

# Prevenção de Perdas



# **AGENDA**

- Conceitos Gerais**
- Estatísticas de Perdas**
- Pilares da Prevenção de Perdas**
- Principais Macro Processos geradores de Perdas**
- Aspectos Jurídicos**
- Abordagem Preventiva e Reativa**



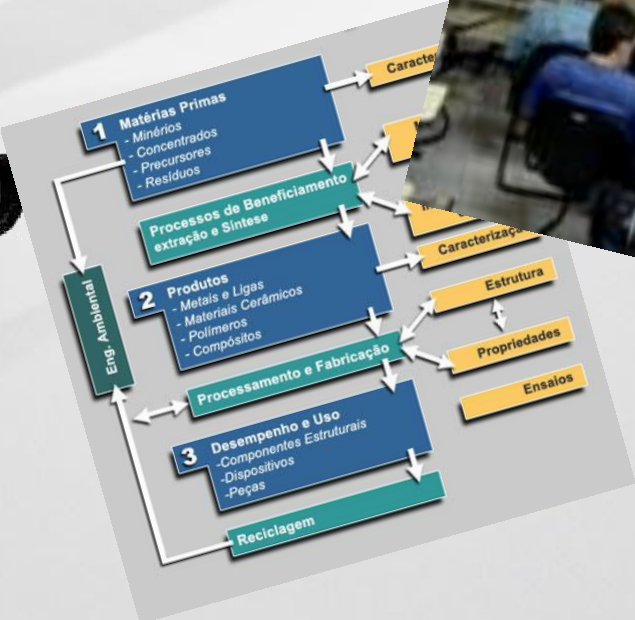
## **CONCEITO GERAL DE PERDAS:**

Ocorrências que geram impacto negativo nos resultados de uma empresa.

Envolve quaisquer tipos de prejuízos em razão de:

# CONCEITO GERAL DE PREVENÇÃO DE PERDAS:

Técnicas e ações de controle e proteção sobre quaisquer tipos de danos e prejuízos ao negócio





# RAZÕES PARA A PREVENÇÃO DE PERDAS NOS NEGÓCIOS:

Dificuldade para  
aumento das vendas

Competitividade  
de Mercado

Fim da Ciranda  
Financeira

Redução das  
Margens de Lucro



dreamstime.com



## LUCRO



**“olhar” melhor para os  
seus processos**

# RISCO = PESSOA OU PROCESSO?



# Conceito de Risco

## Possibilidade de um acontecimento incerto

- Tem que ser possível e previsível
- Não pode haver certeza que ele ocorrerá

**Ex. Paraquedista, o acidente é previsível, porém toma todos os meios de prevenção para evitar**

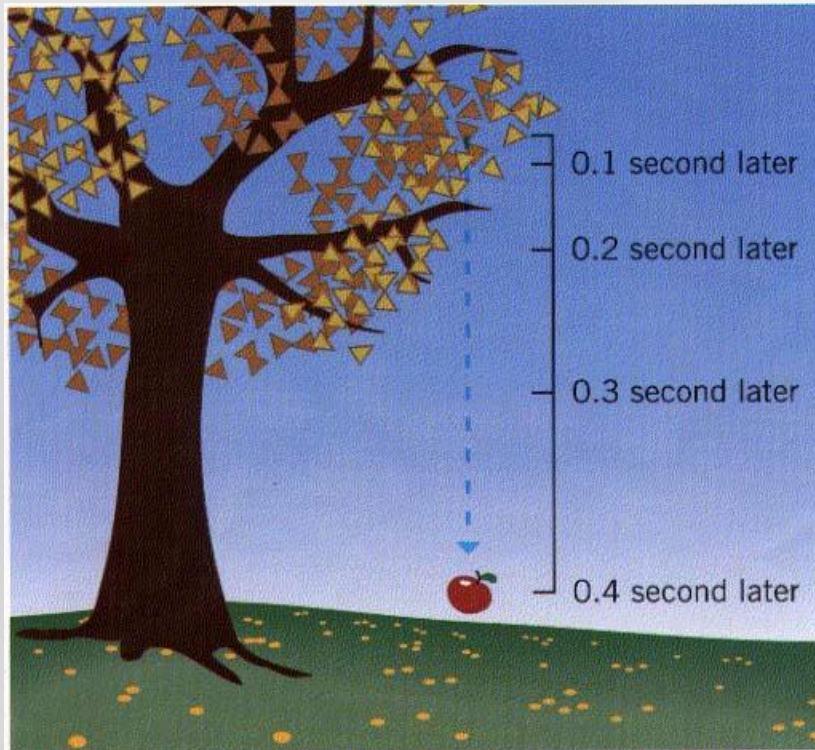




# Conceito de Risco

## Fortuito ou acidental, podendo ser doloso

- **Independente da vontade do homem**
- **O agente pode produzir o risco**
- **Deve-se evitá-lo ou reduzi-lo**





# Conceito de Risco

**Com consequências negativas ou danosas**

- Deve comportar uma perda



# RELAÇÃO PERDAS X RISCO



# Modalidades de Perdas

## **Perdas de Estoque**

### **(Foco em varejo):**

Furto Interno, furto externo, quebras operacionais, erros administrativos, fraude de Terceiros (Fornecedor/Transportador), etc.



## **Perdas Financeiras:**

Assaltos, inadimplência de crédito, cheques devolvidos, fraudes de cartões e cheques, pagamento de juros indevidos, pagamentos em duplicidade, fraudes em operações eletrônicas, etc.



# Modalidades de Perdas



## Perdas Administrativas:

Desperdícios de suprimentos, água, energia, telefone, manutenções por mau uso, etc.

## Perdas Comerciais:

Ausência de produtos na gôndola, embalagens não apropriadas, prazos de entrega não cumpridos, distribuição incorreta de mercadorias,.



# Modalidades de Perdas

## Perdas de Produtividade:

Burocracia nos processos e atividades, demora no atendimento em geral, tempo na execução dos trabalhos acima do "tempo padrão", retrabalho.



## Perdas Legais

São as perdas oriundas das ações judiciais no relacionamento com clientes, fornecedores e estado.

# Quebras Operacionais

São as avarias causadas nas mercadorias por acondicionamento e/ou movimentação inadequados, prazos de validade expirados, deterioração de perecíveis e degustação de produtos com a identificação da embalagem vazia, que reduzem seu valor comercial (parcial ou total).

**TRANSPORTE**

**QUEBRAS**

**RECEBIMENTO**

**BATERIA DE CAIXA**

**ESTOQUE**

**EXPOSIÇÃO**





# Trocas

São os produtos que perderam seu valor original de venda por influência direta e/ou indireta das pessoas, assim como pela deterioração natural ou prazo de validade expirado, que através de acordo comercial previamente definido, o fornecedor se compromete a substituir os produtos na exata quantidade ou percentual negociado.

