



# Pesquisa ABRAPPE de Perdas no Varejo Brasileiro

## Resultados 2019

**ABRAPPE**  
Associação Brasileira de Prevenção de Perdas  
Realização

**EY** Building a better  
working world  
Apoio

**PREVENIR PERDAS**  
AUDITORIA | PREVENÇÃO DE PERDAS | GESTÃO DE RISCO

# Sobre a pesquisa

## A. Papéis e responsabilidades

---

Este relatório contempla os indicadores da **Pesquisa ABRAPPE sobre Comportamento das Perdas do Calendário de 2018** das empresas varejistas que fazem parte da Associação e suas Regionais.

Agradecemos as empresas integrantes da **ABRAPPE** (Associação Brasileira de Prevenção de Perdas) pela iniciativa em participar da pesquisa e poder gerar um *benchmarking* para o varejo Brasileiro de um tema tão relevante e estratégico que contribui de forma direta para o aumento da lucratividade.

---

### I. Papel EY

Reafirmando nosso compromisso “**Building a Better Working World**” (em português, “**Construindo um mundo de negócios melhor**”) a EY apoiou a **ABRAPPE** na elaboração dessa pesquisa com foco no tema de perdas do varejo nacional.

Conhecidamente, as empresas brasileiras de varejo sofrem pressões em suas margens, decorrentes dos altos índices de rotatividade entre colaboradores, impostos e custo logístico, porém outro fator ofensor e relevante são os índices de perdas que impactam diretamente a margem e a receita.

Neste cenário, a EY foi responsável por capturar dados relevantes provenientes dos participantes da pesquisa e realizar a análise, criando conclusões que representam a situação do cenário de perdas do varejo nacional.

### II. Papel ABRAPPE

A **ABRAPPE** é uma organização independente, fundada em 2018 e formada por representantes de empresas de todos os segmentos do varejo brasileiro. Seu propósito é fomentar a cultura de prevenção de perdas, por meio da capacitação profissional, geração de estudos, troca de experiências e promoção de networking, entre várias outras atividades e práticas. Tudo com um único objetivo: reduzir as perdas e aumentar a rentabilidade do varejo e da indústria no Brasil.

A **ABRAPPE** idealizou, elaborou e distribuiu uma pesquisa para diferentes empresas dos diversos segmentos do varejo brasileiro.

## B. Metodologia

Os segmentos contemplados no estudo foram: Atacados e Atacarejos, Calçados, Construção/Lar, Drogarias, Eletro/Móveis, Esportes, Livrarias/Papelarias, Lojas de Departamento, Magazines, Moda, Perfumarias, Supermercados e Outros.

O questionário aplicado continha perguntas relacionadas a diversos temas da área de prevenção de perdas, abordando desde as causas das perdas até o posicionamento da área dentro das organizações.

É importante ressaltar que para preservar os respondentes, nenhum nome de companhia e nem seus respectivos dados serão divulgados. Adicionalmente, esses dados estão criptografados e sob custódia da EY.

A seguir, temos as métricas seguidas pelos respondentes para os cálculos dos índices em questão.

- ▶ **Índice de Perda:** Perda Total a Custo sobre o Faturamento Líquido.
- ▶ **Perda Total:** Soma das Quebras Operacionais e Perdas Não Identificadas.
- ▶ **Quebras Operacionais:** É a perda identificada. Trata-se de mercadorias que perderam a capacidade de ser comercializadas.
- ▶ **Perdas Não Identificadas:** Perdas apuradas em inventários (custo).

▶ **Faturamento Líquido:** Subtração do Faturamento Bruto pelos Impostos e Devoluções.

▶ **Índice das Perdas de Incidentes:** Valor da perda de cada incidente sobre o faturamento líquido.

▶ **Índice das Perdas Financeiras:** Perda financeira de cada evento sobre o faturamento líquido.

▶ **Índice médio de Ruptura Operacional:** Média percentual obtida por meio dos inventários físicos. Quantidade de itens contados apenas no estoque (zero na área de vendas) sobre o total de SKU's da loja.

▶ **Índice médio de Ruptura Comercial:** Média percentual obtida por meio dos inventários físicos. Comparação dos SKU's identificados nos inventários em relação ao planograma, mix da loja, Gerenciamento de Categoria, etc. (Percentual de produtos que deveriam estar na loja e não foram encontrados no dia do inventário).

▶ **Índice de Acurácia:** Relação percentual do estoque físico sobre o estoque sistêmico.

## C. Dados Gerais

A pesquisa Abrappe de Prevenção de Perdas 2019 referente ao calendário civil 2018, superou o número de respondentes da sua série histórica iniciada em 2016, foram 13 participantes a mais que no passado, totalizando 113 empresas, praticamente os maiores varejistas do país, distribuídos em 15 estados do Brasil, com maior representatividade, empresas que possuem a matriz nos estados de São Paulo e Rio de Janeiro.

Além disso, superamos a participação de segmentos, no ano passado 11 diferentes setores do varejo participaram da pesquisa, esse ano tivemos como novidade as Lojas de Departamento.

