



# Il budget perfetto esiste?

Il budget di un evento è uno strumento imprescindibile che gli organizzatori devono necessariamente sapere gestire al meglio: fare errori potrebbe costare carissimo, in termini economici, ma non solo. Ecco perché investire tempo e attenzione nella sua pianificazione è fondamentale

di ALESSANDRA BOIARDI

Il budget guida ogni decisione economica di un evento, permettendo all'organizzatore di monitorare e garantire la sua sostenibilità finanziaria. Essenziale per la pianificazione, il budget non solo permette di prevedere, calcolare e controllare entrate, uscite e rischi economici, ma è anche fondamentale per gestire al meglio le risorse, stabilire priorità e prendere decisioni informate. Gli organizza-

tori sono ben consapevoli dell'importanza di avere una visione chiara attraverso un budget ben gestito, ma affrontano anche numerose difficoltà. Quali complicazioni e rischi possono sorgere da un budget impreciso? E quali sono i consigli da seguire per un budget efficace? Abbiamo chiesto ad alcuni esperti del settore di condividere i loro suggerimenti sui "do" e "don't" per non avere brutte sorprese.



### UNO STRUMENTO FONDAMENTALE PER IL CONTROLLO ECONOMICO

La gestione economica di un evento deve essere monitorata continuamente, tenendo sotto controllo sia le spese sia le entrate. Le spese possono variare: potrebbero aumentare, se si trova un fornitore più conveniente, consentendo magari di aggiungere ulteriori voci al budget. «Per questo motivo, il budget è estremamente dinamico e non è solo uno strumento di controllo economico, ma è anche essenziale per la gestione complessiva dell'evento, perché permette di valutare in anticipo le spese previste e di attivarsi per garantire la disponibilità delle risorse necessarie a coprirle» spiega **Mauro Zaniboni**, presidente e Ad di MZ Events.

«Per un congresso a cui si inizia a lavorare un anno prima, è consigliabile effettuare almeno sei-otto aggiornamenti del budget. È fondamentale mantenere uno storico delle modifiche, poiché normalmente il budget viene aggiornato dopo ogni riunione dei comitati. Monitorando periodicamente l'andamento delle spese e verificando se vengono coperte, è possibile ridurre alcune voci o eliminarle del tutto, soprattutto quando si tratta di attività non essenziali. In situazioni di budget critico, il mio consiglio è quello di adottare una strategia prudente: meglio concentrarsi sulle spese obbligatorie, come la sede e i relatori, e considerare facoltative altre voci, come coffee break e pranzi, confermandole poi eventualmente solo quando ci sono sufficienti risorse per coprirle».

Un altro consiglio che dà Zaniboni è quello di prevedere almeno tre versioni del budget dell'evento: «uno ottimale basato su stime più realistiche, uno discreto con entrate inferiori, e uno minimo con entrate ancora più ridotte, includendo solo le spese strettamente necessarie. Questo approccio permette di garantire la sostenibilità dell'evento, indipendentemente dalle risorse disponibili; e se poi le entrate superano le previsioni, non sarà un problema, poiché gestire un surplus è sempre più semplice». L'obiettivo è almeno il pareggio di bilancio, anche se possono esserci altri scenari. «In alcuni casi, può accadere che manchino gli sponsor, ma l'associazione decida comunque di sostenere l'evento, magari perché i temi trattati sono di particolare interesse per i suoi membri. In altri casi, le associazioni richiedono un obiettivo di utile specifico ed è quindi importante considerare l'utile come una voce di spesa, in modo da garantire che sia raggiunto. Da sottolineare è anche un aspetto cruciale dal punto di vista fiscale: la gestione dell'utile deve essere pianificata fiscalmente fin dall'inizio, poiché è molto difficile apportare modifiche di impostazione fiscale in seguito. Attenzione anche a verificare l'assenza di conflitto di interesse tra il percettore dell'utile e i main sponsor. È possibile prevedere sin da subito che alcune spese siano coperte direttamente dall'asso-

ciazione, adottando quella che chiamo una gestione "a doppio portafoglio", con un budget finanziario separato per il Pco (Professional Congress Organizer) e per l'associazione».

### IL BUDGET PER GESTIRE AL MEGLIO L'EVENTO

Gestire al meglio il budget dà un aiuto prezioso anche all'organizzazione complessiva dell'evento. «Spesso si parte da un budget preventivo che può includere anche duecento voci. Durante la fase di pianificazione e progettazione dell'evento, queste voci vengono progressivamente eliminate, mantenendo solo quelle che risultano necessarie e dividendole tra obbligatorie e facoltative. A questo punto, il mio suggerimento

Su una pratica sono d'accordo tutti gli intervistati: è indispensabile monitorare il budget di continuo ed essere sempre pronti ad adattarlo in base alle esigenze che possono emergere via via che l'evento prende forma

### BUDGET PRELIMINARE E BUDGET CONSUNTIVO

Un budget accurato fin dalle prime fasi dovrebbe prevenire l'insorgere di costi imprevisti al termine dell'evento. Esistono infatti due tipi di budget, quello preliminare che evidenzia le spese previste e quantifica gli eventuali ricavi attesi e quello consuntivo, che si compila al

termine e dovrebbe coincidere con quello preliminare. Per questo motivo, la stesura pre-evento richiede un'analisi approfondita del progetto, tenendo conto di ogni dettaglio: è importante evitare spese non pianificate, comprese quelle legate alle fasi di sviluppo prima e dopo l'evento.



**MAURO ZANIBONI  
presidente e Ad di MZ Events**

«Per un congresso a cui si inizia a lavorare un anno prima, è consigliabile effettuare almeno sei-otto aggiornamenti del budget.

