

# Confección de cronogramas

La confección de cronogramas es un proceso crucial en la planificación de eventos, ya que proporciona una hoja de ruta detallada de todas las tareas, responsables, plazos y dependencias necesarias para el éxito. Un cronograma bien elaborado ayuda a mantener el evento en curso, a coordinar los esfuerzos del equipo y los proveedores, y a anticipar posibles problemas.

A continuación, se detalla el proceso para confeccionar cronogramas efectivos en eventos:

## I. Fases para la confección de cronogramas:

### 1. Identificación y desglose de tareas:

- *Brainstorming*: Reunir al equipo para identificar todas las tareas necesarias para cada fase del evento (pre-evento, durante el evento, post-evento).
- Estructura por fases: Organizar las tareas en categorías lógicas (planificación, logística, marketing, programa, etc.).
- Desglose en subtareas: Dividir las tareas principales en subtareas más pequeñas y manejables.
- Definición de entregables: Identificar los resultados concretos de cada tarea.

Ejemplo para un congreso:

- Fase de planificación:
  - Definir objetivos del congreso.
  - Establecer presupuesto.
  - Seleccionar fechas y sede.
  - Formar comité organizador.
  - Elaborar programa científico.
  - Diseñar estrategia de marketing.
  - Buscar patrocinadores.
- Subtarea dentro de "Elaborar programa científico":
  - Convocatoria de *abstracts* (resúmenes).
  - Revisión de *abstracts* por el comité científico.
  - Selección de comunicaciones.
  - Invitación a ponentes principales.
  - Elaboración del cronograma de sesiones.

### 2. Estimación de duración de tareas:

- Asignar tiempo estimado: Calcular el tiempo necesario para completar cada tarea, considerando los recursos disponibles y la complejidad.
- Consultar con responsables: Obtener la estimación de tiempo de las personas encargadas de cada tarea.
- Considerar dependencias: Identificar si una tarea debe completarse antes de que otra pueda comenzar.

Ejemplo:

- Revisión de *abstracts* por el comité científico: cuatro semanas.
- Invitación a ponentes principales (depende de la selección de comunicaciones): dos semanas.

3. Identificación de dependencias:

- Relaciones entre tareas: Determinar qué tareas deben preceder a otras (*Finish-to-Start*), pueden realizarse simultáneamente (*Start-to-Start*, *Finish-to-Finish*) o deben comenzar después de un cierto tiempo desde el inicio de otra (*Start-to-Finish*).

Ejemplo:

- La "invitación a ponentes principales" (Tarea B) depende de la finalización de la "selección de comunicaciones" (Tarea A) - Relación *Finish-to-Start*.
- El "diseño de materiales promocionales" (Tarea C) puede comenzar una vez que se ha definido el "programa preliminar" (Tarea D) - Relación *Start-to-Start* con un posible desfase.

4. Asignación de responsables:

- Definir roles: Asignar a cada tarea o subtarea un responsable específico dentro del equipo organizador o entre los proveedores.
- Comunicar responsabilidades: Asegurar que cada persona comprenda sus tareas y plazos.

Ejemplo:

- Convocatoria de *abstracts*: Secretaría técnica del congreso.
- Diseño de la página web del evento: Departamento de marketing.
- Contratación del catering: Responsable de logística.

5. Establecimiento de hitos:

- Marcar puntos clave: Identificar fechas significativas que representan la finalización de una fase importante o la consecución de un objetivo clave.
- Facilitar el seguimiento: Los hitos ayudan a visualizar el progreso general del proyecto.

Ejemplo:

- Lanzamiento de la página web del congreso.
- Cierre del plazo de envío de *abstracts*.
- Confirmación de todos los ponentes principales.
- Apertura del plazo de inscripción temprana.
- Fecha límite para la entrega de materiales a proveedores (stands, señalización...).
- Inicio del montaje.
- Día de inicio del congreso.

6. Creación del cronograma visual:

- Diagrama de Gantt: La herramienta más común y efectiva para visualizar cronogramas. Muestra las tareas como barras horizontales cuya longitud representa la duración y cuya posición indica la fecha de inicio y fin. Las dependencias se representan con flechas.

- Lista de tareas: Una tabla simple con las tareas, responsables, fechas de inicio y fin. Es menos visual que el anterior, pero resulta útil para el seguimiento detallado.
- Software de gestión de proyectos: Herramientas como Asana, Trello, Microsoft Project o Monday.com ofrecen funcionalidades avanzadas para la creación, gestión y colaboración en cronogramas.

Ejemplo de elementos en un Diagrama de Gantt:

- Columna con la lista de tareas.
- Columnas con fecha de inicio, fecha de fin y responsable.
- Barras horizontales representando la duración de cada tarea en una escala de tiempo (días, semanas, meses).
- Flechas indicando las dependencias entre tareas.
- Marcadores para los hitos.
- Posibilidad de asignar colores para diferenciar fases o responsables.

7. Revisión y ajuste:

- Validación del equipo: Compartir el borrador del cronograma con todos los involucrados para obtener *feedback* y asegurar que sea realista.
- Identificación de cuellos de botella: Buscar tareas críticas que puedan retrasar el proyecto.
- Optimización: Ajustar las fechas y dependencias para optimizar el flujo de trabajo y minimizar los riesgos de retraso.

8. Comunicación y distribución:

- Compartir el cronograma final: Distribuir el cronograma a todo el equipo, proveedores y *stakeholders* relevantes.
- Mantener actualizado: Comunicar cualquier cambio o ajuste al cronograma de manera oportuna.

9. Seguimiento y control:

- Monitorizar el progreso: Realizar un seguimiento regular del avance de cada tarea en comparación con el cronograma.
- Reuniones de seguimiento: Celebrar reuniones periódicas para revisar el progreso, identificar problemas y tomar acciones correctivas.
- Actualizar el cronograma: Reflejar cualquier cambio o desviación en el cronograma.

Herramientas recomendadas:

- Hojas de cálculo (Excel, Google Sheets): Para cronogramas sencillos o listas de tareas.
- Software de Diagramas de Gantt (GanttProject, Tom's Planner): Herramientas específicas para crear diagramas de Gantt.
- Software de gestión de proyectos (Asana, Trello, Monday.com, Microsoft Project): Ofrecen funcionalidades avanzadas para la gestión de cronogramas, colaboración, asignación de recursos y seguimiento del progreso.

