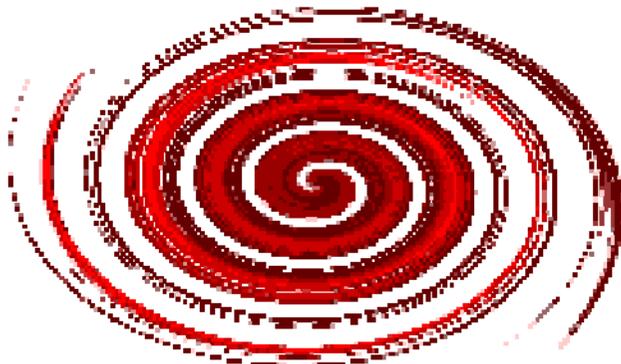


Mitos e Verdades sobre a Prevenção de Perdas



• ***Cecília Leote***

Consultora Independente de Prevenção de Perdas

Histórico da Prevenção de Perdas no Varejo Brasileiro

Vantagens e Desvantagens da Média e Pequena Empresa

Transforme as aparentes desvantagens em facilitadores do Programa

Prepare-se para vencer obstáculos

Comece pelas áreas mais impactantes

Exercício: Defina a próxima meta de perdas de sua empresa

Histórico da Prevenção de Perdas no Varejo Brasileiro

**Há 68 anos já havia uma
preocupação dos varejistas
brasileiros em diminuir
suas perdas e aumentar
seus lucros!**



SETEMBRO DE 1.942.

Supermercado
Moderno

ENCONTRO
DE LÍDERES



• Banqueiro, negociante, lojista ou produtor,—seja qual for o seu ramo, V.S. tem direito a tirar algum lucro do seu negócio. Mas só pode assegurar-se dêsse lucro se tiver o perfeito contrôlo do movimento de Caixa e da escrituração de receitas e despesas, inventário e movimento geral das transações.

Está O Sr. Fazendo Os Lucros Que Merece?

• Há mais de 55 anos que as Caixas Registradoras National vêm fornecendo aos lojistas do Brasil o mais perfeito contrôlo de Caixa, seja qual for o volume dos seus negócios. As máquinas calculadoras National têm assegurado aos banqueiros, aos homens de negócio e aos Serviços do Governo Brasileiro, registros numéricos—a um tempo rápidos, completos e rigorosos.

• Esta Companhia Brasileira honra-se de contar, há mais de meio século, com a confiança e o patrocínio dos seus compatriotas. Ela continuará fazendo quanto puder para os auxiliar a tirar todos os lucros a que têm direito.



CAIXAS REGISTRADORAS NATIONAL, S.A.
RUA CHILE No. 31 RIO DE JANEIRO

ESCRITÓRIOS FILIAIS

Araraquara, São Paulo	Campos, Rio de Janeiro	Manaus, Amazonas	Santos, São Paulo
Belém, Pará	Curitiba, Paraná	Porto Alegre, Rio Grande do Sul	São Paulo
Belo Horizonte, Minas Gerais	Fortaleza, Ceará	Recife, Pernambuco	São Salvador, Baía

• Banqueiro, negociante, lojista ou produtor,—seja qual for o seu ramo, V.S. tem direito a tirar algum lucro do seu negócio. Mas só pode assegurar-se dêsse lucro se tiver o perfeito contrôlo do movimento de Caixa e da escrituração de receitas e despesas, inventário e movimento geral das transações.

Conceito de
Controle de
Estoque

JULHO DE 1.949.

Supermercado
Moderno

ENCONTRO
DE LÍDERES



Como conseguir **LUCRO** com os Inventários

Hoje, mais do que nunca, é imperativo prever as tendências da procura—aumentar os estoques dos artigos cuja procura está aumentando—reduzir a compra onde a procura está caindo.

Hoje, V.S. necessita muito mais do que um simples registro dos estoques em mão e dos pedidos feitos: precisa de um verdadeiro controle dos inventários—um controle sensível às flutuações do movimento de cada artigo—um controle que salte à vista e provoque providências destinadas a reduzir os estoques excessivos, causadores de prejuízos, e a evitar a redução de lucros resultante de estoques insuficientes.

