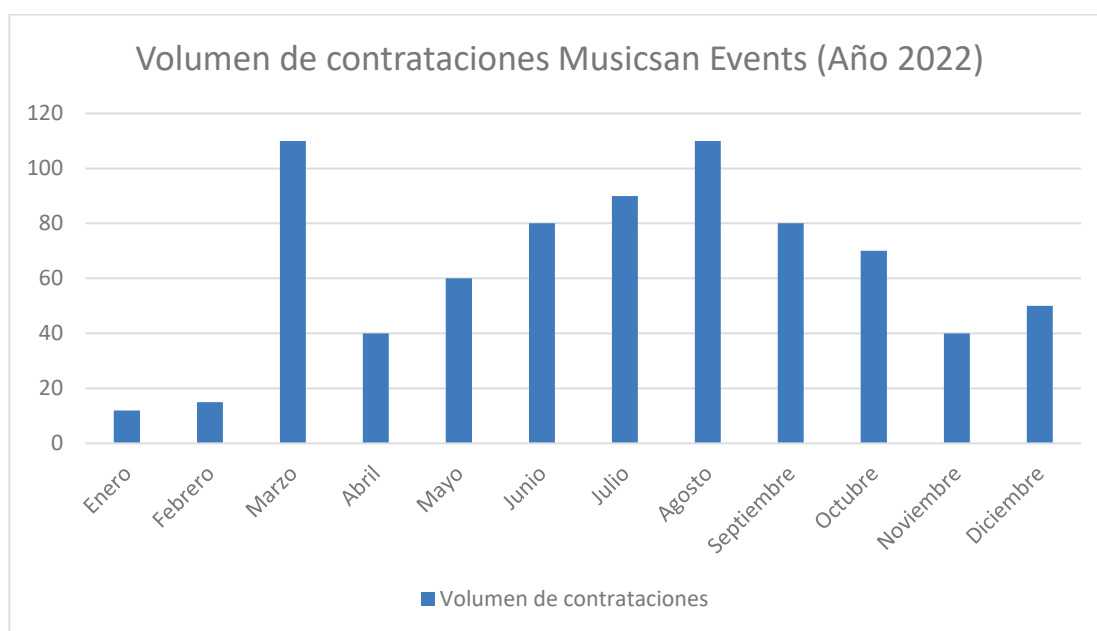
Fuente: Eventoplus (2022)

Actividades anteriormente menos elaboradas, ahora son tratadas como actos de relevancia, con la intención de impresionar al público y conseguir que el aspecto allí tratado se marque en el recuerdo, de ahí su crecimiento.

La industria, muestra un volumen de trabajo altamente variable dependiendo del periodo año en que nos encontremos. Existen fechas altamente solicitadas,

como el fuerte aumento de la demanda en marzo, gracias a la celebración de las Fallas en múltiples localidades de nuestra región, mientras durante el periodo invernal, las solicitudes caen a mínimos (figura 5). Las gélidas temperaturas suponen la antítesis al periodo estival, cuando se originan numerosas fiestas patronales y aumentan las bodas, a pesar de ir en decrecimiento (Fernández, 2022b), y eventos variados de la mano del buen tiempo.

Figura 5: Volumen de contrataciones en Musicsan Events en 2022



Fuente: Elaboración propia (2022)

Todo ello ha generado la instauración de una fuerte competencia, por lo que Musicsan Events debe planear estrategias y tácticas que capten al interesado, generando *engagement* y recuerdo.

Musicsan dispone de una serie de empleados fijos en su plantilla, quienes realizan labores de atención al cliente, montaje de materiales, análisis de seguridad o eliminación de riesgos, entre otros, sumado a los subcontratados, según periodicidad y necesidades.

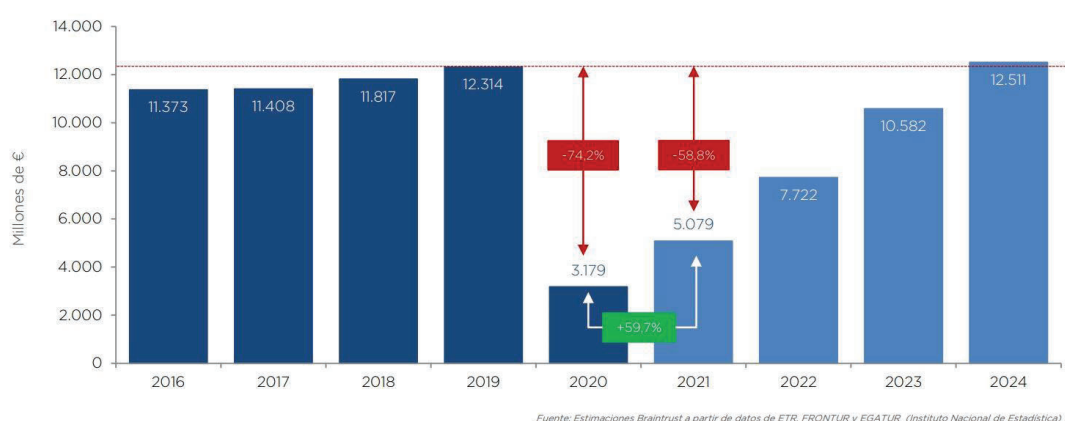
La firma se enfoca principalmente en actos de pequeño y mediano tamaño y bodas, ofreciendo descuentos y promociones para hacer la oferta atractiva al cliente. Tras el paso de los años más afectados por la crisis económica, la demanda se ha reactivado, posicionando a los eventos como acciones atractivas

de Marketing, interviniendo las experiencias y sensaciones, algo buscado por las marcas para hacerse un hueco entre el público.

Esta PYME se acoge al convenio colectivo de “Ocio Educativo y Animación Sociocultural”, según establece la Dirección General de Trabajo y el INVASSAT¹¹. Con la afiliación a este apartado, la compañía se compromete a velar por la salud de sus empleados, condiciones de seguridad óptimas en el puesto, prevención de riesgos en el desarrollo de las funciones encomendadas y respetar los derechos de los empleados, según indica el marco legal en vigor. Musicsan Events cumple con la ley actual, informando con rigurosidad a sus trabajadores sobre los posibles riesgos existentes, comentando el protocolo de actuación fijado en situaciones de emergencia (Sanchís, 2022).

Cuando la organización avanzaba en su expansión, se cruzaron las restricciones de 2020, creando una situación de inseguridad y siendo cancelada toda la agenda prevista. Fueron los instantes más críticos para la empresa, donde incluso se planteó el cierre definitivo por la inviabilidad económica y deudas acumuladas. La actividad media del sector de eventos cayó un 74,2%, estimándose la recuperación total para 2024, como muestra la figura 6 (AEVEA¹², 2021).

Figura 6: Volumen de contrataciones en la industria



¹¹ **INVASSAT:** Instituto Valenciano de Seguridad y Salud en el Trabajo.

¹² **AEVEA:** Agencias de Eventos Españolas Asociadas.

Fuente: AEVEA (2021)

2.2. Objetivos

A continuación, va a exponerse el objetivo general y los específicos del plan de Marketing con el fin de encaminar los resultados deseados.

Se busca convertirse en referente en la industria de eventos en la provincia de Valencia, dándose a conocer al mayor número de personas y ofrecer siempre servicios de calidad. Se satisface la demanda de sus clientes, creando ambiente agradable y tendencia, todo ello sin descuidar la responsabilidad medioambiental.

Objetivo general

- Conseguir el retorno de, al menos, la mitad del capital inicial durante el primer ejercicio económico.

Objetivos específicos

- Conseguir que el 20% del *target* tenga constancia de la empresa Musicsan Events, durante los primeros 30 días en que se originen las acciones comunicativas.
- Aplicar elementos innovadores y diferenciadores, los cuales no sean ejecutados por el 80% de los contrincantes durante los primeros 10 meses de aplicación.
- Establecer alianzas clave con 20 individuos de la población a la que se enfoca, durante el año siguiente a las acciones a realizar.
- Crecer un 25% durante los dos primeros años.

2.3 Misión, visión y valores

Del mismo modo que un notable número de empresas, Musicsan Events ha marcado una serie de directrices agrupadas bajo la misión, visión y valores, con el objetivo de determinar las pautas de actuación bajo el paraguas corporativo.

Así los empleados pueden conocer puntos a cumplir y las perspectivas de la marca, guiando ante situaciones determinadas y encauzando las pautas de

actuación. En añadido, se utiliza como punto de referencia hacia los clientes actuales o personas que pertenecen al nicho de mercado, para demostrar los intereses y perspectivas de Musicsan Events, respaldados por la cultura organizacional.

Para aplicarlos es importante recordar que “las empresas que experimentan éxito duradero tienen valores y un propósito que se mantienen fijos, mientras que sus estrategias y prácticas empresariales se adaptan constantemente a un mundo cambiante. Estos ingredientes son el pegamento que une a la organización a medida que crece, se descentraliza, diversifica y se expande” (Collins & Porras, 1996).

A continuación, se detallan los principios por los que se rige la empresa objeto de análisis, según la información aportada por el CEO.

Para la redacción de estos puntos se ha tenido en cuenta lo que desea percibir el *target*, fundamentados en el por qué para dotarlos de solidez. “Si todos asumimos alguna responsabilidad en empezar con el por qué y motivamos a los demás a que hagan lo mismo, entonces, entre todos, podemos cambiar las cosas” (Sinek, 2018).

La **misión** de Musicsan Events consiste en: “Organizar eventos adaptados a las necesidades de cada cliente, proporcionando una excelente experiencia a los asistentes”.

Su **visión** es: “Ser la mejor compañía de organización de eventos en la Comunidad Valenciana, cumpliendo con la calidad, profesionalidad y buen trato al cliente”.

Los **valores** por los cuales se rige esta corporación son: “Profesionalidad, seriedad, confianza, calidad, sinceridad y respeto”. (Sanchís, 2022)

3. Marketing Mix

En este punto se realiza una planificación estratégica exhaustiva desde los agentes principales del marketing: 7Ps, debido a que es un servicio, extrayendo conclusiones sobre su situación y funcionamiento.

3.1. Producto

En este apartado se engloban todos los servicios y, minoritariamente en el presente caso, productos. Para conseguir una serie de elementos que sean del interés de nuestro *target*, Musicsan Events debe centrarse en las necesidades y deseos que debe cubrir, ya que eso consigue mayor importancia que las características intrínsecas. Consiste en saber qué se quiere conseguir para encontrar el método de lograrlo.

La marca vende las experiencias que se transmiten con la utilización o contratación de sus servicios, consistentes en la producción y organización de todo tipo de eventos, emisión de música o alquiler de equipos, entre otros. Con todo ello, se quiere despertar una vivencia inolvidable en el interesado, creando *engagement* y ocasionando retorno económico.

Musicsan Events es el nombre que se seleccionó para todas las prestaciones que ofrece la corporación creada por Víctor Sanchís, buscando una denominación inédita que informase sobre la actividad de la empresa. Para ello realizó una unión entre las palabras “Música” y la primera sílaba de su apellido (Sanchís), además de añadir el subtipo anglosajón “Events”, con la vista puesta en la futura internacionalización. Se trata de una denominación que no interfiere en la diversificación, otro punto a favor para no modificarlo.

“La intención fue encontrar una marca sencilla de recordar por el *target*, empezando a orientarse al cliente desde un principio” (Sanchís, 2022).

Como innovación se plantea la creación y gestión de *webinars*, para empresas, instituciones y eventos. Se trata de una tendencia al alza a raíz de la pandemia de coronavirus COVID-19 y, aunque su confección no es realmente compleja, supone una formación para su puesta en marcha. A ello se debe sumar el tiempo de preparación y contar con una persona designada en este área.

De ahí que se detecte esa carencia en la realidad actual, siendo un nicho poco explotado hasta el momento. La empresa se encargaría también de acompañar la emisión, en caso de que se solicite, de géneros musicales, sonorización y efectos visuales, aportando dinamismo a la conferencia.

Siguiendo esta línea, pero ahora en formato presencial, se podría organizar conferencias, congresos y ponencias de manera profesional, ejerciendo de intermediario entre el contratante y los asistentes al acto. Además de la propia orientación, también se podrían añadir y combinar con el resto de servicios disponibles, aportando un toque único al evento. Estas actividades contendrían un formato *phygital*¹³, dando también la opción de asistencia virtual.

Continuando por el apartado innovador, se propone expandir la empresa con la producción de *webinars* y eventos híbridos, incluyendo efectos audiovisuales para hacer más agradable y receptivo el mensaje.

El objetivo de incluir estos servicios digitales, es el de evitar la fuerte estacionalidad existente en el sector de la organización de eventos. Durante los meses de octubre a febrero, cae la demanda a mínimos a pesar de que se sigue prestando actividad. Se trata de aplicar alternativas para cubrir los meses de menor carga de trabajo, además de aumentar la actividad durante el resto del año. Coincide que el periodo en que tienen lugar menos eventos tradicionales, se desarrollan congresos, conferencias, ferias de muestras y actividades de empresa. El funcionamiento actual de Musicsan Events es favorable, aunque se aplican métodos transformadores alternativos para perfeccionar su situación.

Una acción a practicar desde la PYME, para maximizar beneficios, es la técnica comercial del *upgrade Marketing*¹⁴. Consiste en ofrecer al cliente un servicio de categoría superior al que se tiene idea de contratar, magnificando los beneficios que supone ese encargo respecto al de su interés. Se argumenta que las divisas

¹³ **Phygital**: Fusión del ámbito digital con el presencial.

¹⁴ **Upgrade Marketing**: Ofrecer un servicio de mayor calidad a la contratada, manteniendo el precio o suponiendo un incremento discreto.

a expedir son levemente superiores, aunque conlleva recibir un servicio de superior calidad.

Por ejemplo, en la elección de dispositivos a utilizar en un acto, quien se interesa por el foco halógeno fijo, debe abonar nueve euros al día, mientras la empresa puede alegar que, aportando cinco euros adicionales, se puede disfrutar la iluminación giratoria de tecnología LED, la cual incluye efectos programables y controlables con un *Smartphone*, más actuales y sofisticados.

Esta diversificación se incluirá en su página web, además de mantener el resto de actividades disponibles. No obstante, la web corporativa deberá sufrir una remodelación para establecerse al nivel de los estándares actuales, sin desentonar ante la competencia y mejorando la usabilidad.