Consideraciones a tener en cuenta:

- Tener en cuenta los plazos de reserva y contratación de servicios específicos (recinto del evento, catering local, proveedores audiovisuales...).
- Considerar los posibles festivos locales o regionales que puedan afectar la disponibilidad de proveedores o la participación de asistentes.
- Si el evento coincide con festividades o ferias importantes, la planificación logística y de personal requerirá una antelación y coordinación especial.
- Incluir en el cronograma las tareas específicas relacionadas con la gestión de permisos y licencias del Ayuntamiento si son necesarias.

Así, la confección de cronogramas es un proceso iterativo que requiere atención al detalle, comunicación efectiva y flexibilidad. Un cronograma bien elaborado es una herramienta esencial para garantizar la organización exitosa de cualquier evento, desde una pequeña reunión hasta un gran congreso.

# Previsión de situaciones emergentes; planes de contingencia; planes de seguridad.

La previsión de situaciones emergentes, la elaboración de planes de contingencia y la implementación de planes de seguridad son aspectos cruciales en la organización de eventos, al igual que en cualquier otro lugar. Estos planes buscan minimizar los riesgos, proteger a los asistentes y al personal, y asegurar la continuidad del evento en la medida de lo posible ante imprevistos.



## I. Previsión de situaciones emergentes:

El primer paso es identificar las posibles situaciones que podrían interrumpir o poner en riesgo el evento. Esto requiere un análisis exhaustivo de los siguientes factores:

- Tipo de evento: Un concierto masivo tiene riesgos diferentes a una conferencia o una feria comercial.
- Ubicación: Un evento al aire libre está más expuesto a las condiciones climáticas que uno en un recinto cerrado. La infraestructura del lugar también influye (salidas de emergencia, capacidad, etc.).
- Número de asistentes: Un mayor número de personas implica mayores desafíos en términos de seguridad y evacuación.
- Perfil de los asistentes: Considerar si hay grupos con necesidades especiales (movilidad reducida, niños, etc.).
- Actividades específicas: Actividades de alto riesgo (pirotecnia, deportes de aventura, etc.) requieren planes específicos.
- Factores externos: Condiciones climáticas habituales en la época del evento, posibles huelgas de transporte, amenazas de seguridad generales...
- Historial de eventos similares: Aprender de incidentes ocurridos en eventos similares en la ciudad o en otros lugares.

## Ejemplos de situaciones emergentes:

- Condiciones climáticas adversas: Lluvia intensa, viento fuerte, calor extremo (especialmente en verano).

- Problemas de salud: Emergencias médicas de asistentes o personal (desmayos, ataques, lesiones...).
- Incidentes de seguridad: Altercados, robos, actos vandálicos, amenazas de bomba.
- Problemas técnicos: Fallos de energía, averías en equipos audiovisuales, problemas con la conexión a internet...
- Problemas de logística: Retrasos en la entrega de materiales, problemas con el catering, fallos en el transporte.
- Emergencias de evacuación: Incendios, terremotos, amenazas...
- Problemas de comunicación: Fallos en los sistemas de comunicación interna o con los asistentes.
- Pandemias o brotes de enfermedades: Requieren protocolos específicos de higiene y control.

## II. Planes de contingencia:

Un plan de contingencia es un conjunto de procedimientos predefinidos para abordar las situaciones emergentes identificadas. Debe ser específico, claro y practicable.

Elementos clave de un plan de contingencia:

- Identificación de la situación: Descripción clara de la emergencia.
- Procedimientos de actuación: Pasos específicos a seguir por el personal designado.
- Responsabilidades: Asignación clara de roles y tareas a los miembros del equipo.
- Protocolos de comunicación: Cómo se informará al personal, a los asistentes y a las autoridades (si es necesario).
- Recursos necesarios: Identificación del equipo, materiales y personal adicional que podrían ser necesarios.
- Plan de evacuación: Rutas de evacuación claras, puntos de encuentro seguros, procedimientos para ayudar a personas con movilidad reducida.
- Plan de comunicación con medios: Protocolo para la emisión de información oficial y la gestión de la imagen del evento.
- Plan de recuperación: Medidas para volver a la normalidad y continuar con el evento (si es posible) o para gestionar las consecuencias de la interrupción.

Ejemplos de planes de contingencia:

- Mal tiempo (si el evento se hace al aire libre):
  - Opción A: Trasladar el evento a un espacio cubierto alternativo (si se ha previsto).
  - Opción B: Retrasar el inicio del evento hasta que mejoren las condiciones.
  - Opción C: Reducir o modificar el programa para adaptarlo a las condiciones.
  - Comunicación: Informar a los asistentes sobre los cambios a través de la app del evento, redes sociales y megafonía.
- Emergencia médica:
  - Procedimiento: Personal de primeros auxilios identificado, ubicación de botiquines, contacto con servicios de emergencia locales (112 en España), protocolo para guiar a los servicios de emergencia al lugar.

- Responsabilidades: Personal de seguridad para asegurar el acceso de los servicios médicos, personal de atención al cliente para informar y tranquilizar a los asistentes.
- Fallo de energía en el recinto del evento:
  - Procedimiento: Activación de generadores de respaldo (si hay disponibles), contacto con el equipo técnico del recinto, información a los asistentes sobre la situación y la estimación de la reanudación del servicio.
  - Responsabilidades: Personal técnico del evento y del recinto.

### III. Planes de seguridad:

Un plan de seguridad se centra en prevenir incidentes, proteger a las personas y los bienes, y garantizar un entorno seguro durante todo el evento.

