

2025

Presupuesto base cero: ¿Cómo lograr hasta un 25% de reducción de gastos?

¿Sabías que elaborar tu presupuesto desde cero puede generar ahorros importantes?

Es cada vez más común que organizaciones de todo tipo adopten metodologías como el **Presupuesto Base Cero** o **Zero-Based Budgeting (ZBB)** para optimizar costos, reasignar recursos estratégicamente y aumentar su competitividad. **Los resultados son claros: ahorros significativos y mejoras en eficiencia**

Entre un



10% - 25%

de reducción en costos fijos y semifijos durante el primer año

Hasta un



60%

de mejora en márgenes cuando se combina ZBB con recortes estratégicos

¿En qué contextos es conveniente aplicar ZBB?

Existen tres escenarios donde recomendamos aplicar la metodología

1



Incertidumbre económica

permite evaluar cada gasto y reasignar recursos eficientemente

2



Cambios estratégicos

alinea el presupuesto con nuevas prioridades (ej.: fusiones, reestructuraciones)

3



Optimización de costos

facilita recortes y reasignación de recursos desde una base cero



¿Cuál es la diferencia entre un presupuesto tradicional y ZBB?

A **diferencia de un proceso tradicional**, el presupuesto base cero (ZBB) desafía a las empresas a romper la **inercia de gastos** y encontrar **nuevas maneras de hacer las cosas**

Presupuesto tradicional

Propósito



Ajustar gastos dentro del marco operativo existente

Punto de partida



Toma como base el presupuesto del año anterior

Justificar cuentas



Sólo variaciones significativas requieren justificación

Objetivo del proceso



Orientado a mantener las operaciones actuales

Equipos



Involucra a un equipo acotado para la elaboración

Horizonte de tiempo



Enfocado en el corto plazo y la continuidad operacional

Presupuesto base cero

✓ Repensar la estructura del negocio y reorientar recursos

✓ Comienza desde cero

✓ Todos los gastos deben ser justificados

✓ Orientado a mejorar los resultados

✓ Involucra a miembros de toda la organización

✓ Centrado en el largo plazo, alineando recursos con objetivos



¿Qué ventajas tiene la implementación de un ZBB?

Un presupuesto base cero es un **habilitador estratégico** que trasciende la reducción de costos, **impulsando una asignación** de recursos alineada con los **objetivos de la organización**

Priorización de recursos



Redirige fondos hacia iniciativas que generan mayor impacto y ventaja competitiva

Eficiencia y disciplina de costos



Ayuda a identificar y eliminar gastos innecesarios, fomentando una cultura de eficiencia

Transparencia total de costos



Visibiliza quién, dónde y por qué se gasta, detectando duplicidades y oportunidades de ahorro

Cambio cultural con *accountability*



Promueve la lógica de “justificar lo necesario”, con foco en resultados y responsabilidad individual

Valor sostenible a largo plazo



Impulsa resiliencia financiera, inversión continua y creación de valor duradero



¿Cuáles son los elementos claves para implementar ZBB?

Existen **8 grandes componentes** del proceso de presupuestación en base cero (1/2)



1. Definición de objetivos

Establecer metas estratégicas de **nivel de gasto**, alineadas con la **estrategia corporativa** y cuantificadas en objetivos claros



2. Equipos de trabajo

Formar un equipo multifuncional y una **estructura de gobernanza** que lideren el ZBB, con Líderes de *Profit Centers*¹ y *Cost Category Owners* (CCO)²



3. Priorizar oportunidades

Analizar el **gasto de forma granular** mediante una **matriz de gastos**³ para identificar ineficiencias y enfocar los esfuerzos en las grandes partidas



4. Justificación detallada del gasto

Cuestionar y justificar **cada necesidad de gasto desde cero**, redefiniendo los **requerimientos reales** para operar el negocio sin basarse en históricos



¿Cuáles son los elementos claves para implementar ZBB?