El canal de distribución a aplicar es directo, suponiendo la anulación de intermediarios entre empresa y cliente. La organización promueve, genera y distribuye sus actividades, mediante vía directa con el *target*.

A pesar de que actualmente resulta inviable la aplicación de proyectos innovadores adicionales a los descritos, se procede a enumerar una serie de propuestas para un futuro. Se trata de anotar todas las ocurrencias para que queden reflejadas, echando mano de ellas cuando la situación de la organización lo permita. Por ejemplo:

Para no perder detalle de cada intervención realizada, se podría crear una aplicación en la que se marquen todos los puntos de la actuación. Además de conocer cada espectáculo organizado por la empresa, serviría para emitir información oficial de un evento, personalizándose para cada necesidad y sufriendo una reestructuración cuando se requiera.

Dado que en la organización existen muchos individuos con cualidades de transmisión de conocimientos, se podría incluir un servicio de formación en la materia, a base de cursillo con certificado de aptitud. Se enseñaría sobre la emisión y generación de temas musicales, aprender el montaje de espectáculos en todas sus vertientes (organización, montaje, traslado, seguridad, etcétera). Musicsan Events gozaría de personas a su servicio, pudiendo entrar con contrato

de prácticas y siendo el resultado satisfactorio, proceder a su renovación. Es una manera de captar perfiles cualificados para ejercer sus labores, algo cada vez más complejo. El aprendiz se beneficia de la incorporación de conocimientos, realización de prácticas formativas y obtener un puesto en la empresa.

Esta formación también podría plantearse mediante cursos *online*, dando la opción de ser consumidos sin un horario fijo, acreditando su realización con un diploma.

Otro punto para diversificar la empresa es la gestión de visitas y rutas turísticas guiadas, con responsables titulados y haciendo gala del patrimonio cultural, artístico y natural, existente en nuestra comunidad autónoma. Para aportar algo diferenciador, se incluirían espectáculos, comidas y ponencias relacionadas con el tipo de visitante y recorrido realizado, haciendo una combinación de varios tipos como resultado final, dando un toque ameno a los asistentes.

Siguiendo el punto anterior, se podrían organizar yincanas por la ciudad, enfocadas al sector empresarial, siendo un sistema de *team building*¹⁵ muy en boga. Consistiría en la proposición de actividades de carácter grupal, fomentando el trabajo en equipo, el sentimiento de pertenencia, la asignación de roles, responsabilidades y estamentos, consiguiendo exprimir las capacidades de los participantes. Una variante de esta categoría es el *escape room*, el cual se enfocaría del mismo modo que se ha citado sobre estas líneas.

Se podrían organizar actividades en el metaverso, pues marcaría una diferencia entre los competidores, siendo una empresa pionera en ello. Habría que valorar el avance de este aspecto virtual, estando actualmente en vías de desarrollo, con diferentes incógnitas por despejar.

A parte de los eventos realizados por Musicsan Events, también se podría participar en otros de una manera ya consolidada en nuestra sociedad; con la inclusión de *food trucks* en el catálogo. Se trata de contar con furgones clásicos transformados en cocinas y salas de preparación de alimentos, para venderlos

¹⁵ **Team building:** Acciones colaborativas de equipo en la empresa.

en espacios como fiestas patronales, pruebas deportivas, eventos privados o ferias locales. En añadido, también se podría prestar servicio en cualquier exhibición montada por la compañía, siendo un bien complementario.

3.2. Precio

Una vez los servicios se han establecido, el siguiente paso consiste en delimitar la magnitud económica, a transferir a la empresa por sus prestaciones. Es un paso crítico, pues entra en juego la ley de la oferta y la demanda (a mayor precio, menor número de clientes dispuestos a desembolsar la cantidad para disfrutar del producto). También se contemplan las disposiciones regulatorias de los organismos oficiales, cumpliendo los preceptos imperativos por la actividad ejercida.

A todo ello, debemos sumar la actual tasa de inflación, siendo de un 5,6% el pasado octubre (IPC de España, 2022), los reducidos márgenes de beneficios y la ferocidad de los contrincantes. Este compendio de situaciones supone un cóctel que requiere encontrar un equilibrio para obtener beneficios y ser competitivos.

En el caso de que el funcionamiento del Marketing corporativo sea el correcto, pero no se consigan los resultados esperados, el cliente nos envía la señal de que la fijación de tarifas no es la adecuada, de ahí que el *target* sea reacio a contratar a Musicsan Events. Desde el departamento de ventas se ha realizado un estudio para la implantación de precios, sin incurrir en pérdidas.

Para fijar la cantidad de divisas a solicitar, se realizará un análisis de los costes intrínsecos que supone la elaboración de un espectáculo (compra de los materiales, traslado y montaje, salarios de empleados, tributación, etcétera), es decir la suma de todos los costes. A ello debemos añadir a la ecuación el precio que otorgan nuestros competidores y fijar una cantidad monetaria como importe. De todo ello resulta el margen de beneficios a percibir por la PYME, valorando si es sustancial o si, por lo contrario, no resulta rentable ejercer tal servicio.

Atendiendo a las variables que confluyen ante tal actividad, el precio medio por cada evento electrónico o híbrido gestionado, estará entre los 1000 y 2000 euros.

Según la duración, características, acciones a realizar y demás solicitudes del cliente, se fijará el precio final, siempre brindando un margen positivo a las arcas de Musicsan Events.

Cada cliente tiene una necesidades e inquietudes determinadas, de ahí que se analice en detalle cada caso, para elaborar un presupuesto acorde a las solicitudes, siempre premiando al cliente por encima de todo. En la página web oficial de Musicsan Events se incluirá un apartado donde cada cliente pueda contactar con el departamento financiero para tramitar un presupuesto aproximado, de manera orientativa y sin coste alguno.

El *target* busca un servicio acorde a sus exigencias, con relación calidad-precio adecuada, algo que se puede satisfacer en la mayoría de ocasiones. Esta microempresa se ha hecho un hueco en el ámbito autonómico, debido a su compromiso con el trabajo, cumpliendo con todas las premisas adjuntas, de ahí que sea más sencillo expandirse, teniendo ya una reputación creada.

El público objetivo al que se enfoca la compañía, se caracteriza por cumplir las premisas expuestas en la tabla 1:

Tabla 1: Características del target de Musicsan Events	
Edad	Entre 25 y 50 años
Género	Hombres y mujeres, indistintamente
Ingresos medios	Entre 1500 y 2500 euros
Necesidades a cubrir	Dar a conocer la empresa, producir sinergias, transmitir información, entretener
Aficiones	Deportes, contenidos audiovisuales, lectura
Fuente: Elaboración propia (2022)	

El valor percibido por el público objetivo sobre Musicsan, debe estar por encima del nivel de sus expectativas, con un servicio profesional y una relación calidad-precio de las más competitivas del sector.

Puesto que se trata de una transacción sobre algo intangible y relativo, es más complejo transmitir el supuesto del pago acorde a la contratación, motivo por el que la empresa deberá formar a su plantilla en este tema, convenciendo y explicando sus ventajas.

Como innovación en el apartado de precios, se propone el modelo *freemium*¹⁶, es decir, acceder de manera gratuita a ciertos contenidos, pero exigir el pago de una cantidad para obtener beneficios adicionales. Se aplicaría en la propuesta de *webinars*, empezando con funciones en abierto, pero impidiendo obtener un nivel superior sin el canon establecido. Sirve para ganar adeptos y como método introductorio en la cartera de Musicsan Events.

Se ha realizado una estimación de los precios, a asignar a cada formato de innovación, reflejado en la tabla 2 con objeto de confirmar su viabilidad y marcar una base para un futuro. En el caso de un evento híbrido, se requiere el alquiler de un espacio para el montaje, cuyo precio medio será, aproximadamente de 150 euros al día. A ello sumaremos el salario del personal de Musicsan Events, que es de media de 10 euros la hora, contando con cinco personas durante cinco horas, más varios servicios complementarios que pueden suponer 50 euros adicionales. En total, obtenemos una suma de 450 euros, quedando unos 550 euros de beneficios, teniendo en cuenta que sea un acto de carácter básico medio.

Por su parte, el *webinar* asistido presenta unos costes más reducidos que el evento híbrido, pues se evita el alquiler de un lugar para prestar servicio y no es necesaria tanta mano de obra. El salario de tres personas durante cinco horas sumaría 150 euros, sumando 50 euros de algún servicio adicional, serían 200 euros en total, con un margen de ingresos de 100 euros aproximadamente. En

¹⁶ **Freemium:** Modelo de negocio gratuito, con características adicionales de pago.

caso de un grado mayor de automatización, se requerirían menos personas para la producción, siendo con un profesional un sueldo de 50 euros, durante cinco horas. Añadiendo un complemento de 25 euros, se obtendrían 75 euros para las arcas de Musicsan Events. En todo caso se trata de precios aproximados (tabla 2), los cuales pueden crecer o disminuir en función de las necesidades de cada contratante, pero en todo caso se garantiza la rentabilidad del proyecto.

Tabla 2: Precios medios de nuevos servicios	
Evento híbrido	Entre 1000 y 2000 €/día
Webinar con asistencia	Entre 300 y 500 €/día
Webinar semiautomatizado	Entre 150 y 250 €/día
Fuente: Elaboración propia (2022)	

Los métodos de pago también podrían acogerse a una modernización, acoplando nuevas posibilidades para cubrir la prestación empresarial. Es el caso de las divisas electrónicas, más conocidas como criptomonedas, pues es una tendencia en alza que abre puertas a clientes más jóvenes. No obstante, se deberá verificar en profundidad la solvencia y fiabilidad de la plataforma seleccionada, estando de candente actualidad la caída generalizada y la venta impulsiva de participaciones, debido a su desplome (González, 2022).

3.3. Distribución

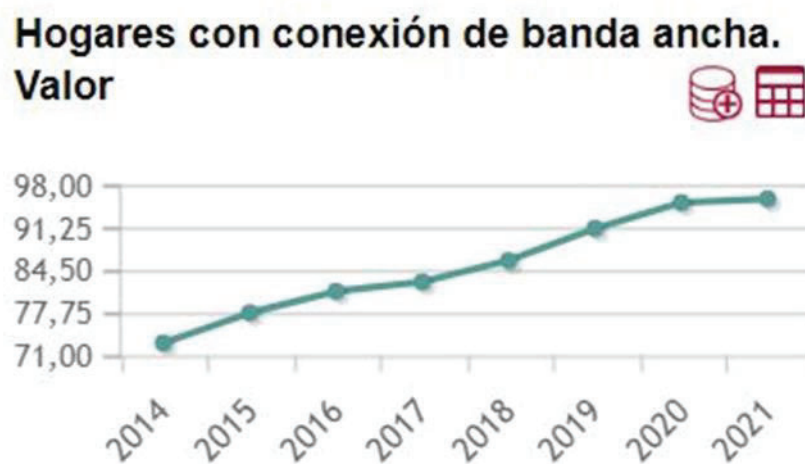
Debido a la naturaleza de esta innovación, se utilizará un canal directo, pues la producción de los servicios pasa de manera directa, desde el productor (Musicsan Events) hasta el *target*. Se realiza con carácter directo, ya que no existen intermediarios en la cadena.

Teniendo en cuenta que los principales activos que aporta la empresa no disponen de aspecto físico, resulta complejo establecer un mecanismo de distribución. No obstante, para ello existen una serie de canales de comunicación, los cuales pueden usarse para conocer la empresa y contactar

con ella, así como cerrar acuerdos comerciales. Es el caso de la página web corporativa, los teléfonos de atención comercial o los perfiles representativos en redes sociales y plataformas digitales.

La presencia digital para esta empresa es vital, más si cabe, cuando el 95,6% de los hogares españoles cuentan con conexión de banda ancha y el 55,2% de los residentes en nuestro país, como refleja la figura 7, compra o contrata servicios en los últimos meses (INE, 2021).

Figura 7: Porcentaje de hogares con conexión de banda ancha en España



Fuente: INE (2021)

Los elementos a emplear en los espectáculos en que interviene la compañía, permanecen almacenados en un inmueble propiedad del CEO, desde donde se planifica cuáles van a utilizarse y en qué magnitud. Los propios empleados son quienes los transportan hasta el emplazamiento requerido, con un vehículo industrial de Musicsan Events. Por tanto, en los actos híbridos se desempeñará el procedimiento habitual, mientras en los únicamente digitales, habitualmente no será necesario destinar activos físicos.

Una vez creado el acontecimiento, se procederá a la verificación de su correcto funcionamiento y, por mayor seguridad, se dispondrá de materiales de reserva, para sustituir a aquellos que puedan sufrir una avería durante el evento. Aquí se demuestra que la calidad es uno de los pilares por los cuales se rige la PYME.

Esta manera de realizar conferencias digitalmente está siendo adoptada cada vez por un número mayor de empresas, aunque por motivos como la falta de notoriedad organizacional, la complejidad organizativa para manos inexpertas o la desconfianza ante fraudes de contratación por Internet, dificulta su expansión con mayor naturalidad.

Este aspecto se podría mejorar adjuntando una pasarela de pago que genere confianza al interesado, incluyendo reseñas de anteriores clientes. La tarifa a abonar por la realización del envío también debe considerarse, ya que puede desvirtuar la finalización de la compra, ocasionando una fuerte tasa de rebote en la página web.

Como innovación en *webinars*, se podría aplicar la celebración del acontecimiento en un lugar alternativo, sin ser la sede de la empresa o el domicilio del cliente, alquilando espacios como el Palacio de Congresos de Valencia o la Feria de Muestras. Es una estrategia seguida por multinacionales, especialmente aquellas que no disponen de instalaciones que faciliten albergar grandes cantidades de público, añadido a la imagen que se desea transferir.

En un futuro próximo, si los resultados de la organización son los esperados, se plantearía la instalación y adecuación de un local comercial, el cual ejerza de oficina de atención al público y donde se exhiban gráfica y visualmente las opciones que permite Musicsan Events.

3.4. Promoción

En este apartado entran en juego todos los aspectos que influyen directamente en la comunicación e información de la nueva innovación de la compañía. Es un proceso amplio ya que, aunque sea de manera inconsciente, cualquier acción tomada por la PYME puede causar repercusión en el cliente. “Estos sesgos, que incluyen evaluaciones tanto favorables como desfavorables, se activan involuntariamente y sin la conciencia o el control intencional del individuo” (Team Asana, 2021).