Elementos clave de un plan de seguridad:

- Análisis de riesgos de seguridad: Identificación de posibles amenazas (actos vandálicos, robos, aglomeraciones peligrosas).
- Medidas preventivas: Control de accesos, vigilancia (personal de seguridad, cámaras), señalización adecuada, iluminación suficiente.
- Protocolos de actuación ante incidentes: Procedimientos para abordar altercados, robos, comportamientos sospechosos.
- Plan de evacuación detallado: Rutas de evacuación señalizadas, puntos de encuentro seguros, procedimientos para diferentes tipos de emergencias.
- Coordinación con fuerzas de seguridad: Contacto y colaboración con la Policía Municipal, Policía Nacional, Guardia Civil u otras autoridades competentes.
- Personal de seguridad: Número adecuado de profesionales capacitados y con roles definidos.
- Primeros auxilios: Personal y equipos necesarios para atender emergencias médicas básicas.
- Plan de comunicación de seguridad: Cómo se informará al personal y a los asistentes sobre los procedimientos de seguridad y las posibles amenazas.
- Seguros de responsabilidad civil: Para cubrir posibles daños a terceros.
- Plan de seguridad específico para actividades de alto riesgo (si aplica).

Consideraciones específicas:

- Normativa local: Cumplir con las ordenanzas municipales en materia de seguridad para eventos.
- Coordinación con recintos de eventos: Estos recintos suelen tener sus propios protocolos de seguridad que deben integrarse con el plan del evento.
- Eventos en la vía pública: Requieren una coordinación especial con las autoridades locales para la gestión de multitudes y la seguridad.
- Personal de seguridad local: Contratar empresas de seguridad con experiencia en eventos en la ciudad y conocimiento de la zona.
- Planes de movilidad: Considerar el impacto del evento en el tráfico y la necesidad de coordinarse con la Policía Municipal.

Implementación y comunicación de los planes:

- Documentación clara: Los planes de contingencia y seguridad deben estar documentados de forma clara y accesible para todo el personal.
- Formación del personal: Todo el personal del evento (incluidos voluntarios y proveedores) debe conocer los planes y sus roles en caso de emergencia. Se deben realizar simulacros si es necesario.
- Comunicación a los asistentes: Informar a los asistentes sobre las medidas de seguridad (ubicación de salidas de emergencia, personal de ayuda...) a través de señalización, la app del evento o anuncios.
- Revisión y actualización: Los planes deben revisarse y actualizarse periódicamente, especialmente después de cada evento o cuando cambian las circunstancias.

En resumen, la previsión, la planificación de contingencias y la seguridad son pilares fundamentales para la organización exitosa y responsable de eventos. Una preparación exhaustiva minimiza los riesgos y garantiza una experiencia segura y positiva para todos los participantes.





# Presupuestación del evento

## Presupuestos cerrados y presupuestos abiertos y sus características

En la presupuestación de un evento, hay dos enfoques principales que pueden ser utilizados con el fin de gestionar los gastos: presupuestos cerrados y presupuestos abiertos. Cada uno tiene características distintas y se aplica en diferentes contextos según las necesidades y la flexibilidad requerida para la organización.

### Presupuestos cerrados

Características:

- **Límite de gasto fijo:** Un presupuesto cerrado establece un límite máximo de gasto total para el evento. Este límite se define al inicio de la planificación y se espera que el gasto total no lo exceda.
- **Partidas de gasto detalladas y limitadas:** Cada categoría de gasto (alquiler del espacio, catering, audiovisuales, marketing, etc.) tiene asignada una cantidad específica dentro del presupuesto total. La flexibilidad para mover fondos entre partidas suele ser limitada o inexistente sin una aprobación formal.
- **Menor flexibilidad:** Dada la rigidez en los límites de gasto, hay poca margen para adaptarse a cambios inesperados o para incorporar nuevas ideas que impliquen un aumento en el coste.
- **Mayor control inicial:** Permite un control estricto de los gastos desde el principio, facilitando la previsión y evitando sorpresas financieras al final del evento.
- **Ideal para presupuestos ajustados:** Es preferible cuando los recursos son limitados y se requiere una disciplina financiera estricta.
- **Proceso de aprobación riguroso para cambios:** Cualquier desviación del presupuesto original, ya sea para aumentar una partida o para incorporar un nuevo gasto, generalmente requiere un proceso de aprobación formal y puede ser difícil de obtener.
- **Menor riesgo de sobrepasar el presupuesto total:** Si se gestiona correctamente, reduce significativamente el riesgo de incurrir en gastos superiores a los planificados.

### Presupuestos abiertos

Características:

- **Mayor flexibilidad en el gasto total:** Un presupuesto abierto no tiene un límite de gasto total estrictamente definido al inicio. Se basa más en las necesidades del evento y en la búsqueda de la mejor calidad o impacto, con una supervisión continua de los gastos.
- **Partidas de gasto más fluidas:** Si bien se pueden establecer estimaciones para las diferentes categorías de gasto, existe mayor flexibilidad para ajustar las cantidades entre partidas según las necesidades que surjan durante la planificación y ejecución.
- **Mayor adaptabilidad:** Permite incorporar cambios, mejoras o nuevas ideas que puedan surgir durante el proceso de planificación, incluso si implican un aumento en el gasto, siempre y cuando se justifique el valor añadido.

- Requiere una gestión y supervisión constante: La ausencia de un límite estricto exige un seguimiento continuo de los gastos para evitar desbordamientos financieros.
- Ideal para eventos donde la calidad o el impacto son prioritarios: Se utiliza cuando se busca ofrecer la mejor experiencia posible sin estar tan limitado por un presupuesto fijo inicial, o cuando se espera que los ingresos (por ejemplo, por inscripciones o patrocinios) se ajusten a las necesidades del evento.
- Proceso de aprobación más ágil para cambios: Las modificaciones en el gasto suelen ser más fáciles de aprobar si se justifican adecuadamente y se alinean con los objetivos del evento.
- Mayor riesgo de sobrepasar las estimaciones iniciales: Si no se gestiona con cuidado, existe un mayor riesgo de que el gasto total supere las previsiones iniciales.

En el contexto de la organización de eventos hay que tener en cuenta los siguientes aspectos:

- Para eventos con financiación pública limitada o para organizaciones con presupuestos anuales estrictos, un presupuesto cerrado podría ser la opción más adecuada para mantener el control financiero.
- Para eventos de mayor envergadura, con potencial de atraer patrocinios significativos o con el objetivo de generar un gran impacto (como festivales culturales o congresos internacionales), un presupuesto abierto con una supervisión rigurosa podría permitir una mayor flexibilidad para mejorar la calidad y el alcance del evento.