**Impacto = Custo de Estoque (Perda Financeira)**

# Rupturas

**Indisponibilidade de produtos na área de vendas, causada pela ineficiência na reposição, falhas no planejamento de compras, atrasos nos processos logísticos.**



## Índice de Perdas no Varejo

**Até  
2011**

Perda  
(à preço de venda)



Faturamento  
bruto

**Atual**

Perda  
(à preço de custo)



Faturamento  
líquido

**CALCULAR**



# ESFORÇO DE VENDAS EM UNIDADES



**Estoque da Loja:  
10 Unidades**



Preço de Custo:  
R\$ 6,00

Preço de Venda:  
R\$ 8,00



Perda de Inventário:  
1 Unidade – R\$ 8,00

Lucro de cada produto: R\$ 2,00

$4 \text{ unidades} \times \text{R\$ } 2,00 = \text{R\$ } 8,00 = 1 \text{ Unidade}$

**É preciso vender 4 unidades para cada 1 produto perdido !!**

# INTRODUÇÃO À CULTURA DE PREV. DE PERDAS

## IMPACTOS DAS PERDAS SOBRE O LUCRO

Quantidade Perdida	Preço de Custo	Preço de Venda	Lucro	Quantidade Venda
1	6,00	8,00	2,00	4
2	6,00	8,00	2,00	8
3	6,00	8,00	2,00	12
5	6,00	8,00	2,00	20
6	6,00	8,00	2,00	24
10	6,00	8,00	2,00	40
15	6,00	8,00	2,00	60
20	6,00	8,00	2,00	80

# Qual o esforço de vendas para anular as perdas?

Vendas em R\$ para anular Perdas de Inventário					Perdas em R\$
66.666,67	33.333,33	28.571,43	25.000,00	18.181,82	1.000,00
133.333,33	66.666,67	57.142,86	50.000,00	36.363,64	2.000,00
233.333,33	116.666,67	100.000,00	87.500,00	63.636,36	3.500,00
320.000,00	160.000,00	137.142,86	120.000,00	87.272,73	4.800,00
666.666,67	333.333,33	285.714,29	250.000,00	181.818,18	10.000,00
20.000.000,00	10.000.000,00	8.571.428,57	7.500.000,00	5.454.545,45	300.000,00
33.333.333,33	16.666.666,67	14.285.714,29	12.500.000,00	9.090.909,09	500.000,00
<b>% Lucro</b>	<b>1,50%</b>	<b>3,00%</b>	<b>3,50%</b>	<b>4,00%</b>	<b>5,50%</b>

# Como se Distribui o faturamento:

**Faturamento**



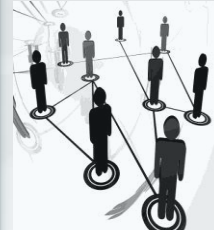
**CUSTO**



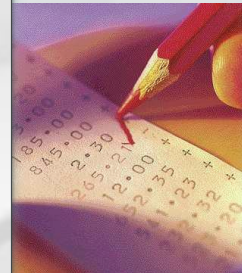
**IMPOSTOS**



**CUSTO OPERACIONAL**



**DESPESAS GERAIS**



**PERDAS**



**100%**

**60%**

**20%**

**10%**

**5%**

**3%**

**% Restantes**

**40%**

**20%**

**10%**

**5%**

**2%**

**Lucro Líquido**



# **Desafios internos para a implementação da Cultura de PP:**

**1 – Alta Administração engajada**

**2 – Cooperação das áreas internas da empresa**

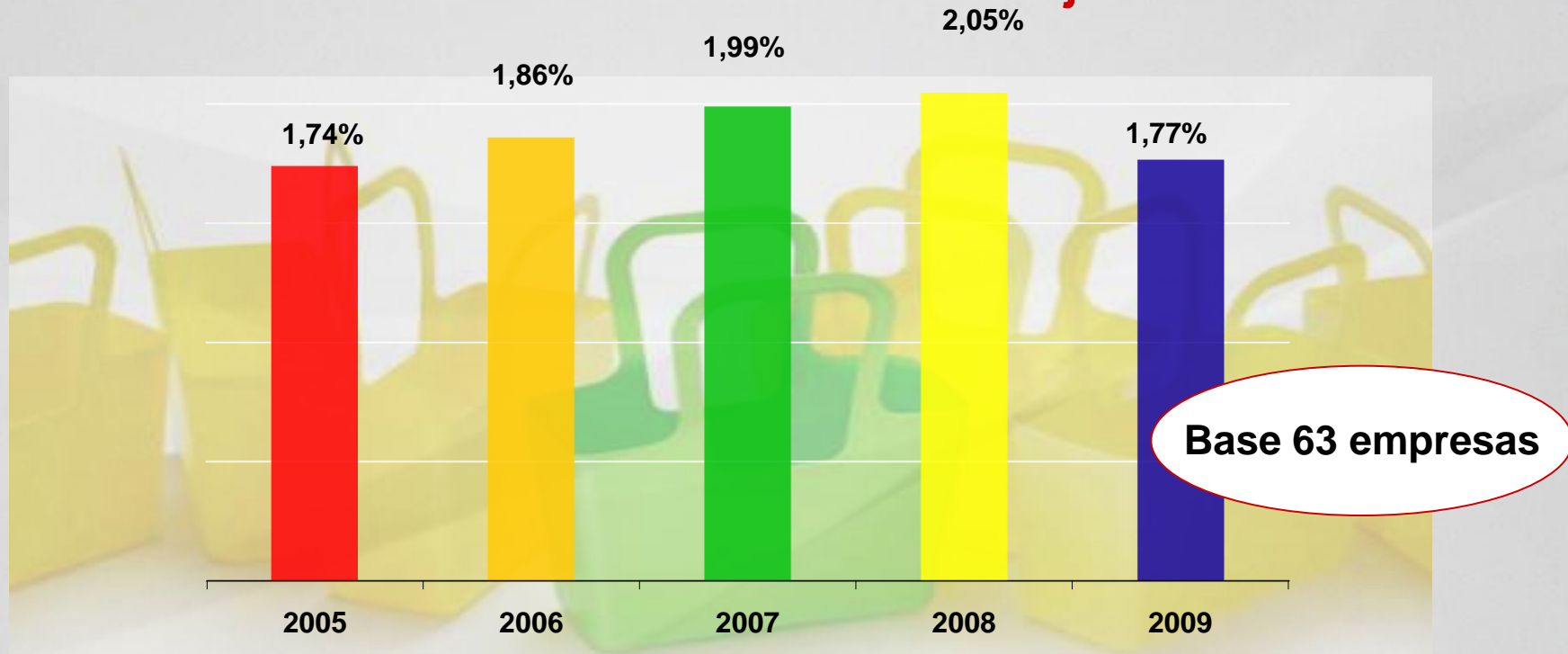
- Compras**
- Logística**
- TI**
- RH**
- Engenharia**
- VM (Lay-out)**
- Vendas**

