

## A IMPORTÂNCIA DA PREVENÇÃO DE PERDAS NA LOGÍSTICA DAS EMPRESAS VAREJISTAS

RIBEIRO, Gardenia Oliveira – [lugwbm@gmail.com](mailto:lugwbm@gmail.com) – FATEC Americana

### RESUMO

A competitividade faz com que as empresas busquem outras fontes lucrativas além dos seus investimentos. Com isso, a atenção nas perdas se torna cada vez mais importante, e preocupar-se com a qualidade de seus produtos e serviços é uma realidade cada vez mais presente na rotina das organizações. A proposta deste trabalho é conhecer os principais tipos de perdas no segmento varejista e seus agentes causadores, entender como a aplicação das ações de prevenção de perdas podem tornar mais eficientes as atividades do varejo, os métodos mais adequados de redução e prevenção destas perdas. Por meio de pesquisa bibliográfica, foi possível mostrar quais são as perdas ocorrentes na rotina do varejo e as ações preventivas para reduzir e evitar as ocorrências, reduzindo os custos e potencializando o lucro das empresas.

**Palavras-Chave:** Logística, Perdas, Prevenção de Perdas, Varejo.

### ABSTRACT

The competitiveness makes companies seek other lucrative sources beyond their investments. Thus, the attention of losses becomes increasingly important, and worry about the quality of its products and services is a reality more and more present in the routine of organizations. The proposal of this work is to know the main types of losses in the retail sector and its causing agents, to understand how the application of loss prevention actions can become more efficient retailing activities, the most appropriate methods of reducing and preventing these losses. By means of bibliographic research, it was possible to show what are the losses that occur more frequently in retail routine and preventive actions to reduce and prevent such occurrences, reducing costs and enhancing business profits.

**Keywords:** Logistics, Losses, Loss Prevention, Retail.

### 1. INTRODUÇÃO

Analisando a estrutura atual do mundo dos negócios, é possível observar um aumento da complexidade e da concorrência enfrentada, e, para isso, tem-se buscado formas alternativas para aumentar as margens de lucro das organizações.

Até pouco tempo, a prevenção de perdas fazia parte apenas das reuniões de planejamento das empresas varejistas. Porém, esse tema vem ganhando espaço, visto a necessidade de reduzir custos para manter-se no mercado de forma competitiva.

No Brasil, a maioria das empresas que atuam no varejo não tem conhecimento da representatividade concreta das perdas para seu negócio,

Segundo o SEBRAE (2015) “as perdas relacionadas aos furtos externos e internos e as quebras operacionais aproximam-se de 66% do total”. Mas por meio das práticas de prevenção de perdas, podemos reduzir consideravelmente esses índices.

Atualmente, as técnicas aplicadas na prevenção de perdas podem ser utilizadas em empresas de diversos seguimentos, como indústrias, transportadoras e centros de distribuição. Assim, as empresas, de um modo geral, têm se preocupado mais em prevenir as perdas, a suprir as perdas, já que prevenindo, a tendência de que as perdas diminuam é maior.

Sabe-se que, para as empresas, tudo que se perde é considerado prejuízo. Todos os anos, pequenas e grandes empresas, no mundo todo, deixam de lucrar ainda mais por causa das perdas. Nestes novos tempos em que se tem pensado cada vez mais em reduzir, reaproveitar, reutilizar produtos e recursos que antes eram desperdiçados, as empresas tem observado, nas perdas, de um modo geral, uma oportunidade de melhoria compreendendo que é possível diminuir essas perdas e até mesmo preveni-las.

Nesse contexto, o **objetivo geral** foi conhecer os principais tipos de perdas que ocorrem com frequência no varejo e que podem também ocorrer nas operações logísticas das empresas, em um modo geral, é de suma importância conhecer métodos de gerenciamento e prevenção dessas perdas, que possam favorecer as empresas, melhorando os seus resultados e até possibilitando um aumento dos seus lucros.

Especificamente, tem-se como objetivos:

- Por meio do referencial teórico, estudar as perdas e seus impactos na atualidade;
- Analisar os tipos e as principais causas de perdas, visando encontrar alternativas para minimizá-las;
- Discutir os métodos de prevenção de perdas à luz da teoria, buscando compreendê-los e observar sua viabilidade.

Como **pergunta** que se buscou responder se tem: Por que a Prevenção de Perdas é importante para o varejo? Como minimizar os impactos causados pelas perdas? O que é possível ser feito para diminuir e prevenir as perdas?