Os sistemas e equipamento da Remington Rand lhe oferecem precisamente

Remington Rand O PRIMEIRO NOME EM ORGANIZAÇÃO SISTEMÁTICA

esse controle de inventários—positivo e lucrativo, ao mais baixo custo de operações.

Manter os inventários ao nível da procura—atingir o índice ideal de movimento—dispor de registros que permitam a análise das tendências da procura—tudo isso se consegue com o Sistema Remington Rand de Controle de Inventários!

Também Sistemas Simplificados para melhor controle administrativo da Contabilidade . . . Produção . . . Vendas . . . Análises de Custos . . . Pessoal . . . Compras.

Para maiores informações sobre qualquer organização sistemática de negócios queira escrever à Remington Rand, Inc. Divisão de Exportação, Depto. A-21, 315 Fourth Avenue, New York 10, N. Y., E.U.A.

E

Hoje, mais do que nunca, é imperativo prever as tendências da procura—aumentar os estoques dos artigos cuja procura está aumentando—reduzir a compra onde a procura está caindo.

C

R

um controle que salte à vista e provoque providências destinadas a reduzir os estoques excessivos, causadores de prejuízos, e a evitar a redução de lucros resultante de estoques insuficientes.

Como a Perda influenciou o Segmento SUPERMERCADISTA Brasileiro em 2008:

Supermercado
Moderno

ENCONTRO
DE LÍDERES

VENDA Líquida	Lucro Líquido (%)	Lucro Líquido (R\$)	Perda (%)	Perda (R\$) a Preço de Custo	Lucro Líquido Previsto Reduzido (R\$)	(%) Redução Lucro Líquido Previsto
20 milhões	5%	1 milhão			528mil	47 %
	4%	800 mil	2,36%	472 mil	328 mil	59 %
	3%	600 mil			128 mil	79 %
	2%	400 mil			- 72 mil	118 %
	1%	200 mil			- 272 mil	236 %

Até os anos 50

VAREJO DE ALIMENTOS :



Mercearias administradas por seus donos e familiares.

Contato direto com clientes: seus hábitos, costumes e necessidades.

Controle de perdas feito pelos donos: ajuste dos estoques respondiam aos imprevistos percebidos.

Final dos anos 50

Supermercado
Moderno | ENCONTRO
DE LÍDERES

Nascem os 1os. Supermercados



O número de itens por loja aumenta .

São contratados colaboradores não familiares.

Donos passam a delegar tarefas.

Contato direto com o cliente diminui .



Anos 60 e 70

Supermercado
Moderno | ENCONTRO
DE LÍDERES

Empresas Supermercadistas crescem.



A cultura de auto-serviço é assimilada.

Volume de vendas aumenta.

Controlar o estoque torna-se + difícil.

Anos 80

O Varejo Antes do Plano Real.

Supermercado
Moderno

ENCONTRO
DE LÍDERES

Operando na hiperinflação



Consumidores pouco exigentes.



Os Precusores da Prevenção de Perdas.

Primeiras iniciativas na década de 80.

Na década de 80 surgem as 1as. Iniciativas de Prevenção de Perdas.

Em 1.982 as **LOJAS AMERICANAS** criaram um departamento de Prevenção de Perdas

1a. Empresa Varejista Brasileira a investir na PP no Brasil.

A contribuição da área de PP para maximizar o resultado financeiro da empresa foi incontestável.

Em alguns anos da década de 90 foi a área que mais contribuiu para o resultado final da empresa.

Ainda na década de 80: Surgem as 1as. Empresas de Proteção Eletrônica de Mercadorias.



Anos 90 - o impacto da nova economia.