**3 – Disseminação aos colaboradores**

# **10ª Avaliação de Perdas no Varejo – 2010**

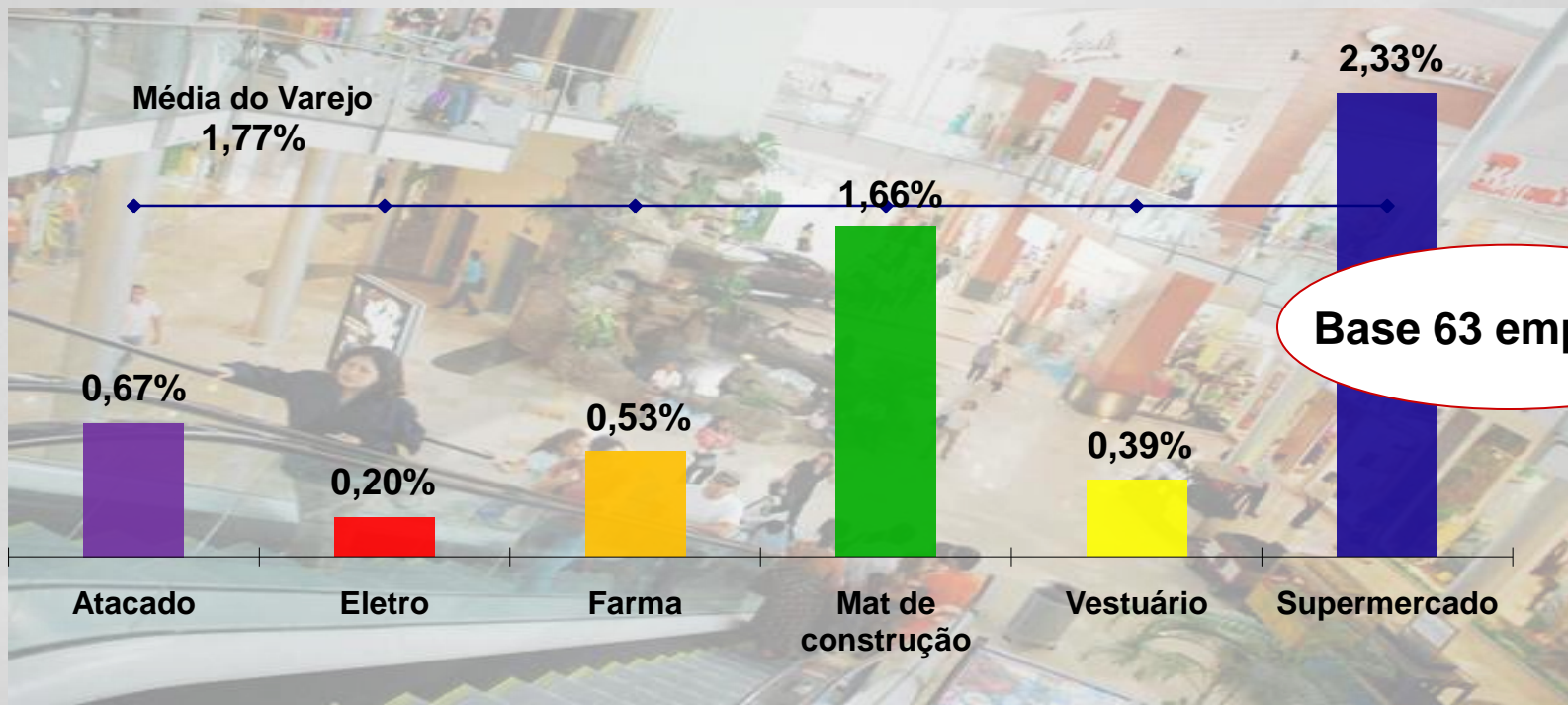
## **PRINCIPAIS DADOS ESTATÍSTICOS**

## Índice de Perdas Médio do Varejo



***A partir da divisão das perdas totais pela receita operacional líquida, apurou-se o índice de perdas para o varejo brasileiro. Em 2009, o índice médio de perdas apresentou uma queda de 0,28 ponto percentual comparativamente ao ano anterior devido à redução do percentual de empresas supermercadistas.***

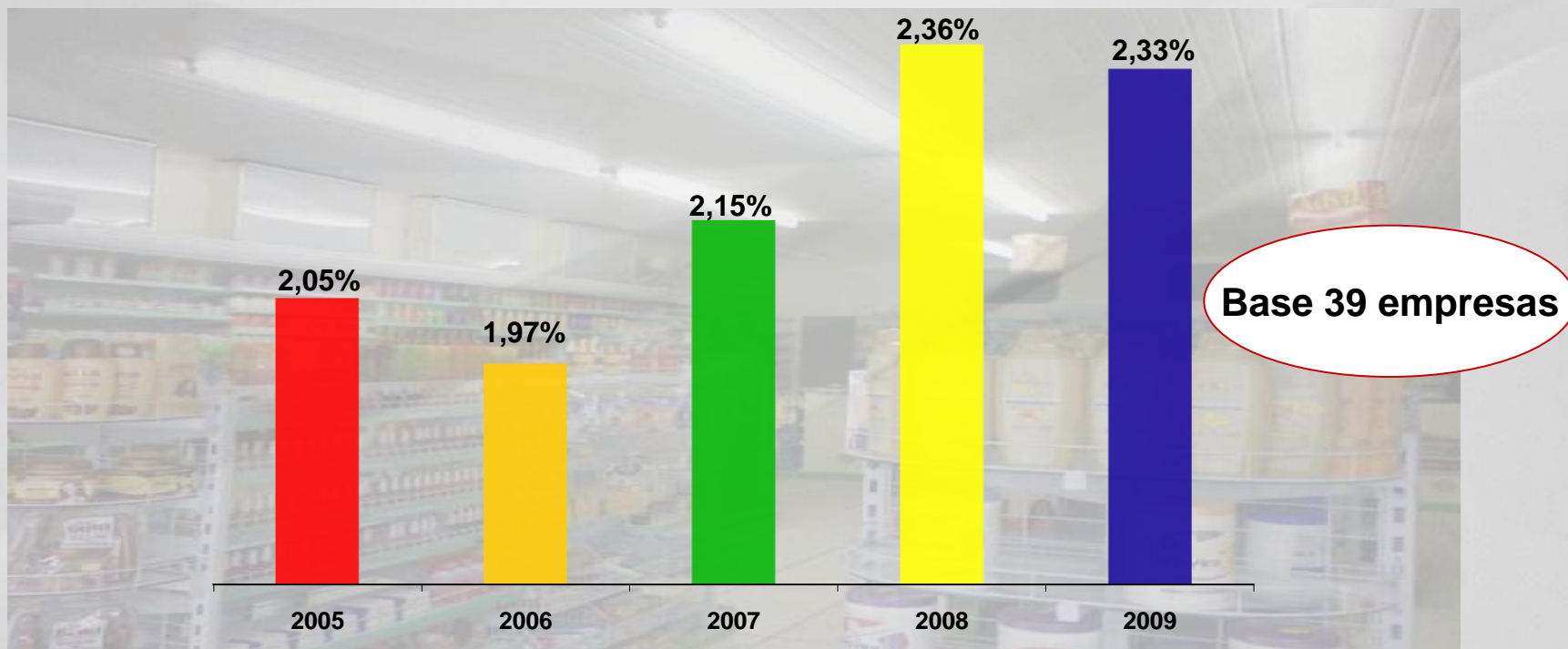
## Índice de Perdas Médio do Varejo por segmento



**Verificou-se uma queda de 0,76 p.p. no índice apurado para o setor eletroeletrônico em comparação a 2008. Este ano incluímos o setor atacadista, que apresenta índice de 0,67 p.p.**