Existen **8 grandes componentes** del proceso de presupuestación en base cero (2/2)



5. Eficiencia profunda

Reestructurar actividades y procesos para **maximizar la eficiencia** y **eliminar desperdicios operativos**



6. Asignación de recursos

Distribuir el **presupuesto desde cero** hacia las actividades priorizadas **asignando recursos** según su impacto estratégico



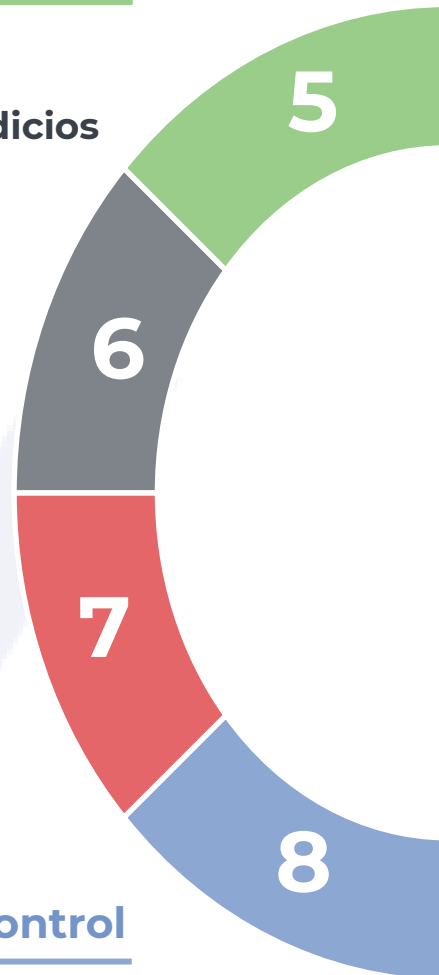
7. Compromiso con el desafío

Fomentar una **cultura organizacional** de disciplina y responsabilidad en costos, liderazgo y comunicación, para **sostener el nuevo modelo**



8. Seguimiento y control

Monitorear rigurosamente la **ejecución presupuestaria** y el cumplimiento instaurando controles y retroalimentación continua



¿Quiénes son los responsables de liderar estos cambios?

Es clave **definir duplas** que combinen el **conocimiento del negocio** con la **expertise en cada costo**



Líder Profit Center¹

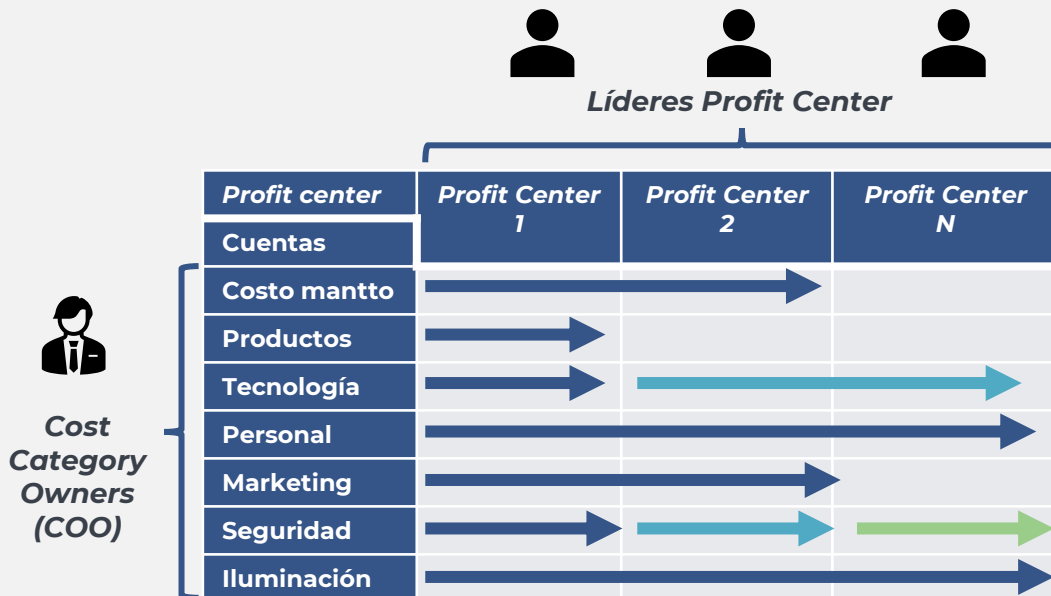
Dirigente de una unidad de negocio, controla ingresos y gastos para cumplir metas



Cost Category Owner (CCO)²

Experto financiero responsable de una categoría de gasto; vela por el cumplimiento presupuestario

Interacción entre Líderes Profit Center y CCO



¿Cómo identificamos las grandes partidas de gastos a capturar?