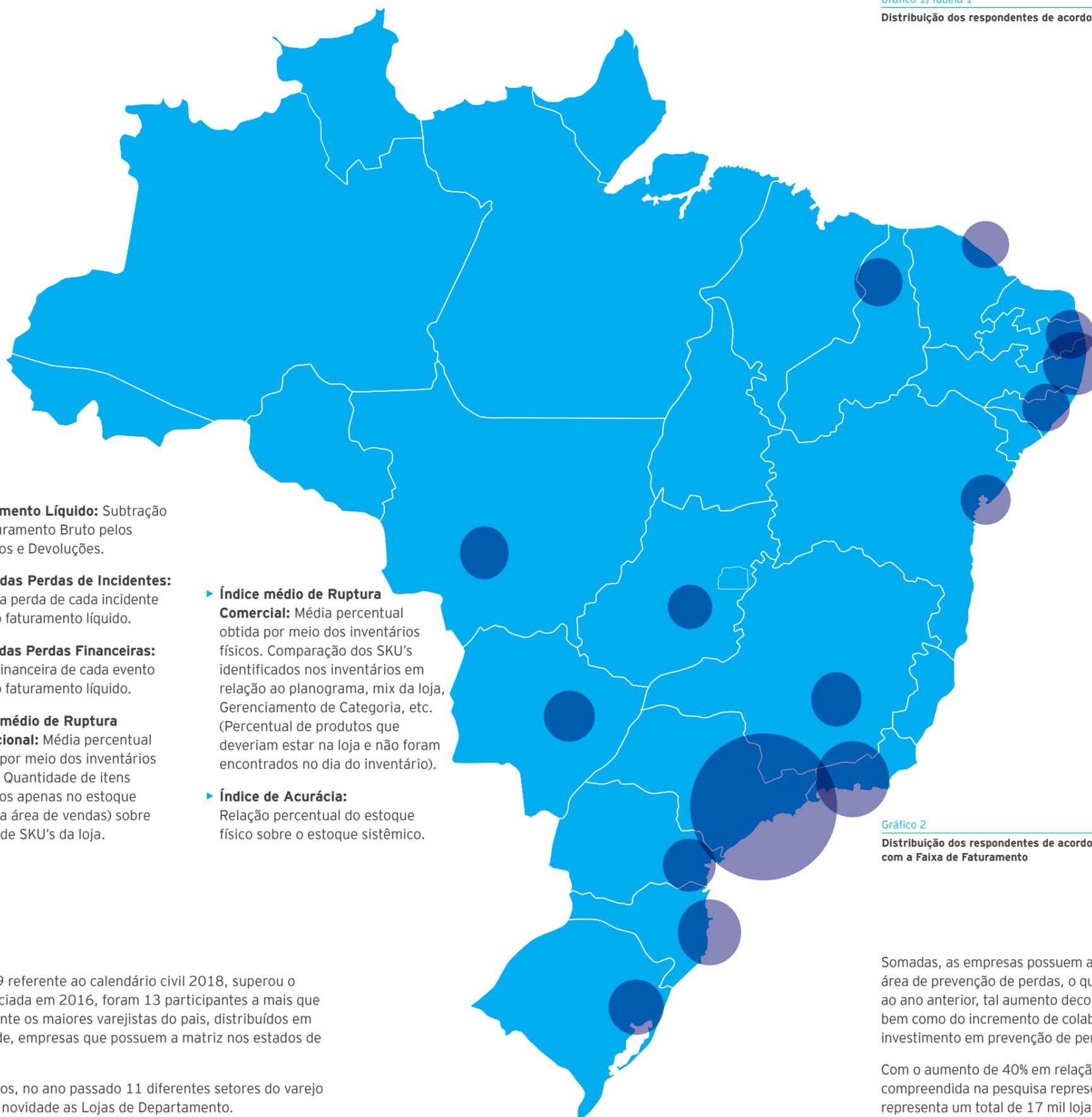


Gráfico 1/Tabela 1

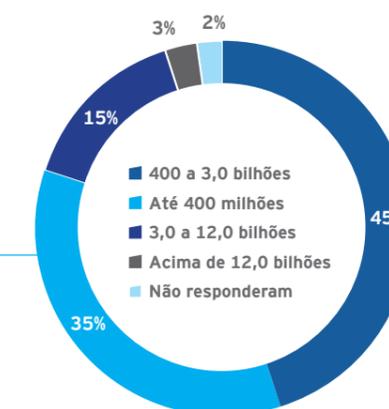
Distribuição dos respondentes de acordo com o estado da matriz da empresa

Estado da matriz da empresa:	%
São Paulo	43,36%
Rio de Janeiro	12,39%
Pernambuco	7,96%
Santa Catarina	7,96%
Paraná	5,31%
Rio Grande do Sul	5,31%
Mato Grosso do Sul	3,54%
Minas Gerais	3,54%
Bahia	2,65%
Ceará	1,77%
Mato Grosso	1,77%
Paraíba	1,77%
Alagoas	0,88%
Goiás	0,88%
Piauí	0,88%
<b>Total</b>	<b>100</b>

Dentre os respondentes, 18% das empresas faturam acima de 3,0 bilhões de reais e 2% preferiram não compartilhar tal informação.

Gráfico 2

Distribuição dos respondentes de acordo com a Faixa de Faturamento



Somadas, as empresas possuem aproximadamente 35 mil colaboradores na área de prevenção de perdas, o que representa um aumento de 57% comparado ao ano anterior, tal aumento decorre do acréscimo do número de respondentes bem como do incremento de colaboradores nas áreas, o que indica um maior investimento em prevenção de perdas nas empresas participantes.

Com o aumento de 40% em relação ao ano anterior a área de vendas compreendida na pesquisa representa 12,33 milhões de m². A área de vendas representa um total de 17 mil lojas, 310 CD's e 84 mil pontos de vendas.

# Entendendo a Perda

O índice de perda médio identificado na pesquisa Abrappe desse ano foi de 1,38% sobre o faturamento líquido das empresas varejistas. Considerando o faturamento total do varejo em 2018 de 1,55 Trilhões de Reais conforme estudo divulgado pelo IBGE, tomando por base o indicador da ABRAPPE temos uma perda projetada para todo o varejo de aproximadamente 21,46 Bilhões de reais.

O resultado da perda do varejo obtida na pesquisa desse ano interrompeu a série de redução dos últimos 3 anos. Em 2017 o índice de perda foi de 1,29%, em 2016 1,32% e em 2015 1,40%. Esse crescimento da perda pode ser parcialmente explicado analisando o do cenário econômico vivenciado no ano passado, como o otimismo e apetite de investimento para parte dos empresários foi maior em relação a 2017, muitas empresas investiram em níveis de estoques mais altos, porém a venda não aconteceu de acordo com as expectativas e quando isso acontece o estoque perece, seja pela quebra operacional ou por reduções de margem através de reduções de preço. Outro fator relevante é que nesta pesquisa tivemos o acréscimo de respondentes de segmentos onde tradicionalmente a perda é maior, o que levou o incremento de 0,9% no índice de perdas. Vale ressaltar que se mantido o mesmo universo de respondentes da pesquisa do ano anterior, o índice de perdas se manteria constante.

Outro ponto de destaque na pesquisa desse ano foi percebido na perda não identificada onde praticamente todos os segmentos contribuíram para o seu incremento refletindo o aumento de sua participação na perda total em relação ao ano anterior.

## A. Índice de perdas totais

Como nos anos anteriores, o segmento supermercadista se manteve com o maior índice de perda, o que já era esperado devido as particularidades do negócio, onde os perecíveis influenciam diretamente na perda do setor, sendo responsável por cerca de 45% do total. Em valores relativos apresentou um aumento de 0,11% em relação ao ano passado.

Outro setor que figura acima da média do índice de perda é o de Perfumaria. O resultado foi de 1,92% contra 0,70% do ano anterior, representando um aumento significativo de 174,29%, confirmando a atratividade deste tipo de produto no mercado informal. Neste segmento identificamos que 64% das perdas referem-se a quebras operacionais, furtos internos e externos.

