



A EVOLUÇÃO DA PREVENÇÃO DE PERDAS APLICADA AO SETOR VAREJISTA DO BRASIL

Marco Antonio Damasio Filho¹

RESUMO: Em um universo dinâmico, onde as informações são cada vez mais importantes para assegurar o sucesso das empresas, dentro de um mercado cada vez mais competitivo, objetivou-se verificar a importância da prevenção de perdas como instrumento de gestão. Essa ferramenta que, tem o intuito de identificar e estabelecer formas de controle eficientes, para que possam ser utilizadas em conjunto com as demais áreas da organização, vem de encontro aos objetivos dos acionistas e gestores, que é o de reduzir despesas e custos, maximizando o lucro. Como base para a elaboração do presente trabalho, utilizou-se o método de pesquisa pautado em obras bibliográficas das áreas de administração, gestão e prevenção de perdas, bem como a análise do histórico da evolução das práticas adotadas e aplicadas nas empresas do setor varejista, por meio de periódicos. Os dados foram coletados a partir da análise do desempenho da Prevenção de Perdas no setor varejista, no decorrer do período de 2009 a 2013. Os resultados têm sido obtidos por meio da observação da evolução do departamento de prevenção de perdas no país no referido período, evidenciados por meio de percentuais de perdas do setor varejista, sendo divulgados anualmente pelas entidades responsáveis pela pesquisa. Busca-se com o presente estudo, verificar quais os impactos desta evolução no patrimônio e crescimento das empresas do setor em geral, traduzindo estas mudanças em forma de valores de perdas e lucratividade, bem como a relação entre eles.

PALAVRAS-CHAVE: Prevenção de Perdas; Redução de Despesas; Avaliação de Perdas; Setor Varejista.

1 INTRODUÇÃO

No decorrer da década de 1990, devido à estabilidade econômica que se instalava no Brasil, o varejo passou a observar outras formas de aumentar os seus lucros além das vendas. Deste modo, outras variáveis como a gestão de compras, melhoria das estruturas, aumento de *mix*, entre outros; foram levadas mais seriamente em conta, tendo como objetivo o aumento da margem de lucro. A partir disso, com um maior conhecimento das operações, os gestores passaram a observar, com o intuito de maximizar resultados, as despesas, adotando medidas para sua diminuição. Tal raciocínio derivou-se da ideia de que, de maneira geral, as margens de lucro podem ser aumentadas até certo limite, devido aos fatores reguladores externos, como o mercado, já a redução de despesas, torna-se fator diferencial, pois isso se dá em decorrência da capacidade de eficiência de cada empresa. Surgia assim, a ideia da Prevenção de Perdas, que de maneira objetiva representava o aumento dos lucros em mesma proporção à redução das perdas (LAPA, 2010).

É necessário que a ideia de reduzir despesas a qualquer custo seja o foco dos gestores, pois esse fato poderia, inclusive, prejudicar a empresa em suas atividades, pois a manutenção das operações da loja é a responsável por elas, que de alguma forma, as financiam. Assim, fica claro que a preocupação da Prevenção de Perdas, está em aperfeiçoar o uso dos recursos disponíveis, proteger os ativos e o patrimônio e buscar a eficiência e das operações, não simplesmente visando apenas à redução dos gastos.

Objetiva-se então, a partir desta pesquisa, verificar a evolução do panorama da Prevenção de Perdas no país, entendendo os possíveis pontos de melhora a serem trabalhados futuramente, bem como, analisar os índices obtidos através das pesquisas relacionadas ao varejo, entendendo os impactos da Prevenção de Perdas na lucratividade das empresas.

2 MATERIAL E MÉTODOS

Para a elaboração do presente trabalho, utilizou-se a consulta de obras bibliográficas das áreas de Administração, Gestão de Riscos e Prevenção de Perdas, bem como a análise das informações contidas nos periódicos e *sítes* relacionados ao tema. O universo da pesquisa são as empresas do setor varejista, participantes de cada uma das pesquisas realizadas anualmente pela Abras, Provar e Nielsen, empresas ligadas ao tema da Prevenção de Perdas no país, onde a quantidade média de empresas participantes passou de 48 em 2009, para 293 em 2013. A análise dos dados, tabulados de forma anual, estrutura-se na observação da evolução dos valores percentuais de perdas do varejo, em comparação com as vendas no período.

