



# Organización de eventos empresariales

Consulte nuestra página web: [www.sintesis.com](http://www.sintesis.com)  
En ella encontrará el catálogo completo y comentado



Queda prohibida, salvo excepción prevista en la ley, cualquier forma de reproducción, distribución, comunicación pública y transformación de esta obra sin contar con autorización de los titulares de la propiedad intelectual. La infracción de los derechos mencionados puede ser constitutiva de delito contra la propiedad intelectual (arts. 270 y sigs. Código Penal). El Centro Español de Derechos Reprográficos ([www.cedro.org](http://www.cedro.org)) vela por el respeto de los citados derechos.



# **O**rganización de eventos empresariales

Marco Vázquez Esteban

© Marco Vázquez Esteban

© EDITORIAL SÍNTESIS, S. A.  
Vallehermoso, 34. 28015 Madrid  
Teléfono: 91 593 20 98  
[www.sintesis.com](http://www.sintesis.com)

ISBN: 978-84-9171-177-3  
Depósito Legal: M-14.313-2018

Impreso en España - Printed in Spain

Reservados todos los derechos. Está prohibido, bajo las sanciones penales y el resarcimiento civil previstos en las leyes, reproducir, registrar o transmitir esta publicación, íntegra o parcialmente, por cualquier sistema de recuperación y por cualquier medio, sea mecánico, electrónico, magnético, electroóptico, por fotocopia o por cualquier otro, sin la autorización previa por escrito de Editorial Síntesis, S. A.

# Índice

<b>PRESENTACIÓN</b> .....	11
<b>1. LOS EVENTOS EMPRESARIALES Y SU PLANIFICACIÓN</b> .....	13
Objetivos.....	13
Mapa conceptual.....	14
Glosario.....	14
<b>1.1. Concepto y tipos de eventos</b> .....	15
1.1.1. Importancia de los eventos.....	16
1.1.2. Tipos de eventos.....	17
<b>1.2. Planificación de eventos</b> .....	21
<b>1.3. Gestión de medios</b> .....	22
1.3.1. Espacios.....	23
1.3.2. Medios materiales.....	27
1.3.3. Medios humanos.....	32
<b>1.4. Gestión del tiempo</b> .....	34
1.4.1. Fecha de realización.....	34
1.4.2. Temporalización.....	35
1.4.3. Calendario de preparación.....	35
<b>1.5. El plan b</b> .....	36
Resumen.....	37
Ejercicios propuestos.....	38
Práctica n.º 1.....	38
Práctica n.º 2.....	39
Lee y debate en clase.....	40
Actividades de autoevaluación.....	41

<b>2. LA REALIZACIÓN DE EVENTOS EMPRESARIALES</b> .....	43
Objetivos.....	43
Mapa conceptual.....	44
Glosario.....	44
<b>2.1. Preparación y producción del evento</b> .....	45
2.1.1. Preparación del evento.....	45
2.1.2. Producción del evento.....	45
<b>2.2. La comunicación del evento</b> .....	46
2.2.1. Los medios de comunicación.....	48
2.2.2. Notas de prensa y notas de interés informativo.....	49
2.2.3. Dossier de prensa.....	50
2.2.4. Acreditaciones.....	50
2.2.5. Oficina de prensa.....	50
2.2.6. Rueda de prensa.....	51
2.2.7. Internet.....	52
<b>2.3. La seguridad del evento</b> .....	53
<b>2.4. El posevento</b> .....	54
<b>2.5. Particularidades de algunos tipos de eventos</b> .....	55
2.5.1. Visitas.....	55
2.5.2. Ferias.....	56
2.5.3. Inauguraciones, colocaciones de primeras piedras y aniversarios.....	58
2.5.4. Asambleas.....	58
2.5.5. Conferencias y similares.....	59
<b>2.6. Comidas de trabajo</b> .....	60
2.6.1. Desayunos.....	61
2.6.2. Almuerzos.....	61
2.6.3. <i>Snacks</i> .....	62
2.6.4. Cenas.....	62
2.6.5. Catering.....	62
Resumen.....	63
Ejercicios propuestos.....	64
Práctica n.º 3.....	65
Práctica n.º 4.....	65
Práctica n.º 5.....	65
Práctica n.º 6.....	66
Práctica n.º 7.....	66
Lee y debate en clase.....	66
Actividades de autoevaluación.....	67
<b>3. LOS PRESUPUESTOS DE LOS EVENTOS</b> .....	69
Objetivos.....	69
Mapa conceptual.....	70
Glosario.....	70
<b>3.1. Definición de necesidades</b> .....	71
3.1.1. Fijación de la cantidad asignada.....	71
3.1.2. Identificación y presupuestación de gastos.....	72
<b>3.2. Búsqueda de proveedores</b> .....	73
3.2.1. <i>Briefing</i> .....	75
3.2.2. Cuestiones técnicas.....	76