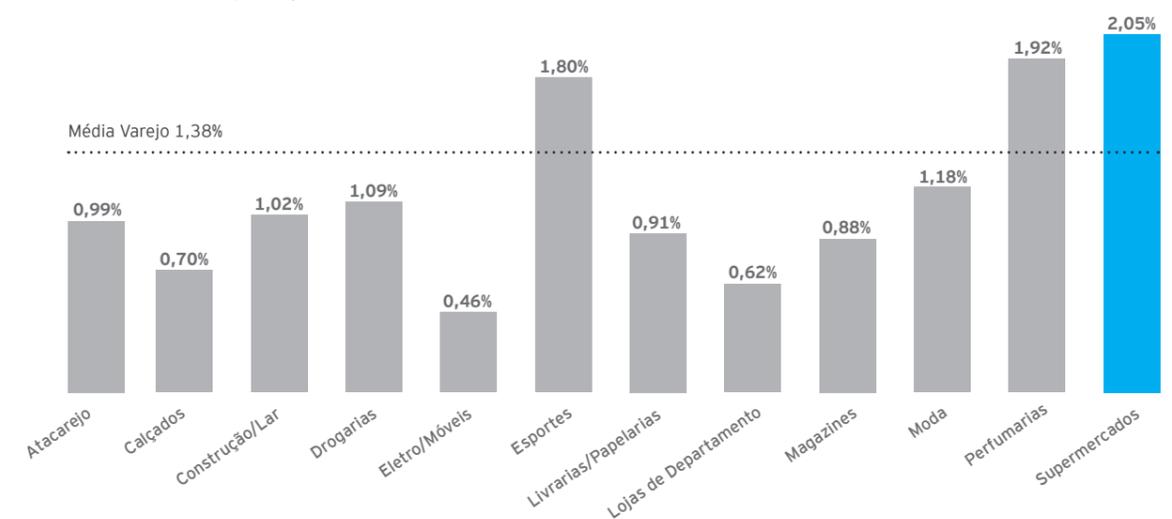
Em relação ao segmento de Livrarias e Papelarias, segundo dados do IBGE, foi constatado uma redução das atividades de vendas de 14,7% reflexo direto do volume de lojas encerradas. Dado o cenário exposto, o índice de perda apresentou uma redução de 37,7% em relação ao ano anterior.

O setor de lojas de esporte apresentou um índice de 1,80%, esse índice é impactado em uma proporção maior pelas empresas de bens de consumo que também atuam no varejo.

Apesar de um aumento de 0,12% no índice de perda o segmento de eletro/móveis continua apresentando o menor índice.

Gráfico 3

Índice de Perda Total por Segmento



## B. Causas das perdas

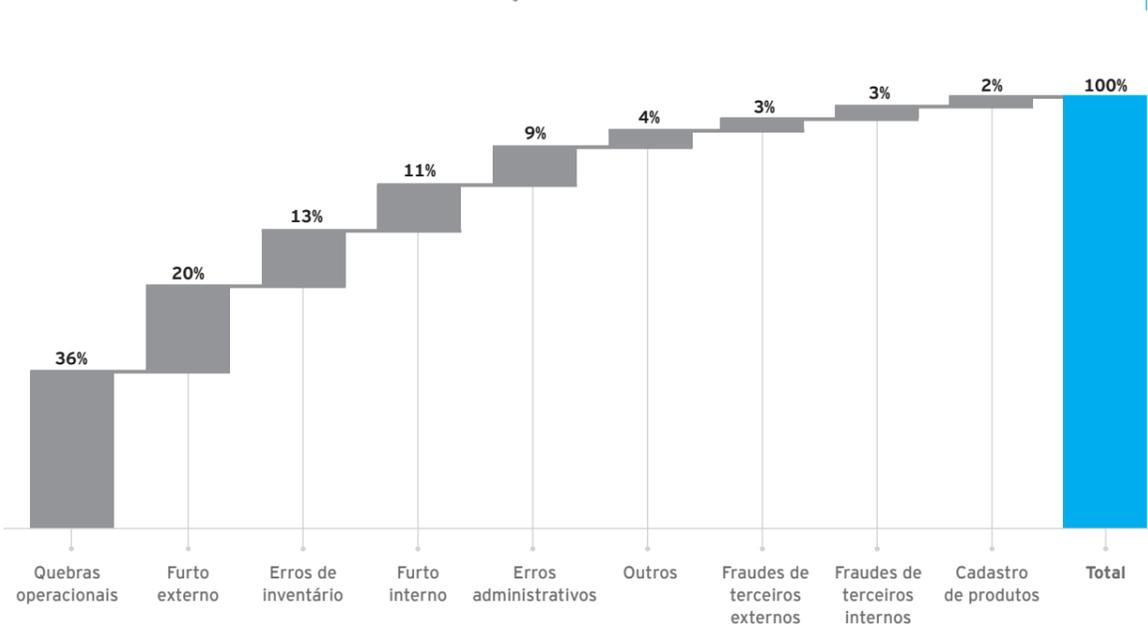
A pesquisa apresenta as causas das perdas estratificadas por segmentos, considerando os dados consolidados, as quebras operacionais continuam tendo a maior participação dentre os pesquisados. Os segmentos que mais influenciaram nessa participação foram: Atacarejo, Supermercados e Drogarias, em razão de possuírem produtos que estão mais suscetíveis a problemas de perecibilidade, armazenamento, vencimento e avarias. Nesse tipo de causa, as perdas são tratadas por meio de uma melhor gestão nos processos operacionais e com adoção de tecnologia.

Os furtos (interno e externo) tiveram maior participação nos segmentos, eletro/móveis, magazines e moda.

Esses setores são menos afetados por quebras operacionais, porém possuem produtos com grande atratividade para furtos e fraudes. Para combate dessas perdas, prevalece os investimentos em tecnologias.

Convém explicar, que o critério adotado para as empresas responderem esse tópico foi o de "Índice de Sentimento" ou "Estimativa". Embora o registro de ocorrências internas possa direcionar as respostas como o controle de quebras operacionais, identificação de embalagens vazias, imagens das câmeras, os varejistas tiveram liberdade de responder sem a definição de uma métrica.