Como **hipóteses**, tem-se:

- a) É possível diminuir as perdas investindo em tecnologia, utilizando nos processos operacionais sensores inteligentes, câmeras de vídeo etc;
- b) A melhor providência está no treinamento das equipes de trabalho;
- c) Mesmo com tecnologia e treinamento de pessoas, as perdas continuarão acontecendo.

Estudar a prevenção de perdas, por ser importante para otimizar os processos logísticos de uma empresa e analisar de forma específica os pontos fracos desses processos, que tornam essas operações vulneráveis às práticas de: furtos, fraudes, erros administrativos, etc., gerando perdas financeiras significativas que causam impactos no lucro empresarial, justifica a área desta pesquisa.

Essas situações de perdas são prejudiciais às finanças de qualquer segmento empresarial, e podem estar presente também nas atividades logísticas de um modo geral. Conhecendo as possíveis causas dessas perdas, é possível buscar as melhores práticas para minimizar os prejuízos causados, reduzindo e prevenindo as perdas e melhorando assim os lucros tão desejados.

O **método** a ser utilizado será o Dialético, compreendido por Andrade (2010, p. 120-121) como aquele que:

[...] não envolve apenas questões ideológicas, geradoras de polêmicas. Trata-se de um método de investigação da realidade pelo estudo de sua ação recíproca (...). Deduz-se que o método dialético é contrário a todo conhecimento rígido: tudo é visto em constante mudança, pois sempre há algo que nasce e se desenvolve e algo que se desagrega e se transforma.

A **pesquisa** será classificada da seguinte forma: do ponto de vista da sua natureza, será utilizada a Pesquisa Teórica, que para Ruiz (1991, p. 50) que tem por objetivo:

[...] ampliar generalizações, definir leis mais amplas, estruturar sistemas e modelos teóricos, relacionar e enfeixar hipóteses numa visão mais unitária do universo e gerar novas hipóteses por força de dedução lógica. Além disso, supõe grande capacidade de reflexão e síntese, a par do espírito de criatividade.

Do ponto de vista da **forma de abordagem** do problema será utilizada a Pesquisa Quantitativa-descritiva, explicada por Marconi e Lakatos (2010, p. 170) como:

[...] investigações de pesquisa empírica cuja principal finalidade é o delineamento ou análise das características de fatos ou fenômenos, a avaliação de programas ou isolamento de variáveis principais ou chave.

Quanto aos seus **objetivos** será a Pesquisa Descritiva, definida por Vergara (2011, p.42) como:

A pesquisa descritiva expõe características de determinada população ou de determinado fenômeno. Pode também estabelecer correlação entre variáveis e definir sua natureza. Não tem compromisso de explicar os fenômenos que descreve embora sirva de base para tal explicação.

E, por fim, do ponto de vista dos **procedimentos técnicos** será bibliográfica: segundo Vergara (2011, p.42):

[...] é o estudo sistematizado desenvolvido com base em material publicado em livros, revistas, jornais, redes eletrônicas, isto é, material acessível ao público em geral. Fornece instrumental analítico para qualquer outro tipo de pesquisa, mas também pode esgotar-se em si mesma.

## 2. LOGÍSTICA

De acordo com o Dicionário de Logística On-Line do IMAM:

A Logística é o processo de planejamento, implementação, controle do fluxo e armazenagem eficiente de matérias-primas, estoque em processo, produto acabado e informações relacionadas, desde o ponto de origem até o ponto de consumo, com o objetivo de atender aos requisitos do cliente, em uma mesma organização.

Para Ballou (2006, p.29):

A Logística/Cadeia de Suprimentos é um conjunto de atividades funcionais (transportes, controle de estoques, etc.) que se repetem inúmeras vezes ao longo do canal pelo qual, matérias-primas vão sendo convertidas em produtos acabados, aos quais se agrega valor ao consumidor.

Já Bowersox e Closs (2010 p.19), define de forma simples o objetivo da logística “[...] tornar disponíveis produtos e serviços no local onde são necessários, no momento em que são desejados”.

O objetivo da logística é executar todas essas atividades de forma eficiente, tornando disponível ao cliente, o que foi solicitado, em um curto prazo, e com baixo custo.

Disponibilizar os mais variados tipos de produtos, para os mais variados tipos de clientes, requer a movimentação desses produtos em um pequeno espaço, ou até mesmo em grandes distâncias. É necessário adquirir matéria prima, fabricar produtos, adquirir produto acabado, estocar produtos e insumos, vender, transportar e entregar esses produtos. Tudo isso é logística. Para que todas essas etapas possam ocorrer, algumas perdas acontecem por esse caminho percorrido.