La elección entre un presupuesto cerrado y uno abierto dependerá de los objetivos específicos del evento, los recursos disponibles, la tolerancia al riesgo financiero y la necesidad de flexibilidad durante el proceso de planificación y ejecución del evento.

## Aspectos financieros

Los aspectos financieros son cruciales en la planificación y ejecución de cualquier evento, ya que determinan su viabilidad, alcance y calidad. Una gestión financiera sólida asegura que el evento se desarrolle dentro del presupuesto establecido y alcance sus objetivos sin incurrir en pérdidas económicas. A continuación, se detallan los aspectos financieros clave a considerar:

### I. Elaboración del presupuesto:

- Identificación de costes: Detallar todos los posibles gastos, incluyendo:
  - Sede: Alquiler del espacio.
  - Catering: Comida y bebida.
  - Equipamiento técnico: Sonido, iluminación, audiovisuales.
  - Personal: Oradores, artistas, personal de apoyo, seguridad.
  - Marketing y comunicación: Diseño, publicidad, relaciones públicas.
  - Materiales: Impresiones, señalización, regalos.
  - Transporte y alojamiento: Para organizadores, ponentes, asistentes...
  - Permisos y licencias: Trámites con el Ayuntamiento.
  - Seguros: Responsabilidad civil, cancelación.
  - Imprevistos: Un porcentaje para cubrir gastos inesperados.

- Estimación de ingresos:
  - Venta de entradas/inscripciones.
  - Patrocinios: Acuerdos con empresas locales, regionales o nacionales.
  - Stands de expositores: Alquiler de espacios comerciales.
  - Subvenciones: Solicitudes a entidades públicas.
  - *Merchandising*.
- Elaboración del documento presupuestario: Crear un documento detallado con la estimación de cada partida de gasto e ingreso, utilizando un formato claro y organizado.
- Análisis de viabilidad: Evaluar si los ingresos proyectados cubren los gastos estimados y si el evento es financieramente viable.

## II. Gestión del flujo de caja:

- Previsión de ingresos y pagos: Anticipar cuándo se recibirán los ingresos y cuándo se realizarán los pagos para asegurar la liquidez del evento.
- Plan de pagos: Establecer un calendario de pagos a proveedores y gestionar los cobros de inscripciones o patrocinios.
- Control de gastos: Implementar un sistema para registrar y controlar todos los gastos incurridos, comparándolos con el presupuesto planificado.

## III. Contabilidad y seguimiento financiero:

- Registro de transacciones: Mantener un registro detallado de todos los ingresos y gastos.
- Informes financieros periódicos: Generar informes que muestren el estado actual del presupuesto, las desviaciones y las previsiones futuras.
- Análisis de variaciones: Identificar y analizar las diferencias entre el presupuesto planificado y los gastos reales para tomar medidas correctivas.

## IV. Búsqueda de financiación:

- Patrocinios: Desarrollar propuestas atractivas para empresas locales y nacionales, ofreciendo visibilidad y oportunidades de marketing a cambio de apoyo financiero o en especie. Conocer el tejido empresarial también es clave.
- Subvenciones: Investigar y solicitar subvenciones a entidades públicas que apoyen eventos culturales, deportivos, empresariales, etc.
- Préstamos o créditos: Considerar opciones de financiamiento bancario si es necesario, presentando un plan de negocio sólido para el evento.
- *Crowdfunding*: Si el evento tiene un componente comunitario o creativo, plataformas de *crowdfunding* pueden ser una opción.

## V. Gestión de riesgos financieros:

- Identificación de riesgos: Anticipar posibles problemas financieros (menor número de inscripciones de lo esperado, cancelación de patrocinadores, aumento inesperado de costes).

- Planes de contingencia financiera: Establecer medidas alternativas en caso de que se materialicen los riesgos identificados (recortes de gastos, búsqueda de financiamiento adicional).
- Seguro de cancelación: Considerar la contratación de un seguro que cubra las pérdidas económicas en caso de cancelación del evento por causas mayores.

#### VI. Aspectos fiscales y legales:

- Impuestos: Cumplir con las obligaciones fiscales correspondientes (IVA, impuestos sobre sociedades si aplica). Conocer la normativa fiscal española y/o de la región.
- Contratos: Elaborar contratos claros y detallados con proveedores y patrocinadores, especificando las condiciones de pago y las responsabilidades financieras.
- Facturación: Emitir facturas correctamente y gestionar los pagos recibidos.

#### VII. Evaluación financiera post-evento:

- Análisis del retorno de la inversión (ROI): Evaluar si los beneficios del evento (económicos, de imagen, de impacto...) justifican los costes incurridos.
- Informe financiero final: Elaborar un informe detallado de los ingresos y gastos reales, comparándolos con el presupuesto inicial y analizando las desviaciones.
- Lecciones aprendidas: Identificar áreas de mejora en la gestión financiera para futuros eventos en la ciudad o en la zona.

#### Consideraciones específicas para eventos:

- Conocer el mercado local de proveedores: Esto puede influir en los costes de catering, alquiler de equipos, etc.
- Aprovechar posibles sinergias con la oferta: Paquetes que incluyan alojamiento, transporte y entradas al evento pueden generar ingresos adicionales.
- Considerar la influencia de eventos locales importantes: Esto puede afectar la disponibilidad y los precios de ciertos servicios y alojamientos en fechas cercanas.
- Establecer relaciones con empresas y entidades locales: Para explorar oportunidades de patrocinio y colaboración.



Según se ha visto, una gestión financiera integral y proactiva es esencial para el éxito de cualquier evento. Desde la elaboración de un presupuesto detallado hasta la evaluación post-evento, cada aspecto financiero debe ser cuidadosamente planificado, ejecutado y controlado para asegurar la viabilidad y el impacto deseado del evento.

# Presupuestos y control presupuestario

La presupuestación y el control presupuestario son dos pilares fundamentales de la gestión financiera de eventos. Mientras que la presupuestación implica la planificación y estimación de los ingresos y gastos futuros, el control presupuestario se centra en el seguimiento, la comparación y la acción correctiva en relación con ese plan inicial. Ambos procesos son iterativos y se influyen mutuamente a lo largo del ciclo de vida del evento.

