

Orçamento Base Zero como estratégia de gestão para 2027

Por Flavio Paim Rodrigues

Na realidade brasileira que atravessamos neste segundo semestre de 2026, a incerteza deixou de ser apenas um "sentimento de mercado" para se consolidar em dados estatísticos. Convivemos com uma taxa Selic mantida em patamares altamente restritivos e uma inflação que teima em pressionar os custos. Como reflexo direto dessa tempestade perfeita, o Brasil atingiu recentemente a marca recorde de mais de 6.300 empresas em recuperação judicial. Juros altos, riscos climáticos, período eleitoral e uma economia cambaleante desafiam os negócios, impondo aos empresários uma escolha binária: sucumbir à adversidade ou estruturar a resiliência.

Entendendo esse contexto crítico, as empresas que desejam crescer ou, no mínimo, proteger sua viabilidade financeira, necessitam de metodologias robustas para suportar a instabilidade. Para uma leitura precisa dos cenários e viabilização de novas rotas, a saída está na adoção de um Planejamento Estratégico rigoroso, alinhado ao Orçamento Base Zero (OBZ).

Inicialmente, é preciso lembrar de uma premissa fundamental: **estratégia sempre é uma escolha do que fazer ou não fazer**. O Planejamento Estratégico consiste exatamente nessa organização de escolhas, definindo para onde a empresa irá (e para onde não irá) no próximo ano. É neste ponto que o Orçamento Base Zero deixa de ser apenas uma ferramenta financeira e se torna uma peça-chave de gestão para momentos de necessidade de readequação.

O OBZ baseia-se na ideia de que um novo orçamento não deve simplesmente carregar o histórico, os vícios e as despesas dos períodos anteriores. Pelo contrário: todos os custos e investimentos devem ser justificados a partir do zero. É como se a empresa fosse reiniciada, exigindo uma reorganização de toda a sua operação. Uma boa prática de OBZ é a revisão minuciosa das atividades da companhia, pois é a partir do que se *faz* que as despesas são alocadas.

Em cenários de forte pressão de custos, recalcular o Ponto de Equilíbrio do negócio é questão de sobrevivência. Muitas vezes, as vendas atuais não conseguem mais acompanhar a estrutura pesada da empresa, dificultando o alcance do faturamento mínimo necessário apenas "para empatar" e pagar as contas básicas da operação.

Contudo, aplicar o OBZ não significa fazer cortes cegos. É aqui que a estratégia orçamentária se conecta com o modelo que apresento no texto ["O negócio sob quatro perspectivas"](#). Um ajuste bem-feito não foca apenas na redução pela Perspectiva Financeira. Ao justificar cada recurso do zero, a empresa deve garantir que as decisões tomadas preservem o valor entregue na Perspectiva dos Clientes, otimizem a eficiência na Perspectiva de Processos

Internos e protejam o futuro através da Perspectiva de Aprendizagem e Inovação.

O contexto econômico atual pune a inércia, mas premia a eficiência. Com a utilização do OBZ junto ao Planejamento Estratégico, a empresa ganha clareza para encontrar seu novo ponto de equilíbrio, destinando esforços e recursos exclusivamente para os destinos corretos.

Em um mercado sempre desafiador como o brasileiro, o crescimento consistente pertencerá àqueles que tiverem a coragem de repensar suas escolhas a partir do zero.