¹ Graduado no Curso de Ciências Contábeis da Faculdade Metropolitana de Maringá - FAMMA, Maringá – PR. Bolsista do ProUni. marcodfilho@hotmail.com.



3 RESULTADOS E DISCUSSÕES

Em meio ao contexto empresarial e organizacional, torna-se fundamental a lucratividade para que as empresas possam assegurar a manutenção e continuidade de suas atividades, buscando a sua expansão no mercado. Para que exista o lucro, é necessário que se tenha o conhecimento destas atividades, tanto em níveis gerenciais, como táticos e operacionais, para que seja possível avaliar se o seu desempenho está de acordo com o esperado pela organização. Para Chiavenato (2003, p. 233) “como as organizações perseguem vários objetivos, surge o problema de quais são os objetivos mais importantes e prioritários.” Assim, considera-se de suma importância conhecer todo o processo produtivo que envolve as atividades da empresa para que a mesma saiba definir quais são os principais pontos a serem observados, trabalhando neles, para alcançar seus objetivos.

Para auxiliar no processo de conhecimento desses pontos principais, surge a Prevenção de Perdas, que, segundo Barsano, Rivers e Fusco (2014, p. 93) configura-se como “área responsável pelo gerenciamento e monitoramento das atividades da empresa geradoras de perdas físicas, financeiras, ruptura e quebras operacionais.” Assim, verifica-se que a prevenção de perdas, acaba por vir de encontro aos objetivos da organização, pois auxilia na identificação de vulnerabilidades do processo. Porém, para que a implantação e manutenção desta prática possam ser de real valia, é necessário que as empresas tenham em sua cultura as aspirações e o pensamento preventivo, uma vez que o seu real foco se dá nos resultados. Para tal, em muitas situações, dever-se-á efetuar diversas e significativas mudanças na forma de organização, elaboração e, principalmente, na execução das tarefas que integram o processo produtivo ou logístico, afetando direta ou indiretamente todos os setores da empresa.

De acordo com Lapa (2010, p. 57) “... a direção da empresa deverá estar absolutamente disposta a enfrentar todas as dificuldades que surgirão quando se iniciar a implantação dos princípios da Prevenção de Perdas, pois deverá haver uma “guerra de vaidades” interna”. Assim, imagina-se que tais interferências podem causar descontentamento entre os funcionários, que já desenvolveram o seu *modus operandi*, e nem sempre estão dispostos a modificar sua forma de trabalho, dificultando o processo e, por conseguinte, os resultados esperados, que não raramente levam certo tempo para serem percebidos pela empresa. As vantagens do processo estão diretamente ligadas à verificação, análise e readequação constante de processos, o que traz uma maior eficiência organizacional.

Oriundos destas verificações, muitas vezes os resultados decorrentes de um processo de implantação de prevenção de perdas tendem a diminuir e as perdas aumentarem, principalmente no início do processo, representando uma falsa ideia de que os novos controles não estão surtindo o efeito esperado, estando, ao contrário, produzindo um maior prejuízo. Nestes casos, deve-se pensar que, onde não havia processos definidos anteriormente, não se conheciam estas perdas, nem mesmo as reais condições que as causavam, já que as mesmas já existiam, porém, não eram devidamente contabilizadas. Assim, a fase inicial possui vital importância, pois não se previne um mal que não se conhece. Naturalmente que, no decorrer do processo, à medida que os controles vão sendo melhor aceitos no interior das empresas, e que os processos vão tomando corpo, de forma a criar um elo entre as atividades, os resultados começam a demonstrar a melhora obtida por meio da aplicação prática da mudança de pensamento da organização como um todo, o que invariavelmente, culmina por refletir-se em números positivos.

A partir de uma satisfatória implantação do processo de Prevenção de Perdas, cabe ao departamento responsável por ela, assegurar que os processos continuem a serem seguidos pelos demais setores, de maneira a dar continuidade nas atividades que trouxeram a melhora dos resultados. Revisar, inovar e reelaborar o que se fizer necessário para o adequado funcionamento das atividades, primando pela maior eficiência possível de todos os setores, são atitudes que também fazem parte da função da Prevenção de Perdas.

