

Novas Contribuições da Auditoria Interna

O atual cenário econômico cria novas oportunidades para a Auditoria Interna quando as empresas buscam formas mais inteligentes e sustentáveis para reduzir custos sem perder o foco

Novas Contribuições da Auditoria Interna.

Como a Auditoria Interna pode contribuir para a redução sustentável dos custos?

Publicação relacionada:



10Minutes on sustainable cost reduction

Atualmente, em vista dos desafios enfrentados, muitas empresas estão analisando de maneira cuidadosa suas operações em busca de oportunidades de redução de custos. Contudo, o corte indiscriminado desses custos pode causar danos no longo prazo. Economias obtidas no curto prazo podem, como consequência, colocar a empresa em situação difícil, lutando para manter-se com uma infraestrutura corporativa estremeçada, uma cultura enfraquecida e uma reputação arranhada - mesmo depois da economia ter se recuperado.

Diante do ciclo global sombrio pelo qual passamos hoje, de fraca demanda no consumo e crédito mais escasso, muitas empresas precisam saber como fazer as mudanças fundamentais que permitirão cortar custos agora, obter benefícios imediatos e continuar sendo uma empresa forte quando a crise econômica inevitavelmente acabar.

Por que muitas iniciativas de redução de custos não dão certo?

As empresas precisam evitar quatro grandes armadilhas para alcançar seus objetivos de cortar custos de maneira eficiente e sustentável.

1. Evitar fundamentos fracos.

Disciplina financeira, práticas sólidas de gestão de custos e profundo conhecimento do custo estimado em relação aos projetos implantados são os principais fatores que capacitam os líderes corporativos a identificar e localizar oportunidades efetivas de redução de custos.

2. Cair duas vezes no mesmo buraco.

As empresas tendem a se concentrar sempre nos mesmos alvos óbvios ao considerar a redução de custos: despesas gerais e administrativas, e despesas com vendas, além das funções de suporte administrativo. Porém, deixam de considerar os custos operacionais, que também podem gerar economia significativa.

3. Negligenciar a gestão e o controle de custos.

Ao reduzir custos, a empresa precisa considerar a cultura vigente para realizar gastos:

- Quem pode aprovar gastos?
- Como esses gastos são concretizados?
- De que forma os gastos efetuados são monitorados?

4. Falhar na mensuração dos resultados alcançados.

As atividades relacionadas com a redução de custos geralmente acabam se perdendo nos resultados operacionais anuais. A empresa precisa de um processo estruturado de monitoramento para verificar se os planos de redução de custos estão produzindo os resultados desejados.

A Auditoria Interna pode contribuir com as atividades de redução sustentável de custos e monitorar essas atividades. Veja como:

Novas Contribuições da Auditoria Interna.

Como a Auditoria Interna pode contribuir para a redução sustentável dos custos?

O papel da Auditoria Interna na redução de custos

A Auditoria Interna, com seu amplo conhecimento das características das principais áreas corporativas, pode ajudar as empresas a adotar uma abordagem eficaz e holística para a redução sustentável de custos, bem como pode desempenhar um papel importante:

- Identificando alvos potenciais para a redução de custos (inclusive, entre outros, cadeia de suprimentos; viagens, representação e alimentação; gestão de caixa; e revisão de contratos).
- Monitorando os resultados dos esforços para a redução de custos.
- Identificando as exposições a riscos decorrentes da redução de custos.

Identificar alvos potenciais para a redução de custos

Estabeleça seus esforços de redução de custos sobre uma base sólida, criando um vínculo claro entre os direcionadores de custos e as atividades operacionais.

Se você não fizer isso, os esforços de redução de custos de sua empresa provavelmente serão inúteis. Não deixe que esta fique tão obcecada por alvos arbitrários ou óbvios de redução, de forma que os verdadeiros direcionadores de custos de suas atividades de negócio passem despercebidos e não sejam considerados. A Auditoria Interna pode lhe ajudar a identificar corretamente oportunidades de economia:

- Ampliar escopo das auditorias e das revisões planejadas, incluindo procedimentos que identifiquem processos em duplicidade e ineficiências.
- Analisar gastos gerais, despesas com terceiros e práticas adotadas em compras, visando a identificar direcionadores de custos operacionais, tendências e quaisquer anomalias relacionadas.
- Proceder revisões específicas das áreas e atividades a serem submetidas à redução de custos para avaliar os benefícios esperados dos esforços de redução de custos planejados.
- Realizar revisões de cumprimento de contratos, visando identificar valores recuperáveis, áreas em que as despesas podem ser evitadas e oportunidades de economia extracontratuais.

Monitorar resultado dos esforços de redução de custos

As atividades relacionadas com redução de custos podem facilmente se perder dentro dos resultados operacionais anuais. Sem um processo estruturado de monitoramento, fica difícil saber se os cortes nos custos ocorrem conforme planejado. A Auditoria Interna pode ajudar a estabelecer indicadores e procedimentos importantes que permitirão à Alta Administração da empresa monitorar os resultados - um fator crítico em qualquer programa de redução de custos.

A Auditoria Interna pode:

- Prover a Alta Administração de sugestões de indicadores e programa de monitoramento.
- Avaliar o plano de monitoramento proposto e as métricas estabelecidas.
- Realizar uma análise comparativa do plano de redução de custos da empresa com os planos de concorrentes, quando conhecidos.
- Ajudar a Alta Administração a estabelecer objetivos de redução de custos quantificáveis antes da implantação e incluir marcos para monitorar o atingimento das metas preestabelecidas.
- Avaliar o progresso e o sucesso dos esforços de redução de custos, realizando revisões pós-implantação das áreas e atividades objeto de redução de custos.

Mitigar exposições a riscos decorrentes da redução de custos

A redução nos custos geralmente implica em significativas mudanças organizacionais - consolidação de unidades de negócio, estruturas organizacionais enxutas e diminuição do quadro de funcionários -, as quais podem ter consequências imprevisíveis, custos associados e exposições a riscos. A Auditoria Interna pode ajudar a minimizar essas consequências, mitigando os riscos e:

- Realizando revisões das atividades relacionadas com o plano de redução de custos.
- Avaliando vulnerabilidades a fraudes e identificando pressões que possam estimular fraudes.
- Identificando novas exposições a riscos resultantes da redução de custos, recomendando controles para mitigar essas exposições.

Aqui, agora. Sua fonte:

A PwC publicou uma série de artigos sobre redução de custos, incluindo o “10Minutes on Sustainable Cost Reduction”. Para saber mais detalhes sobre como a Auditoria Interna pode ajudar a construir um programa de redução sustentável de custos para sua empresa entre em contato com:

Manuel Araujo
manuel.araujo@br.pwc.com
55 11 3674-3524

Wilson Marques
wilson.marques@br.pwc.com
55 11 3674-3733

Rodrigo Raposo
rodrigo.raposo@br.pwc.com
55 11 3674-3803

Paulo Petroni
paulo.petroni@br.pwc.com
55 11 3674-2688

Silvio Souza
silvio.souza@br.pwc.com
55 11 3674-2248

Gustavo Lucena
gustavo.lucena@br.pwc.com
55 11 3674-2371

Alessandro Ribeiro
alessandro.ribeiro@br.pwc.com
55 11 3674-6672

Alessandro Vianna
alessandro.vianna@br.pwc.com
55 11 3674-3634

Christiano Mendonça
christiano.mendonca@br.pwc.com
55 11 3674-3584

pwc.com/internalaudit

pwc.com/br