È fondamentale mantenere uno storico delle modifiche, poiché normalmente il budget viene aggiornato dopo ogni riunione dei comitati».

è quello di adottare un sistema di codifica a colori per ciascuna voce del budget: ogni attività, come la sede, i relatori, o le spese per le hostess, viene associata a un colore specifico, che ne indica lo stato (fatto, in corso d'opera, da fare). Così, in modo simile a un diagramma di Gantt, ogni movimento finanziario viene tracciato nel budget, fornendo anche una visione chiara dell'avanzamento organizzativo. Per esempio, se si decide di tagliare una spesa per mancanza di fondi, quella voce viene rimossa dal budget preventivo, eliminando la necessità di occuparsene ulteriormente. Se invece, durante l'organizzazione, si decide di aggiungere un evento sociale, come una serata di gala, si aggiungono nuove voci al budget. Queste possono iniziare in rosso per indicare che sono state appena inserite, passare al giallo quando sono in fase di organizzazione e diventare verdi una volta completate».

**LE SFIDE DEGLI ORGANIZZATORI**

Nella maggior parte dei casi, il compito di redigere il budget è degli organizzatori di eventi. «Dobbiamo distinguere tra la situazione in cui il/la cliente ci comunica un budget allocato per un evento e quella in cui il budget lo dobbiamo costruire noi e, credo che quest'ultima sia la casistica più diffusa, almeno per la mia esperienza» precisa **Madalena Milone**, *Ceo di Meeting Planner*.

«Se hai un budget chiuso e predefinito la principale difficoltà risiede nel far rientrare tutte le variabili possibili che possono crearsi in corso d'opera, se il budget lo devi costruire è importante mettere in campo tutta l'esperienza possibile per far sì che ogni dettaglio

sia previsto a monte e che il consuntivo non si discosti troppo da quanto preventivato. In entrambi i casi è fondamentale che i costi siano dettagliati e ben descritti e che la valutazione delle entrate sia accurata.

Alcuni costi possono variare in base al numero di partecipanti, vedi il catering, o in base ad agenti esterni, vedi la mancanza dell'autorizzazione necessaria o la chiusura di un aeroporto, e questo può determinare un cambio di programma a cui bisogna essere preparati».

Secondo Milone: «Per affrontare le difficoltà è utile avere collaborazioni solide con fornitori che si considerano partner dell'evento, buone relazioni e capacità negoziali e soprattutto rispetto dei termini contrattuali. È importante spiegare ai clienti che il budget è un elemento dinamico che si adatta allo sviluppo dell'evento e che non abbiamo la sfera di cristallo, almeno non per tutto... E oltre a questo, dialogando con i colleghi e le colleghe rilevo una difficoltà anche nella quantificazione del nostro lavoro di progettazione e organizzazione, che sono due voci di spesa separate, e che per gli eventi congressuali i/le clienti tendono a non riconoscere.

Ancora molto spesso si dà per scontato infatti che la produzione di un format sia assimilabile alla logistica e in questo purtroppo devo dire che la colpa è anche un po' di alcuni/e colleghi/e che sono convinti che il nostro lavoro sia solo logistica».

**ERRORI AD ALTISSIMO RISCHIO**

Cosa accade se non si presta la giusta attenzione al budget preliminare? Quali sono i rischi reali?

**i 10 CONSIGLI DI MAURO ZANIBONI****DA FARE**

1. Considerare il budget preventivo come strumento di controllo economico dell'evento, calcolando i costi, l'eventuale obiettivo di utile e - di conseguenza - prevedendo le entrate necessarie tra sponsorizzazioni e quote di iscrizione.
2. Considerare il budget anche come strumento di controllo di gestione dell'organizzazione dell'evento, con revisioni periodiche.
3. Redigere il budget preventivo sulla base dei dati storici dell'evento, ma in forma prudente: calcolare le entrate in quantità prudente e le spese in quantità massima. In questo modo le sorprese saranno solo positive.
4. Considerare i costi non-evidenti che si calcolano in sede di bilancio aziendale annuale: Irap e Inps sui compensi, costo Iva pro-rata, marche da bollo su fatture esenti, ecc.

5. Se si usa un foglio excel come strumento di gestione del budget, fare in modo che le formule automatiche non siano modificabili, oppure controllarle periodicamente. Un piccolo errore in una formula può costare molto caro...

**DA NON FARE**

1. Stilare il budget preventivo e non rivederlo sin dopo l'evento! Il budget deve essere periodicamente rivisto e bisogna dedicargli il giusto tempo.
2. Non "pasticciare" con l'Iva, un po' costi ivati e un po' no: preferire un budget che gestisca solo gli imponibili (senza Iva, in quanto questa è completamente detraibile nella nostra professione).
3. Quando non si hanno dati storici delle passate edizioni, non basarsi solo sulle aspettative del cliente, ma preparare anche un budget per

una situazione critica, considerando le spese minime necessarie per l'organizzazione dell'evento.

4. Non utilizzare il budget solo per capire se le entrate pareggiano i costi. Il budget deve essere anche uno strumento che calcoli la marginalità a favore dell'organizzatore, sommando i compensi, le commissioni e altri fattori. Ricordarsi di quotare tutti i servizi extra, non inclusi nel compenso di organizzatore (grafica, social media, trasferte, personale in sede evento, ecc). Il successo dell'evento è l'obiettivo primario, ma anche una giusta marginalità del Pco ha la sua importanza!
5. Non lasciare la gestione del budget a un team di più persone che possono operarci singolarmente, ma concentrare la gestione e l'aggiornamento del budget su un solo responsabile.