A través de la **matriz de gastos³** es posible **analizar con granularidad** cada peso gastado



Proveedor

Agrupa gasto por proveedor, evidencia concentración y oportunidades



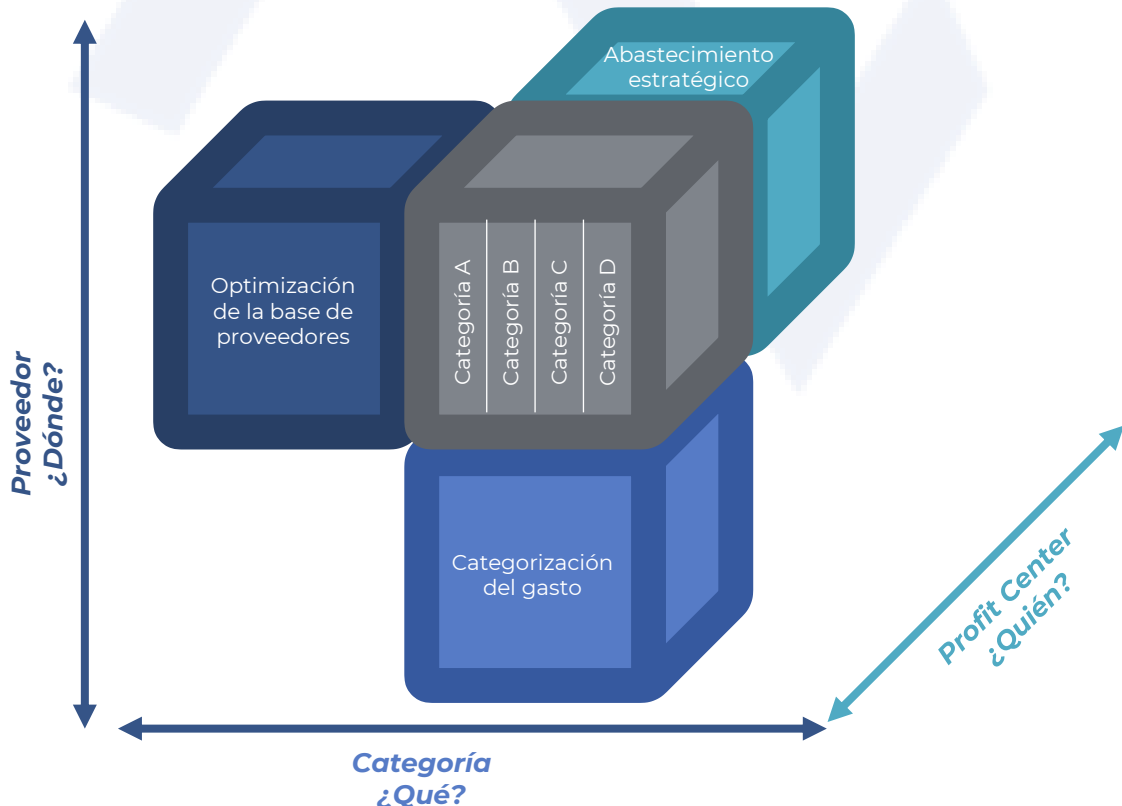
Categoría

Agrupa gastos por tipo para comparar volúmenes, precios y prioridades



Profit Center

Asigna gasto a cada área, asegurando responsabilidad y control presupuestario

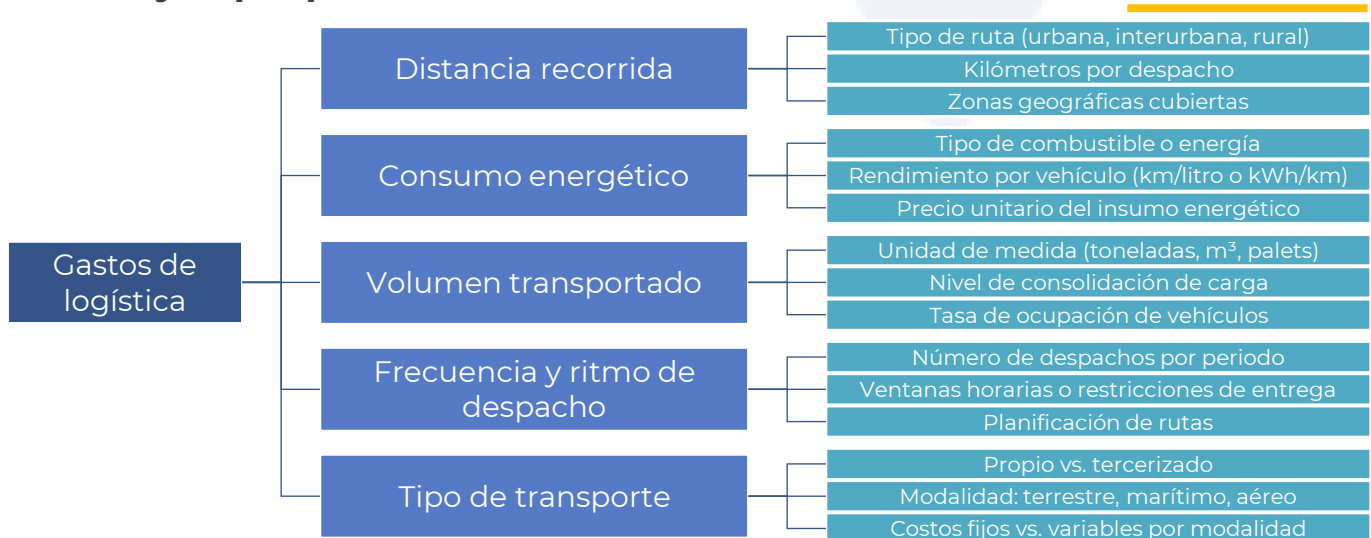


¿Cómo sabemos cuáles gastos son importantes y cuáles recortar?

Cada gasto debe estar **vinculado a un driver** que lo pueda **justificar y cuantificar** a detalle

1. Identificar los **drivers de costo por cuenta** (HH, km, m², licencias, etc.) y cuantificar la cantidad anual necesaria
2. Justificar **cada nivel de uso desde cero**: explicar para qué actividad se requieren esos recursos y por qué son imprescindibles
3. Convertir el **driver en presupuesto**: multiplicar la cantidad planificada por el costo unitario objetivo previamente negociado
4. Calendarizar el consumo – definir **cuándo se utilizarán los recursos** (mensual, campaña, proyecto) para alinear flujos de caja
5. Validar con **líderes de Profit Center¹ y Cost Category Owners²**, ajustando estándares y buscando eficiencias adicionales antes de cerrar el presupuesto

Un ejemplo práctico:



Es importante comprometer a todo el equipo con los desafíos

Hay **6 claves del éxito** que aseguran el éxito en un **proceso ZBB**



- **Entregar la información directa desde la fuente:** La participación de todo el equipo permite obtener información y conocimiento de las actividades