Para garantir que essas etapas do processo aconteçam da melhor forma, é necessário conhecer os problemas, os riscos e as perdas possíveis nessas operações, tornando o controle e a

prevenção dessas perdas possíveis. É preciso ter uma boa gestão desses riscos, e uma eficiente prevenção dessas perdas.

### 3. VAREJO

Cobra (2009, p. 252), define varejo como:

“É o representante de vendas de uma ampla linha de produtos, de um ou mais fabricantes. Assume estoques, expõe e vende produtos de diversas marcas, quase sempre dentro de uma linha de comércio: alimentos, roupas, eletroeletrônicos, automóveis, sapatos, perfumes e cosméticos etc.”

Além de comercializar, os varejistas desempenham outras funções importantes para a sociedade e a economia em geral. As pessoas necessitam adquirir tanto produtos essenciais quanto os supérfluos. A importância do varejo se torna clara, quando a competitividade do setor destaca aquele que agrega mais valor ao negócio, exercendo de forma competente suas principais funções. (Camarotto, 2009 p.16)

A tabela abaixo destaca as principais funções do varejo, onde pode-se observar funções muito ligadas à logística como: armazenamento, distribuição e transporte.

Figura 1 - Principais Funções do Varejo

| Funções do varejo               | Valor oferecido   |
|---------------------------------|---|
| <b>Vendas</b>                   | Oferecer os produtos aos clientes potenciais.   |
| <b>Compras</b>                  | Comprar uma variedade de produtos de vários fornecedores para revenda.  |
| <b>Crédito e financiamento</b>  | Oferecer condições de pagamento que facilitem a compra para os clientes-alvo.                                   |
| <b>Armazenamento</b>            | Oferecer estoques e disponibilizar produtos conforme a conveniência dos clientes.                               |
| <b>Distribuição</b>             | Comprar em grandes quantidades e fracionar as ofertas para os clientes.   |
| <b>Informações de marketing</b> | Informar aos fabricantes sobre as condições de mercado e da aceitação dos produtos por parte dos consumidores.  |
| <b>Transporte</b>               | Movimentação física do produto até o consumidor final.  |
| <b>Risco</b>                    | Absorver riscos dos negócios como riscos de manutenção dos estoques e obsolescência dos produtos, entre outros. |

FONTE: Camarotto (2009)

### 4. PERDAS

Lapa (2010 p. 19) define perdas como “as mercadorias que foram compradas e “desapareceram” dos estoques da loja em determinado momento, sem que se saibam os motivos”. Acrescenta ainda que existem vários tipos de perdas – financeiras, administrativas, comerciais, de produtividade, mas nas empresas em geral existe um tipo que bem comum - as perdas de estoque.

Segundo Santos (2007,p.23) “a principal perda do segmento varejista é obtida pelo resultado da diferença entre os estoques contábil e físico apurado na ocasião do inventário físico de mercadorias”. Santos (2007, p.23-24) ,quando se trata de perdas de estoque as causas mais comuns são:

- a) Furto interno: praticado por funcionários;
- b) Furto externo: causado por clientes;

- c) Quebras operacionais: avarias causadas por movimentação e acondicionamentos dos produtos de forma inadequada;
- d) Erros administrativos: erros de digitação que causam diferenças no estoque contábil;
- e) Fraude de terceiros: cometidas por fornecedores e transportadores, na distribuição, transporte e entrega de mercadorias.

Santos (2007, p. 19) ainda define perdas como:

[...] o resultado da diferença entre estoques contábil e físico, apurados na ocasião do inventário físico de mercadorias e, tendo como principais causas, furtos interno e externos, fraudes interna e de terceiros, erros administrativos, quebras, deficiências etc.

Santos (2007 p. 23), acrescenta que: “Perdas são ocorrências que provocam impactos negativos nos negócios da empresa, gerando prejuízo e reduzindo os lucros”.

Santos (2007, p. 31), ainda explica que ao armazenar produtos de forma desorganizada e sem planejamento, contribui-se para a geração de perdas. Um estoque bem planejado, com procedimentos claros e específicos, faz com que seus operadores compreendam e executem todas as atividades de forma segura e correta, tendo assim condições básicas para a prevenção de perdas.

Muitas situações podem ocasionar perdas em uma empresa. Nas empresas varejistas, e em outras de seguimentos diversos, as principais causas dessas perdas são as mesmas, tais como: furtos, fraudes no recebimento e expedição de mercadorias, quebras não informadas ao sistema, registros de códigos errados, produtos fora do padrão de qualidade, inversão de códigos de produtos, entre outros.