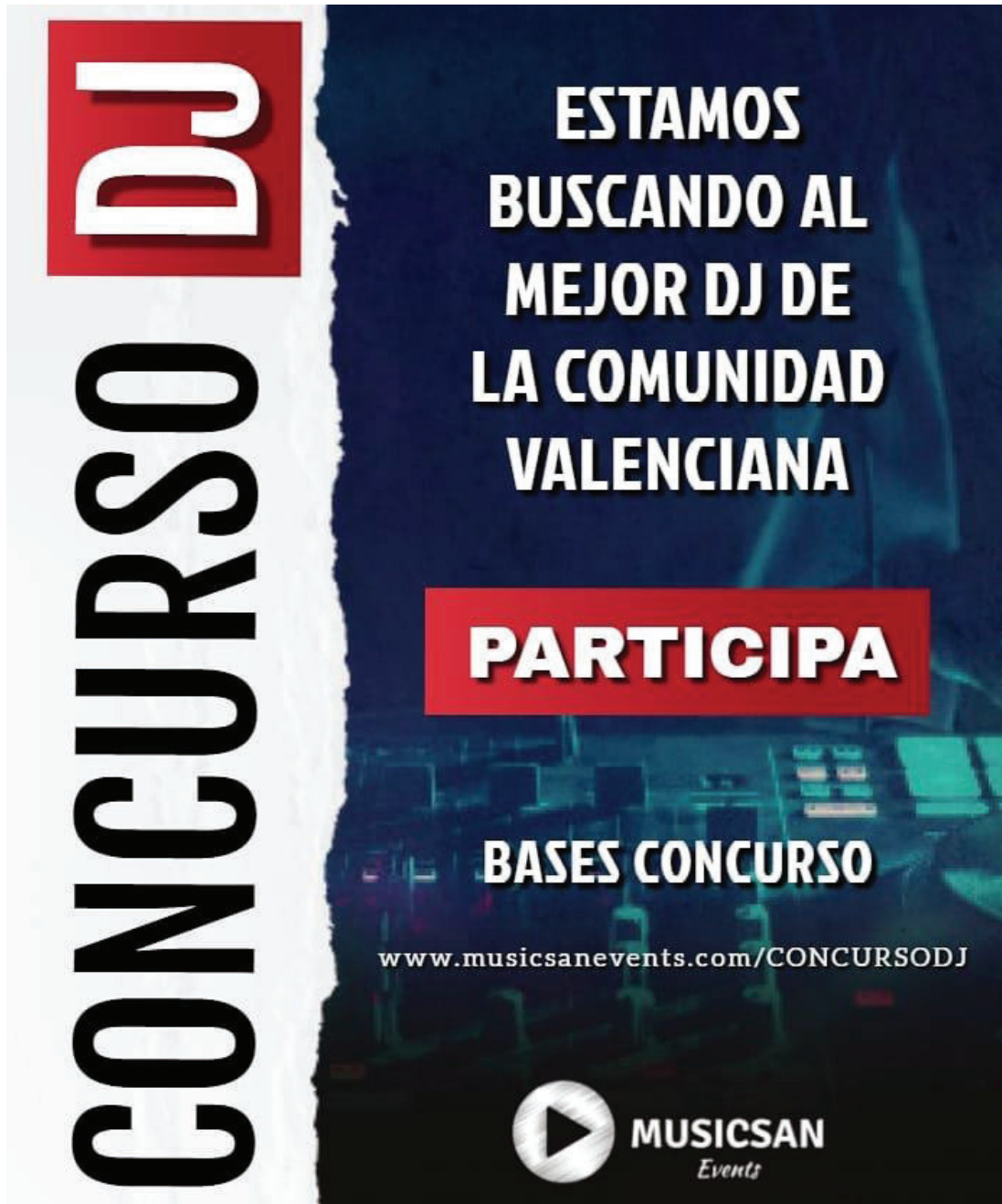
Se emitirá un contenido relevante, único, expresivo y variado, investigando en qué plataformas se encuentra nuestra audiencia y el objetivo con el que se

publica en cada apartado. El tono se adaptará en función de la seriedad que deba aportarse, así como el objetivo a plasmar, que puede ser informar, enseñar o entretener a los individuos. A pesar de todo, siempre se debe seguir una trazabilidad acorde y conexas, ya que de lo contrario se pierde la personalidad comunicativa de la empresa y se causaría incompreensión al público.

La aplicación de *inbound Marketing*, es decir, “atraer clientes a través de contenido digital, según el proceso de compra” (Quintana, 2022), permite sembrar una buena cordialidad con el público e invitarle a avanzar en el *funnel*¹⁷de ventas. Los clientes acudirán a la marca en lugar de ser al contrario, para lo que se deben generar contenidos de alta calidad y fidelizar con ventajas hacia el interesado, además de acostumbrar a ser de carácter permanente. Por ejemplo, el CEO organizó un concurso de pinchadiscos para aplicar la metodología citada, como se expone en la figura 8.

Figura 8: *Cartel publicitario de Musicsan Events*

¹⁷ **Funnel:** Proceso seguido por un cliente, hasta que se logra la consecución de un objetivo.



CONCURSO


DJ

**ESTAMOS
BUSCANDO AL
MEJOR DJ DE
LA COMUNIDAD
VALENCIANA**

PARTICIPA

BASES CONCURSO

www.musicsanevents.com/CONCURSODJ

 **MUSICSAN**
Events

Fuente: Musicsan Events (2022)

La presencia en redes sociales es necesaria e imprescindible, ya que la inexistencia de estos perfiles, reduce la visibilidad de la marca muy notoriamente. Además, no podemos olvidar que “el sector de distribución también cuenta con un gran volumen de FFS e interacciones, pero además es el que mejor eficiencia presenta en cuanto a contenidos” (IAB Spain, 2022).

Del mismo modo, la información existente y emitida a través de los diferentes canales debe seguir estrategias de segmentación por edades, geográficas, tipo de contratante, etcétera, ya que cuanto más específica es una oferta, mayor probabilidad de compra se consigue. La creación de una *newsletter*¹⁸ con todos los acontecimientos que transcurren respecto a Musicsan Events es un punto clave, ya que mantendrá informado al *target* y aumentará el porcentaje de conversión y, por tanto, el retorno. Para ello, se centrará en aquellos que visualizan y abren los correos, ya que, si se realizan envíos masivos, se puede recibir una penalización al ser marcado como *spam*¹⁹.

La empresa realizará promociones y acciones comunicativas adaptadas al *target* al que se dirige, con el propósito de aumentar el retorno económico, como la recogida en la figura 9.

Figura 9: Acción promocional de Musicsan Events



Fuente: Musicsan Events (2022)

¹⁸ **Newsletter:** Envío periódico de contenido corporativo mediante correo electrónico.

¹⁹ **Spam:** Correo electrónico no deseado.

Para lograr una buena notoriedad se trabajará en el aspecto del posicionamiento orgánico SEO²⁰, estableciendo las palabras clave por las que se buscan empresas de esta tipología, sumado a trabajar en la rapidez de carga, adaptando la resolución de las imágenes, eliminando *plugins* y *widgets*²¹ innecesarios. Se creará un blog corporativo para plasmar puntos relacionados y conseguir posiciones ventajosas en los resultados de búsqueda, aumentando las visitas a la web y fomentando el recuerdo.

Mientras no se haya establecido la marca en el *top of mind*²², se continuará invirtiendo en SEM²³, ya que la promoción del sitio web bien segmentado, hará que se visite por aquellas personas que buscan contratar un evento. Una vez ya se haya atraído al interesado, se pondrá en marcha la estrategia de registro en la plataforma propia, para lograr el acuerdo con Musicsan Events. Conseguido lo citado, se trabajará en la creación de *engagement* con la solicitud y todo lo susceptible para el *target*, ya que de ello dependerá el retorno.

Para ello, la marca hará uso de un cronograma donde se indiquen las fechas en que debe realizarse cada tipo de promoción, marcando un plan de acción estructurado (ver anexo I).

Se invertirán 150 euros cada mes, haciendo un total de 1.800 euros al finalizar cada ejercicio anual. Se realizará en Google, el buscador más utilizado en nuestro país, como refleja la figura 10, con un 95,97 de las búsquedas (Fernández, 2022a).

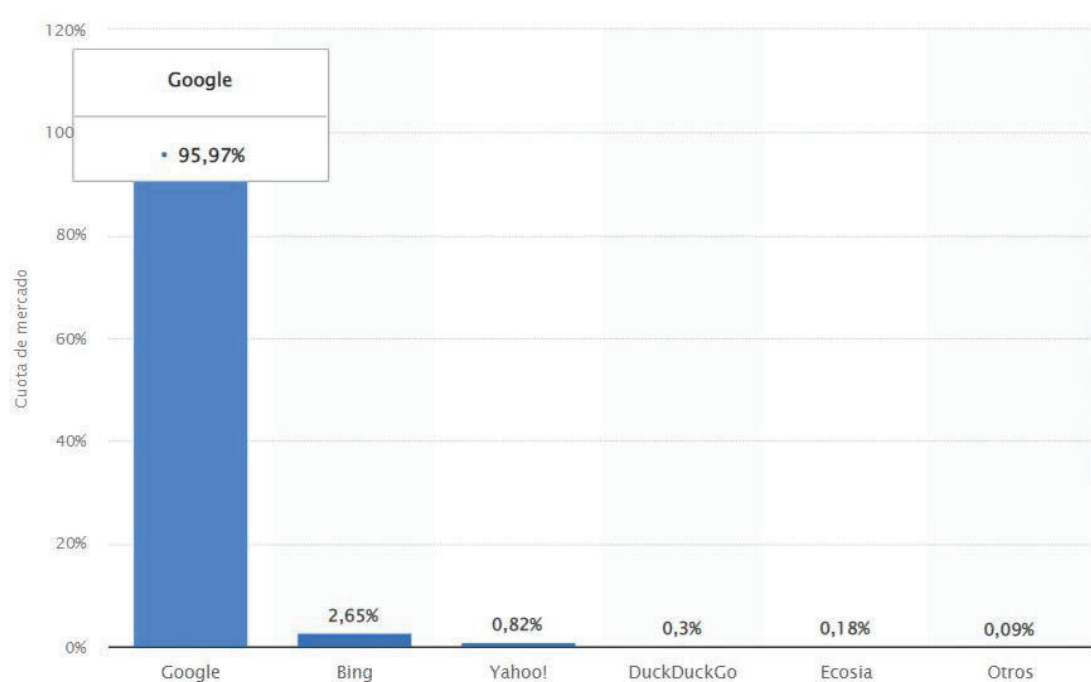
²⁰ **SEO:** *Search Engine Optimization:* Optimización para motores de búsqueda, haciendo que la web se muestre entre los primeros resultados, sin ser de pago.

²¹ **Plugins y widgets:** Programación electrónica para mostrar contenidos adecuadamente.

²² **Top of mind:** Posicionamiento de una marca percibido por el consumidor, según su facilidad para el recuerdo, siendo lo primero que pasa por su mente.

²³ **SEM:** *Search Engine Marketing:* Marketing en motores de búsqueda. Acciones pagadas para aparecer en posiciones ventajosas de los buscadores.

Figura 10: Porcentaje de uso de los buscadores en España



Fuente: Statista (2021)

El método de pago más conveniente de los enlaces patrocinados será el CPC²⁴, remitiendo una factura a la empresa, según los clics que se realicen.

La promoción en los perfiles sociales, recibirá 150 euros por plataforma mensualmente, con la vista puesta en el *top of mind* del nicho de mercado.

Continuando con esta temática, una acción sobresaliente a poner en práctica sería la celebración de un evento corporativo en formato híbrido, organizado por Musicsan Events, donde se muestren todas las especialidades de la empresa, se realicen demostraciones y se emita música, la especialidad de la PYME. En conclusión, se trata de promocionar la marca mediante la organización de un espectáculo, que es precisamente a lo que se dedica.

²⁴ **CPC:** Coste Por Clic: Precio a pagar por un enlace promocionado, donde se multiplica el número de clics por la cantidad establecida.

Como puntos a tratar en fechas próximas, cuando se haya avanzado en el asentamiento de la empresa, se consignan los siguientes:

La designación de un embajador de Musicsan Events para fortalecer la relación con los clientes, dar mayor visibilidad y humanizar la marca. La persona seleccionada podrá ser alguien de la propia empresa o si es posible, un personaje relevante, ya que supondría un mayor alcance. Esta persona deberá tener una reputación correcta, tanto en el formato electrónico como en el presencial, así como ser afín a los valores que abandera la marca. Por supuesto será alguien con formación y dotes comunicativos, siendo afín al contratante.

También se podrían aplicar innovaciones tecnológicas como el *Big Data*, Inteligencia Artificial y *Machine Learning*²⁵, para predecir hábitos de consumo de cada interesado, obteniendo patrones a través de un análisis de la realidad. El sistema registra las características de cada contratación, midiendo el gasto y tipología de activos solicitados. Gracias a ello, se podrían enviar al correo electrónico una serie de ofertas personalizadas, generando interés en el *target* y fomentando el retorno. Aplicando una diversificación basada en términos digitales, resulta sencillo medir y extraer conclusiones, pues todo lo electrónico lo permite.

Analizando tendencias en la industria de eventos, se detectan las demandas que aumentan y aquellas que reducen su interés. Los datos quedan marcados en un sistema informático el cual induce a adelantarse a la realidad, contactando con proveedores y alertando de cualquier anomalía relacionada.

En definitiva, se trata de posicionar a Musicsan Events como una empresa que transforma y renueva los espectáculos para reconvertirlos en experiencias y vivencias perdurables, contado con las técnicas del *storytelling*²⁶. Se empleará

²⁵ **Machine learning:** Algoritmos que identifican pautas de actuación y establecen predicciones.

²⁶ **Storytelling:** Técnica de transmisión de información, captando el interés del público.