- **Justificar cada actividad y su costo:** Participar en la toma de decisiones, aportando información clara y argumentos que respalden la necesidad y valor de cada gasto



- **Identificar oportunidades de ahorro:** Los equipos entregan recomendaciones para mejorar la eficiencia y el costo



- **Facilitar la comunicación y la aceptación de la metodología:** Los equipos son el puente de conexión entre los distintos niveles



- **Desarrollar una cultura de accountability:** Involucrarse activamente en los procesos, generando un sentido de propiedad y pertenencia



- **Impulsar la mejora continua:** Los equipos contribuyen a la mejora del proceso al entregar feedback sobre la eficacia y sugiriendo mejoras



Caso de Éxito

En **Vinson** hemos acompañado en **múltiples proyectos de ZBB**, donde destaca:

Empresa Telecomunicaciones

Situación inicial



La empresa presentaba una curva de costos superior a la curva de ingresos, lo que amenazaba su sostenibilidad financiera



No existía una cultura de *accountability* sobre los costos, dificultando el control y la asignación eficiente de recursos



La organización mostraba inercia presupuestaria,

Resultados



Se lograron ahorros equivalentes al 15% del gasto anual, a través de iniciativas concretas de eficiencia



Se desarrolló un modelo de costeo que abarcó el 80% del gasto total de la compañía



Se instauró una cultura de *accountability*, promoviendo la responsabilidad sobre el uso de los recursos