3.2.3. Elección de presupuesto .....	78
3.2.4. Aprobación de presupuesto .....	79
3.3. Ejecución del presupuesto .....	81
3.3.1. Control de gastos .....	81
3.3.2. Revisión final .....	82
3.4. Caso particular: eventos con financiación ajena .....	82
Resumen .....	84
Ejercicios propuestos .....	84
Práctica n.º 8 .....	85
Lee y debate en clase .....	86
Actividades de autoevaluación .....	87
<b>4. LA GESTIÓN DE LOS VIAJES .....</b>	<b>89</b>
Objetivos .....	89
Mapa conceptual .....	90
Glosario .....	90
4.1. Perspectiva histórica de los viajes y el transporte .....	91
4.2. Tipos de viajes y su gestión .....	91
4.2.1. Tipos de viajes .....	92
4.2.2. La gestión de los viajes .....	93
4.3. Las agencias de viajes .....	95
4.3.1. Normativa .....	95
4.3.2. Tipos de agencias .....	96
4.3.3. Viajes combinados .....	96
4.3.4. Servicios sueltos .....	97
4.4. Las reservas .....	98
4.5. Las tarifas .....	99
4.5.1. Tarifas de transporte .....	100
4.5.2. Tarifas de alojamiento .....	102
4.6. Medios y rutas de transporte .....	104
4.6.1. Carretera .....	106
4.6.2. Ferrocarril .....	107
4.6.3. Avión .....	108
4.6.4. Barco .....	109
Resumen .....	110
Ejercicios propuestos .....	110
Práctica n.º 9 .....	111
Práctica n.º 10 .....	111
Práctica n.º 11 .....	112
Lee y debate en clase .....	112
Actividades de autoevaluación .....	113
<b>5. LA PLANIFICACIÓN Y LOS PRESUPUESTOS DE LOS VIAJES .....</b>	<b>115</b>
Objetivos .....	115
Mapa conceptual .....	116
Glosario .....	116
5.1. La planificación del viaje .....	117

5.1.1.	El plan de trayecto .....	117
5.1.2.	El plan de viaje.....	121
<b>5.2.</b>	<b>Gestiones y documentación necesaria .....</b>	<b>122</b>
5.2.1.	Consulados y embajadas.....	123
5.2.2.	Usos locales y protocolo .....	124
5.2.3.	Medios de pago.....	125
5.2.4.	Equipaje.....	127
5.2.5.	Seguros .....	128
5.2.6.	Documentación general .....	129
5.2.7.	Asistencia sanitaria.....	130
5.2.8.	Documentación del viaje.....	131
<b>5.3.</b>	<b>Los presupuestos de los viajes .....</b>	<b>133</b>
5.3.1.	Costes de estancia y locomoción .....	133
5.3.2.	Costes de manutención.....	134
5.3.3.	Elaboración del presupuesto.....	135
5.3.4.	Control de la ejecución.....	135
	Resumen .....	137
	Ejercicios propuestos.....	138
	Práctica n.º 12.....	138
	Práctica n.º 13.....	139
	Práctica n.º 14.....	139
	Lee y debate en clase .....	140
	Actividades de autoevaluación.....	141
<b>6.</b>	<b>ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL Y MOTIVACIÓN .....</b>	<b>143</b>
	Objetivos.....	143
	Mapa conceptual.....	144
	Glosario.....	144
<b>6.1.</b>	<b>La organización empresarial .....</b>	<b>145</b>
6.1.1.	La estructura organizativa .....	145
6.1.2.	Modelos de organización .....	147
6.1.3.	Organizaciones públicas y estructuras burocráticas.....	150
<b>6.2.</b>	<b>La cultura empresarial.....</b>	<b>151</b>
6.2.1.	La imagen corporativa .....	151
6.2.2.	La reputación o la buena imagen.....	152
<b>6.3.</b>	<b>La motivación .....</b>	<b>153</b>
6.3.1.	Tipos de motivación.....	154
6.3.2.	Teorías sobre la motivación .....	156
6.3.3.	Aclaraciones conceptuales.....	158
6.3.4.	Clima organizacional y motivación.....	160
6.3.5.	Técnicas y factores de motivación.....	160
	Resumen .....	165
	Ejercicios propuestos.....	165
	Práctica n.º 15.....	166
	Práctica n.º 16.....	166
	Práctica n.º 17.....	167
	Práctica n.º 18.....	167
	Lee y debate en clase .....	168
	Actividades de autoevaluación.....	169



<b>7. LIDERAZGO Y HABILIDADES SOCIALES</b> .....	171
Objetivos.....	171
Mapa conceptual.....	172
Glosario.....	172
<b>7.1. La función directiva</b> .....	173
7.1.1. Análisis de las funciones de la dirección.....	174
7.1.2. Dirección y liderazgo.....	177
7.1.3. Teorías sobre el liderazgo.....	178
<b>7.2. La relación entre el asistente y el directivo</b> .....	181
7.2.1. Características de la supervisión.....	181
7.2.2. La relación de supervisión.....	184
7.2.3. La confianza y las estrategias de supervisión.....	185
7.2.4. La relación de confianza entre el asistente y el directivo.....	186
7.2.5. Confianza y compromiso.....	187
<b>7.3. Habilidades sociales</b> .....	188
7.3.1. Las actitudes.....	188
7.3.2. La inteligencia emocional.....	190
Resumen.....	192
Ejercicios propuestos.....	193
Práctica n.º 19.....	193
Práctica n.º 20.....	194
Práctica n.º 21.....	195
Práctica n.º 22.....	195
Lee y debate en clase.....	196
Actividades de autoevaluación.....	197
<b>8. EL EQUIPO DE TRABAJO</b> .....	199
Objetivos.....	199
Mapa conceptual.....	200
Glosario.....	200
<b>8.1. Trabajo en equipo</b> .....	201
8.1.1. Diferencias entre equipo de trabajo y grupo de trabajo.....	201
8.1.2. Fundamentos del trabajo en equipo.....	202
8.1.3. La planificación del trabajo en equipo.....	202
8.1.4. Los roles dentro del equipo de trabajo.....	204
8.1.5. El reparto de tareas.....	205
8.1.6. El coordinador o jefe de equipo.....	206
8.1.7. Ejecución, seguimiento y evaluación.....	206
<b>8.2. Las dinámicas de grupo</b> .....	208
8.2.1. La técnica de grupo nominal.....	209
8.2.2. El análisis plus delta.....	210
8.2.3. El <i>briefing/debriefing</i> .....	210
<b>8.3. Las reuniones de trabajo</b> .....	212
8.3.1. Tipos.....	213
8.3.2. Planificación de la reunión.....	214
8.3.3. Logística de la reunión.....	216
8.3.4. Desarrollo de la reunión.....	217
8.3.5. Documentación de la reunión.....	218