Gráfico 4  
Distribuição das Causas da Perda Total



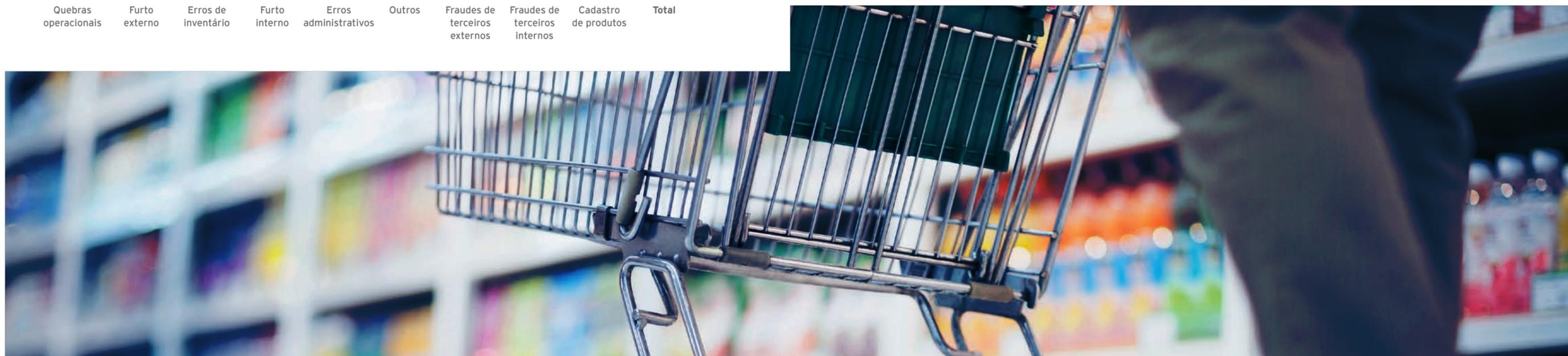
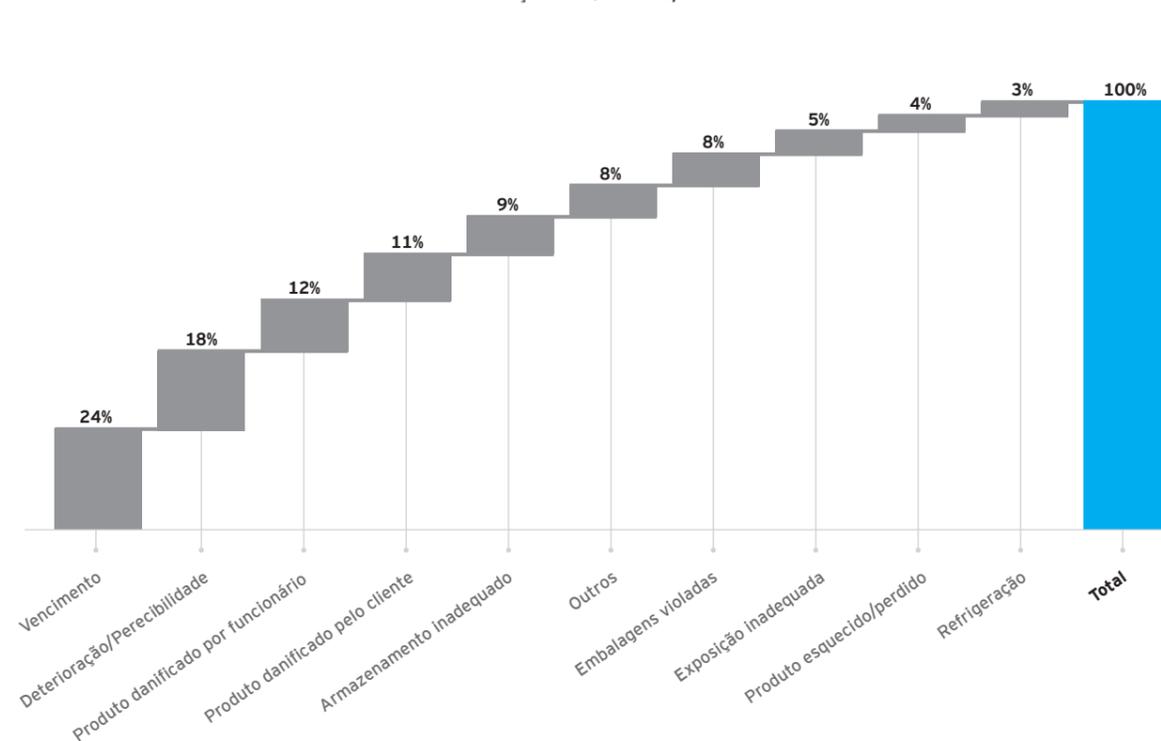
## C. Entendendo as quebras operacionais

As quebras operacionais aparecem na liderança como uma das principais responsáveis pelas perdas para diversos segmentos do varejo, porém, um bom trabalho de gestão de estoques através do registro das causas antes do descarte físico do produto, pode gerar informações importantes para um diagnóstico mais preciso e dessa forma, gerar um resultado de redução de curto prazo.

Dentre as causas, o vencimento é o maior ofensor com uma participação de 24% sobre o total das quebras na média, sendo drogarias o setor mais impactado com um resultado de 65% de participação sobre o seu respectivo resultado.

Deterioração e Perecibilidade aparecem em segundo lugar com um resultado de 18% em razão da influência dos supermercados.