Se implementó un modelo de control presupuestario que permitió dar seguimiento y sostenibilidad a los cambios



Se generaron **iniciativas de ahorro** y **hábitos de accountability** que cimentaron una **cultura de costos sostenible**



Somos una **consultora de alta dirección** con una **amplia trayectoria en diversos proyectos**

Vinson cuenta con **17 años de experiencia** y más de **400 proyectos realizados...**



- Hacemos **recomendaciones únicas**, aterrizadas a la realidad del cliente, y nos preocupamos de que las **cosas pasen**, apoyando en la etapa de **implementación** y transfiriendo buenas prácticas de gestión
- Contamos con un **equipo de alto nivel**, con experiencia en el mundo empresarial -en diversas industrias- y en la **implementación y gestión de proyectos**

... donde se ha trabajado con **empresas de múltiples industrias**, ejecutando proyectos de **distintos ámbitos**



Estrategia de Negocios



Excelencia Operacional



Gestión Financiera y de Procesos



Transformación Digital



Transformación Organizacional



Modelos de Gestión Socio Ambiental y ESG



Excelencia Comercial



Apoyo en la implementación



Contactos

Gonzalo Ríos Director



Cuenta con más de 15 años de experiencia como ejecutivo en grandes empresas y 14 como consultor y director.

En su rol de **consultor y director** ha **liderado y asesorado** en proyectos de planificación estratégica, modelos de crecimiento y negocio, **eficiencia y reducción de costos**, mejora de productividad, propuesta de valor, transformación organizacional, gestión del cambio, gobierno corporativo, **estandarización y optimización de procesos**, tarificación/pricing, gestión del talento y desempeño, así como instalación de PMOs, en las industrias **Servicios Financieros**, Retail, Minería, Telecomunicaciones, Pesca y Acuicultura, Agrícola, Centros Comerciales, Alimentos y bebidas, Biotech, Transporte y Salud en Chile, Perú, Colombia y Argentina.

Previamente, se desempeñó como Gerente División Marketing Banco de Chile, Gerente de Desarrollo y Marketing CMR Falabella, Gerente de Non-Store Retail Falabella Argentina y Gerente de Proyectos McKinsey & Company

Gonzalo es **Ingeniero Civil Electrónico** graduado del Instituto Tecnológico de Buenos Aires y **MBA de MIT**, Boston, USA.

Mail de contacto grios@vinsonconsulting.cl

Juan Guillermo Espinosa Director



Cuenta con **25 años de experiencia previa** como ejecutivo en grandes compañías y **8 en consultoría**.

Como **consultor y director** ha liderado proyectos en más de 14 industrias, apoyando en la confección de planificaciones estratégicas, modelos de crecimiento y negocio, estrategia comercial, diseño de propuesta de valor y experiencia cliente, modelos de pricing, transformación organizacional y modelos de compensaciones, así como en **iniciativas de excelencia operacional y financiera** tales como valorización de negocios, gestión de riesgos, robustecimiento de modelos de gestión, **optimización de procesos**, y apoyo en procesos de M&A mediante la instalación de PMOs.

En su experiencia previa se desempeñó durante 25 años como ejecutivo en grandes compañías de retail, servicios financieros y consumo a nivel regional, en áreas comerciales, marketing, productos, experiencia de clientes, inteligencia de clientes, canales digitales, desarrollo de nuevos negocios, administración & finanzas, evaluación de proyectos y planificación estratégica.

Juan Guillermo es **Ingeniero Civil Industrial** graduado de la Pontificia Universidad Católica de Chile y **MBA de Kellogg School of Management**, USA.

Mail de contacto: jespinosa@vinsonconsulting.cl



Felipe Orrego
Gerente de Proyectos
forrego@vinsonconsulting.cl



Nicolás Chechelnitzky
Consultor Analista
nchechelnitzky@vinsonconsulting.cl



Contáctanos

DIRECCIÓN

Américo Vespucio Norte 2700, Oficina 803
Vitacura, Santiago, Chile – 7630661

TELÉFONO

(+56) 2 3262 8648 – (+56) 9 9227 0257

EMAIL

info@vinsonconsulting.cl

PÁGINA WEB:

www.vinsonconsulting.cl