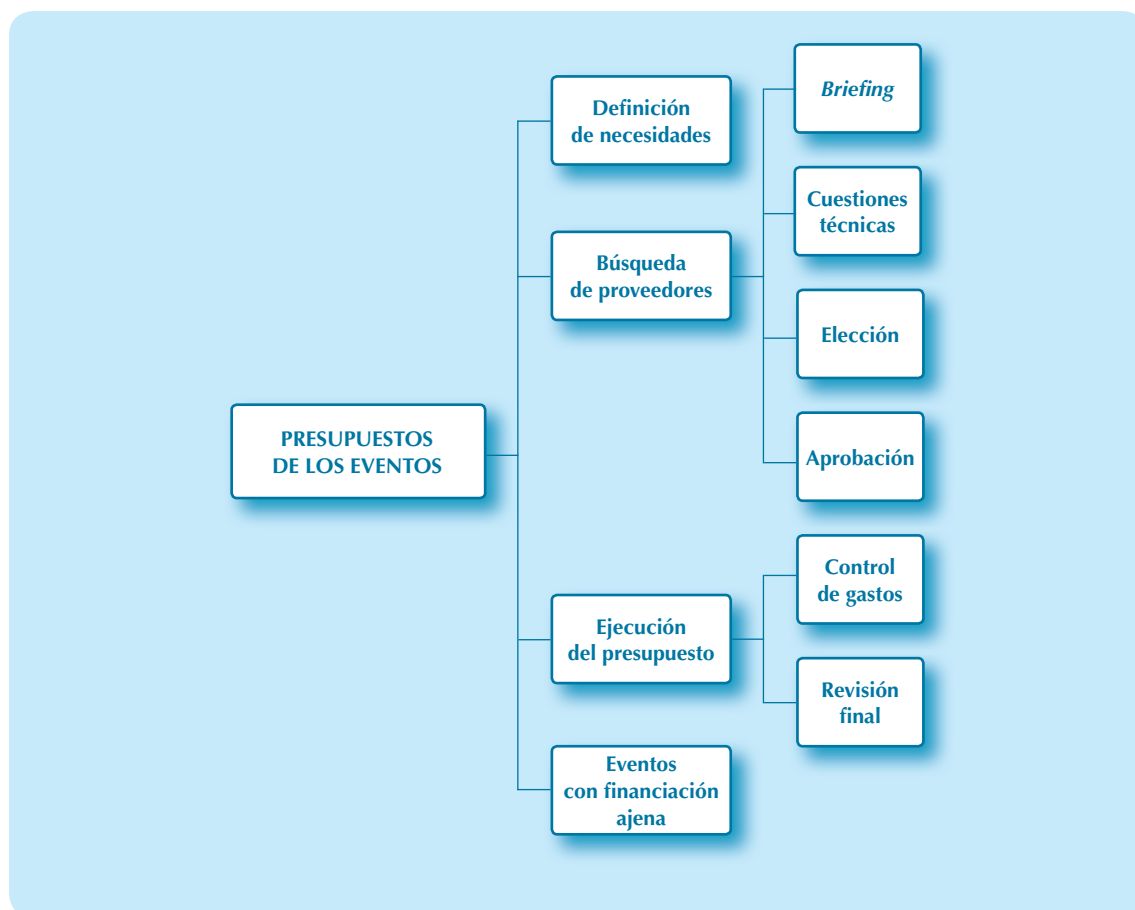
8.4.	<b>La gestión de conflictos</b> .....	218
8.4.1.	Conflictos y equipos de trabajo.....	219
8.4.2.	Causas de los conflictos.....	219
8.4.3.	Tácticas de manejo de conflictos.....	220
8.4.4.	Otros enfoques.....	221
	Resumen.....	225
	Ejercicios propuestos.....	226
	Práctica n.º 23.....	226
	Práctica n.º 24.....	227
	Práctica n.º 25.....	227
	Práctica n.º 26.....	228
	Lee y debate en clase.....	228
	Actividades de autoevaluación.....	228
<b>9.</b>	<b>EL TRABAJO DEL ASISTENTE</b> .....	231
	Objetivos.....	231
	Mapa conceptual.....	232
	Glosario.....	232
9.1.	<b>La gestión del tiempo</b> .....	233
9.1.1.	Los ladrones del tiempo.....	233
9.1.2.	La procrastinación.....	235
9.1.3.	Consejos importantes.....	236
9.2.	<b>La gestión de la agenda</b> .....	238
9.2.1.	La agenda como herramienta.....	238
9.2.2.	La agenda como planificación de tareas del asistente.....	239
9.2.3.	La agenda como planificación de tareas del directivo.....	243
9.3.	<b>Ética y confidencialidad</b> .....	245
9.3.1.	El código deontológico.....	245
9.3.2.	Sistemas de información con accesos restringidos.....	248
9.4.	<b>Ejecución y control de proyectos</b> .....	250
9.4.1.	Diagrama de Gantt.....	250
9.4.2.	Método PERT.....	251
9.5.	<b>La calidad en el trabajo</b> .....	252
9.5.1.	Procedimientos de trabajo.....	252
9.5.2.	Estándares internos.....	254
9.5.3.	Plazos.....	256
9.5.4.	Costes.....	256
9.5.5.	Responsabilidades.....	257
	Resumen.....	258
	Ejercicios propuestos.....	258
	Práctica n.º 27.....	259
	Práctica n.º 28.....	259
	Práctica n.º 29.....	259
	Práctica n.º 30.....	260
	Lee y debate en clase.....	260
	Actividades de autoevaluación.....	261