Gráfico 5  
Distribuição das Quebras Operacionais



## D. Perdas financeiras

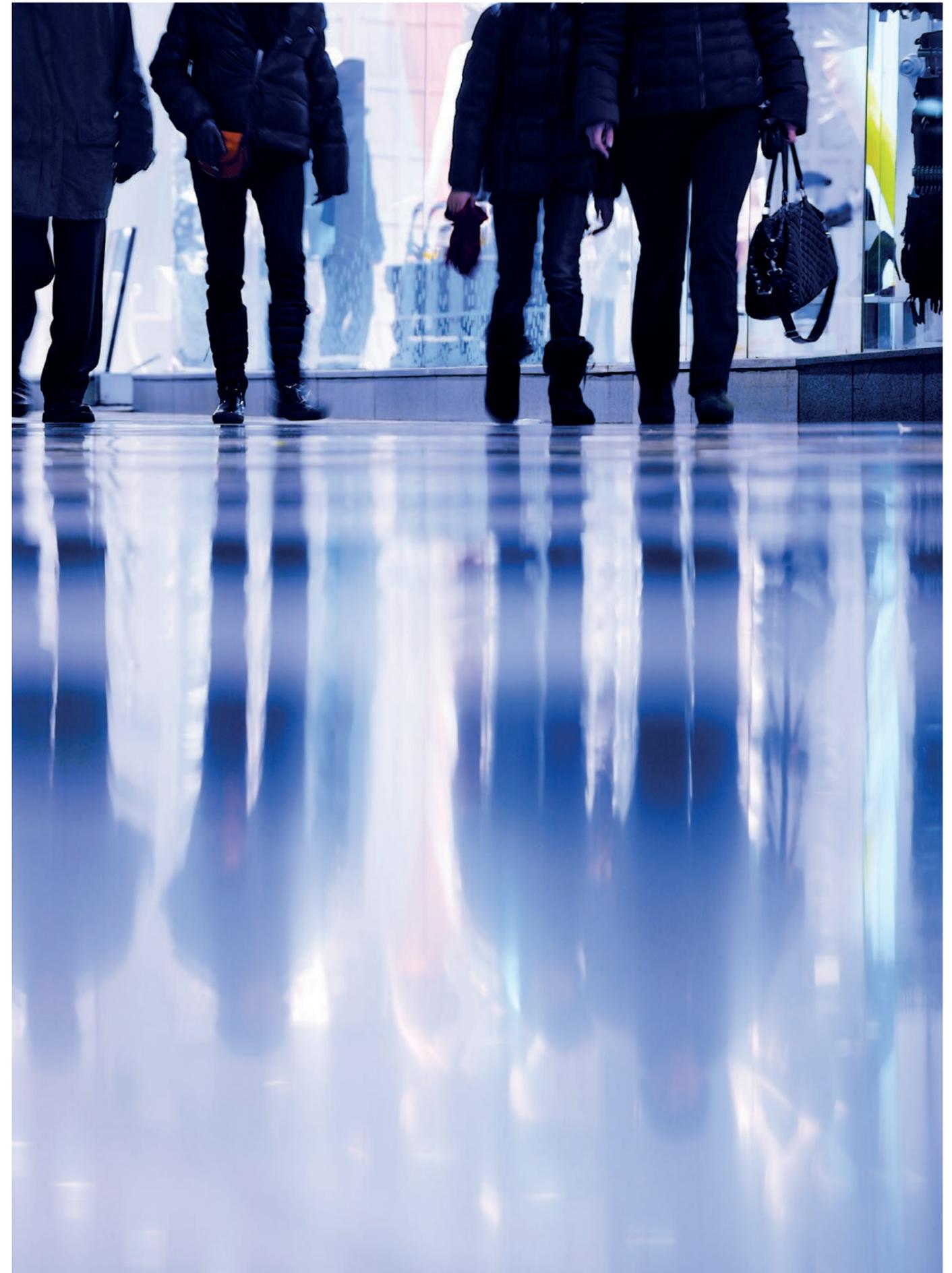
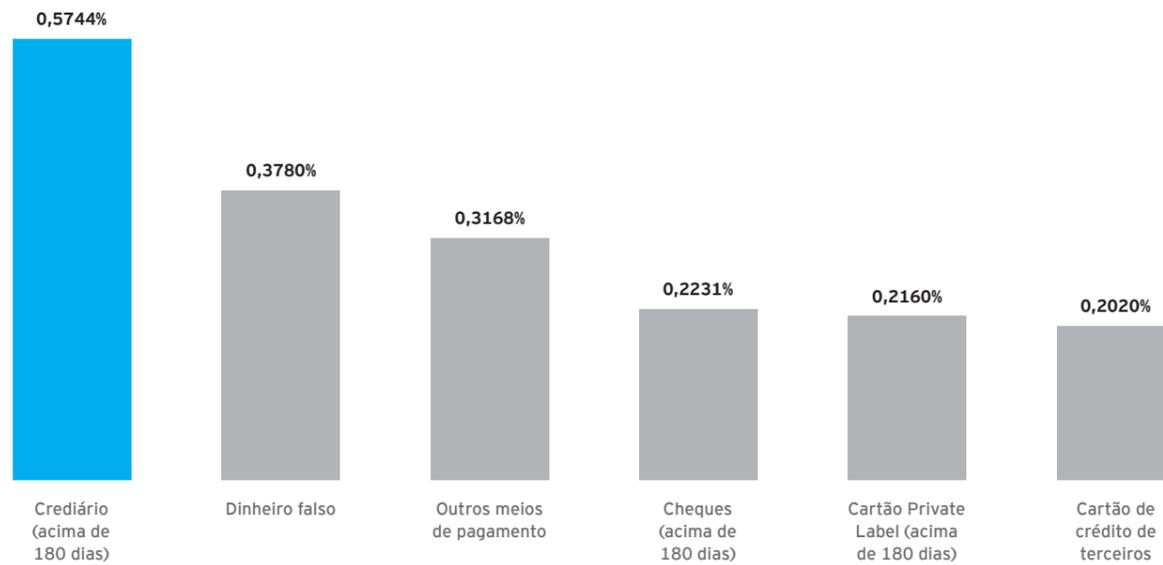
Com o crescimento do mercado de crédito para os clientes, as perdas financeiras têm gerado muitas preocupações para os varejistas. Os índices médios identificados na pesquisa demonstram isso.

As perdas decorrentes da operação do Crediário apresentaram um índice de 0,57% sobre o faturamento líquido, resultado bastante expressivo e com impacto direto no fluxo de caixa da empresa.

Embora os meios de pagamento eletrônico tenham aumentado sua participação, dinheiro falso continua sendo um ponto de atenção para todo operador de caixa no varejo. A média do prejuízo foi de 0,37% do faturamento líquido das empresas.

Gráfico 7

Índice de Perdas Financeiras



# Perdas de Receita

## A. Inventários em Lojas e CD's

Importante processo dentro do varejo, grande parte dos inventários totais nas lojas são realizados anual ou semestralmente. Nesse caso, uma boa prática é a contratação, pelos varejistas, de empresas especializadas para a sua execução.

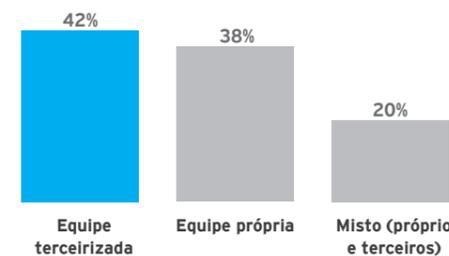
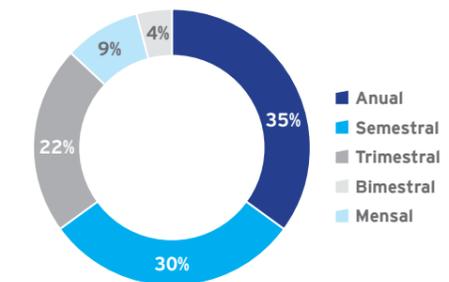
No caso dos inventários rotativos das lojas, em sua maioria são realizados diariamente e pela equipe própria da loja. Nos centros de distribuição o cenário de inventários totais e rotativos são semelhantes, onde prevalecem as contagens pela equipe própria.