## I. Presupuestación del evento:

La elaboración de un presupuesto detallado y realista es el primer paso crítico. Implica:

- **Identificación exhaustiva de costes:** Como se detalló anteriormente, esto incluye todas las partidas necesarias para la realización del evento, desde el alquiler del espacio hasta los costes de marketing dirigidos al público local.
- **Estimación de ingresos realista:** Ser conservador en las proyecciones de ingresos (venta de entradas, patrocinios de empresas navarras, subvenciones, etc.).
- **Clasificación y detalle de partidas:** Organizar los costes e ingresos en categorías claras y detalladas (por ejemplo, "Sede - Alquiler del espacio", "Catering - Contratación proveedor local", "Patrocinio - Empresa local").
- **Consideración de imprevistos:** Incluir una partida para cubrir gastos inesperados (generalmente un porcentaje del presupuesto total).
- **Definición de responsables por partida:** Asignar a miembros del equipo la responsabilidad de gestionar y controlar el gasto en áreas específicas.

## II. Control presupuestario en los eventos:

El control presupuestario es el proceso continuo de monitorear los ingresos y gastos reales en comparación con el presupuesto planificado, analizar las variaciones y tomar las acciones correctivas necesarias para mantener el evento dentro de los límites financieros establecidos.

Fases del control presupuestario:

1. **Establecimiento de un sistema de seguimiento:**
  - **Herramientas:** Utilizar hojas de cálculo (Excel, Google Sheets) o software de gestión de eventos/proyectos con funcionalidades de seguimiento presupuestario.
  - **Registro detallado:** Documentar cada ingreso y gasto con la mayor precisión posible, incluyendo fechas, proveedores, conceptos y montos.
  - **Centralización de la información:** Asegurar que todos los miembros del equipo reporten sus gastos e ingresos al sistema centralizado.
2. **Monitoreo continuo:**
  - **Frecuencia:** Realizar un seguimiento regular (semanal, quincenal) de la situación financiera del evento.
  - **Comparación con el presupuesto:** Confrontar los gastos e ingresos reales con las cifras presupuestadas para cada partida.
  - **Identificación de desviaciones:** Detectar las variaciones significativas (tanto positivas como negativas) entre lo planificado y lo real.
3. **Análisis de variaciones:**

- Cálculo de variaciones: Determinar la diferencia (en valor absoluto y porcentaje) entre el presupuesto y el gasto/ingreso real para cada partida.
  - Investigación de causas: Analizar las razones detrás de las desviaciones significativas. ¿Se consiguieron mejores precios de proveedores locales? ¿La venta de entradas anticipadas fue menor de lo esperado?
  - Clasificación de variaciones: Distinguir entre variaciones favorables (ahorro, mayores ingresos) y desfavorables (sobrecostes, menores ingresos).
4. Toma de decisiones y acciones correctivas:
- Evaluación del impacto: Determinar si las variaciones afectan significativamente la viabilidad financiera del evento o la consecución de sus objetivos.
  - Desarrollo de soluciones: En caso de desviaciones desfavorables, identificar posibles acciones correctivas:
    - Reducción de gastos: Buscar alternativas más económicas (por ejemplo, proveedores locales más asequibles), posponer gastos no esenciales, renegociar contratos.
    - Aumento de ingresos: Intensificar las acciones de marketing para aumentar la venta de entradas, buscar patrocinadores adicionales en la región, explorar nuevas fuentes de ingresos.
    - Reasignación de fondos: Si es posible y justificable, transferir fondos de partidas con ahorros a partidas con sobrecostes (con la aprobación correspondiente si se trata de un presupuesto cerrado).
  - Implementación de acciones: Poner en marcha las medidas correctivas decididas y realizar un seguimiento de su efectividad.
5. Revisión y ajuste del presupuesto (si es necesario):
- Adaptación: En función de las variaciones significativas y las acciones correctivas implementadas, puede ser necesario revisar y ajustar el presupuesto original para reflejar la nueva realidad financiera del evento.
  - Comunicación: Informar a los *stakeholders* relevantes (equipo organizador, patrocinadores, financiadores) sobre cualquier ajuste importante al presupuesto.
6. Informes periódicos y finales:
- Comunicación interna: Compartir informes de seguimiento presupuestario con el equipo organizador de forma regular.
  - Comunicación externa: Presentar informes financieros a patrocinadores, financiadores y otras partes interesadas según los acuerdos establecidos.
  - Informe final: Elaborar un informe financiero completo al finalizar el evento, comparando el presupuesto final con los ingresos y gastos reales y analizando el resultado económico del evento.

#### Herramientas útiles para el control presupuestario:

- Hojas de cálculo (Excel, Google Sheets): Para el seguimiento básico de ingresos y gastos y la elaboración de informes.
- Software de contabilidad: Para una gestión financiera más robusta, especialmente para eventos con transacciones complejas.
- Software de gestión de eventos con módulo de presupuesto: Algunas plataformas ofrecen herramientas integradas para la creación, seguimiento y análisis del presupuesto.

Consideraciones concretas a tener en cuenta:

- Conocer los costes locales: Los precios de alquiler de espacios, catering y otros servicios pueden variar de un lugar a otro.
- Tener en cuenta las particularidades fiscales de la región en la que se desarrolle el evento.
- Mantener una buena relación con proveedores locales: Esto puede facilitar la negociación de precios y la obtención de mejores condiciones en caso de necesidad.
- Ser consciente de la sensibilidad a los precios del público local al fijar los precios de las entradas.

El control presupuestario no es un evento aislado, sino un proceso continuo que se integra en todas las etapas de la organización del evento. Un seguimiento riguroso y una respuesta proactiva a las desviaciones son esenciales para garantizar la salud financiera del evento y maximizar su éxito.



# Análisis de costes

El análisis de costes en los eventos es un proceso fundamental para comprender la estructura financiera, identificar áreas de eficiencia, tomar decisiones informadas y, en última instancia, asegurar la viabilidad económica y el éxito de un evento. Implica examinar detalladamente todos los gastos incurridos o previstos, clasificarlos, compararlos y analizarlos para obtener información valiosa.

Objetivos del análisis de costes:

- Determinar la rentabilidad del evento.
- Identificar áreas donde se pueden reducir costes sin comprometer la calidad.
- Optimizar la asignación de recursos.
- Facilitar la toma de decisiones sobre precios de entradas, patrocinios, etc.
- Comparar los costes reales con el presupuesto y analizar las desviaciones.
- Evaluar la eficiencia de los proveedores y las diferentes partidas de gasto.
- Proporcionar información para la planificación de futuros eventos.