De acordo com o SEBRAE (2015), o gráfico a seguir mostra a distribuição das perdas no varejo, onde é possível observar que os furtos internos, os erros administrativos e as quebras operacionais, juntos ultrapassam 60% das causas de perdas no varejo.

É em relação a essas causas que as ações preventivas devem ser tomadas para uma possível redução e prevenção de novas perdas.

Figura 2 - Distribuição das Perdas no Varejo



FONTE: SEBRAE (2015)

Além do planejamento e dos procedimentos, é necessário uma atenção também em outros pontos, como por exemplo, as estruturas para a armazenagem, a temperatura ideal para alguns produtos, a umidade e a segurança do espaço.

Segundo Santos (2007,p.23) “a principal perda do segmento varejista é obtida pelo resultado da diferença entre os estoques contábil e físico apurado na ocasião do inventário físico de mercadorias”.

Durante os inventários, as contagens físicas dos estoques, que as perdas neste setor podem ser notadas, e as ações para combatê-las devem ser tomadas imediatamente.

Lapa (2010,p.20-21) explica que para cada causa de perda existe uma forma de se evitar, prevenir ou, pelo menos, reduzir as perdas ocasionadas, atuando de forma preventiva com uma ou mais ações.

## **5. PREVENÇÃO DE PERDAS**

Na década de 90, o varejo tinha como foco a sua rentabilidade. Buscava comprar melhor para melhorar suas vendas, de forma que sua arrecadação cobrisse suas despesas e gerasse lucro. Com a chegada de empresas internacionais, essa concorrência fez com que o varejo nacional se tornasse mais competitivo.

Sempre visando o lucro, as empresas melhoraram as áreas de gestão, e começaram a observar melhor as despesas, o que gerou uma preocupação com a qualidade dos seus produtos e serviços, e para isso acontecer da melhor forma é necessário conhecer os impactos dessas ações nos resultados.

Diante desse desafio, as empresas buscaram explorar uma área até então pouco conhecida, e que poderia melhorar sua rentabilidade: a Prevenção de Perdas. (LAPA, 2010 17-19)

Para Santos (2007 p.23) prevenção de perdas é: “o meio utilizado para evitar a concretização dessas perdas, com a realização de investimentos humanos e tecnológicos”.

Ele considera ainda que, o que reduz as perdas é o foco na prevenção.

Lapa (2010, p.47) explica que a “PREVENÇÃO DE PERDAS atua preventivamente com habilidade e com o objetivo de evitar prejuízos para a empresa...fiscalizando procedimentos que, se não realizados da maneira correta, ocasionarão prejuízos.”

Neste caso, a prevenção de perdas atua na prevenção das ações causadoras das perdas citadas por Santos (2007), tais como: furtos, fraudes, quebras operacionais, erros administrativos, entre outras muitas perdas que podem ocorrer na rotina do varejo.

De acordo com Reis (2014),

A Prevenção de Perdas oferece ao varejista a oportunidade de elevação da margem líquida do negócio, a partir de ações efetivas que contribuam para a redução do nível de perdas e de quebras de produtos. Atuando, principalmente, na redução das diferenças entre inventário físico e contábil e das fraudes de caixa no PDV, a Prevenção de Perdas tem como pilares a informação, a tecnologia e os processos.

O SEBRAE (2015), mostra que é possível evitar perdas em empresas de varejo, atuando no recebimento das mercadorias, no inventário do estoque, na armazenagem dos produtos, na rotina diária, melhorando a atenção e as práticas para a execução das atividades feitas pelos colaboradores. Atentar-se ao momento do recebimento, conferindo as mercadorias que estão adentrando a empresa, evitando a presença de pessoas não autorizadas nessa área, pode diminuir a incidência de furtos e até fraudes.

Manter os estoques organizados, auxilia nas contagens durante os inventários, e permite uma localização rápida das mercadorias armazenadas. A frequência na contagem das mercadorias armazenadas, permite saber a real necessidade do que deve ser comprado para reposição do estoque, conhecer a rotatividade dos produtos, tornando mais acessível os produtos com maior saída, através do inventários, é possível comparar as informações apresentadas pelo sistema e a real situação do estoque.

## 6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Mesmo comprovando que investir na prevenção de perdas pode ser lucrativo, ainda existem empresas que resistem a colocar em prática as ações de melhoria. Mudar hábitos, modificar a forma como as pessoas estão acostumadas a executar as suas atividades, pode até mesmo gerar conflitos dentro de uma empresa.

