

El presupuesto de un congreso

Dr. Jorge Bisteni Bustani, CMP, CMM

Como lo he mencionado en ocasiones anteriores, un congreso es una empresa que nace, crece y muere en un periodo breve de tiempo. Habitualmente inicia sin recursos, los obtiene mediante inscripciones y patrocinios y concluye con un remanente que sirve para el mantenimiento de la Asociación que lo organiza. El presupuesto debe elaborarse desde que se conoce lo que se quiere organizar, el sitio donde se llevará a cabo y una vez que son definidas todas las actividades del programa. La palabra “presupuesto” es un supuesto o suposición, no es un estado de resultados que deba modificarse cada vez que un gasto o un ingreso fueron diferentes a lo proyectado, vicio que he visto en la mayoría de los casos de los congresos que he organizado.

Para elaborar el presupuesto es necesario conocer en primera instancia los gastos fijos del evento. Gastos fijos son aquellos independientes del número de personas que asisten dentro de lo proyectado como por ejemplo, si la proyección es 500 asistentes y llegan 300 el costo del salón de sesiones y del equipo audiovisual será el mismo al igual que la transportación de los conferencistas. Los gastos variables sí están íntimamente relacionados al número real de personas, tal es el caso de las comidas, el café, los audífonos para interpretación simultánea, las carpetas, mochilas y otros elementos. Este gasto incide directamente en el costo que representa cada congresista, es decir, a mayor número de congresistas mayor costo de gastos variables pero obviamente mayor ingreso por inscripciones.

Una vez que se han determinado el número de congresistas esperados, el costo de los gastos fijos y el costo de los gastos variables podemos iniciar la elaboración del presupuesto en donde debemos desglosar todos los gastos esperados y sumarlos separados de la siguiente forma:

Gastos fijos + Gastos variables x número de personas = total de gastos.

Ejemplo: si el gasto fijo es \$1,000.000.00 y el gasto variable por persona es \$1,000.00 y se espera una asistencia de 500 personas el total de gastos de ese congreso es \$1,500.000.00 lo cual significa que el costo por congresista sin considerar remanente es de \$3,000.00.

El segundo vicio que ocurre en la mayor parte de los casos es que los comités organizadores asignan las cuotas de inscripción antes de calcular los costos del congreso, es decir, se hace a la inversa, primero decretan una cuota sin sustento y después se enfrentan a una realidad de costos que los agobia y los lleva a un final con pérdidas y deudas o bien a reducir los costos al máximo, generalmente los variables, durante el congreso bajando la calidad de todo lo que recibe el congresista.

Dentro de los gastos siempre es importante considerar las comisiones bancarias por cobros con tarjeta de crédito o transferencias bancarias y dejar de un 5% a un 10% para gastos imprevistos de última hora.

Una vez que se han considerado todos los gastos se debe determinar el remanente que debe quedar a la asociación organizadora. Si volvemos al ejemplo anterior donde tenemos \$1,000,000.00 de gastos fijos y \$500,000.00 de gastos variables y esperamos tener un remanente de \$700,000.00, tenemos que encontrar la forma de generar un ingreso de \$2,200,000.00 que equivale a la suma de:

Gastos fijos + gastos variables + remanente esperado

Si el congreso solo genera ingresos por inscripciones esta última cantidad (\$2,200,000.00) debe ser cubierta por las 500 inscripciones de nuestro ejemplo, es decir, cada inscripción debe ser cobrada en \$4,400.00 pero si el congreso tiene otras fuentes de ingreso, por ejemplo una exposición comercial que genera \$1,000,000.00 la cuota de inscripción puede bajar a \$2,400.00 por persona y de esa manera llegar a la cifra de \$2,200,000.00.

Una vez que se han determinado los gastos y los ingresos esperados y que todos los que intervinieron en su elaboración están de acuerdo, ya no se debe modificar. En la práctica, lo recomendable es elaborar un estado de resultados sobre la misma plantilla con la cual se pueda comparar lo real contra lo presupuestado pero jamás modificar el planteamiento original. Entre más experimentados seamos y más conozcamos nuestros grupos mayor parecido tendrán ambas columnas. Si excedemos el gasto sin incrementar el ingreso, desde luego el remanente será menor o incluso podrá haber un déficit. Por el contrario si excedemos los ingresos o disminuimos los gastos, el remanente será mayor al presupuestado.

Siempre es conveniente conocer el punto de equilibrio. La manera de obtenerlo es la siguiente:

Gastos fijos
Cuota de inscripción menos gasto variable.

Por ejemplo, si el gasto fijo es de \$1,000,000.00 y la cuota es de \$4,400.00 de los cuales \$500.00 son el gasto variable por persona, debemos dividir \$1,000,000.00 entre \$3,900.00 lo que nos da como resultado que para salir sin remanente pero tampoco sin déficit requerimos 256 inscritos que paguen cada uno \$4,400.00

Usando el ejemplo anterior, si la cuota es mayor a \$4,400.00 nuestro punto de equilibrio se logra con menos personas pero si, como ocurre frecuentemente, el comité organizador decide bajar la cuota con la esperanza de tener más personas inscritas, el punto de equilibrio se logrará con mayor número de inscritos.

Se que para muchos este tema es engorroso y preferirán seguir en la aventura de "a ver como nos va" porque me latió esta cuota, sin embargo, los grandes eventos, los que tienen gran riesgo requieren de este tipo de ejercicio para evitar grandes descalabros a las organizaciones.