Proceso del análisis de costes:

1. Identificación y clasificación de costes:

- Costes directos: Aquellos directamente relacionados con la producción del evento y que desaparecerían si el evento no se llevara a cabo (por ejemplo, alquiler del recinto para el evento, catering, honorarios de ponentes, marketing específico del evento, alquiler de equipos audiovisuales...).
- Costes indirectos (o generales): Aquellos que no están directamente ligados a un evento específico pero que son necesarios para el funcionamiento de la organización (por ejemplo, salarios del personal administrativo permanente, alquiler de oficinas centrales, software de gestión general...). La asignación de estos costes a un evento puede ser más compleja y a menudo se realiza mediante prorrateo.
- Costes fijos: Aquellos que permanecen constantes independientemente del número de asistentes o del alcance del evento (por ejemplo, alquiler base del espacio, seguros del evento...).
- Costes variables: Aquellos que varían en proporción directa con el número de asistentes o el alcance del evento (por ejemplo, catering por persona, materiales impresos por asistente, costes de transporte si aumentan con el número de delegados).

2. Recopilación de datos de costes:

- Facturas de proveedores locales.
- Contratos con personal y artistas.
- Registros de gastos internos.
- Informes de seguimiento presupuestario.



3. Análisis cuantitativo:

- Cálculo de costes totales: Suma de todos los costes directos e indirectos asociados al evento.
- Cálculo de costes unitarios: Coste por asistente (coste total / número de asistentes), coste por sesión, etc. Esto ayuda a comparar la eficiencia entre diferentes aspectos del evento o con eventos similares.
- Análisis de variaciones presupuestarias: Comparar los costes reales con el presupuesto inicial para identificar desviaciones y sus causas.
- Análisis del punto de equilibrio (*break-even point*): Calcular el número de asistentes o el nivel de ingresos necesarios para cubrir todos los costes del evento.
  - Fórmula: Punto de equilibrio (en unidades) = Costes fijos totales / (Precio de venta unitario - Coste variable unitario)
- Análisis de rentabilidad: Evaluar la ganancia o pérdida generada por el evento (Ingresos Totales - Costes Totales).
- Análisis de ratios: Calcular ratios financieros clave, como el margen de beneficio (Beneficio Bruto / Ingresos Totales) o el coste de adquisición por asistente (Costes de Marketing / Número de Asistentes).

4. Análisis cualitativo:

- Evaluación del valor por el dinero: No solo se trata de cuánto se gasta, sino de qué se obtiene a cambio. ¿La calidad del catering justifica su coste? ¿El impacto del ponente principal justifica sus honorarios y gastos de viaje al lugar?
- Análisis de la eficiencia de los procesos: ¿Se podrían haber realizado algunas tareas de manera más económica o eficiente? ¿Se negociaron los mejores precios con los proveedores locales?
- *Feedback* de los *Stakeholders*: Recopilar opiniones de asistentes, ponentes, patrocinadores y el equipo organizador sobre la calidad de los diferentes aspectos del evento en relación con su coste.

5. *Benchmarking*:

- Comparación con eventos similares: Analizar los costes de eventos similares organizados en la ciudad en otros lugares para identificar buenas prácticas y áreas de mejora.
- Estándares de la industria: Comparar las ratios de costes con los promedios o estándares del sector de eventos.

6. Elaboración de informes y recomendaciones:

- Presentar los hallazgos del análisis de costes de manera clara y concisa.
- Identificar áreas de ineficiencia o posibles ahorros.
- Formular recomendaciones para optimizar la gestión de costes en futuros eventos.

Ejemplo de áreas de análisis de costes en un evento:

- Costes de sede: Comparar el precio del alquiler con otras opciones en la ciudad, analizar los servicios incluidos y los costes adicionales.
- Costes de catering: Analizar el coste por persona, la calidad de las opciones ofrecidas por proveedores locales, posibles alternativas (*coffee breaks* más sencillos, opciones de autoservicio).

- Costes de marketing: Evaluar la efectividad de los diferentes canales de marketing utilizados (publicidad en medios locales, redes sociales, email marketing) en relación con el coste de adquisición por asistente.
- Costes de personal: Analizar la eficiencia en la asignación de tareas y la necesidad de personal adicional. ¿Se podría utilizar más voluntariado local?
- Costes de audiovisuales: Comparar las ofertas de diferentes proveedores, evaluar la necesidad de equipos de alta gama frente a opciones más económicas.

Herramientas para el análisis de costes:

- Hojas de cálculo (Excel, Google Sheets): Para organizar datos, realizar cálculos y crear gráficos comparativos.
- Software de contabilidad: Para un seguimiento detallado de ingresos y gastos.
- Software de gestión de eventos con módulos de presupuesto y reporting: Algunas plataformas ofrecen funcionalidades específicas para el análisis de costes.
- Herramientas de Business Intelligence (BI): Para analizar grandes volúmenes de datos y generar informes avanzados.

En resumen, el análisis de costes es un proceso continuo y esencial para la gestión financiera eficaz de eventos. Al comprender la estructura de costes, identificar áreas de mejora y tomar decisiones basadas en datos, los organizadores pueden aumentar la rentabilidad, optimizar los recursos y ofrecer eventos de mayor valor para los asistentes.

## Margen de beneficio

El margen de beneficio en los eventos es un indicador clave de su rentabilidad financiera. Representa el porcentaje de los ingresos totales que queda después de deducir todos los costes asociados a la organización y ejecución del evento. Un margen de beneficio saludable es crucial para la sostenibilidad a largo plazo de la organización de eventos, permitiendo la reinversión, la expansión y la cobertura de riesgos futuros.

Cálculo del margen de beneficio:

$$\text{Margen de Beneficio} = (\text{Beneficio Neto} / \text{Ingresos Totales}) * 100\%$$

En función de eso:

- **Beneficio neto:** Es el resultado de restar todos los costes totales (costes directos e indirectos, fijos y variables) a los ingresos totales generados por el evento.
- **Ingresos totales:** Es la suma de todos los ingresos generados por el evento, incluyendo la venta de entradas, patrocinios, alquiler de stands, subvenciones, *merchandising*, etc.