Porém, ainda existe uma parcela importante de empresas que não realiza inventários rotativos (18% nas lojas e 17% nos CD's) muitas vezes pela inexistência de sistema, recursos operacionais e/ou previsão orçamentária para realização dessa atividade.

Gráfico 7

Frequência da realização de Inventários nas Lojas e Equipes que executam

### Inventários totais



### Inventários rotativos

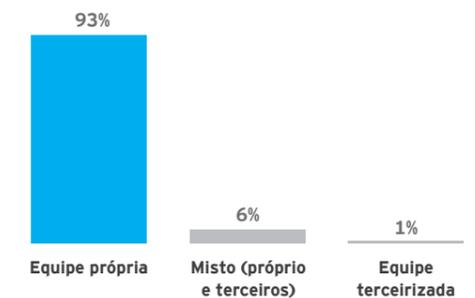
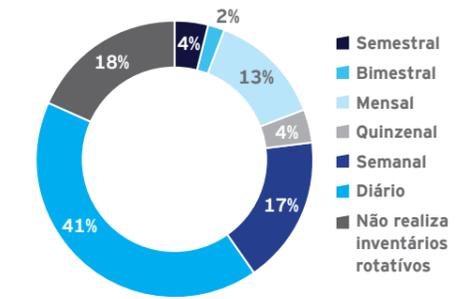
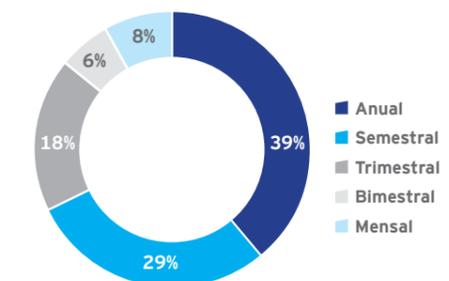


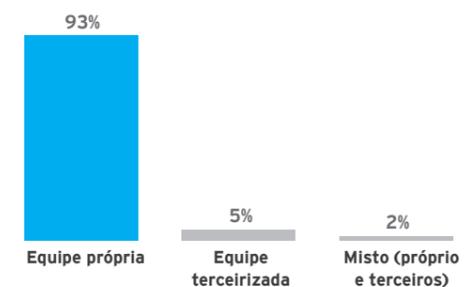
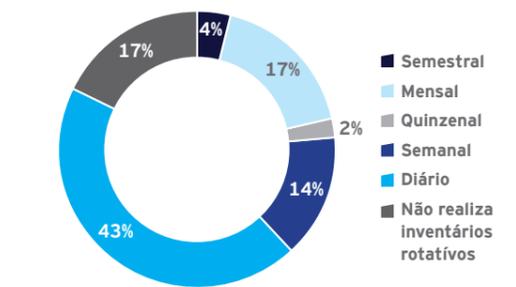
Gráfico 8

Frequência da realização de Inventários nos CD's e Equipes que executam

### Inventários totais



### Inventários rotativos



## B. Rupturas

Um assunto muito relevante e que tem impacto direto nas vendas das empresas é a ruptura que sua operação apresenta. A falta de um produto no momento da compra pelo consumidor pode representar além das perdas de futuras receitas um enfraquecimento da marca, visto que o consumidor passará a buscar o concorrente na hora da compra.

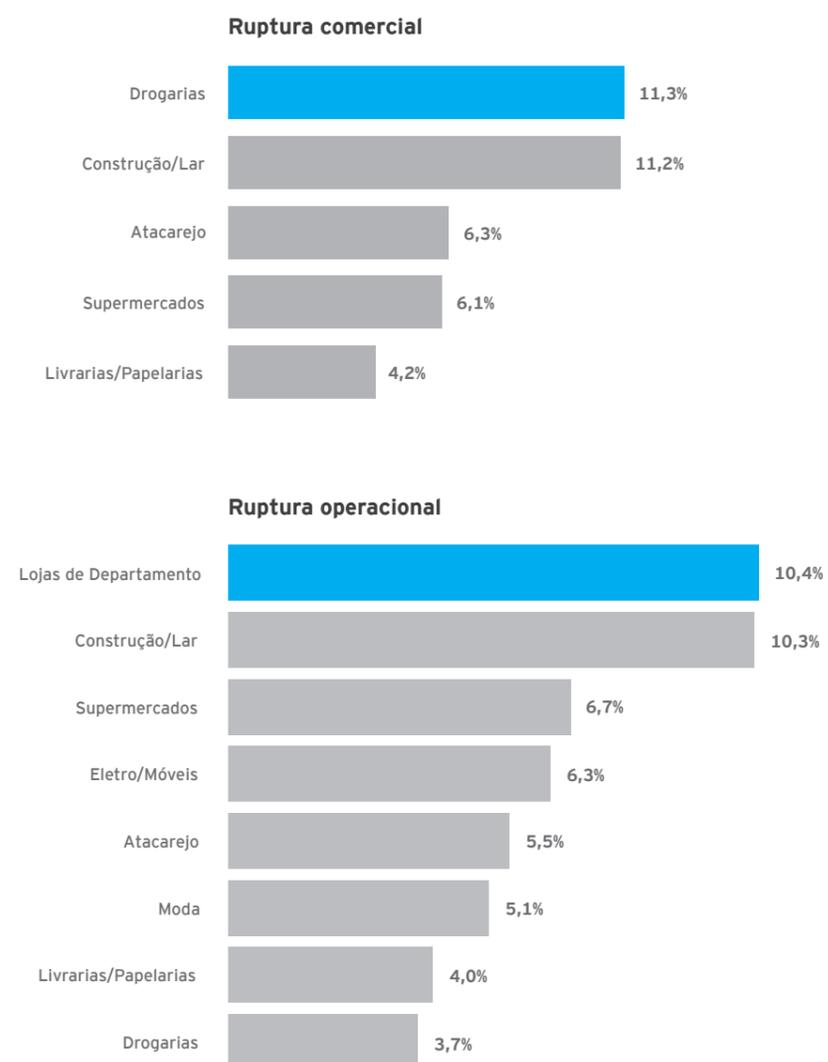
Os índices de ruptura da pesquisa desse ano, apresentaram dados com maior qualidade de mensuração para determinados setores.

Dentre os setores que apresentaram os maiores índices da Ruptura Comercial destacam-se Drogarias e Construção/Lar com percentuais acima de 11%. No caso da Ruptura Operacional, Lojas de Departamento e novamente Construções/Lar tiveram resultados acima de 10%.

Processos de inventários mais informatizados (exemplo: RFID, Coletores, Smart Labels), treinamentos constantes, acompanhamento de movimentação e rastreabilidade, aplicação de controles de monitoramento contínuo são exemplos de boas práticas que podem melhorar esses indicadores.