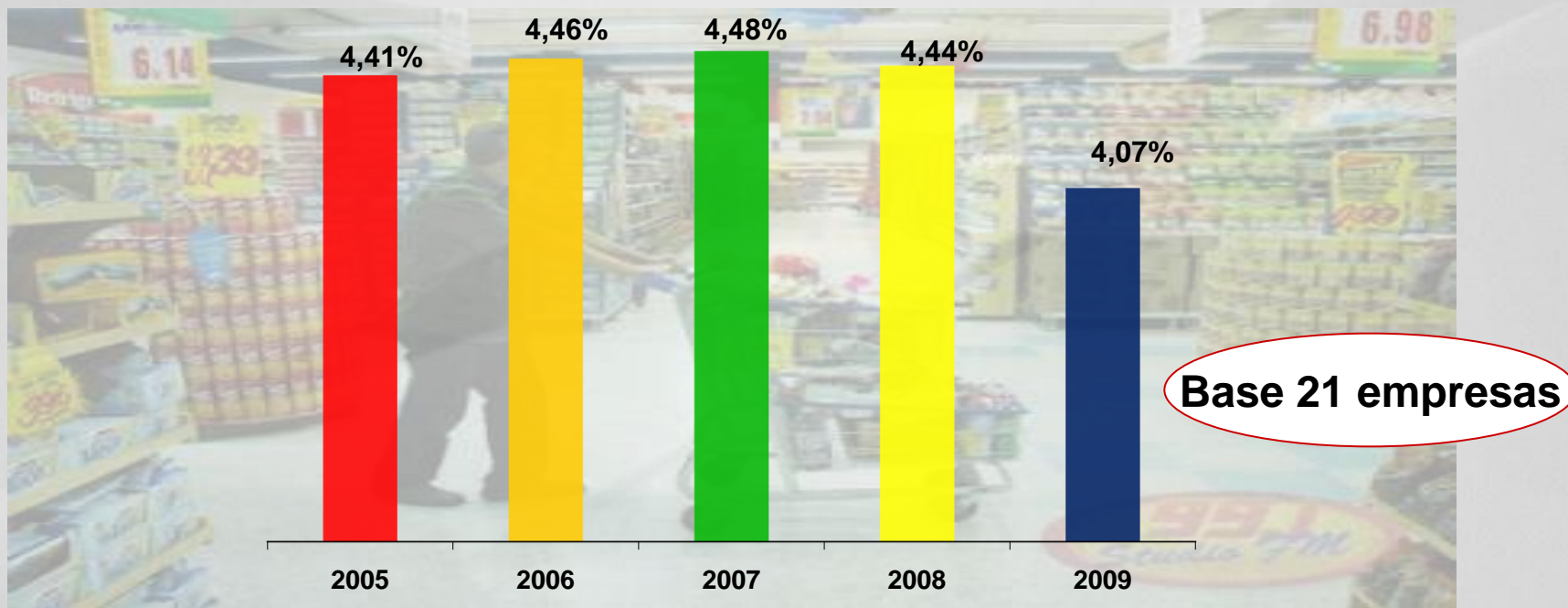


## Indicador de Perdas Médio de Supermercados



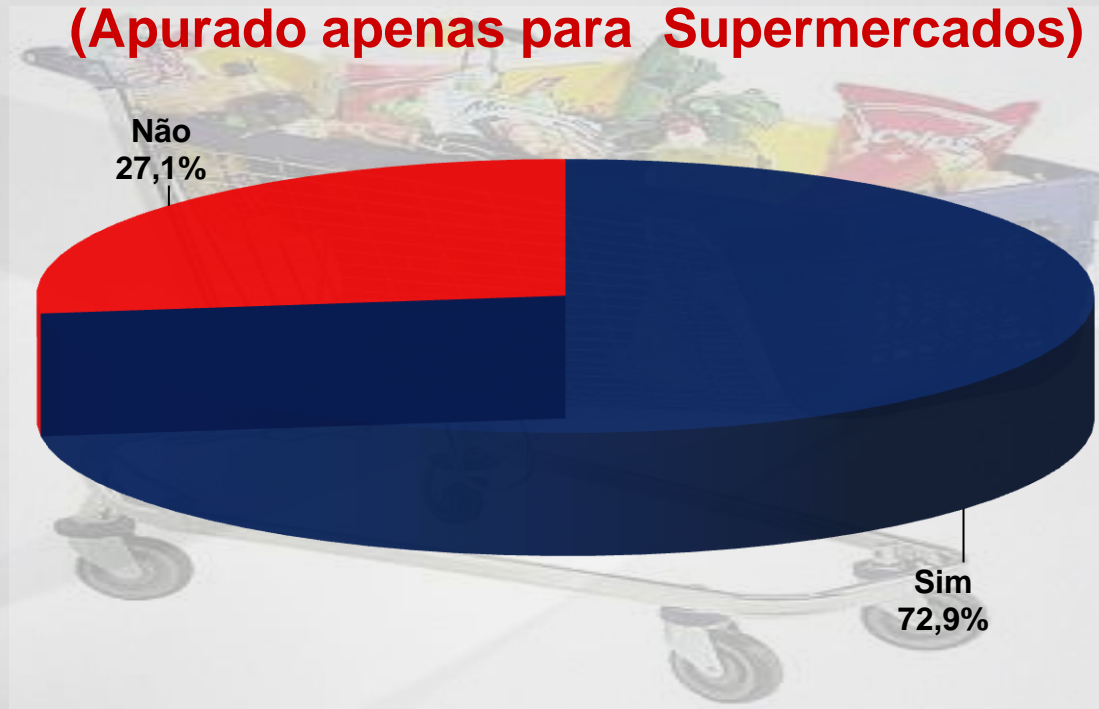
***O índice médio de perdas cresceu 0,39 pontos percentuais de 2006 a 2008, e apresentou uma leve queda em 2009.***

## Indicador de Perdas de Perecíveis Médio (Apurado apenas para Supermercados)



***Houve uma redução de 0,37 p.p. no indicador de perdas de perecíveis enquanto o indicador de perdas totais diminuiu apenas 0,03 p.p.***

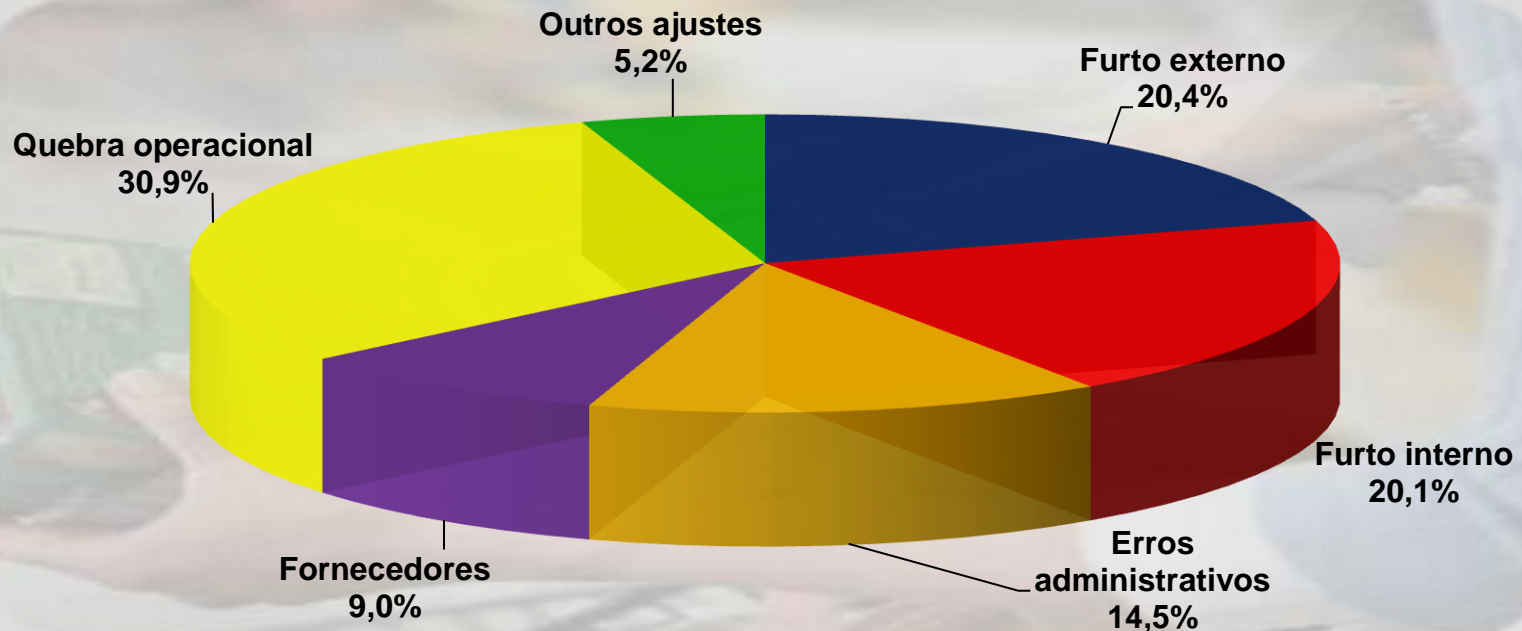
## A Empresa Registra a Perda de Perecíveis separadamente? (Apurado apenas para Supermercados)