# Los presupuestos de los eventos

## Objetivos

- ✓ Conocer qué cuestiones es necesario definir antes de poder solicitar un presupuesto.
- ✓ Entender el concepto de *briefing* y la metodología que hay que seguir para buscar el proveedor más adecuado para un evento.
- ✓ Comprender la importancia de una buena definición de los elementos técnicos.
- ✓ Saber cuáles son los criterios que se deben tener en cuenta para determinar qué presupuesto es el más idóneo.
- ✓ Dominar cómo se realiza el control de gastos y las conclusiones que se pueden sacar tras la ejecución de un evento.
- ✓ Descifrar cuáles son las particularidades presupuestarias para aquellos eventos que cuentan con financiación ajena.

## Mapa conceptual



## Glosario

**Agencia de eventos.** Empresa especializada en la prestación de un servicio integral, que incluye tanto la organización como todos los medios necesarios para la ejecución de un evento.

**Briefing.** Documento mediante el que una empresa solicita sus servicios a una agencia o proveedor de eventos, para que esta pueda confeccionar un presupuesto.

**Desviación.** Diferencia entre el coste real de alguna partida y la cantidad que se presupuestó previamente. Puede ser positiva o negativa.

**Financiación de un evento.** Cantidades destinadas a cubrir los gastos de organización y ejecución de un evento, y que son aportadas por organizadores, patrocinadores o asistentes.

**Presupuestar.** Acción de realizar una estimación de los costes que va a suponer ejecutar una determinada actividad.

### 3.1. Definición de necesidades

De manera previa a la realización del evento, es necesario contar con un presupuesto para realizarlo. La elaboración del presupuesto es una tarea compleja pero imprescindible para que el evento sea exitoso. Además, será muy útil para facilitar la organización de eventos futuros.

Habitualmente, las empresas cuentan con proveedores externos que facilitan todos o parte de los medios necesarios. Por ello, la confección del presupuesto depende tanto de la empresa organizadora como de los proveedores de servicios o agencias de eventos. Como nexo de unión entre ambas se utiliza una solicitud de servicios que elabora la empresa para el proveedor. Este documento se denomina, en el ámbito de la organización de eventos, *briefing*.

Por ello, la empresa debe, de manera previa, establecer la cantidad máxima de dinero que quiere dedicar al evento, así como identificar aquellas necesidades concretas que requerirá la ejecución. Con posterioridad, deberá comunicar estas necesidades a los potenciales proveedores mediante el *briefing*, seleccionando aquel que mejor se ajuste a los requisitos expresados. También puede contarse con varios proveedores para cubrir los diferentes servicios.

Por último, solo queda ejecutar y controlar el presupuesto.

#### 3.1.1. Fijación de la cantidad asignada

Cuando se afronta la organización de un evento, lo más habitual es contar con una determinada partida de dinero para gastar. Suele tratarse de una cantidad total. La autorización de esa cuantía puede venir de la dirección de marketing o similar, o de la propia dirección general. También puede ser cualquier otro departamento el que haya decidido organizar el evento con sus propios medios. En todo caso, se trata de un límite claro a la hora de presupuestar, lo cual no significa, por supuesto, que sea necesario consumir toda la partida.

Por otra parte, se debe considerar que en algunas empresas se presupuesta una cantidad global para todos los eventos que se van a celebrar durante un determinado periodo. Esto suele ocurrir en empresas que solo organizan eventos ocasionalmente. Lo significa que, si se agota todo el presupuesto en el primer evento del periodo, no se podrá realizar ninguno más. Si la empresa funciona así, será conveniente hacer una estimación orientativa de los eventos que se vayan a realizar en el periodo y efectuar un reparto del presupuesto total entre todos ellos, permitiendo un cierto margen de maniobra. También es conveniente dejar un pequeño remanente para realizar ajustes.

#### Ejemplo

Por ejemplo, el departamento de marketing de una empresa ha dispuesto un presupuesto de 20.000 euros para los eventos que se van a realizar durante un año. Se efectúa una estimación de tres eventos en el año, repartiendo tentativamente el presupuesto entre ellos de la siguiente manera:

- Evento 1: entre 4.000 y 5.000 euros.
- Evento 2: entre 7.000 y 10.000 euros.
- Evento 3: entre 6.000 y 8.000 euros.
- Remanente: 3.000 euros.