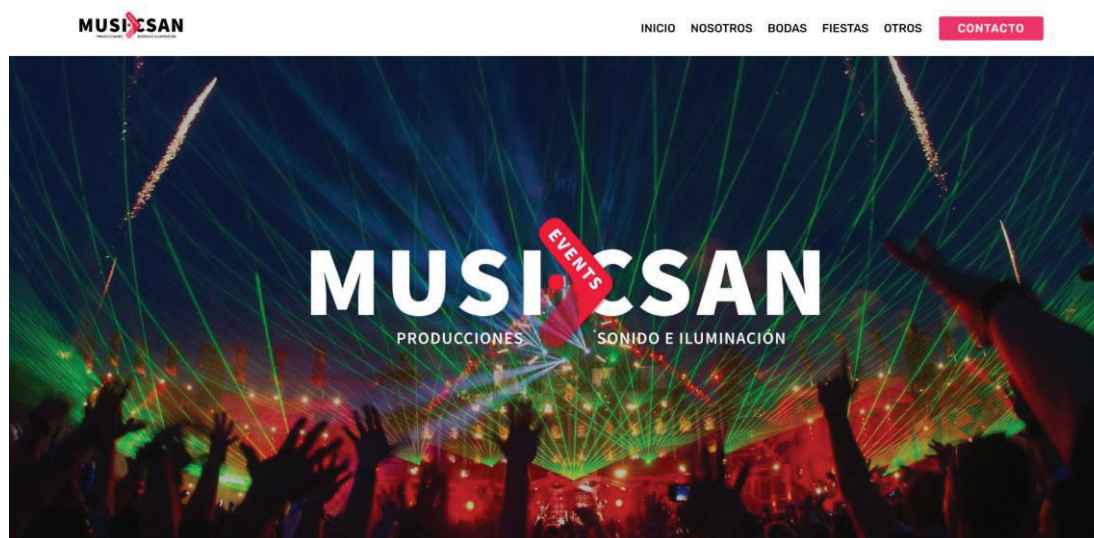
la promoción de ventas, aplicando incentivos al consumidor para inducirle a la empresa, aumentando el conocimiento y las posibilidades de compra.

3.5. Presentación

La personalización resulta un imperativo para Musicsan Events, pues facilita la buena percepción, siendo interpretado por la persona como algo creado expresamente para sí mismo. “Ya no es suficiente con crear mensajes impactantes y novedosos: ahora es necesario comunicarnos con cada uno de nuestros potenciales clientes de forma única, apelando a sus gustos, intereses y necesidades de forma individualizada” (De Esteban, 2022).

Empezando por la página web (figura 11), que es lo primero que ve el *target* cuando “entra” a la empresa, se perciben fotografías profesionales de alta resolución, mostrando gráficamente los servicios y productos disponibles.

Figura 11: *Landing page*²⁷ de Musicsan Events



Fuente: Musicsan Events (2022)

La manera en que se redactan los textos también supone influencia en el resultado, de ahí que se incluyan frases con CTA²⁸ (figura 12), incitando al

²⁷ **Landing page:** Página que se muestra al usuario al acceder a una web.

²⁸ **CTA:** *Call To Action:* Llamada a la acción del cliente con frases y otros estímulos.

proceso de conversión, despertando sentimientos y relatando el por qué. Todo ello debe seguir unos patrones armónicos, generando confianza y elevando la percepción del cliente a niveles óptimos.

Figura 12: *Landing page de Musicsan Events*



Fuente: Musicsan Events (2022)

La realización de los eventos híbridos y *webinars* será expuesta de manera visual en la página de Musicsan Events, explicando en qué consiste y las ventajas del servicio. Para ello se toma de referencia al competidor Laeski (figura 13), una empresa experta en organizar este tipo de eventos, contando con una web intuitiva y desarrollada.

Figura 13: *Landing page de Laeski*



Fuente: Laeski (2022)

Dado que, según los expertos en diseño, la clave está en la armonía, la UX²⁹ del sitio web ha sido estudiada, incluyendo en la *landing page* una información breve de la empresa y pestañas que encauzan las consultas de cada visitante, ya que cuando un internauta no detecta lo que está buscando, tiende a abandonar la web y, por tanto, se pierde una posible venta.

El servicio a diversificar se compondrá, en caso de ser semipresencial, de un escenario, pantalla de proyección de imágenes, altavoces para escuchar al ponente y efectos sonoros, equipo de captación audiovisual con retransmisión en directo, asientos para los asistentes y cualquier otro elemento solicitado por el cliente, similares a los expuesto en la figura 14.

Figura 14: Boceto de equipos a emplear en un evento híbrido

²⁹ **UX:** *User Experience*: Experiencia percibida por el usuario relativa a un servicio o producto.



Fuente: Musicsan Events (2022)

En el caso de los *webinars* primero se realizará una fase de pruebas, fijando el tema a tratar y métodos a emplear, después se ejecutará el acto en directo, con proyección de títulos y preguntas, emisión de la imagen corporativa con sus colores y logotipo y finalmente se adjuntará el evento en formato digital, pudiendo ser archivado y consultado.

La imagen corporativa se cuidará hasta los detalles más insignificantes, aportando una impresión de modernidad y profesionalidad, en aspectos como el *packaging*, su imagotipo (figura 15), el buen trato al contratante, la conexión positiva con el público y la atención de incidencias, subsanando estas últimas a la mayor brevedad posible. Las conversaciones con el cliente seguirán la táctica de la escucha activa, dejando patente la preocupación por las inquietudes del asistente.

Figura 15: Imagotipo de Musicsan Events



Fuente: Musicsan Events (2022)

3.6. Procesos

La contratación de las funciones de Musicsan Events siguen un camino marcado por la experiencia y satisfacción. En primer lugar, se contacta con la empresa y se apuntan las necesidades, además de recabar datos sobre el comportamiento. A continuación, se facilita un presupuesto adaptado, se concreta una visita o videoconferencia, se exponen los artículos y funciones, se cierra el acuerdo y finalmente se ejecuta la exhibición.

Los servicios distribuidos pasan desde la empresa al contratante, mientras Musicsan Events se encargará del montaje, programación y emisión de los eventos.

Estamos ante una industria en que buena parte del peso en la decisión, la ostenta la confianza percibida, de ahí que los procesos involucrados sigan unos cánones de profesionalidad y seriedad, siempre con la vista puesta en el futuro y el retorno.

3.7. Personas

Los vendedores serán sometidos a una formación comercial para desempeñar su trabajo con orientación al cliente, inculcando la proactividad frente al público objetivo, sintiendo los valores de la empresa y con capacidad de adaptación en todas las direcciones. Es necesario adaptar la manera de dirigirse a cada cliente, conociendo sus preferencias, para marcar una vía a seguir acorde con su forma de ser. El ámbito digital en que se diversifica la empresa supondrá adquirir nuevos conocimientos en materia tecnológica, aprendiendo a actuar de manera adecuada.

Los mensajes emitidos se personalizarán al máximo posible, tomando nota de todo lo concerniente al *target* para no recaer en errores y actuar consecuentemente. Entra en juego el Marketing de las experiencias, pues el ámbito comercial supone la puesta en marcha de vivencias y sentimientos al asistente, siendo la positividad sobre el servicio lo más relevante.

Es innegable los grandes dotes de convencimiento y comunicación por parte de los responsables, siendo un punto clave para el cierre del trato. Víctor Sanchís posee un don de gentes difícilmente superable, añadido al del equipo comercial, otorgando sustanciosos acuerdos gracias a sus capacidades. Todos ellos han sido formados para tal efecto en la propia empresa, mientras el CEO realizó cursos de mejora de manera autodidacta. Siendo un servicio ambiguo e intangible, este paso es vital para conseguir los objetivos.

La pasión que despierta el equipo es transmitida al cliente, haciendo que se decida por la contratación con mayor seguridad y teniendo la tranquilidad de tratar con expertos del sector.

4. Plan estratégico

Bajo estas líneas se procede a realizar un análisis general de todo aquello concerniente al proyecto expuesto, marcando las pautas para la viabilidad y puesta en marcha.

4.1 Análisis del sector

Del mismo modo que muchas industrias, para el conjunto de profesionales de organización de eventos, el paso de la pandemia y sus restricciones ha resultado arrollador, pues las disposiciones del marco legal junto a la crisis de salud pública, disiparon el normal funcionamiento.

Todo ello ha dado pie a la diversificación y búsqueda de posibles soluciones, para salir adelante, como la digitalización de eventos de manera parcial, aportando beneficios a sus impulsores.

Se conoce como *phygital* y consiste en una experiencia multicanal, consistente en unir las ventajas del ámbito electrónico para transmitir el servicio y productos de manera sencilla y cómoda al target.

Musicsan Events no fue menos y adoptó medidas como la inclusión de un comercio digital en su web, en el que realizaba de intermediario entre sus proveedores y suministradores de materiales, para vender artículos bajo el paraguas de la empresa. Fue una interpretación del entorno, para actuar consecuentemente y gracias a la buena relación que existe con estos estamentos, se obtuvo el permiso para hacerlo.

Se trata de empresas que cuentan con una red de distribución muy limitada y poco estructurada, las cuales funcionan por métodos tradicionales, incluso algunas de ellas sin web corporativa (Sanchís, 2022).

El CEO de la compañía habló con los respectivos responsables y acordaron que se comercializarían a través de la página de Musicsan Events, llevándose una comisión por el servicio conseguido. Se pasó a incluir artículos en formato *dropshipping*, embolsando cantidades interesantes durante el momento más restrictivo de este último siglo.

La realidad vivida demuestra que, resulta indispensable aplicar la tecnología e informatización de los acontecimientos, pues aporta ventajas como obtener un alcance mayor, multiplicar resultados, estar en el *top of mind* del cliente y aportar visibilidad a la empresa, siendo a su vez la carta de presentación ante el público. De ahí el planteamiento que se realiza en el presente proyecto, con objeto de detectar soluciones ante posibles problemas, como la estacionalidad, nuevos formatos de comunicación y cambios en las tendencias. Para encontrar el nicho de mercado donde expandir la empresa, se procede a aplicar en la tabla 3 la Matriz de Ansoff:

Tabla 3: Matriz de Ansoff de Musicsan Events		
	Productos actuales	Productos nuevos
Mercados actuales	Eventos tradicionales Emisión de música Bodas, bautizos y comuniones	Alquiler de equipos
Mercados nuevos	<i>Dropshipping</i>	<i>Webinars</i> y eventos digitales Eventos en formato híbrido
Fuente: Elaboración propia (2022)		

En el apartado de penetración de mercado se mantendrán los servicios que actualmente ofrece Musicsan Events, ya que cuentan con una demanda reseñable, no están desactualizados y son acordes con el público al que se dirige la empresa. Es el caso de la organización, planificación y gestión de eventos, especializado en emisión y reproducción de música, alquiler de equipos y venta de pequeños artículos, haciendo de intermediario. Es un mercado y productos ya existentes.

Continuando por el desarrollo de productos, se buscará la evolución de los servicios disponibles de acuerdo con las tendencias del mercado, sufriendo actualizaciones como la inclusión de más componentes tecnológicos y recursos más gráficos. El mercado es tradicional, aunque el servicio pasará a ser novedoso.

El desarrollo de mercados se aplicará en la futura expansión territorial, alcanzando nuevos públicos de categorías similares al actual, aunque residente en provincias diferentes. Más a largo plazo se plantearía la internacionalización a países donde exista demanda de los servicios ofertados. En todo caso, se realizarán las adaptaciones necesarias para posibilitar el desarrollo.

La estrategia que se decide a aplicar en el presente supuesto es la de diversificación, pues Musicsan Events se enfrenta a un mercado nuevo con un servicio también novedoso. De este modo se consigue dirigir a un nuevo perfil de contratante inexplorado por la empresa, siendo un mercado nuevo, con desarrollo limitado y competencia reducida. Cuenta con riesgo elevado, de ahí que se comience con los servicios citados, ampliando este apartado en un futuro, siempre que la solvencia de la empresa lo permita.

Una vez detectadas todas las variables, resulta satisfactorio tal y como vaticinan desde AEVEA, en la carta de su presidente que “con unas buenas perspectivas de negocio para 2022 por parte del 55% de los socios, que prevén una recuperación del 30% para este año, la industria se muestra optimista, pero, dada la volatilidad de los dos últimos ejercicios y la reestructuración del sector, debemos afrontarlo también con responsabilidad, temple y cautela” (Lorenzo, 2022).

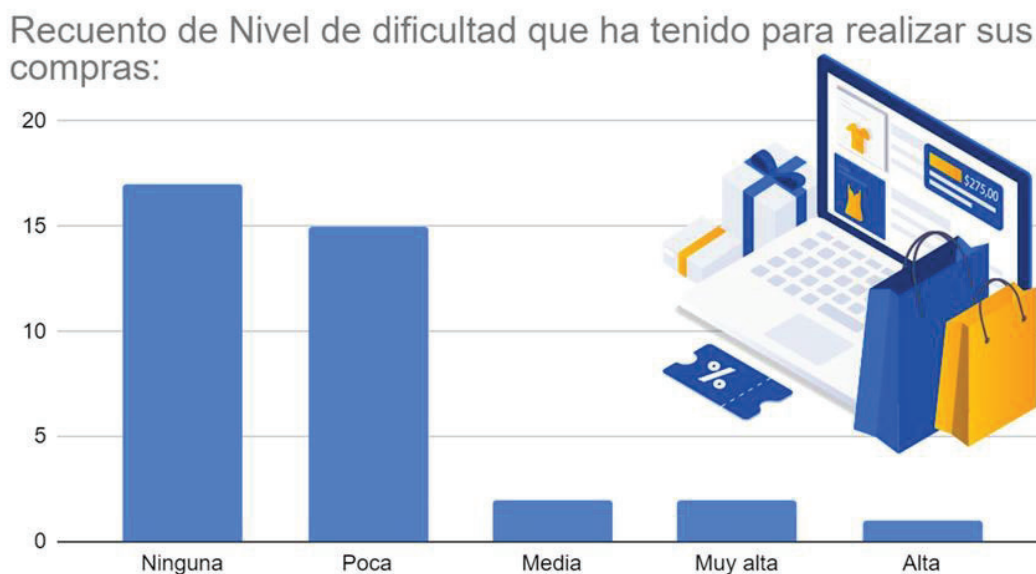
Las declaraciones expuestas suponen un alivio para Musicsan Events, a pesar de que deberá trabajar duro para seguir adelante, concluyendo que, a mayor uso de tecnología, se obtiene un grado más alto de diferenciación.