Deste modo, a partir da preocupação das empresas em dinamizar os seus processos é que a Prevenção de Perdas vem se consolidando como uma das principais ferramentas das empresas para aperfeiçoar seus resultados. Algumas empresas buscam monitorar esse desempenho por meio de indicadores, nos quais se verifica o percentual de perdas em cada período, obtido por meio da comparação dos valores de perdas, em relação às vendas, conforme mostra a Figura 1:



Exemplo:	
Vendas no período: R\$ 1.000.000,00	
Perdas no Período: R\$ 20.000,00	
Cálculo do percentual de perda:	
(Perdas) 20.000,00	2,00%
(Vendas) 1.000.000,00	

Figura 1 – Exemplo de cálculo de percentual de perdas

Fonte: Dados da pesquisa.

Desta maneira, conhecer a atual eficiência das operações como ponto de partida para iniciar novas formas de trabalho é de vital importância, pois deste modo pode-se com maior clareza definir os rumos a serem seguidos. A partir destes percentuais, algumas empresas como a Abras (Associação Brasileira de Supermercados), Provar (Programa de Administração de Varejo) e FIA (Fundação Instituto de Administração) iniciaram estudos acerca dos mesmos, bem como dos fatores que influenciavam positiva ou negativamente na sua obtenção, e então passaram a catalogar os dados recebidos de várias empresas anualmente, de acordo com as suas faixas de atuação no varejo, dando origem às Pesquisas de Perdas no Varejo. Estas pesquisas, que tem como objetivo servir como parâmetro de comparação e de mensuração da eficiência das atividades no cenário nacional, têm sido realizadas desde a década de 2000. Destas pesquisas, chegou-se aos seguintes percentuais (Figura 2), analisando o período de 2009 a 2013:

	Ano				
Ano	2009	2010	2011	2012	2013
Empresas participantes da pesquisa	48	82	81	214	293
Empresas com área de Prevenção de Perdas estruturada	Não informado	57,3%	Não informado	28,0%	61,0%
Percentual Perdas	2,33%	2,26%	1,96%	1,95%	1,94%

Figura 2 – Evolução dos percentuais de perdas no varejo.

Fonte: Pesquisas Abras/Provar/FIA, 2009, 2010, 2011, 2012, 2013.

De acordo com a Figura 2, pode-se verificar que a evolução do departamento de Prevenção de Perdas no decorrer do período está ligada aos percentuais, uma vez que o número de empresas participantes aumentou, e o percentual de perdas diminuiu, o que evidencia uma maior preocupação das empresas pesquisadas no que tange à eficiência dos processos, mesmo não possuindo um setor específico para a Prevenção de Perdas em sua empresa. Deste modo, imagina-se que a Prevenção de Perdas, pode contribuir com as empresas do setor varejista, uma vez que pode ser aplicada na evolução dos processos de distintas áreas, em vários departamentos, tendo em vista a melhoria contínua dos processos executados e, principalmente, a maximização dos lucros das empresas.

REFERÊNCIAS

BARSANO, Paulo Roberto; RIVERS, Rodnei; FUSCO, Marcelo. **Proteção e prevenção de perdas no ambiente organizacional**. 1. ed. São Paulo: Érica, 2014.



CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração: uma visão abrangente da moderna administração das organizações**. 7. ed. rev. e atual. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

LAPA, João Carlos da. **Ganhar mais perdendo menos: como combater perdas no varejo**. Brasília: SENAC DF, 2010.

10ª Avaliação de perdas no varejo brasileiro. **Supermeeting de perdas no varejo**. s.l.: 2010. Disponível em: < <http://www.abrasnet.com.br/economia-e-pesquisa/perdas/pesquisa-2009/>> Acesso em: 21 Ago. 2015.

11ª Avaliação de perdas no varejo brasileiro. s.l.: 2011. Disponível em: < http://provar.fia.com.br/pesquisas_dinamic_conteudo2.php?codigo=20> Acesso em: 21 Ago. 2015.

12ª Avaliação de perdas no varejo brasileiro. s.l.: 2012. Disponível em: < http://www.abrasnet.com.br/pdf/Perdas_2012_Geral.pdf> Acesso em: 21 Ago. 2015.

13ª Avaliação de perdas no varejo brasileiro. s.l.: 2013. Disponível em: < <http://www.abrasnet.com.br/economia-e-pesquisa/perdas/pesquisa-2013/>> Acesso em: 21 Ago. 2015.

14ª Avaliação de perdas no varejo brasileiro. s.l.: 2014. Disponível em: < <http://www.abrasnet.com.br/economia-e-pesquisa/perdas/pesquisa-2014/>> Acesso em: 21 Ago. 2015.