Gráfico 9

Índices de Ruptura



## C. Acurácia de Estoques

Outro indicador de grande relevância tanto para prevenção de perdas quanto para o planejamento de compras e distribuição é o de Acurácia de Estoques.

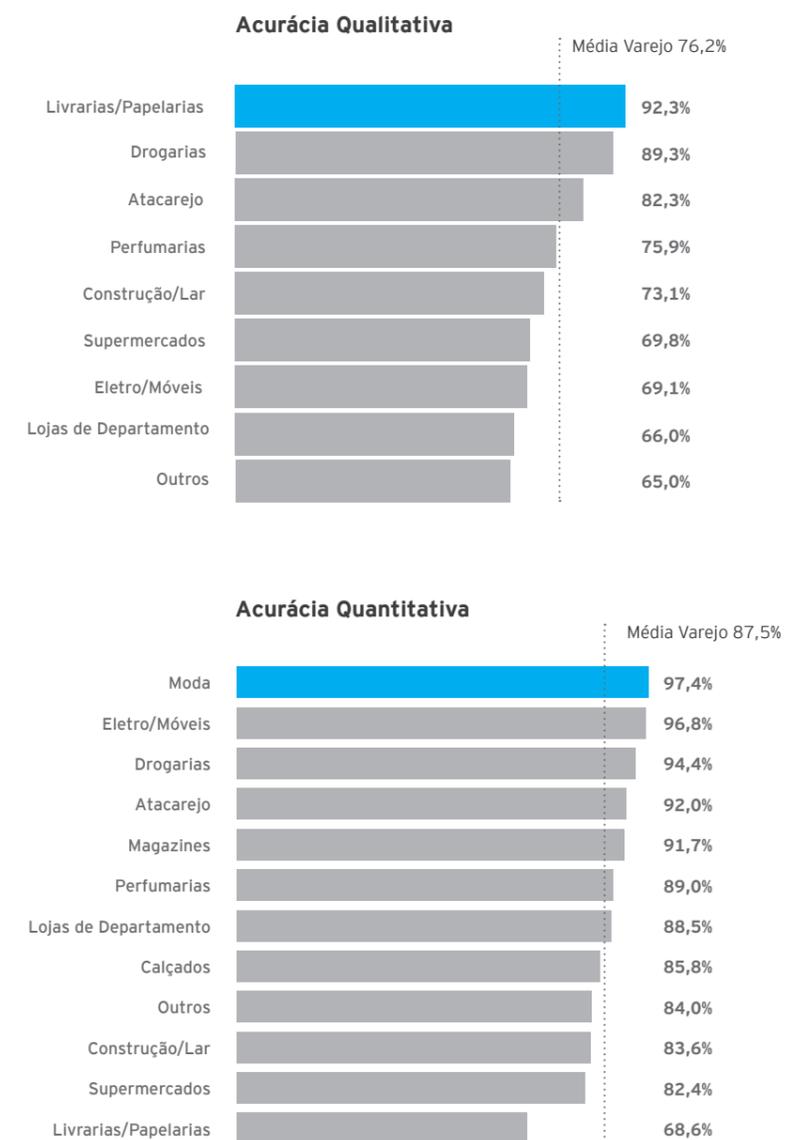
Na pesquisa desse ano, definimos dois critérios, a Acurácia Qualitativa medida através dos inventários físicos considerando os produtos que não tiveram diferenças entre o estoque teórico (sistêmico) e o físico, e a Acurácia Quantitativa, que é medida de acordo com o nível de assertividade entre os mesmos estoques, contábil e físico, na ocasião dos inventários totais ou parciais.

Drogarias e Atacarejo foram os segmentos que apresentaram os melhores índices da Acurácia Qualitativa, acima de 82%, enquanto Lojas de Departamento e Eletro/Móveis são os que apresentaram os piores resultados com acurácia inferior a 70%.

Pelo método quantitativo, Eletro/Móveis acompanhado de Moda obtiveram os melhores resultados, acima de 96%. Porém, Supermercados e Construção/Lar obtiveram as piores médias da Acurácia Quantitativa.

Gráfico 10

Índices de Acurácia

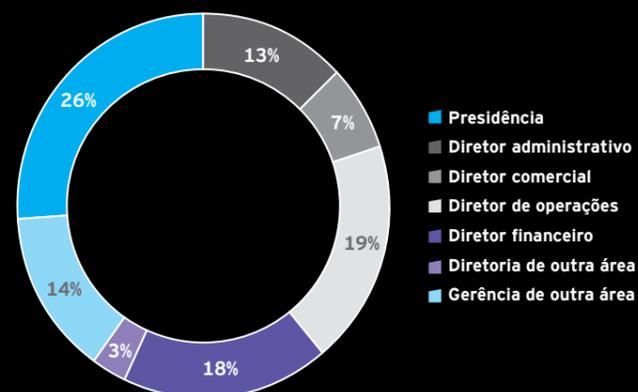


# Posicionamento

## A. Governança

Grande parte dos profissionais de prevenção de perdas que responderam à pesquisa se reportam diretamente ao Presidente da empresa. Com essa situação percebe-se o entendimento da alta administração da empresa do papel estratégico que a área de Prevenção de Perdas possui atualmente.

Gráfico 11  
Reporte da Área de Prevenção de Perdas



## B. Tecnologias e Terceiros contratados

Um item adicional na pesquisa desse ano está relacionado aos investimentos em tecnologias e serviços contratados de terceiros.