De este modo, si se gasta el mínimo en todos ellos, quedará disponible el remanente, para un evento adicional o dejarlo para el próximo ejercicio. Si se gasta el máximo en todos, el remanente se podrá repartir y gastar entre los 3 eventos.

### 3.1.2. Identificación y presupuestación de gastos

Una vez conocida la cantidad global, se deberán identificar todos los gastos que sea necesario realizar. Para ello es conveniente seguir los pasos que se detallan a continuación.

#### A) *Elaborar una lista de partidas de gasto*

Se confeccionará una relación de todos los gastos que se vayan a efectuar, lo más detalladamente posible. Posteriormente se podrán agrupar partidas de gasto, si se van contratar conjuntamente por un coste total.

#### Ejemplo

Si se va a organizar una conferencia y se requiere contratar una sala, un refrigerio y un equipo audiovisual, puede ocurrir que se acabe contratando todo conjuntamente con un hotel. Sin embargo, es conveniente indicar las necesidades por separado, puesto que *a priori* no sabemos si se va a contratar todo a un único proveedor o a varios por separado.

Además se deberá incluir una partida de “otros costes” para cubrir pequeños gastos no presupuestados. Esta partida puede oscilar entre el 5% y el 30% del presupuesto, dependiendo de las características del evento. Ocurre que para algunos eventos pueden preverse con facilidad y certeza todos los costes que van a suponer, mientras que para otros es más complicado realizar una previsión de muchas de las partidas.

#### B) *Identificar las partidas que vayan a ser cubiertas con medios propios*

Vimos que lo habitual es contratar proveedores externos. Sin embargo, en muchos casos la empresa puede contar con una serie de medios propios que, por las características del evento, puedan y vayan a ser necesariamente utilizados.

#### Ejemplo

Si se va a realizar una presentación de un nuevo producto y la política de la empresa es que se efectúe dentro de sus instalaciones, se utilizará necesariamente el espacio disponible para tales efectos.

### C) *Asegurar la disponibilidad de medios propios*

En referencia a los medios indicados en el apartado anterior, su inclusión en el presupuesto requiere la comprobación previa de la disponibilidad para el uso de estos medios en la fecha en que se necesiten. Se debe tener en cuenta que otros departamentos de la empresa pudieran requerir su uso y haberlos reservado previamente.

Por otra parte, el hecho de que sean recursos aportados por la propia empresa no significa que no supongan un coste para esta o, dicho coloquialmente, que le salgan gratis. Si también hay opción de cubrir la necesidad con medios propios, hay que tener en cuenta que también pueden suponer un coste que hay que presupuestar. Para presupuestar los costes internos se tendrán en cuenta los criterios establecidos para ello por la empresa. También debe considerarse que puede darse el caso que, una vez estimado el coste interno, este sea superior al que facturaría un proveedor externo.

#### FUNDAMENTAL

En muchas ocasiones, se considera que, si la necesidad se cubre internamente, no supone un coste para la empresa, y se confunden entonces los conceptos de *gasto* y *pago*. El hecho de que no haya que realizar un desembolso no quiere decir que no signifique un gasto para la empresa. Por ejemplo, si se necesita una sala para el evento y la empresa cuenta con una, el coste de será será, en principio, el prorrateo de su gasto de amortización, consumo de electricidad y otros suministros, en función del tiempo que vaya a utilizarse en el evento. Muchas empresas cuentan con sistemas de gestión para la imputación de costes internos por departamento o por proyecto. En estos casos, es más sencillo realizar una estimación aplicando las reglas de imputación de costes internos que rijan en la empresa.

### D) *Previsión de coste del resto de partidas*

Se deberá realizar una estimación del coste de aquellas partidas que vayan a ser cubiertas mediante proveedores. Para ello, habrá que contar con varios presupuestos a través de una búsqueda de proveedores.



#### Actividades propuestas

- 3.1.** ¿Qué hay que tener en cuenta al elaborar una lista de gastos?
- 3.2.** ¿Qué debe realizarse cuando se van a emplear medios propios de la empresa?

### 3.2. **Búsqueda de proveedores**

Para todas aquellas partidas en las que no se vayan a utilizar recursos propios de la empresa, deberá realizarse una búsqueda de proveedores. Para ello, la empresa puede disponer de referencias de

proveedores habituales con los que ya se haya trabajado. En este sentido, es conveniente contar con una base de datos en la que se indiquen los proveedores, el tipo de servicio que han prestado y las incidencias. También puede indicarse la conveniencia de seguir contratando a ese proveedor o su idoneidad para cierto tipo de servicios. Es importante indicar la fecha en la que se ha actualizado la información sobre el proveedor para saber si las referencias son recientes o no. Un sencillo ejemplo de este tipo de base de datos puede ser el que aparece en el cuadro 3.1.