4.2 Análisis del consumidor

El consumidor de los servicios y, en menor medida productos, de Musicsan Events aparece notablemente desarrollado, influenciado por la variedad de

opciones que agrupa el repertorio disponible (Sanchís, 2022). El contratante coincide en tener conocimientos de las nuevas tecnologías, como indica una encuesta de la empresa (figura 16), de ahí la importancia de contar con una web bien desarrollada.

Figura 16: Encuesta sobre el servicio recibido por Musicsan Events



Fuente: Musicsan Events (2022)

Existen varios tipos de *target* diferenciados por la temática (figura 17), como aquellos que desean contratar un evento festivo, por ejemplo, una boda, celebración familiar, cumpleaños, discomóvil, concierto o cualquier otro tipo de conmemoraciones. Son aquellos en que los profesionales deben organizar la totalidad del montaje, tratándose del 50% del total de actuaciones.

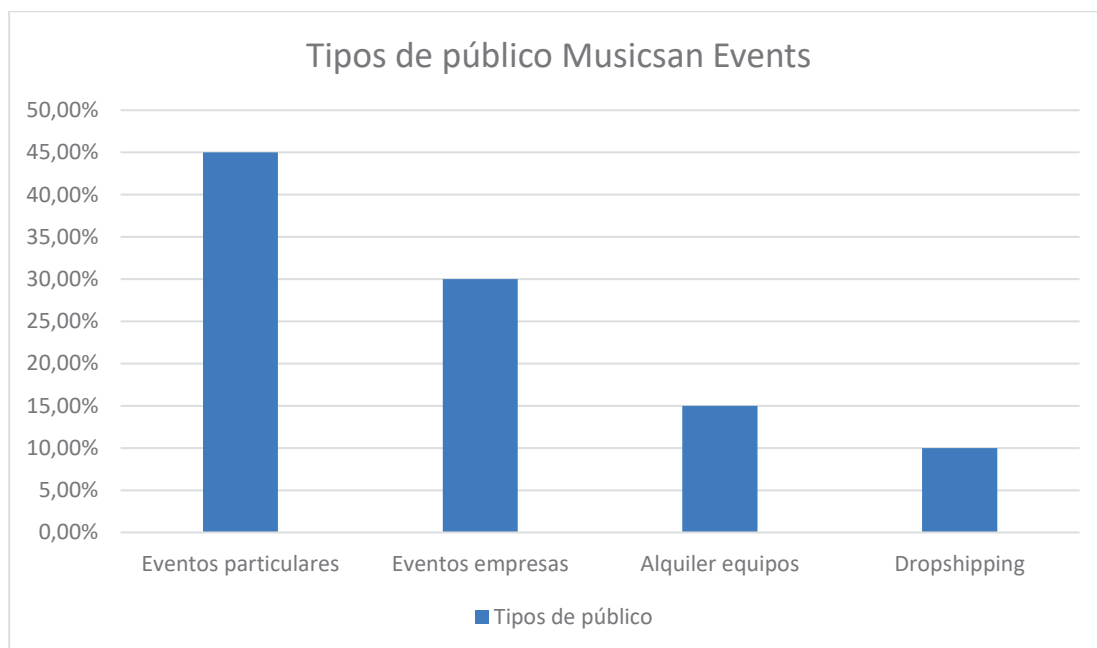
Por otro lado, encontramos acontecimientos corporativos, solicitados por empresas o instituciones, pudiendo estar consolidadas en el mercado, acceder desde un inicio, exhibir un producto de reciente creación o ser un congreso anual empresarial, entre otros, siendo un 30% de los servicios realizados.

Tampoco debemos descuidar al 15% del público que únicamente contrata servicios puntuales, como la inclusión de un pinchadiscos en un acto, el alquiler de equipos y mobiliario o la planificación de una celebración. Son interesados

con menor presupuesto, pero otorgan solemnes ganancias para la empresa, de ahí que deban cuidarse las relaciones y ofrecer un servicio exquisito.

Por último, existe el cliente que adquiere artículos relacionados con eventos a través de la web oficial de Musicsan Events. Supone el 10% del volumen de negocio, siendo el menor porcentaje a pesar de no ser nada desdeñable.

Figura 17: *Porcentajes según los tipos de público de Musicsan Events*



Fuente: Musicsan Events (2022)

Respecto a la demografía, encontramos una franja de edades muy amplia, debido a la extensa gama de servicios que se realizan y su diversidad temática. Según el CEO de Musicsan Events “hay clientes de todas las edades, porque adaptamos nuestra actividad a sus exigencias. No obstante, el grueso se encuentra entre los 25 y 50 años, aproximadamente. Suelen ser individuos residentes en la Comunidad Valenciana, aunque también hemos prestado servicio en otras zonas” (Sanchís, 2022).

4.3 Análisis del macroentorno

El entorno influye sobre los resultados de la compañía, ya que de estas variables dependerá el normal funcionamiento y éxito del negocio. De ahí que siempre sea

ventajoso contar con información, sobre los posibles elementos que interfieren en Musicsan Events.

A continuación, se procede a describir el análisis **PESTEL** (tabla 4) para contextualizar el ámbito de actuación y marcar unos puntos a tener en cuenta. Si bien es cierto que en ciertos temas no se logrará obtener influencia, contar con datos que ayuden a adquirir conocimientos y previsiones, supone una ventaja para el futuro corporativo.

Tabla 4: Análisis PESTEL de Musicsan Events

P	E	S
<ul style="list-style-type: none"> ◆ Diferentes leyes según territorio ◆ Intervención en la economía ◆ Incremento de tributos ◆ Inestabilidad política 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Caída de la demanda ◆ Deuda pública ◆ Tasa de desempleo 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Aumento de población en ciudades ◆ Alta esperanza de vida
T	E	L
<ul style="list-style-type: none"> ◆ Digitalización ◆ Avances tecnología 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Mayor concienciación ambiental ◆ Regulaciones ◆ Certificados 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Legislación vigente ◆ Cumplimiento de requerimientos para empresas

Fuente: Elaboración propia (2022)

Factores políticos

En el ámbito político debemos tener en cuenta la legislación y requerimientos de las diferentes instituciones de nuestro país, que es el territorio en el que presta servicio Musicsan Events a día de hoy.

En un futuro, cuando se ponga en marcha la internacionalización, también será preciso estudiar los aspectos jurídicos de los estados en los que se desarrolle actividad, adaptando las actuaciones para mantenerse dentro de los límites

legales. Pero la política también recae sobre la empresa de otros modos, como las intervenciones en la economía, políticas fiscales o el establecimiento del Salario Mínimo Interprofesional. Uno de los aspectos que más variaciones presenta es la regulación del ámbito digital y del *e-commerce*³⁰, obligando a nuestros responsables políticos y juristas a actualizar el marco legal que regula estas prácticas.

Las modificaciones en los Reales Decretos en el Boletín Oficial del Estado, sumado al entramado inconexo, duplicidades y contradicciones de reglamentos autonómicos y municipales, representan una amenaza para la empresa, debiendo someterlos a examen con asiduidad, para mantenerse dentro de los requerimientos acordados.

Si bien es cierto que la ley castiga prácticas ilícitas, extendidas en el sector de los espectáculos, como superar aforos, actuar sin licencia o poner en riesgo la vida de los asistentes, la realidad nos demuestra que no se ejerce el control necesario para evitar catástrofes e intrusismo laboral. La consecuencia es una economía sumergida y pérdidas hacia las empresas legales como la sometida a análisis, sin olvidar la mala percepción ocasionada.

Por su parte, el incremento de tributos como el Impuesto sobre el Valor Añadido, aumentan el precio a abonar por el servicio solicitado, lo que se repercutirá en la factura emitida al contratante tras el cierre del acuerdo.

Continuando en España, la inestabilidad política actual supone una amenaza, ya que los gobiernos son muy volátiles y tienden a ejecutar cambios drásticos cada vez que se cambia de grupo parlamentario, sin importar el ámbito social o sector al que se haga alusión. Por si fuera poco, también se aplica a las quince regiones y dos ciudades autónomas, donde cada territorio se rige por unos cánones disímiles, teniendo potestad para dictaminar resoluciones que repercutan sobre

³⁰ **E-commerce:** Contratación de servicios o venta de productos a través de Internet.

la industria de eventos, como una tasa por ejercer en un municipio concreto, limitar los horarios o marcar un número de decibelios.

Las medidas contra la emergencia climática también pueden perturbar a la empresa, pues podría prohibirse la celebración de actividades en parajes naturales o limitar el consumo eléctrico a un máximo de kilovatios, obligando a encontrar alternativas para trabajar con normalidad.

Planteando la internacionalización, el CEO de Musicsan Events podría valorar el traslado de la sede social, a otro territorio en que se aborden con mayor solvencia las problemáticas de la compañía, como por ejemplo Portugal, donde los impuestos son más contenidos y los trámites burocráticos menos complejos. Amenazas como la expropiación de inmuebles por parte del gobierno balear, las reiteradas ocupaciones ilegales ante el inmovilismo de la ley o el aumento de inseguridad ciudadana, ponen sobre la mesa establecerse en un país más ventajoso.

Factores económicos

El IPC de España se encuentra en máximos históricos, siendo en octubre de este año de un 7,3% (INE, 2022a), lo que ocasiona una caída en la demanda de estas celebraciones.

Se prevé una paralización de la industria y la economía en España durante el próximo año 2023, según el análisis del PIB nacional, las deudas públicas acumuladas, la inflación generalizada y los presupuestos públicos sin adaptación a la realidad actual (AIREF, 2022).

Por su parte la tasa de desempleo ha bajado hasta el 12,5% (figura 18), un punto positivo tras la pandemia, donde se alcanzaron niveles de la crisis económica de 2008. A pesar de todo, sigue habiendo casi tres millones de españoles en busca de un empleo, reduciéndose los hogares con todos sus miembros en desempleo, hasta casi un 6% (INE, 2022d).

Figura 18: *Evolución del paro en España*

Evolución del paro en España



Fuente: 20Minutos (2022)

Los sectores donde más crece la actividad son aquellos que guardan relación con el turismo, la hostelería y el comercio, catalogaciones relacionadas y compatibles con Musicsan Events, representando un dato positivo a priori. La Comunidad Valenciana, principal territorio de actuación de la PYME, presenta una tasa de paro de entre el 12% y el 14%, situándose en la media nacional (INE, 2022d).

Tras analizar los datos, podemos concluir con la percepción de que la situación de España, a pesar de ser compleja, empieza a remontar por el momento, pudiendo decaer fuertemente durante el próximo ejercicio anual.

Factores sociales

La población mundial rozará los 11.000 millones de habitantes a finales del siglo XXI y el 81% residirá en grandes urbes, lo que exigirá una logística adaptada a tales hechos (ONU, 2022).

La población residente en países desarrollados caerá un 1% hasta 2050, propiciado por la tasa de fecundidad que se mantiene en mínimos históricos, aunque por contrapartida, la esperanza de vida aumentará hasta los 77,2 años en 2050. Por culpa de la pandemia de Coronavirus COVID-19, la cual paralizó el

planeta, la tasa de mortalidad aumentó levemente, principalmente en las economías más desfavorecidas (ONU, 2022).

La colectividad de residentes en territorio español se cataloga como desarrollada, presentando un aumento de la población hasta los actuales 47.432.805 habitantes (INE, 2022b), significando un símbolo de progreso. Estos datos se fundamentan en una actualización de la industria, la cimentación de infraestructuras y el incremento de la demanda en el sector servicios.

El Salario Mínimo Interprofesional se sitúa por orden gubernamental en 33,33 euros/día o 1.000 euros/mes (Díaz & BOE, 2022) y un PIB per cápita de 25.500€ anuales (Datosmacro - Expansión, 2022).

La esperanza de vida al nacer en nuestro país, gira en torno a los 83 años, siendo una de las más elevadas del mundo, dando pruebas de las condiciones de calidad de vida (Datosmacro - Expansión, 2021).

La España rural se encuentra en una situación crítica, habiendo cada vez índices de despoblación superiores, debido a la inexistencia de servicios básicos y desempleo, aunque en el actual ámbito de actuación de Musicsan Events, no se percibe como crítico. Las zonas de actuación suelen ser eminentemente urbanas, con alta tasa de población, aunque no ha impedido la prestación de servicios en municipios de la España Vacía, como Millares que ha perdido el 31,51% de su población en diez años (Ortiz, 2019).

Los datos recabados no suponen una amenaza para la empresa, por lo que podrá continuar ejerciendo su actividad con normalidad, adaptando su comportamiento cuando sea necesario.

Factores tecnológicos

Es uno de los planteamientos que mayor evolución sufre, incluso por delante de la política. Como prueba se puede detectar que la tecnología siempre avanza más que la legislación, dejando situaciones sin regular que permiten el aprovechamiento de los interventores. En la industria de la organización de eventos, donde se trabaja en grandes cantidades la innovación, resulta muy

recomendable aplicar *benchmarking* en otras sociedades, para tomar ideas y aplicarlas en este mercado.

Como podemos comprobar, la digitalización ha llegado a casi cualquier aspecto de nuestras vidas, generando progreso continuo. De no aplicarla, se corre el peligro de desactualizar el negocio, siendo menos competitivos ante los contrincantes. Puede evitarse detectando las exigencias y necesidades del mercado, utilizando diferentes métodos para prevenir los hechos.

Cualquier progreso suele obtenerse mediante algún tipo de tecnología, yendo en incremento, avalado por las estadísticas. El 90% de los datos del planeta se han generado durante los últimos dos años (Arcángel, 2018), usando Internet 300 millones de habitantes del mundo (Fernández, 2022c).

En función del modo en que se legisle la tecnología, innovación e información, se obtendrá un equilibrio con el poder, quedando todo ello desfasado en un inciso cronológico, abocando a Musicsan Events a invertir sus activos en una I+D+I constante. Los medios de contratación y distribución empleados por la marca hasta la fecha, son los tradicionales, pero el *target* se nutre de contenidos informativos mediante las nuevas tecnologías, aportándoles alegaciones para negociar con mayor solvencia y aplomo.

La aplicación de *Big Data*, *Machine Learning* e Inteligencia Artificial resulta un imperativo para la empresa, ya que en un entorno cambiante se convierten en respaldo para actuar con seguridad, analizando datos de todo tipo, tanto estructurados, como desestructurados o mixtos, incluso a escala macroeconómica.

