



A simples menção sobre utilizar Zero Based Budget pode gerar calafrios em muitas pessoas!

Eu acho que parte desse temor vem do fato de que não é um processo simples de ser colocado no ar de forma recorrente e exige uma boa dose de dedicação (e engajamento) extra das equipes que executam os processos do dia a dia, o que certamente vai causar algum estresse na operação e nas pessoas por algum período de tempo.

Sendo realista e baseado em experiência própria, não acho plausível pensar que equipes externas (em geral consultorias) sem conhecimento prático do “porquê”, “o como” e o “o que” as coisas são feitas serão capazes de executar a análise e

implementação do ZBB de forma independente e trabalhando sozinhos, daí a necessidade de que o time do dia a dia atue diretamente nessa iniciativa.

Mas ao mesmo tempo, sem dúvida, a ajuda externa com expertise em como fazer ZBB é bastante recomendada, pois não é o tipo de conhecimento que se tem usualmente dentro de casa e a isenção e a visão como “outsider” vai ajudar em muitos casos

Adicionalmente, outra causa de temor pode ser os resultados do trabalho, afinal, será possível saber com bem mais detalhes onde se gastam os recursos e em geral é feita a análise sobre o resultado efetivo de cada “linha de custos”.

E é nesse ponto do processo que pode ser um tanto quanto preocupante descobrir e trazer à luz que eventualmente algo pelo qual você é responsável/envolvido não traz resultados compatíveis com os recursos investidos.

Ainda assim, antes que alguém pense que eu não concorde com a metodologia, vale destacar que considero a análise impessoal e entendo que em parte dos casos não tem nada a ver com você fazer bem ou mal, tampouco se dedicar ou não, mas sim tem a ver com a viabilidade/utilidade do que se faz (não tem empenho ou qualidade que salvariam uma operação de “venda de areia no deserto”, por exemplo).

Ou seja, qual o efetivo valor agregado e impacto no ROI de um dado processo, serviço ou produto?

A McKinsey & Company listou alguns mitos e verdades sobre o Zero Based Budget em um artigo que achei muito legal para quem tiver interesse em saber mais sobre o assunto:

<https://www.mckinsey.com/capabilities/strategy-and-corporate-finance/our-insights/five-myths-and-realities-about-zero-based-budgeting>