### *Factores que influyen en el margen de beneficio de los eventos*

Varios factores pueden afectar significativamente el margen de beneficio de un evento:

- **Tipo de evento:** Congresos, conciertos, ferias, eventos deportivos o bodas tienen estructuras de costes e ingresos muy diferentes.
- **Escala del evento:** Eventos más grandes pueden lograr economías de escala, reduciendo los costes unitarios, pero también implican mayores gastos totales.
- **Precios de las entradas:** La estrategia de precios debe equilibrar la demanda del público local y la necesidad de cubrir costes y generar beneficios.
- **Patrocinios:** La capacidad de atraer patrocinios significativos de empresas locales, regionales o nacionales puede aumentar considerablemente los ingresos y, por lo tanto, el margen de beneficio.
- **Gestión de costes:** Una gestión eficiente de los costes en todas las partidas (alquiler de espacios, catering de proveedores locales, audiovisuales, marketing, personal...) es fundamental para maximizar el beneficio.
- **Ocupación y asistencia:** El número real de asistentes en relación con la capacidad prevista impacta directamente en los ingresos por venta de entradas y en los costes variables.
- **Oferta de servicios adicionales:** La venta de *merchandising*, talleres opcionales, servicios VIP, etc., puede generar ingresos adicionales con márgenes variables.
- **Subvenciones y apoyos públicos:** La obtención de financiación pública de diversas entidades puede reducir la necesidad de ingresos por otras fuentes y mejorar el margen.

- Ubicación y temporada: Organizar eventos en temporada alta turística puede influir en los precios de los servicios y la afluencia de público.
- Marketing y promoción: Una estrategia de marketing efectiva puede aumentar la asistencia y, por ende, los ingresos.
- Relaciones con proveedores locales: Negociar buenos precios con proveedores puede ayudar a controlar los costes.

#### *Márgenes de beneficio típicos por tipo de evento*

Es importante tener en cuenta que estos son rangos muy amplios y pueden variar significativamente según los factores mencionados anteriormente, así como la gestión específica de cada evento:

- Congresos y conferencias: 10% - 30% (pueden ser menores si el objetivo principal no es el beneficio económico directo).
- Ferias y exposiciones: 15% - 40% (dependiendo del alquiler de stands y la asistencia).
- Conciertos y festivales: 5% - 25% (muy dependiente de la venta de entradas y los costes de producción).
- Eventos deportivos: Variable (puede incluso generar pérdidas si el objetivo es la promoción o el turismo).
- Bodas y eventos sociales: 15% - 35% (dependiendo del paquete ofrecido y los servicios adicionales).
- Eventos corporativos: Variable (a menudo el coste se carga directamente al cliente, con un margen de gestión para el organizador).

#### *Estrategias para mejorar el margen de beneficio en eventos*

- Optimización de costes: Analizar detalladamente cada partida de gasto y buscar alternativas más eficientes sin sacrificar la calidad. Explorar proveedores locales puede ser beneficioso.
- Aumento de ingresos: Desarrollar estrategias de precios dinámicas, ofrecer paquetes atractivos, buscar activamente patrocinios y oportunidades de venta de servicios adicionales.
- Marketing efectivo: Llegar al público objetivo adecuado y maximizar la venta de entradas. Considerar estrategias de marketing digital dirigidas a la audiencia de la zona.
- Fidelización de patrocinadores y expositores: Ofrecer un valor claro y construir relaciones a largo plazo para asegurar ingresos recurrentes.
- Gestión eficiente de la logística: Minimizar los costes operativos y evitar gastos innecesarios.
- Análisis continuo: Monitorear de cerca los ingresos y gastos durante todo el ciclo de vida del evento y realizar ajustes según sea necesario.

En conclusión, el margen de beneficio es un indicador crucial para evaluar el éxito financiero de un evento. Una planificación cuidadosa, una gestión eficiente de los recursos y una estrategia de ingresos sólida son esenciales para lograr márgenes saludables y asegurar la sostenibilidad de futuros eventos. Es importante analizar los factores específicos del evento y del contexto local para establecer objetivos realistas y desarrollar estrategias efectivas.

## Elaboración de escandallos

La elaboración de escandallos en eventos, especialmente en lo referente a la restauración (catering, barras...), es un proceso detallado para calcular el coste exacto de cada plato, bebida o servicio individual ofrecido. Este análisis permite fijar precios de venta rentables, controlar los costes de producción y gestionar el inventario de manera eficiente en eventos.

### *¿Qué es un escandallo?*

Un escandallo es un documento técnico y económico que desglosa todos los ingredientes y recursos necesarios para producir una unidad de un producto o servicio de restauración, junto con sus costes individuales y el coste total. En el contexto de eventos, se aplica principalmente a los elementos de catering y bebidas.

### *Elementos clave de un escandallo*

1. Nombre del producto/servicio: Identificación clara del plato, bebida o servicio (por ejemplo, "Menú Degustación Congreso", "Copa de Vino Tinto Rioja", "Canapé de Jamón Ibérico").
2. Ingredientes / componentes: Listado detallado de cada ingrediente o componente necesario para la elaboración (por ejemplo, para un canapé: pan, jamón ibérico, aceite de oliva).
3. Cantidad por ración / unidad: Especificación de la cantidad exacta de cada ingrediente utilizado por ración o unidad (por ejemplo, 20 gramos de jamón ibérico por canapé). Es crucial utilizar unidades de medida estándar (gramos, mililitros, unidades...).
4. Coste por unidad de medida del ingrediente: Precio de compra del ingrediente por la unidad de medida utilizada (por ejemplo, 50 €/kg de jamón ibérico). Es importante mantener actualizados estos costes según las facturas de los proveedores locales.
5. Coste por ración del ingrediente: Resultado de multiplicar la cantidad por ración por el coste por unidad de medida del ingrediente (por ejemplo,  $20 \text{ gr} * 0.05 \text{ €/gr} = 1 \text{ €}$  de jamón ibérico por canapé).
6. Coste total de materia prima directa: Suma de los costes por ración de todos los ingredientes que componen el producto o servicio.
7. Mano de obra directa (opcional): Coste del tiempo dedicado directamente a la preparación de una unidad (puede incluir el salario prorrateado del cocinero o camarero por unidad de tiempo). Su inclusión depende del nivel de detalle requerido.
8. Costes indirectos variables (opcional): Otros costes que varían con la producción de cada unidad (por ejemplo, energía utilizada para cocinar una ración específica). Su inclusión también depende del nivel de detalle.
9. Coste total de producción por unidad: Suma del coste total de materia prima directa, mano de obra directa (si se incluye) y costes indirectos variables (si se incluyen).
10. Margen de beneficio deseado: Porcentaje o cantidad fija que se desea obtener por cada unidad vendida.
11. Precio de venta sugerido: Coste total de producción por unidad + margen de beneficio deseado.