***A maioria das empresas participantes da pesquisa (72,9%) informou que o registro da perda de produtos perecíveis é segregado das perdas totais. Em 2008 eram apenas 54,9%.***

## Causas das Perdas - Varejo

Geral

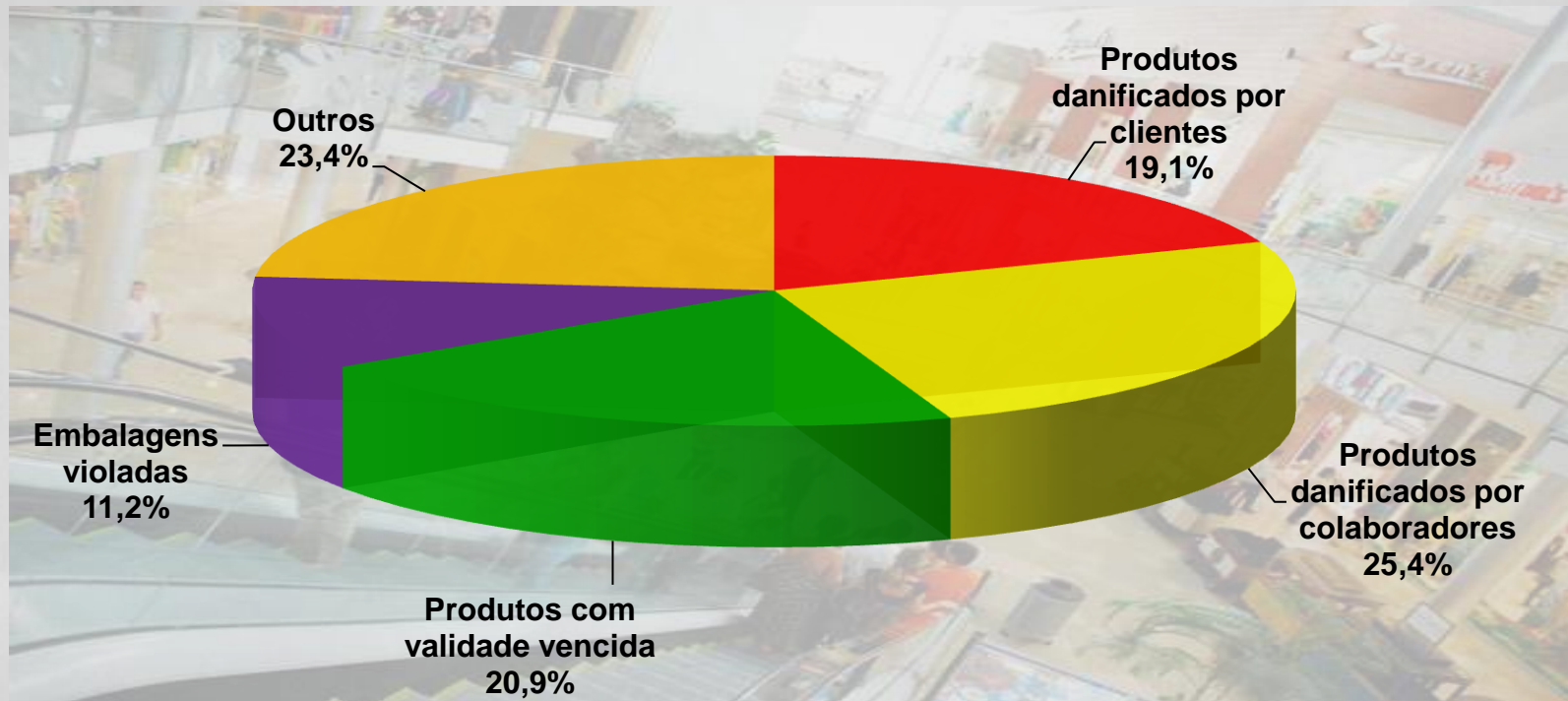


**Quebra operacional permanece como a principal causa de perdas (40,3% em 2008). Furtos (interno e externo) representam 32,9% das perdas em 2008, apresentou crescimento de 7,6 p.p. em relação ao ano anterior.**