Conhecer de fato a empresa, seus pontos fracos, e as suas próprias situações de perdas, é a forma mais eficaz de se criar uma estratégia para combater essas perdas, para que seja possível agir de acordo com a sua necessidade.

Para que um programa de prevenção de perdas seja realmente eficiente, muitas vezes é necessário mudar não só a estrutura física da empresa, mas a cultura também. É preciso que todos os colaboradores compreendam o impacto das suas atividades no resultado final da empresa. Para que se alcance um melhor resultado na redução, é necessário atuar com foco na prevenção.

É evidente que, as chances de se alcançar um índice de perda de 0% é nula, porém se houver um planejamento prévio das ações de prevenção de perdas, é possível reduzir os efeitos negativos causados por essas perdas, e se aproximar mais dos índices esperados para o lucro.

Implementar novas regras para a execução de uma atividade, e não fiscalizar o seu cumprimento, não auxilia na melhoria dos processos.

Investir em tecnologia, pode influenciar na diminuição e prevenção das perdas, pois podem inibir as ações de furtos, auxiliar no monitoramento da execução das atividades que necessitam de uma atenção especial. Essas atitudes tornam mais precisas as informações e são referências nas tomadas de decisões.

Assim, a prevenção de perdas é uma oportunidade de melhorar os rendimentos da empresa, evitando que o seu lucro possa ser desperdiçado através das suas atividades. Investir em prevenção de perdas, além de melhorar os hábitos da empresa, pode significar uma fonte de renda, tornando o negócio um pouco mais lucrativo.

## 7. REFERÊNCIAS

ANDRADE, Maria Margarida de. **Introdução a metodologia do trabalho científico**: elaboração de trabalhos na graduação. 10ª ed. São Paulo, 2010.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. **Citação**: NBR-10520/ago - 2002. Rio de Janeiro: ABNT, 2002.

\_\_\_\_\_. **Referências**: NBR-6023/ago. 2002. Rio de Janeiro: ABNT, 2002.

BALLOU, Ronald H.. **Gerenciamento da Cadeia de Suprimentos/Logística Empresarial**. Tradução Raul Rubenich. 5ª ed. Porto Alegre: Bookman, 2006.

BOWERSOX, Donald J.; CLOSS, David J. **Logística Empresarial: o processo de integração da cadeia de suprimento**. Tradução Equipe do Centro de Estudos em Logística, Adalberto Ferreira das Neves. 9ª reimpr. São Paulo: Atlas, 2010.

CAMAROTTO, Márcio Roberto. **Gestão de atacado e varejo**. Curitiba: Iesde Brasil S.a., 2009. 208 p.

COBRA, Marcos. **Administração de marketing no Brasil**. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

HARA, Celso Minoru. **Logística: armazenagem, distribuição e trade marketing**. 4ª ed. Campinas: Alínea, 2011.

IMAM. **Dicionário de Logística On-Line do IMAM**. Imam. Disponível em: <<http://www.imam.com.br/logistica/dicionario-da-logistica/?pag=2&q=logistica>>. Acesso em: 04 mai. 2016.

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

MARCONI, M. de A., LAKATOS, E. M. **Fundamentos de metodologia científica**. 7ª ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MOURA, Reinaldo Aparecido. **Manual de logística: armazenagem e distribuição física**. vol. 2. São Paulo: IMAM, 1997.

REIS, Paulo Cesar dos. **O varejo e a origem das perdas**. 2014. Disponível em: <<http://www.prevenirperdas.com.br/index.php/component/k2/item/359-o-varejo-e-a-origem-das-perdas>>. Acesso em: 10 jun. 2016.

RUIZ, João Álvaro. **Metodologia científica: guia para eficiência nos estudos**. 3ª ed. São Paulo: Atlas, 1991.

SANTOS, Carlos Eduardo. **Manual de planejamento: prevenção de perdas e gestão de riscos: enfoque varejo e indústria**. São Paulo: Sicurezza, 2007.

SEBRAE. Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **Prevenção de Perdas no Varejo**. 2015. Disponível em: <[http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS\\_CHRONUS/bds/bds.nsf/6ba30509d22d3c4deda82eedf426cfef/\\$File/5684.pdf](http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/6ba30509d22d3c4deda82eedf426cfef/$File/5684.pdf)>. Acesso em: 10 mar. 2016

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 13ª ed. São Paulo: Atlas, 2011.

“O conteúdo expresso no trabalho é de inteira responsabilidade dos autores.”