

CORTANDO AS DESPESAS

Neste boletim informativo apresentamos algumas reflexões sobre duas metodologias de orçamentos que vem sendo utilizadas: o Orçamento Base Zero (OBZ) e o Orçamento Matricial (OM). Temos observado, junto aos gestores e dirigentes, que existem várias dúvidas sobre o que são, suas diferenças, como devem ser usadas, e as vantagens e desvantagens comparativamente à prática do Orçamento Convencional



ORÇAMENTO BASE ZERO E ORÇAMENTO MATRICIAL

O contexto de alta competitividade, globalização, e complexidade das operações, aliado às questões de instabilidade econômica e política em que vivem as empresas de todo o mundo, sobretudo no Brasil, as têm levado a buscarem processos de gestão de despesas, custos e investimentos que sejam mais efetivos.

Como resposta a essas demandas cada vez mais tem-se percebido a utilização das técnicas de Orçamento Base Zero (OBZ) e Orçamento Matricial (OM).

Neste boletim, a **Accrescere** busca elucidar dúvidas de gestores e dirigentes sobre essas duas técnicas de gestão de orçamentária.

Dúvidas de gestores e dirigentes sobre o OBZ e OM

Vamos as principais e mais frequentes!

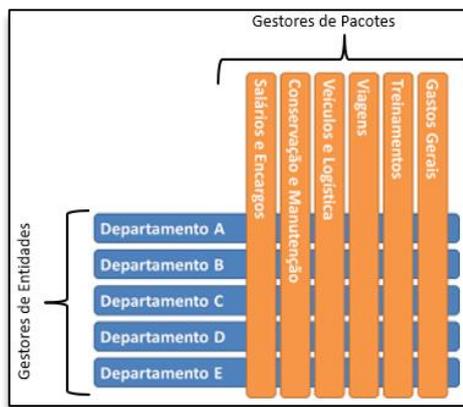
P: O que são o OBZ e o OM?

R: São técnicas de gestão orçamentária, ou seja, são formas pelas quais o orçamento pode ser elaborado e acompanhado. A principal contribuição dessas duas abordagens é que ambas propõem um processo de reflexão e de acompanhamento mais detalhados e aprofundado, tanto para a elaboração como para o controle dos gastos, abandonando uma das práticas usual do orçamento convencional que é a proposição dos gastos com base em uma tendência (passado + ou – um%), muitas vezes desvinculados de objetivos e metas definidos pelo planejamento.

“Não se pode afirmar que exista uma técnica melhor, o OBZ ou o OM, mas sim que ambas são boas técnicas e auxiliam no atingimento de metas e objetivos. Cada uma delas requer expertises específicas e são mais adequadas a determinado tipo de cultura organizacional”

P: Como funciona o OBZ?

R: O OBZ parte do princípio que todos os gastos devem ser repensados como se fosse a primeira vez que eles acontecem na empresa. Para tanto, se vale de um instrumento que se chama PACOTE DE DECISÕES, que avalia um tema ou processo ou atividade específica, e propõe um conjunto de decisões para atingir objetivos do negócio e que levem a um gasto mais inteligente com base nas contas contábeis a ele estão associadas. Para exemplificar, suponha a criação de um pacote sobre a gestão de *facilities*. Nesse pacote, todas as contas contábeis que estariam envolvidas com um objetivo relacionado a melhoria da eficiência ou eficácia de *facilities* seriam agrupadas, e se buscaria responder a seguinte questão: “como devemos agir para sermos mais eficiente com os propósitos organizacionais, relativamente aos gastos associados a esse pacote de decisões?” A busca pelas respostas possíveis exige a revisão de processos, estabelecimento de projetos, priorização de projetos e a ação, no sentido de promover a mudança esperada, ou seja, exige competências analíticas aprofundadas e capacidade de gestão de mudança.



Visão geral do OM

P: Como funciona o OM?

R: O OM também parte do princípio da revisão dos gastos no momento de sua concepção, mas para tanto se vale da metodologia PDCA (*Plan, Do, Check, e Act*) de forma integrada com a dupla checagem de dois grupos de interessados que são chamados de gestores de entidades e de pacotes de decisão (Veja imagem ao lado).

No OM gestores de entidade são os responsáveis pelas UNs (*business units*) e departamentos enquanto que os gestores de pacotes são responsáveis pela gestão de um grupo de contas contábeis específicos com objetivo de aumentar a eficiência dos recursos vinculados à estas contas para redução das despesas e, conseqüentemente, aumento dos lucros da empresa.

A gestão cruzada entre gestores de entidade e de pacotes, promove um processo de melhoria contínua em cada gasto contemplando necessidades específicas das unidades versus as da organização com um todo, além de agir nas causas e e nas falhas para que não mais aconteçam, sustentando assim o

nível de eficiência mais alto.

P: Qual técnica é melhor: o OBZ ou o OM?

R: Não se pode afirmar que exista uma técnica melhor, o OBZ ou o OM, mas sim que ambas são boas técnicas e auxiliam no atingimento de metas e objetivos. Cada uma delas requer expertises específicas e são mais adequadas a determinado tipo de cultura organizacional.

“Nenhuma dessas duas técnicas elimina a necessidade do uso do budget convencional, entretanto, o controle dos gastos produzido pelo OM pode substituir, em grande parte, o controle de variações que é feito no processo do orçamento convencional. O mesmo não se pode dizer quando utilizando o OBZ.”

P: Ao utilizar o OBZ ou o OM posso deixar de usar o Budget convencional?

R: Nenhuma dessas duas técnicas elimina a necessidade do uso do budget convencional, entretanto, o controle dos gastos proporcionado pelo OM pode substituir, em grande parte, o controle de variações que é feito no processo do orçamento convencional. O mesmo não se pode dizer quando se utiliza o OBZ.

Conte com a
Accrescere para
ajudar você

www.accrescere.com.br

Venha tomar um café conosco

Telefone: (11) 3075 2771

claudio.parisi@accrescere.com.br

paschoal.russo@accrescere.com.br

Localização

Av. Paulista, 1765 - 7º andar

CEP: 01311-200. São Paulo - SP

P: Como são realizados os projetos para implantação do OBZ ou OM?

R: Na Accrescere desenvolvemos metodologias que nos possibilitam identificar, de forma ágil e adequada as necessidades das organizações e propor modelagens adequadas para suas necessidades, seja de cada uma dessas técnicas, ou mesmo de suas integrações.

Fazemos isso de forma adequada, pois temos o conhecimento prático e acadêmico sobre esse e outros temas ligados à gestão do desempenho econômico-financeiro.

Conte conosco para auxiliá-lo na transformação da gestão do desempenho econômico-financeira de sua organização

Fiquem atentos aos nossos próximos boletins

Accrescere

Construímos soluções transformadoras a partir de inovações na gestão de desempenho econômico-financeira das organizações