## Causas das Quebras Operacionais

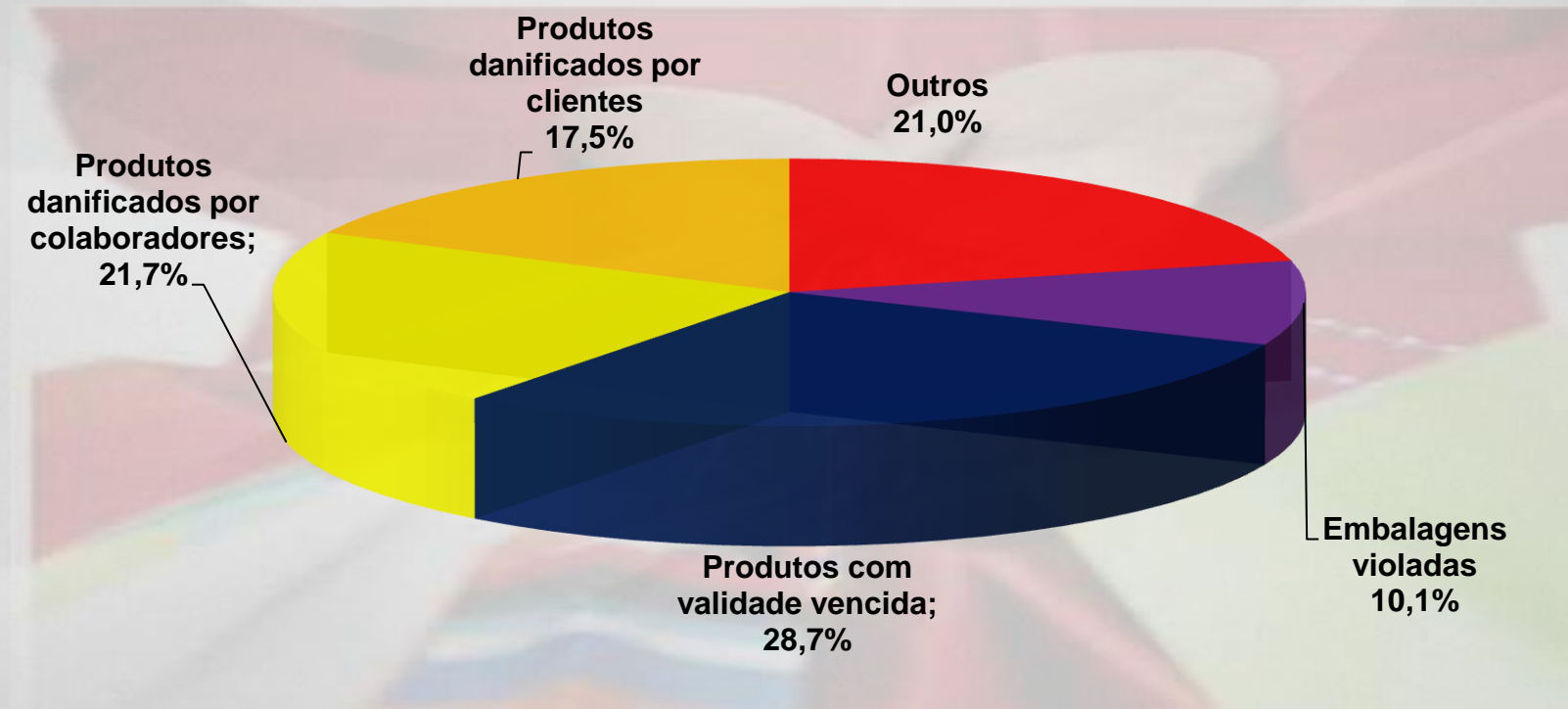
Geral



***Produtos danificados por colaboradores (33,9% em 2008) permanece como a principal causa conhecida de quebra operacional do setor de eletroeletrônicos.***

## Causas das Quebras Operacionais por segmento

### Supermercados



***Produtos com validade vencida e produtos danificados por colaboradores são as principais causas de quebra operacional do setor supermercadista.***