Factores ecológicos

La concienciación medioambiental en España es una tendencia en alza, preocupando al 93,7% de la población, despertando el interés del 88,5% de los residentes en nuestro país (Ideara Investigación, 2021).

Siguiendo las tendencias actuales, se propone focalizar en la sostenibilidad y ecología, apostando por energías renovables, como placas solares en eventos, alumbrado de tecnología LED, eliminar los envases de un solo uso, incluir

contenedores de reciclaje, controlar el uso del agua, emplear alimentos de origen local y de temporada. El cuidado del entorno en el que se celebre la actividad también deberá ser protegido ante los posibles daños y desperfectos, especialmente cuando se trate de un bien de interés histórico, cultural o natural. Se aplican normas como la Ley 7/2021, de 20 de mayo, de Cambio Climático y Transición Energética, Ley 21/2013, de 9 de diciembre, de Evaluación Ambiental o la Ley 37/2003, de 17 de noviembre, del Ruido.

La puesta en marcha de acciones siempre es positiva, aunque será aconsejable acogerse a certificaciones oficiales como las acreditadas por AENOR³¹, relativas a la ISO 20121 de Eventos Sostenibles, o la ISO 14001 de Sistemas de Gestión Ambiental.

Factores legales

Ante todo, desde Musicsan Events debe cumplirse siempre la legislación vigente, atendiendo a las normativas. Es preciso conocer todos aquellos reglamentos que interfieran el normal desarrollo de un espectáculo, pues de lo contrario pueden sufrirse graves represalias legales. Las normativas pueden provenir de diferentes instituciones, estando las elaboradas por el Gobierno de España, comunes a todo el territorio nacional, como la Ley 14/2010, de 3 de diciembre, de Espectáculos Públicos, Actividades Recreativas y Establecimientos Públicos. La Ley Orgánica 3/2018, de 5 de diciembre, de Protección de Datos Personales y Garantía de los Derechos Digitales, debe acatarse impecablemente, ya que podría suponer una infracción grave y una crisis de reputación ante la clientela, especialmente ante la diversificación planteada, fundamentada en servicios digitales.

Por su parte las autonomías pueden elaborar reglamentos adaptados a sus necesidades, como el Decreto 44/2014, de 25 de marzo, que regula los Espectáculos Públicos y Actividades de Recreo en la Comunidad Valenciana o el Decreto 30/2018, de 14 de diciembre, por el que se regulan los horarios de

³¹ **AENOR**: Asociación Española de Normalización y Certificación.

espectáculos públicos, actividades recreativas, actividades socioculturales y establecimientos públicos.

Los ayuntamientos no son menos y también marcan sus normativas, las cuales pueden variar considerablemente de un municipio a otro. En el caso del consistorio de Valencia, ciudad donde se desarrolla la actividad principal de Musicsan Events, hay que contemplar la Ordenanza Reguladora de la Ocupación del Dominio Público Municipal, la de Actividades, Instalaciones y Ocupaciones en la Vía Pública o la de Protección Contra la Contaminación Acústica.

Comúnmente a todas las entidades jurídicas, se debe disponer de la constitución formal de empresa, con inscripción en el Registro Mercantil, aportación de datos identificativos (CIF, titularidad, apoderados, entre otros), establecer a quien pertenece la propiedad del evento, cumplir con el respeto a los Derechos de Autor y la contratación de un seguro de Responsabilidad Civil.

4.4 Análisis del microentorno

Se procede a desarrollar el análisis de las cinco fuerzas del académico Michael Porter, para investigar los aspectos que intervienen en la industria, estudiando las amenazas de nuevos competidores, la amenaza de sustitutivos, el poder de negociación de los clientes, el poder de negociación de los proveedores, así como la rivalidad entre los competidores existentes.

Las barreras de entrada al sector de preparación de espectáculos son muy reducidas, pues es una industria muy amplia, requerida de conocimientos transversales o muchas disciplinas y, de entrada, no requiere un desembolso de magnitud. La creación de nuevas empresas es relativamente sencillo y posible, siempre que se cumplan unas directrices básicas.

El contratante puede elegir el tipo de servicio a ejecutar de una manera amplia, pues el repertorio disponible ofrece tal posibilidad, personalizando al máximo la selección. Por contrapartida, el cliente realiza una negociación reducida, pues son precios cerrados, los cuales pueden ajustarse, aunque la empresa lleva control para no perder sus márgenes. Se busca un compendio entre la calidad,

precio y servicio, ya que cuanto más elevadas sean estas premisas, mayor será la predisposición a decantarse por la compañía.

Los proveedores con los que trabaja Musicsan Events pueden tener mayor o menor poder de negociación, en función de la labor que deban desempeñar y su relevancia. Como proveedores principales encontramos el espacio en el que se desempeña el acto, responsables del material ajeno a la empresa, por ejemplo, un escenario de magnitudes estratosféricas, del cual no dispone el almacén de la PYME, medios de transporte para los visitantes y servicio de seguridad. A mayor número de acuerdos comerciales entre las diferentes entidades, se consiguen perspectivas más sólidas y se obtienen acuerdos más beneficiosos para ambas partes, creando sinergias y, por tanto, precios más ventajosos. En el caso que nos ocupa, Víctor Sanchís destaca por su gran capacidad de comunicación y entendimiento, lo que ha favorecido una sólida relación con los distribuidores y demás empresas auxiliares que intervienen en la cadena.

Los servicios sustitutivos ejercen una gran influencia ante la empresa objeto de análisis, ya que, a la hora de organizar un evento, hay muchas opciones posibles, siendo complejo marcar un estilo distintivo en el sector. De ahí que Musicsan Events trabaje por diferenciarse en aspectos del servicio, así como puntos intangibles como la atención excelente al cliente, la calidad percibida o el ambiente generado.

Respecto a los productos, cuenta con el alquiler de equipos y la emisión de música profesionalmente, además de los artículos materiales distribuidos mediante *dropshipping*.

Las empresas que ejercen la mayor competencia ante Musicsan Events son Audioprobe, Alkilaudio, Audioled y Musiclab, todas ellas ubicadas en la Comunidad Valenciana. Por ello, es vital investigar las acciones tomadas por tales organizaciones, con el fin de extraer conclusiones, aplicar *benchmarking* y conocer qué realizan exitosamente para haber logrado tal éxito.

En añadido, se incluye un análisis **DAFO** (tabla 5), donde se detallan las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades que recaen en la empresa, para saber cómo actuar ante los retos del futuro. La empresa planea los

acontecimientos futuros con mayor información, siendo capaz de predecir situaciones y prevenir acontecimientos.

Tabla 5: Análisis DAFO de Musicsan Events

<p style="text-align: center;"><u>Debilidades</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ Costes económicos ◆ PYME ◆ Bajo presupuesto de Marketing ◆ Necesidad de subcontratar trabajadores ◆ Recuperación tras la pandemia 	<p style="text-align: center;"><u>Amenazas</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ Fuerte Competencia ◆ Situación política ◆ Recesión económica ◆ Margen de inversión limitado ◆ Anulación del servicio ◆ Variación en el gusto del cliente ◆ Delincuencia y vandalismo ◆ Avería de componentes
<p style="text-align: center;"><u>Fortalezas</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ Trato personalizado ◆ Capacidad de adaptación ◆ Acuerdos con proveedores ◆ Cualificación profesional ◆ Ubicación de las instalaciones ◆ Demanda al alza ◆ Promociones exitosas ◆ Variedad de espectáculos ◆ Motivación para cumplir objetivos 	<p style="text-align: center;"><u>Oportunidades</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ Expansión territorial ◆ Posicionar la empresa ◆ Aumentar cartera de servicios ◆ Mercado en crecimiento ◆ Predicción de tendencias ◆ Aplicación de <i>benchmarking</i> ◆ Aumento del <i>e-commerce</i>

Fuente: Elaboración propia (2022)

Como debilidades se perciben los crecientes costes económicos originados por la inflación generalizada, el aumento del Salario Mínimo Interprofesional, la crisis energética y los últimos coletazos de la pandemia. A todo ello debemos sumar que estamos ante una empresa calificada como PYME, es decir “empresas que ocupan a menos de 250 personas y cuyo volumen de negocios anual no excede de 50 millones EUR o cuyo balance general anual no excede de 43 millones EUR” (Comisión Europea, 2015).

Por ello, el presupuesto que puede destinar a Marketing, comunicación y promoción es de carácter limitado, habiendo estado cerca de su disolución en 2020. La plantilla fija no abarca todas las necesidades en eventos de gran envergadura, de ahí que el CEO se haya decidido a subcontratar, para no recaer en pérdidas. Dicha estrategia supone que un trabajador se encuentre ejerciendo otra profesión y, por el solapamiento o cualquier otra condición, prefiera no acudir a Musicsan Events, obligando a disponer de varios candidatos disponibles.

Las amenazas abarcan desde la constitución de nuevas organizaciones de manera cíclica, sumado a las ya asentadas que ejercen una rivalidad compleja, el apartado político inestable con cambios de gobiernos, la disparidad de legislación en función del territorio o las limitaciones a espectáculos en cuanto a horario, aforo o condiciones, entre otros.

La actual situación económica de la Comunidad Valenciana y del resto de España no se encuentra muy saneada, agravada tras la actual desaceleración, golpeando con letalidad al sector servicios. De ahí que Musicsan Events no pueda realizar una inversión de gran volumen para expandirse y adquirir un número mayor de materiales.

Los gustos y necesidades del target varían con asiduidad, resultando imprescindible hacer análisis de mercado y entorno, para adelantarse a los hechos y no estancarse.

Por su parte, los robos y delincuencia en horario nocturno, han afectado en ocasiones a la empresa, tanto en su almacén como en el lugar del evento, así como cancelaciones de última hora sobre los servicios contratados o una avería de los equipos en plena actuación.

Como medida ante estos riesgos, ya que con aplicar medidas preventivas no es suficiente y así lo marca la normativa, se cuenta con una póliza de seguro de Responsabilidad Civil, imprescindible por precaución y legalidad. Está firmado ante la aseguradora Mapfre, detallando las coberturas del contrato (figura 19).

Figura 19: Coberturas del seguro de Responsabilidad Civil de Musicsan Events

COBERTURAS	
Básica	Contratada
Franquicia	300 Euros por siniestro
Sublímite	Sin sublímite
Ámbito Territorial	Territorio Nacional
R.C. Locativa	Contratada
Franquicia	Igual C. Básica
Sublímite	60.000 Euros por siniestro
Reclamaciones derivadas de protección de datos	Contratada
Franquicia	2% de la sanción con un mínimo de 2.000 Euros y un máximo de 12.000 Euros
Sublímite	150.000 Euros por siniestro/300.000 Euros por anualidad
R.C. Accidentes de Trabajo	Contratada
Franquicia	Igual C. Básica
Sublímite	150.000 Euros por víctima
R.C. Productos	NO CONTRATADA

Fuente: Musicsan Events (2022)

Pasando a las fortalezas, incidimos en la orientación hacia los diferentes *targets*, con personalización del acto a cubrir, los acuerdos conseguidos con proveedores gracias a las habilidades del fundador, la cualificación profesional de los integrantes de Musicsan Events, generando una experiencia positiva y memorable hacia el asistente.

Tras la pandemia, la demanda se encuentra en subida progresiva y las promociones aplicadas para estimular al cliente dan exitosos resultados, gracias en parte, a la diversidad de espectáculos que puede organizar la PYME.

Los trabajadores disfrutan de condiciones laborales óptimas, creando potencial sinérgico que impulsa a la organización a la consecución de objetivos y aumenta su productividad.

El almacén de materiales se encuentra en la Calle Doctor Manuel Candela de Valencia, a escasos metros de la Avenida del Puerto, permitiendo estar relativamente céntrico y bien comunicado para el traslado de los materiales. En un futuro próximo, si se cumplen las expectativas, se volverá a reabrir un establecimiento para la atención comercial, con la vista puesta en alcanzar una cadena de sucursales.

Como oportunidades se encuentran la expansión a un ámbito territorial más amplio, comenzando por el nacional y más adelante al internacional, observar las necesidades y predicciones en el sector para posicionar correctamente el comercio, conseguir alianzas clave con suministradores y empresas, de manera que se patrocine y se logre notoriedad. Investigar las acciones de los competidores para detectar si son favorables y realistas, para aplicarlas en la corporación, de la mano de la eclosión del comercio electrónico, una gran ventaja para darse a conocer y captar nuevos clientes.

4.5 Análisis de la competencia

Tras la aplicación de un análisis de las empresas dedicadas a la organización de eventos y espectáculos, detectamos que existe un amplio abanico en el que elegir, tanto a nivel nacional como en la Comunidad Valenciana. De ahí que nos dispongamos a estudiar una muestra representativa de ellas, destacando las más punteras y similares a Musicsan Events. Para ello, se ha realizado un mapa de posicionamiento (figura 20), en el que se sitúan los competidores de Musicsan Events, en función de la calidad ofrecida y el precio a pagar. Se muestran tanto la competencia actual, como aquellas empresas que pasará a serlo en cuanto la diversificación sea aplicada.

Musicsan Events se sitúa enfocada a un servicio de calidad, pero un precio más contenido, empleando esta estrategia para captar adeptos, pues su tarificación siempre ha sido un punto clave que le ha reportado mayor notoriedad. Estando la calidad entre sus valores, es coherente dirigirse hacia ese tipo de enfoque, analizando el mercado para ser superior en este aspecto. En el punto 5.3. se expone un análisis detallado de cada competidor.

Figura 20: *Mapa de posicionamiento de Musicsan Events*



Fuente: Elaboración propia (2022)

4.6 Estrategia y presupuesto

El propósito a conseguir con la empresa Musicsan Events consiste en posicionarse como referente en el sector de la organización de eventos y emisión de música, en el ámbito territorial de la Comunidad Valenciana, donde trabaja actualmente. Una vez se haya conseguido el precepto descrito, se trabajará en obtener la misma consideración en el ámbito nacional y, en un futuro más lejano, se estudiará la posibilidad de internacionalizarse.