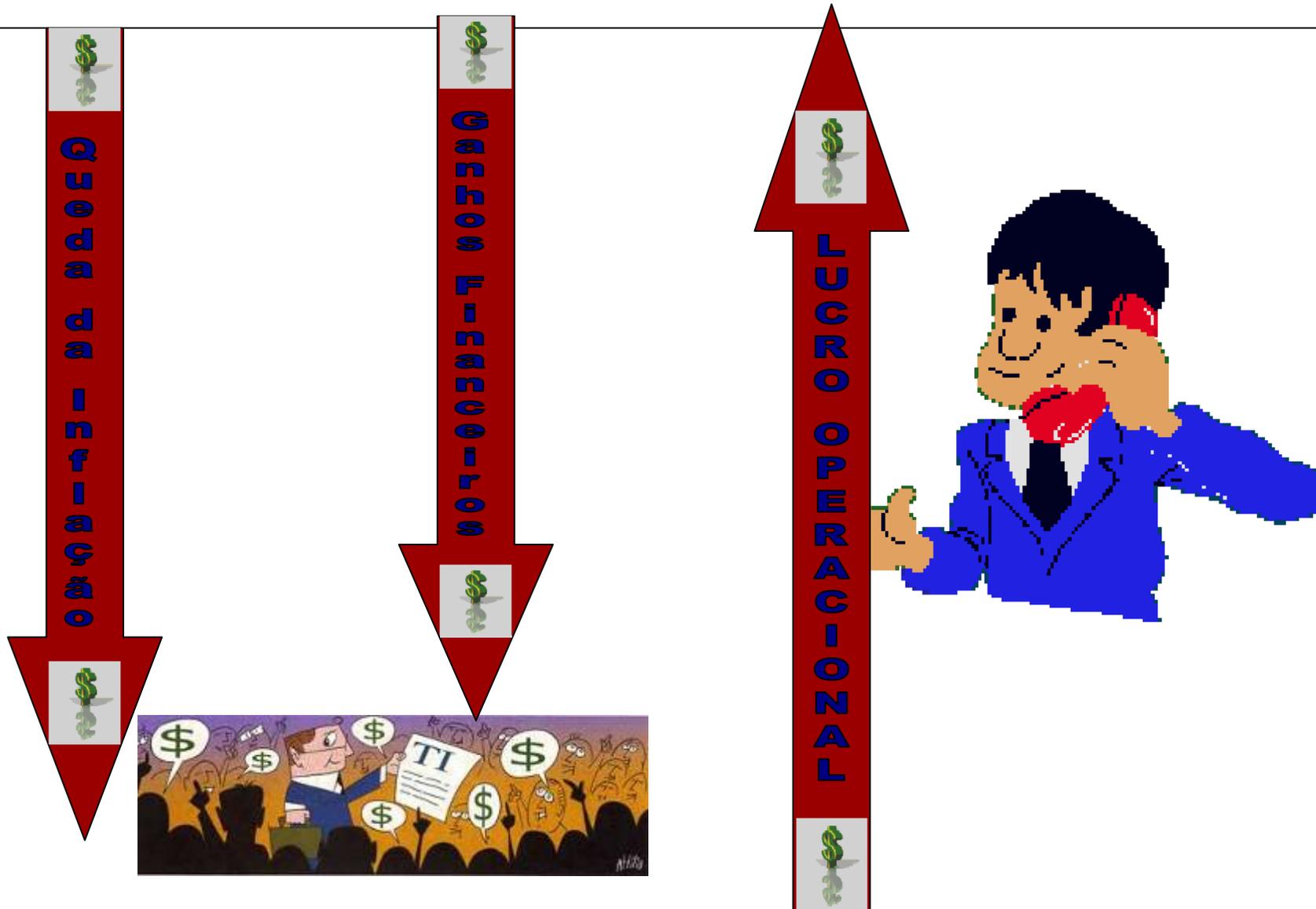
Supermercado
Moderno

ENCONTRO
DE LÍDERES



Anos 90

Operando numa economia Estável



Unindo esforços em busca de um benchmark.

Em 1998 o PROVAR – Programa de Administração de Varejo, criou o GPP – Grupo de Prevenção de Perdas.

Primeira iniciativa Acadêmica Brasileira para abordagem das Perdas no Varejo Brasileiro.