## Aplicación en eventos

La elaboración de escandallos es fundamental en la planificación de eventos, con el fin de gestionar mejor los costes en los siguientes contextos o lugares:

- **Catering:** Calcular el coste de menús completos (desayunos, almuerzos, cenas), platos individuales, canapés, postres ofrecidos por los caterings locales. Esto permite negociar precios justos con los proveedores y fijar precios de venta rentables si el evento gestiona directamente el catering.
- **Barras:** Determinar el coste de cada copa, cóctel, refresco o cerveza vendida en las barras del evento. Esto es esencial para establecer precios de venta que cubran los costes de las bebidas, el personal de barra y generen beneficio. Es importante considerar los precios de las bebidas de proveedores.
- **Coffee Breaks:** Calcular el coste por persona de los *coffee breaks*, incluyendo café, té, leche, bollería, fruta, etc., teniendo en cuenta los precios de los productos de panaderías y proveedores locales.

## Beneficios de elaborar escandallos en eventos

- **Determinación precisa de costes:** Permite conocer el coste real de cada elemento ofrecido.
- **Fijación de precios rentables:** Asegura que los precios de venta cubran los costes y generen el margen de beneficio deseado.
- **Control de márgenes:** Facilita el seguimiento de los márgenes de beneficio por producto o servicio.
- **Gestión eficiente de inventarios:** Ayuda a prever las cantidades necesarias de cada ingrediente y a minimizar el desperdicio.
- **Comparación de proveedores:** Permite comparar los costes de los ingredientes de diferentes proveedores locales.
- **Toma de decisiones informada:** Proporciona datos para decidir qué productos o servicios ofrecer en función de su rentabilidad.
- **Negociación con proveedores:** Permite negociar precios basados en el conocimiento detallado de los costes.



- **Elaboración de presupuestos precisos:** Facilita la creación de presupuestos de catering y bebidas más exactos para el evento.

## Proceso para elaborar un escandallo

1. **Definir la receta / fórmula:** Establecer claramente los ingredientes y las cantidades necesarias para cada producto o servicio.
2. **Obtener precios actualizados:** Recopilar los precios de compra actualizados de todos los ingredientes de los proveedores locales.
3. **Cuantificar las porciones:** Determinar el tamaño de la porción estándar para cada plato o bebida.

4. Calcular el coste por ingrediente por porción: Multiplicar la cantidad del ingrediente por su coste unitario.
5. Sumar los costes de los ingredientes: Obtener el coste total de la materia prima directa por porción.
6. Añadir otros costes (opcional): Incluir mano de obra directa y costes indirectos variables si se requiere un análisis más detallado.
7. Aplicar el margen de beneficio: Calcular el precio de venta añadiendo el margen deseado al coste total.
8. Revisar y ajustar: Verificar la exactitud de los cálculos y ajustar los precios de venta según la estrategia del evento y los precios del mercado.

*Ejemplo sencillo de escandallo (copa de vino tinto Rioja).*

Ingrediente	Cantidad por copa	Unidad medida	Coste por unidad	Coste por copa (€)
Vino Tinto Rioja	150	ml	8€ / 750 ml	1,60
Coste total materia prima directa				1,60
Margen beneficio (50%)				0,80
Precio venta sugerido				2,40

En resumen, la elaboración de escandallos es una práctica esencial para la gestión financiera eficiente de los servicios de restauración en eventos. Permite conocer los costes reales, fijar precios rentables y controlar los márgenes, contribuyendo al éxito económico general del evento.

# Test 4

1. En la organización de eventos, el acceso a información relevante y de calidad es fundamental para tomar decisiones informadas, planificar eficazmente y garantizar el éxito. Las fuentes y medios de acceso a esta información son diversos y pueden clasificarse como fuentes de investigación primaria y secundaria.
2. En cuanto a los medios de acceso a la información, nombra cuáles son los canales y herramientas a través de los cuales se accede a las fuentes de información.
3. Herramientas específicas para la gestión de la información: una vez que se accede a la información, es crucial gestionarla de manera eficiente. Nombra cuáles son las herramientas más útiles:
4. En cuanto a los criterios de selección de servicios, prestatarios e intermediarios, nombra y explica cuáles son:
5. Varios factores pueden influir en el poder de negociación y los resultados obtenidos. Nombra cuáles son:
6. Explica cuáles son las infraestructuras especializadas para reuniones, actos y exposiciones.
7. Explica cuáles son los factores clave en la selección de infraestructuras.
8. Nombra cuáles son los tipos de actos más comunes y cómo se aplican a diferentes tipos de eventos.
9. Explica los distintos tipos de eventos y su programación característica.
10. Nombra brevemente cuáles son los elementos clave de la programación logística de los eventos.
11. Nombra y explica las fases de la programación de recursos humanos en los eventos.
12. Explica brevemente los elementos clave o pautas a tener en cuenta en la programación de recursos humanos en eventos.
13. Explica cuáles son las fases de la gestión de espacios comerciales en los eventos.
14. Explica cuáles son las fases de la gestión de patrocinios.
15. ¿Cuáles son las sinergias entre la gestión de espacios comerciales y los patrocinios?
16. Define qué es una presidencia honorífica y cuáles son sus objetivos.
17. Explica cuáles son los objetivos de la participación de personalidades en los eventos.
18. Explica en qué consiste la confección de cronogramas.
19. Explica cuáles son las fases para la confección de cronogramas.
20. Nombra los elementos en un Diagrama de Gantt.