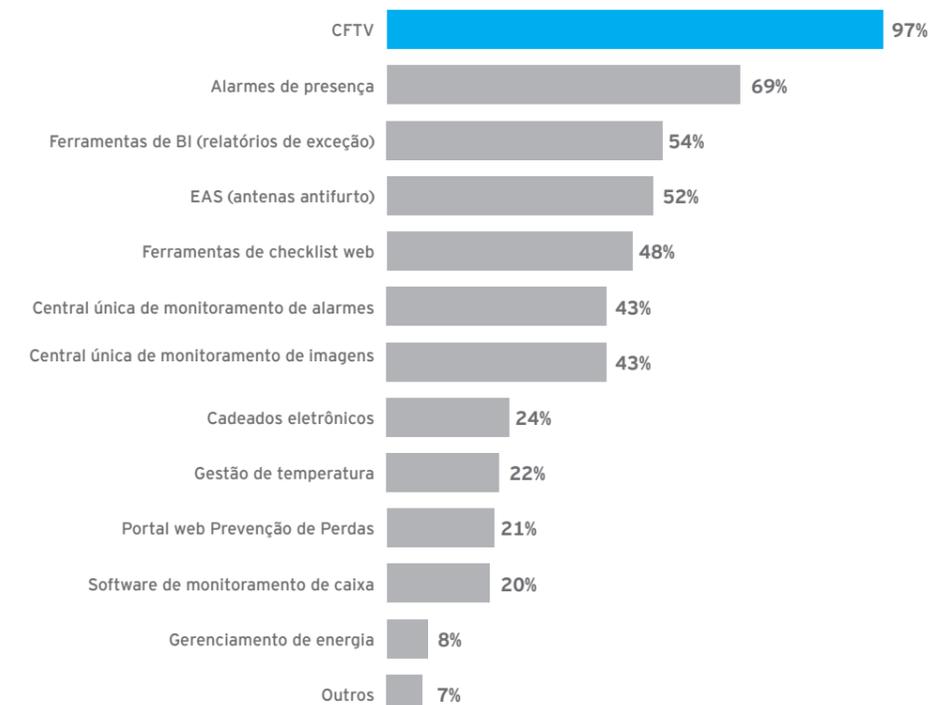
Com relação as tecnologias, praticamente todas as empresas utilizam CFTV como ferramenta para prevenir suas perdas. Isso se deve, pela considerável contribuição para outras áreas da empresa como Operações, Comercial, Marketing, sendo utilizado para monitoramento da loja, entender o comportamento do consumidor, identificação de oportunidades de melhorias nos processos entre outras aplicações.

A aplicação de tecnologias emergentes disruptivas, que tem por objetivo colocar o cliente no centro da atenção, podem beneficiar diferentes áreas do varejo. As adoções dessas inovações podem ser impulsionadas pela área de prevenção de perdas tendo por objetivo impactar positivamente na redução do índice de perda total.

Assim como CFTV utilizado com o propósito de diminuir as perdas totais, essa tecnologia também pode ser estendida e combinada com algoritmos preditivos para melhorar a experiência do cliente dentro da loja por meio do balanceamento das filas nos pontos de vendas, diminuindo o tempo de espera. No sentido inverso, a área de prevenção de perdas pode usufruir de tecnologias aplicadas por outras áreas como por exemplo a comercial. A medida que as compras multicanais avançam a acuracidade do estoque passa a ser um ponto determinante para o sucesso do modelo. Uma alternativa para o atingimento da acuracidade se dá por meio de tecnologias como "RFID" e "Smart Labels" que pode melhorar significativamente os processos de inventário e apoiar na prevenção de perdas.

Gráfico 12

Tecnologias utilizadas para Prevenção de Perdas



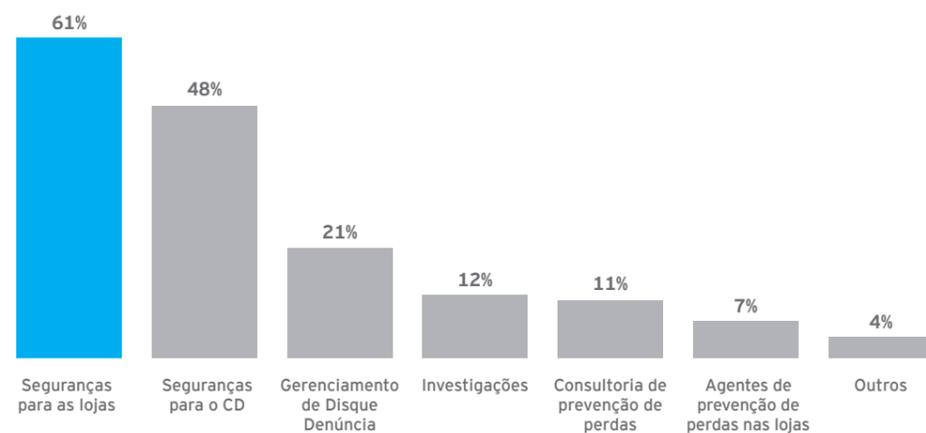


Com relação a serviços, contratação de Seguranças é o serviço mais utilizado pelas empresas varejistas, principalmente para a Proteção de Ativos das lojas e Centros de Distribuição. Nas lojas são utilizados para monitorar acessos e estacionamentos com o objetivo de inibir possíveis crimes.

Nos Centros de Distribuição, são utilizados na portaria, controle de acessos, monitoramento das áreas externas e internas, revistas em pertences pessoas entre outras atividades.

Gráfico 13

Serviços Terceirizados contratados para Prevenção de Perdas



## Equipe técnica EY



**Luciano Albertini**  
Sócio de Risk/Advisory  
+55 11 2573 3030  
[luciano.albertini@br.ey.com](mailto:luciano.albertini@br.ey.com)



**Fernando Gambôa**  
Diretor Executivo de Performance Improvement/Advisory  
+55 11 2573 3816  
[Fernando.gamboa@br.ey.com](mailto:Fernando.gamboa@br.ey.com)

## Curadoria



**Carlos Eduardo Santos**  
Presidente ABRAPPE e Administrador do portal Prevenir Perdas  
[carlos@abrappe.com.br](mailto:carlos@abrappe.com.br)  
[carlos.santos@prevenirperdas.com.br](mailto:carlos.santos@prevenirperdas.com.br)

Apoio:



**EY**

**Auditoria | Impostos**

**Transações Corporativas | Consultoria**

**Sobre a EY**

A EY é líder global em serviços de Auditoria, Impostos, Transações Corporativas e Consultoria. Nossos insights e os serviços de qualidade que prestamos ajudam a criar confiança nos mercados de capitais e nas economias ao redor do mundo. Desenvolvemos líderes excepcionais que trabalham em equipe para cumprir nossos compromissos perante todas as partes interessadas. Com isso, desempenhamos papel fundamental na construção de um mundo de negócios melhor para nossas pessoas, nossos clientes e nossas comunidades.

No Brasil, a EY é a mais completa empresa de Auditoria, Impostos, Transações Corporativas e Consultoria, com 5.000 profissionais que dão suporte e atendimento a mais de 3.400 clientes de pequeno, médio e grande portes.

EY refere-se à organização global e pode referir-se também a uma ou mais firmas-membro da Ernst & Young Global Limited (EYG), cada uma das quais é uma entidade legal independente. A Ernst & Young Global Limited, companhia privada constituída no Reino Unido e limitada por garantia, não presta serviços a clientes.

**© 2019 EYGM Limited. Todos os direitos reservados.**

Esta é uma publicação do Departamento de Marca, Marketing e Comunicação. A reprodução deste conteúdo, na totalidade ou em parte, é permitida desde que citada a fonte.

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