### CUADRO 3.1

#### Modelo de base de datos de proveedores

Empresa	Valoración (1 a 5)	Recomendable para	Observaciones	Actualizado en
Great Events	4	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Multimedia.</li> <li>• Sonido en exteriores.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fijar fechas con mucha antelación.</li> <li>• No trasladan el equipo a grandes distancias.</li> </ul>	08/02/18
Golden Catering	3	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Catering en interiores.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Buena calidad-precio.</li> <li>• Comida tradicional.</li> <li>• El servicio de camareros es mejorable.</li> </ul>	05/03/17
Eventualment	4	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Eventos innovadores.</li> <li>• Grupos reducidos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Muy creativos.</li> <li>• Solo para cuestiones muy originales.</li> <li>• Precio elevado.</li> </ul>	28/08/17
Ocasional	2	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Música en directo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aunque da todo tipo de servicio, no son cumplidores.</li> <li>• Buena cartera de grupos de música a precios interesantes.</li> </ul>	03/04/16
Food Experience	4	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Catering en interiores y exteriores.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Especializados en cocinas exótica y originales.</li> <li>• Comida poco abundante.</li> <li>• Muy buen servicio.</li> </ul>	05/07/17

Para iniciar la selección de proveedor es recomendable contar con dos o tres presupuestos para cada una de las partidas, a no ser que la partida se cubra de entrada a través de un proveedor habitual contrastado. La gran ventaja de trabajar con el mismo proveedor, para un tipo concreto de servicios, es el conocimiento que ese proveedor tiene de las necesidades de la empresa. Por otra parte, acumular gasto con un único proveedor puede permitir a la empresa disfrutar de descuentos u ofertas especiales, por parte de este.



#### INTERESANTE

Una empresa puede contar con un proveedor fijo de referencia para ciertos servicios que utilice con más frecuencia: catering, equipos de sonido, grabación de vídeo... Para otro

tipo de servicios no tan usuales (por ejemplo, contratar un generador de imágenes por holograma) realizará búsquedas puntuales y concretas para ese servicio.



### 3.2.1. Briefing

Un *briefing* consiste en un documento mediante el que las empresas facilitan a sus proveedores la información necesaria para que estos puedan realizar el diseño del evento que más se ajuste a las necesidades de la empresa demandante. El *briefing* suele elaborarse cuando se pretende contratar la realización del conjunto del acto a una agencia especializada en eventos. Por tanto, contiene todos los parámetros necesarios para que una agencia de eventos elabore una idea de evento según los deseos de la empresa.

Adicionalmente, el *briefing* es una herramienta fundamental para que el proveedor, además de poder confeccionar una propuesta técnica de ejecución del evento, también pueda elaborar un presupuesto lo más ajustado posible a las demandas y necesidades de la empresa organizadora.

#### TOMA NOTA



El *briefing* debe confeccionarse con detalle, tratando de evitar malentendidos. Al fin y al cabo, no es más que un documento que recoge un problema para que el proveedor pueda aportar una solución. Una vez elaborado se enviará a varios proveedores de servicios de eventos para obtener de ellos una oferta.

La elaboración de *briefing* de eventos sigue los mismos criterios que la redacción de un artículo periodístico. Se debe plantear: qué tipo de evento se desea, para qué se va a celebrar, quiénes serán los participantes, dónde y cuándo tendrá lugar, y qué se quiere conseguir. Más detalladamente, un *briefing* debería explicar las siguientes cuestiones que se detallan en el cuadro 3.2.

**CUADRO 3.2**  
Componentes del *briefing*

<b>Las descripción de la idea</b>	Una breve descripción del evento que se desea. Esta descripción debe consistir esencialmente en explicar el tipo del evento previsto. Debe enfocarse a lo que se busca con el evento sin entrar en demasiados detalles. Esa es tarea del proveedor.
<b>Público objetivo</b>	Se trata de conocer a quién se quiere que vaya dirigido el impacto del evento, que en último término serán los potenciales consumidores de los productos o servicios que ofrezca la empresa. Conocer este público objetivo, al que se le suele denominar <i>target</i> , implica saber quiénes van a ser los asistentes al evento y su número.
<b>Objetivos</b>	Se debe explicar qué se persigue con la realización del evento. Puede establecerse un objetivo principal y otros de carácter secundario. El proveedor debe tener claro lo que la empresa quiere hacer y, sobre todo, cuál es el impacto deseado sobre el público objetivo.
<b>La cultura de la empresa</b>	Se trata de explicar su carácter y personalidad, de modo que el proveedor pueda determinar el estilo y el tono adecuado para los mensajes. En este sentido, deben facilitarse todos los elementos de la identidad corporativa de la empresa, como el logo o los colores.

[.../...]

CUADRO 3.2 (CONT.)

<b>Fecha y lugar</b>	Hay que comunicar el lugar deseado para realizar el evento (si es que se solicita alguno en concreto), así como el momento en el que se quiere realizar.
<b>Plan de acción</b>	Se trata de ofrecer unas pautas orientativas sobre el desarrollo temporal del evento, para que el proveedor conozca tanto las tareas que debe desarrollar como el protocolo que será necesario.
<b>Documentación adjunta</b>	Incluye una descripción de otros eventos realizados anteriormente que puedan ayudar al proveedor a conocer la línea de trabajo que quiere seguir la empresa.
<b>Presupuesto</b>	Es conveniente facilitar, de manera orientativa, el presupuesto máximo con que la empresa cuenta para desarrollar el evento. De este modo, los proveedores tienen una referencia clara e incluso pueden descartar la realización de una oferta si no lo encuentran viable.

### 3.2.2. Cuestiones técnicas

Como hemos visto, antes de solicitar presupuesto se deben tener muy claras las necesidades concretas en cada caso. Una referencia fundamental es el número de participantes, que nos da una indicación muy precisa de tamaño de espacios, catering...