Para ello, existe y se hace uso de una página web de carácter corporativo y comercial, avalando la constitución de la sociedad y de la compilación de servicios disponibles, así como sus condiciones de contratación y un apartado con la tarificación. Este sitio web ha sido rediseñado íntegramente hace unos meses, siendo dotado de una imagen más actual y mejor usabilidad.

Las redes sociales y plataformas digitales también juegan una baza fundamental para la consecución de los objetivos de Musicsan Events. La empresa cuenta con presencia en Instagram y Facebook, mientras se plantea crear LinkedIn y YouTube, dando una imagen representativa de su actuación, con profesionalidad y coherencia. En añadido, el departamento de comunicación registró la marca

en plataformas como Bodas.net, Zankyou o Celebrents, acordes con el target al que se desea captar.

Pasando al ámbito *offline*, también se participa en congresos, ferias y eventos autonómicos, donde se explica a los visitantes las funciones y capacidades de la PYME, acompañado de elementos comunicativos como trípticos, *flyers*, catálogos y elementos de *merchandising*.

No se debe olvidar que hablamos de una microempresa constituida hace seis años, valorando las restricciones y perjuicios que ha sufrido el ámbito de trabajo, desde el año 2020. De ahí que las estadísticas de la demanda, si bien son positivas, aún resultan prudentes, siendo un arduo trabajo la obtención y depósito de confianza del público objetivo.

Por todo ello, la mejor opción resulta diferenciarse y destacar ante el compendio de opciones disponibles, aspectos a marcar con una visión a futuro, a aplicar durante los próximos dos años. Musicsan Events, de esta manera, contará con tiempo para cimentarse y aumentar positivamente.

A partir del cumplimiento de los cánones marcados, resultará más sencillo detectar nuevas vías de negocio, tanto para ampliar el catálogo de productos, como expandirse territorialmente y contar con una plantilla de empleados más extensa.

Tras contemplar la información reseñada, la opción más viable resulta comercializar servicios parecidos a sus rivales, incluyendo un incremento sustancial en atributos como la calidad, responsabilidad o el cuidado de las relaciones con el *target*, detectándose como algo por lo que se disponga voluntad a aportar una cantidad superior de divisas. Resulta muy complejo encontrar un océano azul, siendo las propuestas innovadoras reseñadas, nichos de mercado con poca competencia, pero no inexistente.

Comenzando por la estrategia de precios, se analizarán las circunstancias de cada interesado para fijar la cantidad monetaria a aportar, según las prestaciones realizadas y tipología del acto a cubrir.

La web de Musicsan Events cuenta con una pestaña en la que solicitar presupuesto y contactar con el departamento de atención al cliente, facilitando al cliente el conocimiento de tal información. Como acción de mejora, se podría incluir un simulador comercial en el que se añadan y varíen las condiciones de productos y servicios disponibles, de manera que el *target* personalice los activos a expedir.

La empresa cuenta con puntos fijos en la elaboración de presupuestos orientativos, de manera que se tenga una base sobre el coste aproximado (Sanchís, 2022).

A continuación, se detallan las tarifas medias, aportadas por el CEO de Musicsan Events:

- Alquiler de un espacio - 150 euros/día
- Servicio de alimentación - 10 euros/hora y persona
- Personal de ayuda al público - 10 euros/hora y persona
- Altavoces y alumbrado - 450 euros/servicio
- Fotógrafo profesional - 10 euros/hora
- Alquiler de materiales y mobiliario - 100 euros/servicio
- Vigilante de seguridad - 10 euros/hora
- Servicio de adecentación y limpieza - 9 euros/día
- DJ / Conjuntos musicales - 12 euros/hora

5. Plan de control y plan de acción

A continuación, se procede a un análisis del público objetivo, la posición comercial del sector, los contrincantes, así como el nivel de actividad previsto.

5.1 Definición del *target*

Musicsan Events ofrece un catálogo muy amplio de servicios y, también, algunos productos, sumado a los supuestos de innovación descritos en el proyecto, permitiendo una diversificación amplia del negocio. Por ello, la cartera de clientes es diversa y amplia, variando en función del servicio prestado, aunque el grueso de contratantes está entre los 25 y 50 años. No obstante, se insiste en que también hay movimiento entre otros grupos de edad.

Entre estos grupos debemos diferenciar la tipología del acto, que puede ser festivo, corporativo o publicitario, entre otros, así como el tipo de contratante que puede ser particular, empresa (desde multinacionales a PYMES) o entidad pública.

Por último, está el apartado de productos, donde el *target* es más joven (entre 20 y 40 años) y presenta mayor formación en lo que respecta al sector, pues son artículos de uso en actividades y eventos, generalmente.

Todos ellos tienen en común una característica; residir en la Comunidad Valenciana o en otras regiones limítrofes, salvo en la venta *online*, donde se difuminan los límites territoriales, predominando sus ventas en España.

El cliente al que se dirige la organización, cuenta habitualmente con una buena aceptación de la tecnología, algo positivo en vista de las tendencias actuales de digitalización y transformación de eventos al formato híbrido (Garcés, 2022).

Actualmente se cuenta con un número relevante de clientes habituales, quienes conocen la empresa y han obtenido resultados satisfactorios, aunque no por ello se debe descuidar al público potencial, pues gracias al aumento de interesados se puede hacer crecer la empresa.

5.2 Situación de mercado

Para tener bajo control todo aquello que pueda presentarse, es crucial conocer el funcionamiento del mercado, así como el punto en el que se encuentra actualmente. Por ello, después de indagar sobre las propuestas innovadoras planteadas, se ha detectado que se trata de una tendencia creciente, donde además no existen muchas empresas que los ofrezcan, número aún más reducido en nuestra región.

Musicsan Events se encontraría en un punto de la industria poco explotado que podría acogerse a una contratación relevante, siendo una perspectiva de crecimiento muy positiva, pudiendo implantarse como referente.

El PIB creció un 1,5 en el mercado español, durante el segundo trimestre del presente año, mientras el consumo por parte de particulares aumentó en el periodo reseñado, si bien decayó la demanda por parte de entidades públicas. Los niveles de empleo ya se encuentran en cifras prepandemia, aunque supuestamente habrá desaceleración en el próximo año, restando poder adquisitivo (Funcas, 2022).

Tal y como afirman desde diferentes asociaciones del sector, el mercado se recuperará de la caída de la demanda y se alcanzarán niveles anteriores a la pandemia o incluso superiores. La inflación generalizada puede hacer que se reduzcan tales previsiones, lo que propiciará un aumento del precio final, impuesto por la situación actual (Hosteltur, 2022).

5.3 Competencia

En este apartado debemos valorar todas aquellas empresas, que directa o indirectamente, pueden interceptar la contratación de Musicsan Events.

Para contextualizar el tipo de contrincante a los que se enfrenta la empresa, se procede a detallar ciertas empresas que ejercen fuerte influencia en la industria, además de considerarse por Musicsan Events como sus rivales más directos.

En primer lugar, encontramos **Audioprobe**, una corporación muy similar a la empresa objeto del proyecto, la cual ejerce su actividad entorno a festivales

musicales, sonorización de eventos, bodas, actos corporativos y alquiler de materiales. Los valores son parecidos a los de Musicsan Events, poniendo la experiencia y percepción del cliente como principal premisa. Su ámbito principal de actuación es la Comunidad Valenciana, más concretamente la provincia de Valencia, pues su sede está en el polígono industrial Fuente del Jarro de Paterna. La página web está cuidada y tiene buena usabilidad, fundamental para conseguir contrataciones, sumado al respaldo de once años de actividad que le han facilitado estar en el *top of mind*. Por su parte, su cartera de actividades resulta más reducida que la creada por Musicsan Events, suponiendo un punto a favor para esta última.

Otro competidor clave es **Musiclab**, otra compañía de eventos de características parecidas a Musicsan Events, dedicándose a organizar espectáculos, contratación de artistas, alquiler de equipos y gestión de bodas. Al igual que Audioprobe, sus valores se acercan a los declarados por el CEO de la empresa objeto del proyecto, anteponiendo la cercanía, satisfacción y disponibilidad por encima de todo. Su página web, además de exhibir un repertorio más discreto, resulta menos intuitiva, estando dotada de un diseño menos evolucionado y cuya velocidad de carga es reducida, disminuyendo la tasa de conversión. Su sede se encuentra en Torrente, siendo su radio principal de acción los alrededores de la provincia de Valencia. Apenas muestra síntomas de innovación y cuenta con menor notoriedad que Musicsan Events, marcando otro punto a favor de esta PYME, además de llevar sólo cuatro años prestando servicio.

Un competidor directo, algo más especializado en ciertas categorías es **Audioled**, cuya actividad discurre entre la iluminación y proyecciones audiovisuales, ofreciendo también efectos de sonido, gestión de espectáculos, alquiler de materiales y organización de bodas. Su sitio web resulta algo recargado y tarda en cargar correctamente, debido a la multitud de vídeos, imágenes, *plugins* y *widgets* que deben mostrarse al visitante, pudiendo ocasionar el abandono de la página. A pesar de que la especialidad es la iluminación, se trata de efectos que los especialistas de Musicsan Events son capaces de ocasionar, aventajándose de Audioled por sus servicios complementarios, incluyendo *cross selling*. La zona de prestación de servicio es

la misma que las compañías anteriores, estando su establecimiento en la Avenida General Avilés de Valencia.

Siguiendo con otra empresa que ejerce la competencia a Musicsan Events es **Alkilaudio**, la cual organiza eventos, bodas, congresos y otras actividades, focalizando en el sonido y alquiler de altavoces. Su repertorio es más reducido que sus competidores, excusándose en la especialización sonora, también rasgo distintivo de Musicsan Events. La web está bien estructurada, aunque su carga es costosa, favoreciendo por ello a los contrincantes. Coincide en el ámbito de actuación, situándose sus instalaciones en la localidad de Alfafar.

Todas estas compañías coinciden en tener presencia en las principales redes sociales en las que navega el target, como Facebook, Instagram, YouTube o LinkedIn. El público objetivo es común a todas ellas, de ahí que sean consultadas habitualmente antes de contratar los servicios de una empresa de eventos, decantándose por la que ofrezca mejores ventajas. Musicsan Events se sitúa claramente superior gracias a la variedad de servicios en catálogo, los precios competitivos y la atención prestada. Todavía podrán marcarse mayores distancias gracias a las propuestas de innovación y diferenciación plasmadas en el proyecto. Debido al reducido tamaño de Musicsan Events, su competencia se encuentra principalmente en los límites de la Comunidad Valenciana, más concretamente en la provincia de Valencia, de ahí que se hayan escogido tales PYMES para el análisis, siguiendo además las indicaciones de Víctor Sanchís.

Se prosigue el análisis competitivo con una investigación de empresas referente en innovación y tipo de actividad que se pretende lograr en Musicsan Events. En ellas se debe aplicar *benchmarking* para no quedar con obsolescencia, además de analizar la situación del entorno.

En primer lugar, se encuentra la compañía **Eventos de Autor** dedicada a la elaboración de eventos *online*, formaciones a distancia, yincanas, espectáculos y actividades virtuales. Se trata de uno de los mayores competidores para Musicsan Events, cuando se haya gestado la transformación propuesta, abarcando ámbitos muy amplios y especializados. Su cobertura es de carácter nacional, siendo su principal medio de contacto la página web corporativa, la cual

es muy completa y sencilla, con un diseño algo desfasado. Se encuentran ciertos errores como la permanencia del enlace a la red social Google+, la cual fue cerrada en el año 2019 o mostrar fechas desactualizadas de varios contenidos.

Siguiendo la línea marcada por las propuestas innovadoras, se encuentra **Tuset**, una empresa focalizada en eventos de empresa, *team building* y actividades en formato híbrido. Su nicho de mercado se centra en mayor medida en el ámbito corporativo, a pesar de que ofrece otras tipologías, marcando una especialización en tal temática. La contratación procede principalmente mediante los formatos digitales, al igual que en el resto de corporaciones expuestas, destacando su web por estar gestionada de manera impecable, con excelente usabilidad, diseño, distribución de contenidos, velocidad de carga y UX. Presta actividad en toda España, contando con delegaciones en las provincias más pobladas. Sin duda es un competidor a seguir y aplicar la toma de ideas, pues destaca notoriamente por su profesionalidad.

La empresa **Laeski** se especializa en la creación de eventos en formato híbrido, así como videoconferencias y eventos tradicionales. Muestra un enfoque hacia instituciones y compañías, todo ello recogido en una web bien estructurada, intuitiva y con buena usabilidad. Presta servicio a nivel nacional, pues la actividad realizada no implica grandes barreras de expansión. Cuenta con presencia en varias redes sociales, destacando YouTube, donde muestran las actividades que ponen en práctica.

Otro competidor es **Crea Group Events**, una organización especializada en actos de carácter corporativo e institucional, focalizando el trabajo en equipo, servicios audiovisuales para las ponencias, así como la realización de actividades en formato híbrido, combinado presencialidad con digitalización. Cuenta con disponibilidad para cualquier punto de España y posee sedes territoriales en seis provincias. El *target* suele conocerlos mediante plataformas *online* y la formalización del pedido suele realizarse mediante el sitio web, estando bien estructurado y con facilidad para encontrar aquello que se desea.

En definitiva, valorando las acciones puestas en marcha en el sector, aplicando innovación, gestionando los presupuestos y sabiendo anticiparse a los hechos,

es posible afirmar que la viabilidad de Musicsan Events es correcta, augurándose un futuro próspero.

5.4 Previsión de ventas

Previamente a la consecución de las ventas, se plantea que el resultado económico por cada actividad, servicio o producto vendido, deberá ser superior al 35% del desembolso corporativo, buscado siempre la mayor diferencia posible entre ingresos y gastos.

Tras la reforma de actividades y métodos de trabajo, se obtendrán ciertos gastos, aunque serán reducidos debido a que es una sociedad ya constituida y los planteamientos no distan de su actividad fundamental. Con todo ello, se prevé un embolsamiento de 30.000 euros anuales para las arcas de Musicsan Events, después de haber subsanado deudas con trabajadores, proveedores, suministradores y demás obligaciones legales.

El objetivo es que para el segundo ejercicio anual se ingresen 45.000 euros, habiéndose formalizado como organización referente en su ámbito, añadiendo la recuperación económica tras la pandemia. No obstante, no se plasma un incremento estratosférico por culpa de la desaceleración prevista para 2023, tal y como auguran especialistas en finanzas (El Economista, 2022).