# PILARES DA PREVENÇÃO DE PERDAS

**PROCESSO**

**SISTEMA  
TRIPÉ**

**CONTROLE**

**TREINAMENTO**

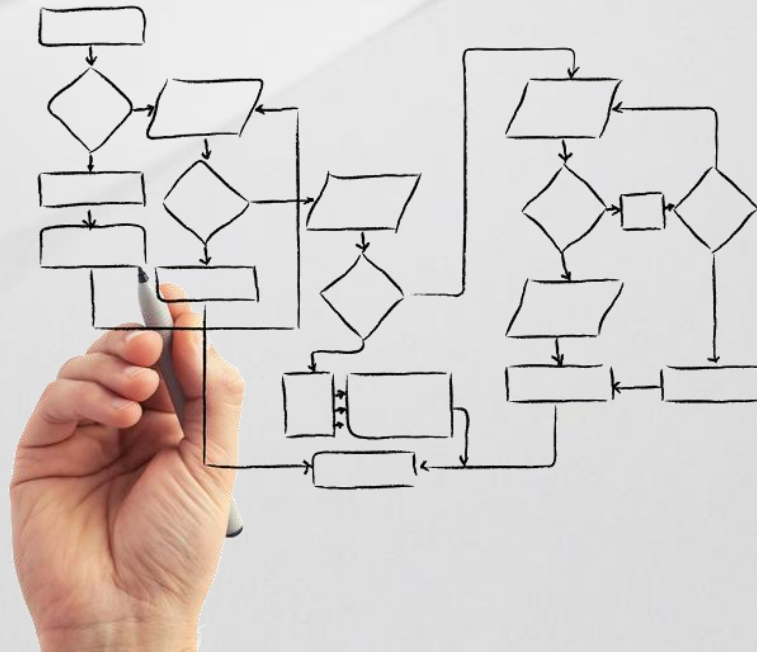
**T E C N O L O G I A**



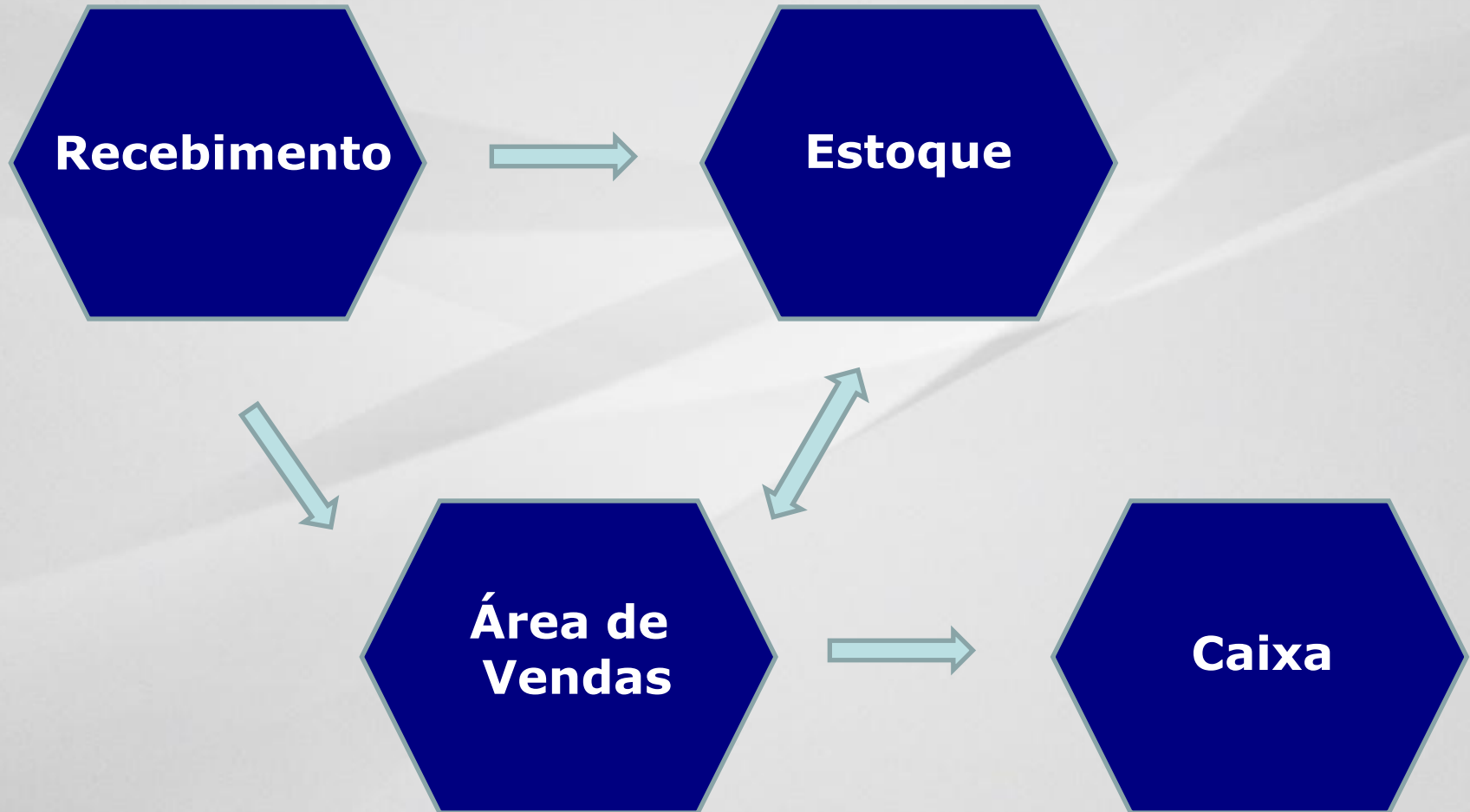
# PILARES DA PREVENÇÃO DE PERDAS

## 1) PROCESSO

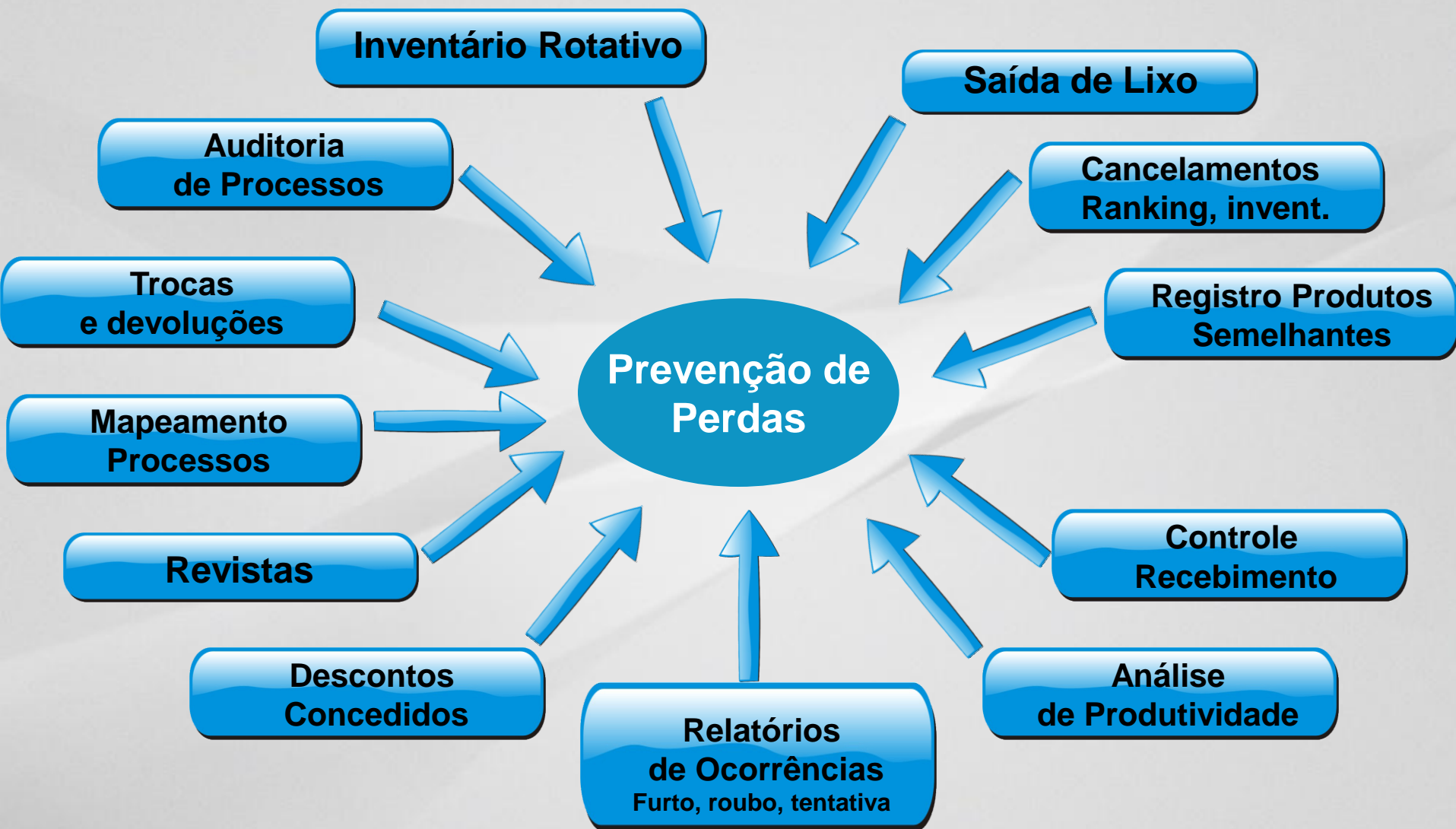
**Primeira etapa a ser executada para a criação e estruturação de uma área de prevenção de perdas. Tem como foco, o levantamento de todos os processos executados na organização, identificação de seus riscos e criação de políticas para dar sustentação ao programa a ser implantado.**



# Principais Processos geradores de Perdas



# PROCESSOS (CONTROLES E FERRAMENTAS)



# BASE DE SUSTENTAÇÃO DA PREVENÇÃO DE PERDAS

## 2) PESSOAS (Treinamento)

**Tem como foco, o investimento em gestão de pessoas no que se refere a treinamentos, políticas de RH, análise social, ferramentas psicológicas, programas de conscientização e incentivos.**



# GESTÃO DE PESSOAS





# PILARES DA PREVENÇÃO DE PERDAS

## 3) Controle

**Última etapa a ser executada, se refere ao monitoramento que deverá ser realizado nos processos com o objetivo de avaliar a conformidade dos processos, isto é, se as normas e procedimentos estão sendo cumpridas, através:**

- Auditorias Preventivas e Reativas**
- Monitoramento das Operações de Frente de Caixa**
- Implementação de Indicadores**



# PILARES DA PREVENÇÃO DE PERDAS

## TECNOLOGIA

**Suporta toda a estrutura e pilares, através dos investimentos em tecnologias com base na estratégia definida.**

**Deve ser levado em consideração a viabilidade financeira do investimento em relação aos custos e benefícios do projeto.**