Otras cuestiones tienen un marcado carácter técnico. En estos casos, se deberá contar con el asesoramiento de expertos que indiquen las características y requisitos de los equipos necesarios.

#### Ejemplo

Si se está organizando un evento al aire libre y se requiere la contratación de un equipo de sonido, será necesario saber cuánta potencia debe tener el equipo.

Adicionalmente, para estas cuestiones se puede contar con el asesoramiento del propio proveedor, aunque siempre es preferible incluir en el *briefing* una descripción de los requerimientos técnicos lo más completa posible.

A efectos prácticos, es conveniente que al solicitar el presupuesto se le pida al proveedor que:

1. *Desglose del coste de las diferentes partidas, si las hubiere.* Por ejemplo, si se contrata con un hotel una sala, equipo de sonido, equipo informático y catering, es preferible que facilite un desglose de los distintos costes y no una cantidad total. Esto permitirá ajustar de una manera más precisa los costes al seleccionar el mejor presupuesto.
2. *Detalle las características técnicas de la oferta.* Esto permitirá comparar con mayor facilidad la oferta de dos proveedores. En este sentido, deberán considerarse los factores que se indican en el cuadro 3.3.

**CUADRO 3.3**  
Características técnicas

<b>Espacios en general</b>	Se puede requerir información sobre ubicación (accesos y disponibilidad de aparcamiento), dimensiones, superficie, vistas (luz natural), configuración, tipo de asientos, accesibilidad para discapacitados, disponibilidad (de equipos informáticos, de sonido, de videoconferencia, proyector, wifi, impresora, tomas de electricidad). Con respecto a los espacios, es útil que el proveedor facilite un croquis y fotografías.
<b>Equipos</b>	Todas sus características y funcionalidades técnicas.
<b>Catering</b>	Debería incorporar una descripción de todo lo que incluye detallando cantidades. Es decir, que no se indique solo “para x personas”.

Para entender mejor la importancia de disponer de un desglose y un cierto detalle técnico vamos a analizar un ejemplo. Se han solicitado tres presupuestos para organizar la presentación de un producto con un refrigerio. Las necesidades básicas son una sala para 50 personas, un equipo de sonido y un catering para todos los asistentes. En la figura 3.1 se presentan los tres presupuestos.

- El primero incluye solo el coste total y no facilita características técnicas.
- El segundo desglosa los costes por cada una de las tres partidas e indica algunas características técnicas.
- El tercero solo incluye el catering.

Presupuesto 1	Cantidad
Alquiler sala <i>prémium</i> 50 pax con sonido y catering	1.700,00
<b>Total</b>	<b>1.700,00</b>

Presupuesto 2	Cantidad
Sala (150 m <sup>2</sup> )	500,00
Equipo de sonido 100 W, ordenador y cañón	125,00
Catering para 50 pax	1.100,00
<b>Total</b>	<b>1.725,00</b>

Presupuesto 3	Cantidad
Catering 50 pax	800,00
<b>Total</b>	<b>800,00</b>

**Figura 3.1**  
Presupuestos de tres proveedores para un evento.

El primer presupuesto, a pesar de ser más económico, no es de mucha utilidad, ya que apenas aporta información adicional y no permite identificar el coste de cada uno de los tres elementos. Por ejemplo, el calificativo *prémium* no aporta ninguna información sobre sus características técnicas, como por ejemplo la superficie, una información esencial si estamos tratando de un espacio para albergar un evento. El segundo facilita una visión más clara de lo que reci-

ríamos y, al estar desglosado, permitiría negociar con el proveedor (por ejemplo, contratar todo excepto el catering, que lo facilitaría el proveedor del tercer presupuesto).

Sin embargo, en muchos casos se contrata toda la ejecución del evento con un único proveedor, una agencia especializada en la organización de eventos, por un importe total. Este podría ser el caso del presupuesto 1. A su vez, la agencia subcontratará muchos o todos los componentes a los proveedores concretos. Puede que resulte más costoso hacerlo así, pero tiene dos grandes ventajas:

- *El ahorro de tiempo.* La empresa solo debe contratar y negociar con un único proveedor, y así se ahorra mucho tiempo de gestiones.
- *Una ejecución integral.* La agencia de eventos se encarga también de coordinar todos los elementos del evento en torno a unos objetivos comunes, dotando al evento de un carácter homogéneo.

### 3.2.3. Elección de presupuesto

Una vez que la empresa disponga de varios presupuestos para cada partida, deberá optar por uno o varios de ellos. En algunos casos, el presupuesto tendrá una validez temporal limitada (por ejemplo, un mes desde su entrega), que se indicará en el propio presupuesto. Para tomar una decisión, la empresa deberá tener en consideración diferentes factores, que se indican en el cuadro 3.4.