Como conclusión obtenemos la rentabilidad y viabilidad de añadir estas pautas a la entidad, brindando perspectivas halagüeñas siempre que se trabaje de manera organizada, anticipándose a los retos de futuro y adaptándose a las necesidades de cada periodo.

6. Estudio de mercado

Como bien establecen los *insights*³², no solo se han valorado los datos a primera vista, sino que se han aplicado más medidas. Se plantean los puntos de innovación y posibles líneas de negocio ante expertos en la materia, consultando para ello fuentes secundarias. Es decir, se ha desarrollado una investigación a partir de datos facilitados por el CEO de Musicsan Events, recopilando información y aspectos muy valiosos.

Del mismo modo, se han consultado diversos informes, documentos y estadísticas procedentes de fuentes oficiales y fiables, todo ello reflejado en el apartado de referencias bibliográficas. Gracias a esta actuación, se ha conseguido una visión mucho más amplia, confirmando quien es el target y entendiendo qué valora, además de verificar la viabilidad del proyecto. Incluso se ha extraído información de encuestas respecto al sector de eventos, cuya fiabilidad está avalada, ya que a partir de 40 respuestas o datos analizados, se reconoce como muestra representativa (Galiana, 2022).

³² **Insight:** Puntos clave de percepción de problemas y aplicación de actuaciones.

7. Conclusiones

Analizando el Plan de Marketing para la microempresa Musicsan Events, enfocado hacia la diversificación, es posible afirmar que, trabajando arduamente en la dirección correcta, atendiendo a las necesidades del mercado, aplicando innovación y *benchmarking* sobre la competencia, la compañía puede establecerse como referente.

El público al que se dirige no ha dejado de efectuar celebraciones y eventos, si bien algunos han disminuido, hay otras tipologías que han crecido en demanda, algo positivo para la organización, la cual presenta gran capacidad adaptativa a cada situación. Cambiando el grueso de ingresos por celebraciones de corte clásico hacia actos tecnológicos, se mantiene el caudal financiero a registrar, aumentando incluso respecto al formato anterior. No se debe olvidar que nuestro país está sufriendo los efectos de una crisis económica y social tras la pandemia de COVID-19, interponiéndose en el desarrollo normal de su actividad.

El desempeño de sus servicios de manera adecuada, no es válido si no se comunica al *target*, de ahí la importancia de plasmar acciones con tal propósito, como la presencia digital segmentada o la asistencia a congresos especializados, cuidando la web corporativa y la comunicación intrapersonal.

La reformulación de la corporación con aires innovativos reportará beneficios cuantificables a partir de una escala temporal reducida, pues la constitución ya está realizada y se cuenta con notorios medios, formación y materiales para su desempeño.

Atendiendo a todos los puntos descritos a lo largo del informe, se llega a la hipótesis de que la PYME Musicsan Events será viable, con la convicción de que disfrutará del éxito por un largo periodo, siempre que las variables estudiadas permanezcan estables.

8. Referencias

- AENOR. (2022). *Certificaciones medioambientales*.
<https://www.aenor.com/certificacion/medio-ambiente>
- AEVEA. (2021, diciembre). *Estrategia de reactivación de la industria de reuniones*.
<https://aevea.es/anuario-2022/wp-content/uploads/2022/06/Estudio-Spain-Convention-Bureau-2021.pdf>
- AIREF. (2022, 18 octubre). *Informe sobre los proyectos y líneas fundamentales de los presupuestos de las administraciones públicas: presupuestos generales del estado 2023*.
<https://www.airef.es/wp-content/uploads/2022/10/CONGRESO/Informe-sobre-los-Presupuestos-Generales-del-Estado-2023.pdf>
- Arcángel, J. L. (2018, 16 marzo). *El 90% de los datos que existen hoy día, se han obtenido en los últimos dos años*. Big Data Magazine.
<https://bigdatamagazine.es/el-90-de-los-datos-que-existen-hoy-dia-se-han-obtenido-en-los-ultimos-dos-anos>
- B.O.E. (2021). Real Decreto-ley 18/2021, de 28 de septiembre, de medidas urgentes para la protección del empleo, la recuperación económica y la mejora del mercado de trabajo. En *B.O.E.* (BOE» núm. 233, de 29 de septiembre de 2021, páginas 119345 a 119382).
<https://www.boe.es/boe/dias/2021/09/29/pdfs/BOE-A-2021-15768.pdf>
- Bassols, M. (2022, 7 julio). *Cómo definir tus KPI de marketing digital*. Inboundcycle.
<https://www.inboundcycle.com/blog-de-inbound-marketing/como-definir-kpi-marketing-digital>
- ClickMeeting. (2022). *State of Online Events*.
https://knowledge.clickmeeting.com/uploads/2022/01/state-of-online-events-2022_EN.pdf
- Collins, J. & Porras, J. I. (1996). Building Your Company's Vision. *Harvard Business Review*. <https://hbr.org/1996/09/building-your-companys-vision>
- Comisión Europea. (2015). Guía del usuario sobre la definición del concepto de PYME. En *Ipyme* (ISBN 978-92-79-45318-2). Unión Europea.
<http://www.ipyme.org/es-ES/DatosPublicaciones/Documents/Guia-usuario-Definicion-PYME.pdf>
- Datosmacro - Expansión. (2021). *España - Esperanza de vida al nacer*.
<https://datosmacro.expansion.com/demografia/esperanza-vida/espana>

- Datosmacro - Expansión. (2022). *PIB de España*.
<https://datosmacro.expansion.com/pib/espana>
- De Esteban, F. (2022). *El futuro del marketing está en la personalización*. Deloitte. <https://www2.deloitte.com/es/es/pages/consumer-business/articles/El-futuro-del-marketing-esta-en-la-personalizacion.html>
- Díaz, Y. & BOE. (2022, 22 febrero). *Real Decreto 152/2022, de 22 de febrero, por el que se fija el salario mínimo interprofesional para 2022*. BOE. <https://www.boe.es/boe/dias/2022/02/23/pdfs/BOE-A-2022-2851.pdf>
- Dircomfidencial. (2022, 24 marzo). El sector de los eventos en España se recupera, aunque sin alcanzar los niveles prepandemia. <https://dircomfidencial.com/marketing/el-sector-de-los-eventos-en-espana-se-recupera-aunque-sin-alcanzar-los-niveles-prepandemia-20220323-0402/>
- El Economista. (2022, 16 noviembre). *En 2023 habrá una desaceleración económica pero no una recesión, según los expertos de Amchor*. <https://www.eleconomista.es/mercados-cotizaciones/noticias/12040954/11/22/Los-expertos-de-Amchor-descartan-la-recesion-para-2023-y-apuestan-por-una-desaceleracion-economica.html>
- ESdiario. (2021, 20 abril). *Los eventos digitales han venido para quedarse*. <https://www.esdiario.com/internet/338092431/Los-eventos-digitales-han-venido-para-quedarse.html>
- ESERP Business School. (s. f.). *Qué es y cómo ser Embajador de una Marca*. ESERP. <https://es.eserp.com/articulos/embajador-de-marca/>
- Eventoplus. (2022, marzo). Estudio de mercado 2022. Calameo. <https://es.calameo.com/grupo-eventoplus/read/00629075993c307db6cfc>
- Fernández, R. (2022a, 10 mayo). *Cuota de mercado de los principales motores de búsqueda online usados en España en 2021*. Statista. <https://es.statista.com/estadisticas/670092/cuota-de-mercado-de-los-motores-de-busqueda-por-buscador-espana/#:~:text=Durante%202021%2C%20el%20navegador%20Google,con%20un%20%2C65%25.>
- Fernández, R. (2022b, 27 julio). *Evolución del número total de matrimonios en España de 2006 a 2021*. Statista.

- <https://es.statista.com/estadisticas/737137/numero-total-de-matrimonios-en-espana/>
- Fernández, R. (2022c, 2 octubre). *Número mundial de usuarios de Internet 2005-2021*. Statista. <https://es.statista.com/estadisticas/541434/numero-mundial-de-usuarios-de-internet/>
- Funcas. (2022, 18 octubre). *Previsiones económicas para España 2022-2023*. <https://www.funcas.es/textointegro/previsiones-economicas-para-espana-2022-2023-1022/>
- Galiana, M. (2020). *Estadística y Big Data II Bloque 2: Muestreo estadístico y contraste de hipótesis* [Diapositivas; Portal del Estudiante]. Universidad Europea de Valencia.
- Garcés, C. (2022, 3 noviembre). *Los eventos híbridos, una estrategia de éxito este 2023*. The Valley. <https://thevalley.es/blog/eventos-hibridos-estrategia-de-exito-este-2023/>
- Garrido, H. M. (2022, 28 julio). EPA: España baja de tres millones de parados por primera vez desde 2008 pero el Gobierno admite «incertidumbre» y tema una recesión. 20minutos. <https://www.20minutos.es/noticia/5035731/0/epa-segundo-trimestre-parados-ocupados/>
- González, M. (2022, 13 noviembre). *La caída del bitcoin es ya el quinto mayor colapso financiero de todos los tiempos, según BofA*. <https://www.eleconomista.es/mercados-cotizaciones/noticias/12035291/11/22/La-caida-del-bitcoin-es-ya-el-quinto-mayor-colapso-financiero-de-todos-los-tiempos-segun-BofA.html>
- Hosteltur. (2022, 7 julio). *El sector de las ferias y congresos logrará en 2023 los niveles prepandemia*. https://www.hosteltur.com/152387_el-sector-de-las-ferias-y-congresos-lograra-en-2023-los-niveles-prepandemia.html
- IAB Spain. (2022). *Observatorio de marcas en redes sociales 2022*. <https://iabspain.es/estudio/observatorio-de-marcas-en-redes-sociales-2022/>
- Ideara Investigación. (2021). La sociedad española ante el cambio climático. Percepción y comportamientos de la población. En *Ministerio para la Transición Ecológica y el Reto Demográfico*.

- https://accesoesee.idearainvestigacion.com/Informe_sociedad_espa%C3%B1ola_CC_2020.pdf
- INE. (2021). *Equipamiento y uso de TIC en los hogares*. https://www.ine.es/dyngs/INEbase/es/operacion.htm?c=Estadistica_C&cid=1254736176741&menu=ultiDatos&idp=1254735576692
- INE. (2022a). *Índice de Precios de Consumo (IPC). Variación del índice: mensual, anual y en lo que va de año*. https://www.ine.es/prensa/ipc_tabla.htm
- INE. (2022b, enero 1). *Cifras de población / Indicadores demográficos básicos*. https://www.ine.es/dyngs/INEbase/es/operacion.htm?c=Estadistica_C&cid=1254736176951&menu=ultiDatos&idp=1254735572981
- INE. (2022c, abril). *Estadística del Padrón Continuo - España Municipal 2022*. https://www.ine.es/infografias/infografia_padron.pdf
- INE. (2022d, julio 28). *Encuesta de Población Activa (EPA) Segundo trimestre de 2022*. <https://www.ine.es/daco/daco42/daco4211/epa0222.pdf>
- IPC de España*. (2022, octubre). Expansión. <https://datosmacro.expansion.com/ipc-paises/espana#:~:text=El%20IPC%20desciende%20hasta%20el,es%20del%205%2C6%25>.
- Kotler, P. (2018). *Marketing 4.0. Transforma tu estrategia para atraer al consumidor digital*. Lid Editorial Empresarial S.L.
- Lorenzo, C. (2022). *Un 2022 ilusionante para la industria de los eventos*. AEVEA. <https://aevea.es/anuario-2022/carta-del-presidente/>
- Martínez, C. (2021, 17 diciembre). *Experiencia phygital: qué es y ventajas para tu marketing*. Cyberclick. <https://www.cyberclick.es/numerical-blog/experiencia-phygital-que-es-y-ventajas-para-tu-marketing#:~:text=Un%20evento%20phygital%20es%20una,las%20personas%20y%20el%20producto>.
- ONU. (2022, 11 julio). *La población mundial llegará a 8.000 millones el 15 de noviembre de 2022*. https://www.un.org/development/desa/pd/sites/www.un.org.development.desa.pd/files/wpp2022_press_release_es.pdf
- Ortiz, E. (2019, 22 agosto). *La comarca pierde un 12% de su población en diez años y se siente abandonada*. Las Provincias.

<https://www.lasprovincias.es/ribera-costera/comarca-pierde-poblacion-20190823234701-ntvo.html>

- PWC. (2022). Entertainment and Media Outlook 2022-2026 España. En PWC. <https://www.pwc.es/es/entretenimiento-medios/assets/global-entertainment-media-outlook-2022-2026-spain.pdf>
- Quintana, C. (2022, 18 febrero). *Qué es inbound marketing: definición, fases y estrategias*. Oberlo. <https://www.oberlo.es/blog/inbound-marketing>
- Sanchís, V. (2022). *Estatutos de Musicsan Events* [Conjunto de datos].
- Sinek, S. (2009). Cómo los grandes líderes inspiran la acción. TED. https://www.ted.com/talks/simon_sinek_how_great_leaders_inspire_action?language=es
- Sinek, S. (2018). *Empieza con el porqué*. Empresa Activa.
- Splash. (2021, noviembre). *Splash's 2022 Event Outlook*. SplashThat. <https://go.splashthat.com/rs/985-MUN-268/images/2022-events-outlook.pdf>
- Team Asana. (2021, mayo 17). *Qué es el unconscious bias o sesgo inconsciente: ejemplos y estrategias para evitarlo*. Asana. <https://asana.com/es/resources/unconscious-bias-examples>

9. Anexos

Anexo I

Cronograma / Plan de acción

Este documento guía las promociones y acciones comunicativas, basándose en la temporalidad, tipo de servicio y época del año.

Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----

Bodas:

- Hoteles	C											
	S											
- Salones/Fincas	C											
	S											
- Restaurantes	C											
	S											
Bautizos	C											
	S											

Comuniones	C											
	S											
Fiestas:												
Fallas	C											
	S											
Hogueras	C											
	S											
Fiestas patronales	C											
	S											
Cumpleaños	C											
	S											

Eventos

empresas

Reuniones anuales	C											
	S											
Cena Navidad	C											
	S											

C	Campaña publicidad
S	Seguimiento acción publicitaria