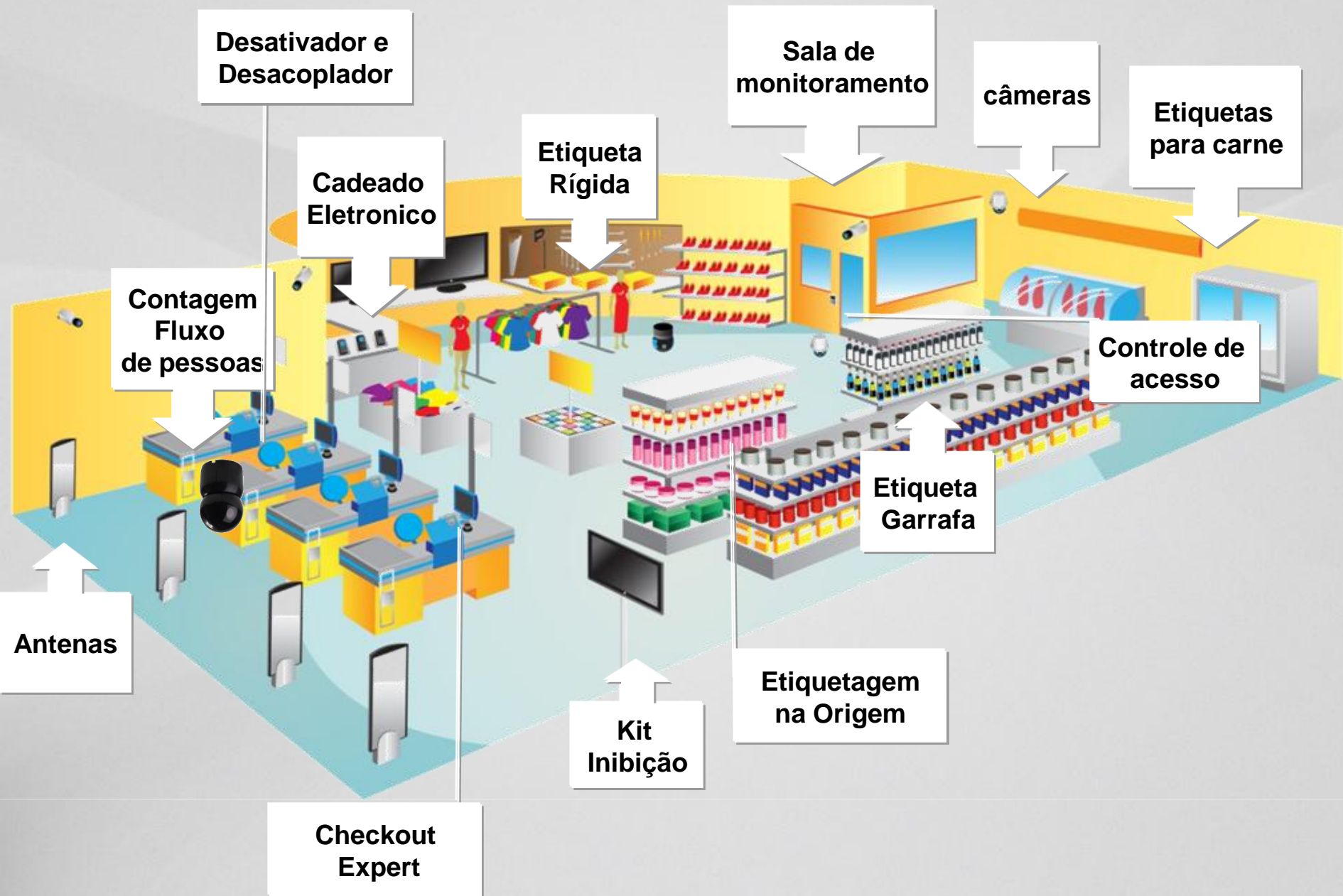
# Abordagem das Soluções de Tecnologia em Prevenção de Perdas

## Visão direcionada para o Gerenciamento de Prevenção de Perdas

- Foco em adequação ao uso e definição ;
- Alinhada com a oferta de produtos e serviços do mercado fornecedor.



# MAPA DE SOLUÇÕES DE PREVENÇÃO DE PERDAS



# **Abordagem Preventiva e Reativa**



# PRINCIPAIS MODALIDADES

- **Ocultação de Produtos.**
- **Troca de Etiquetas.**
- **Simulações de Troca.**
- **Substituição de Produtos.**
- **Produto não registrado.**
- **Fraude em Provedores.**
- **Quadrilhas Especializadas.**
- **Estelionato.**
- **Degustação**

# IDENTIFICANDO FURTANTES

- **Furtante Ocasional;**
- **Furtante Impulsivo;**
- **Furtante Profissional.**



# IDENTIFICANDO FURTANTES

## **Furtante Ocasional (compra duas e furta uma)**

- **Fica muito tempo na loja**
- **Conversa com outros clientes e colaboradores para não chamar a atenção**
- **Vai várias vezes ao provador**
- **Geralmente compra alguma coisa**
- **Cria uma oportunidade para furtar**

# IDENTIFICANDO FURTANTES

## **Furtante Impulsivo (cleptomaníaco)**

- **Age sozinho**
- **Vem várias vezes a loja, mas não compra nada**
- **Fica observando fiscais e funcionários**
- **Cria oportunidades para furtar**

# IDENTIFICANDO FURTANTES

## Furtante Profissional

- Entram nas lojas em duplas, quadrilhas
- Furtam grandes quantidades, geralmente produtos PAR, próximos as saídas, produtos pequenos e de alto valor, etc.
- Utilizam sacolas preparadas, alicates, imãs, etc.
- Alguns se deslocam para chamar a atenção, enquanto outros furtam.



# PRÁTICAS PREVENTIVAS

- **Tecnologias e equipamentos.**
- **Acompanhamento de Comportamento:**
  - **Atitudes Suspeitas.**
- **Abordagens Preventivas:**
  - **Atitudes Suspeitas.**
  - **Furto Consumado**

# **ABORDAGEM PREVENTIVA**

## **Atitudes Suspeitas**

**1 . Oferecimento de cesto ou sacola.**

**“Bom dia Sr(a)., poderia utilizar nossa sacola para carregar suas compras”.**

**2 . Oferecimento de serviços e produtos da loja.**

**3 . Oferecimento de ajuda.**

**4 . Acompanhamento à média distância.**

# **ABORDAGEM PREVENTIVA**

## **Ocultação do Produto dentro da loja**

- 1 . Idem a Atitude Suspeitas 1-3.**
  - 2 . Acompanhamento a curta distância.**
  - 3 . Frases diretas indicando que o local não é apropriado para transportar os produtos.**
- “Bom dia Sr.(a), o local onde guardou os produtos não é o apropriado, por favor utilize nossa sacola”**

# **ABORDAGEM PREVENTIVA**

## **Responsável pela Abordagem**

- 1- Qualquer Colaborador**
- 2- Ao identificar atitude suspeita e/ou ocultação, dirigir-se imediatamente ao "cliente" para a abordagem preventiva**
- 3- Comunicar imediatamente os fiscais / agentes de prevenção de perdas, através de sinais e/ou códigos**
- 4- Se ocorreu a ocultação, acompanhe o cliente dentro da loja até sua saída.**
- 5- Sendo necessário, troque o monitoramento do atendente pelo segurança sem perder o cliente de vista.**

# ABORDAGEM PREVENTIVA

## Furto Consumado

- **Abordagem após saída do Check out / Loja.**
- **Sempre com dois fiscais de Prevenção de Perdas.**



# **ABORDAGEM PREVENTIVA**

## **Furto Consumado - Procedimento**

- 1 . Aborda o "cliente" e solicita o acompanhamento para um local específico, se possível monitorado**
- 2. Nesse local, mantêm a porta aberta**
- 3. Solicita a apresentação dos produtos furtados**
- 4. Decide sobre a possibilidade de pagamento caso o cliente tenha recursos financeiros.**
- 5. Solicita presença da autoridade policial.**
- 6. Mantêm pessoa do mesmo sexo no local como testemunha**
- 7. Verifica objetos cortantes no local**

# ABORDAGEM REATIVA

- **Abordagem após saída do Check out / Loja.**
- **Sempre com dois fiscais de Prevenção de Perdas.**

**Disparo das Antenas “?”**

**Com a certeza do furto – após realizados os procedimentos de prevenção.**

- **Idêntica ao Furto Consumado**

# ABORDAGEM REATIVA

**Disparo das Antenas “?”**

**Sem a certeza do furto.**

- **Cliente decide se retorna ou não à loja.**
- **Abordagem em todo disparo.**
  - **Informa ao cliente a possibilidade de esquecimento de etiqueta (Erro da operadora).**
  - **Solicita o cupom fiscal.**
  - **Confere, discretamente a quantidade de produtos.**

# OBRIGADO!!!!

**Contato:**

**Email:**

[carlos.santos@prevenirperdas.com.br](mailto:carlos.santos@prevenirperdas.com.br)

[cesantos@sensorbrasil.com.br](mailto:cesantos@sensorbrasil.com.br)

**Site:** [www.plastromsensormatic.com.br](http://www.plastromsensormatic.com.br)

[www.prevenirperdas.com.br](http://www.prevenirperdas.com.br)