**CUADRO 3.4**  
Criterios de selección de presupuesto

Las características y las necesidades del evento	Ciertas características o necesidades específicas pueden condicionar la elección. Por ejemplo, la urgencia en la disponibilidad o la limitación de proveedores para ese servicio. También puede darse el caso que las necesidades sean muy específicas y solo pueda cubrirlas un único proveedor especializado en ellas. Por otra parte, si el evento es muy complejo, lo mejor podría ser contratar su ejecución completa con una agencia de eventos.
Los criterios de contratación de la empresa	Muchas empresas tienen sus propios criterios con respecto a la contratación de servicios: por un lado, se establecen ciertas formalidades, como un número mínimo de presupuestos; por otro, se pueden establecer responsables de la aprobación del presupuesto, habitualmente según su cuantía, es decir, cuanto mayor es el importe, deberá ser aprobado por una persona más importante dentro de la jerarquía de la empresa. En el caso de instituciones, organismos y empresas públicas, deben cumplirse los requerimientos de publicidad y transparencia, y aprobarse las adjudicaciones mediante concurso y mesa de contratación.
El coste	Con independencia de los factores anteriores, el coste final siempre será un elemento importante que hay que considerar a la hora de seleccionar a un determinado proveedor.

Siguiendo con el ejemplo anterior, una opción sería trabajar con varios proveedores, optimizando el coste. Por tanto, se descartaría el presupuesto 1 y se contaría con los presupuestos 2 y 3, por lo que resultaría el esquema de contratación que se indica en la figura 3.2. Esta solución tiene el inconveniente de que la empresa deberá tratar con dos proveedores en lugar de con uno.

Para contratar (opción 1)	Cantidad
Sala (150 m <sup>2</sup> ). Presupuesto 2	500,00
E. de sonido 100 W, ordenador y cañón. Presupuesto 2	125,00
Catering para 50 pax. Presupuesto 3	800,00
<b>Total</b>	<b>1.425,00</b>

**Figura 3.2**  
Esquema de contratación (opción 1).

Por otra parte, puede ocurrir que a la empresa le resulte más interesante optar por el presupuesto 1, que ofrece un servicio integral que cubre todo lo necesario para el evento y es más económico que el presupuesto 2, como se indica en la figura 3.3.

Para contratar (opción 2)	Cantidad
Alquiler sala premium 50 pax con sonido y catering	1.700,00
<b>Total</b>	<b>1.700,00</b>

**Figura 3.3**  
Esquema de contratación (opción 2).

Aunque pueda haber otras circunstancias (amistad con el proveedor, recomendaciones...), la decisión debería fundamentarse únicamente en los factores expresados en el cuadro 3.4.

### Ejemplo

Por ejemplo, una empresa va a organizar un evento que requiere el uso de una sala de reuniones. La empresa dispone de una sala, pero decide contar con presupuestos de proveedores externos. Estos son los presupuestos:

- Externo 1: 300 euros.
- Externo 2: 325 euros.
- Externo 3: 275 euros.
- Interno: 280 euros (coste interno estimado).

Finalmente, se decide optar por el presupuesto externo 2, porque, a pesar de ser el más caro, es el que mejor se adapta a las características técnicas del evento.

### 3.2.4. Aprobación de presupuesto

El presupuesto habrá de ser aprobado por un empleado de la empresa que tenga capacidad para hacerlo. Como se dijo, esta responsabilidad puede recaer en distintos puestos dependiendo de la cuantía del evento.

## Ejemplo

Una empresa podría establecer como criterio de asignación de responsabilidades en la aprobación el siguiente baremo según el coste total del evento:

- Menos de 2.000 euros: un técnico de marketing.
- Entre 2.000 y 20.000 euros: el director de marketing.
- Más de 10.000 euros: el director general.

Una vez que el presupuesto está aprobado, se comunicará inmediatamente a los proveedores seleccionados para empezar a ejecutarlo.

Hay que tener en cuenta que, habitualmente, la persona que debe aprobar el presupuesto suele ser distinta a la que ha confeccionado la solicitud o el *briefing*. Para facilitar el trabajo de la primera, se habrá de concretar un coste para cada partida, de la manera indicada, de modo que solo haya un único presupuesto global. Sin embargo, si una de las partidas supone un coste muy elevado con respecto al total y existen dudas sobre la elección del proveedor, pueden mantenerse varios presupuestos para esta partida, resultando el mismo número de presupuestos finales, aunque sin que sea un número muy elevado (no más de tres o cuatro).

Por ejemplo, se está organizando una conferencia a la que asistirán 100 personas. Se han determinado presupuestos concretos para las siguientes partidas:

- Invitaciones y otros gastos de papelería: 50 euros.
- Conferenciante: 500 euros.
- Gastos desplazamiento y alojamiento del conferenciante: 650 euros.
- Sala hotel: 600 euros (incluye agua, equipos audiovisuales y material de escritura).
- Otros gastos: 200 euros.
- Para la partida de catering hay tres presupuestos: 1.300, 1.350 y 1.500 euros.

Resultan tres presupuestos finales alternativos, teniendo en cuenta las tres opciones de catering: 3.300, 3.350 y 3.500 euros, según se detalla en la figura 3.4. Se dispone de 3.600 euros para realizar el acto.

Partida	Opción 1	Opción 2	Opción 3
Papelería	50,00	50,00	50,00
Conferenciante	500,00	500,00	500,00
Gastos conferenciante	650,00	650,00	650,00
Sala hotel	600,00	600,00	600,00
Otros gastos	200,00	200,00	200,00
Catering	1.300,00	1.350,00	1.500,00
<b>Total</b>	<b>3.300,00</b>	<b>3.350,00</b>	<b>3.500,00</b>
<b>Presupuesto</b>	<b>3.600,00</b>	<b>3.600,00</b>	<b>3.600,00</b>

**Figura 3.4**  
Presupuestos con tres caterings distintos.