Principais objetivos do GPP:

- **Buscar alternativas para melhores resultados num ambiente de inflação controlada.**
- **Ampliar o conceito de Prevenção de Perdas no Varejo Brasileiro.**
- **Estabelecer uma linguagem comum.**
- **Levantar dados sobre os valores da perda.**

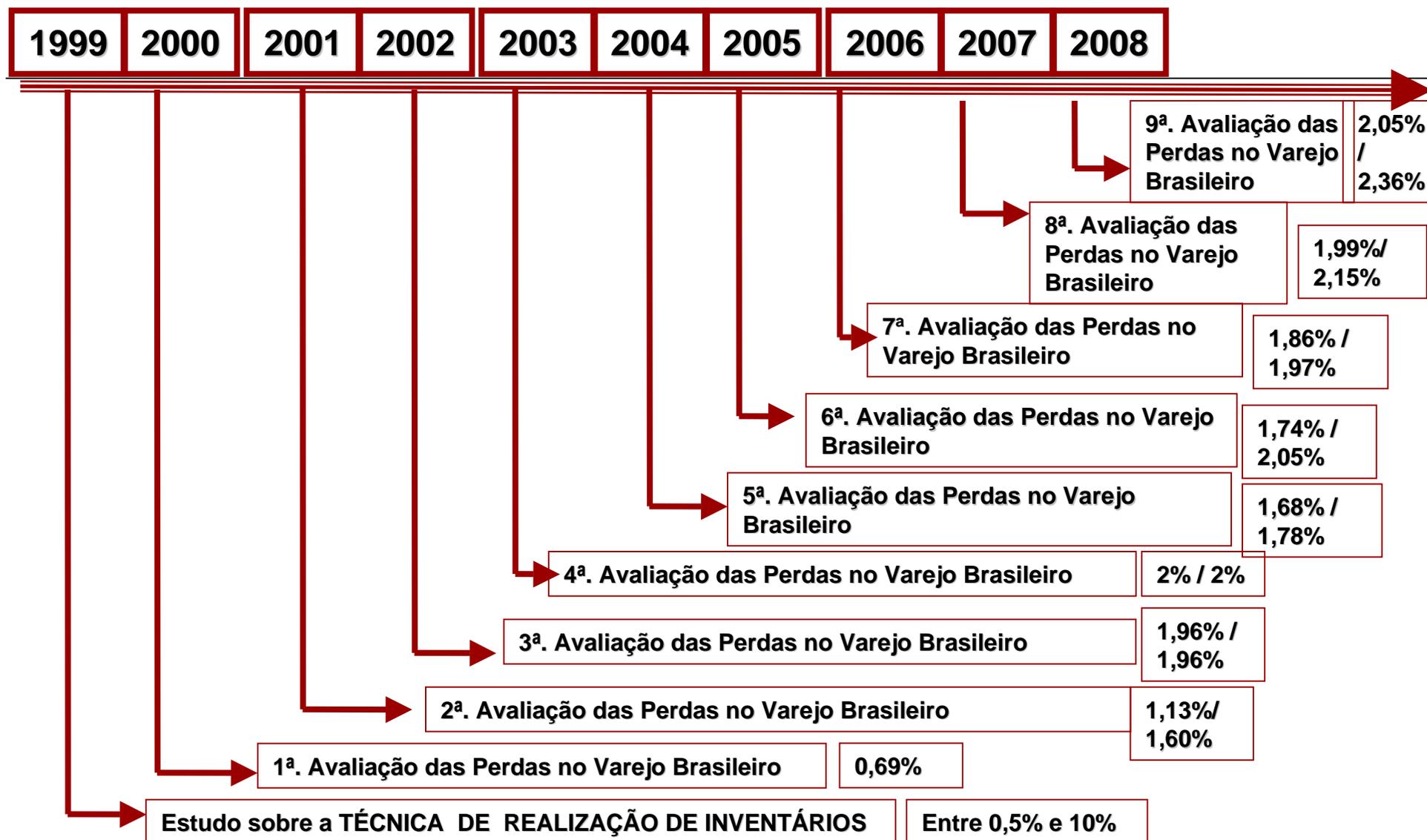
Unindo esforços em busca de um benchmark.

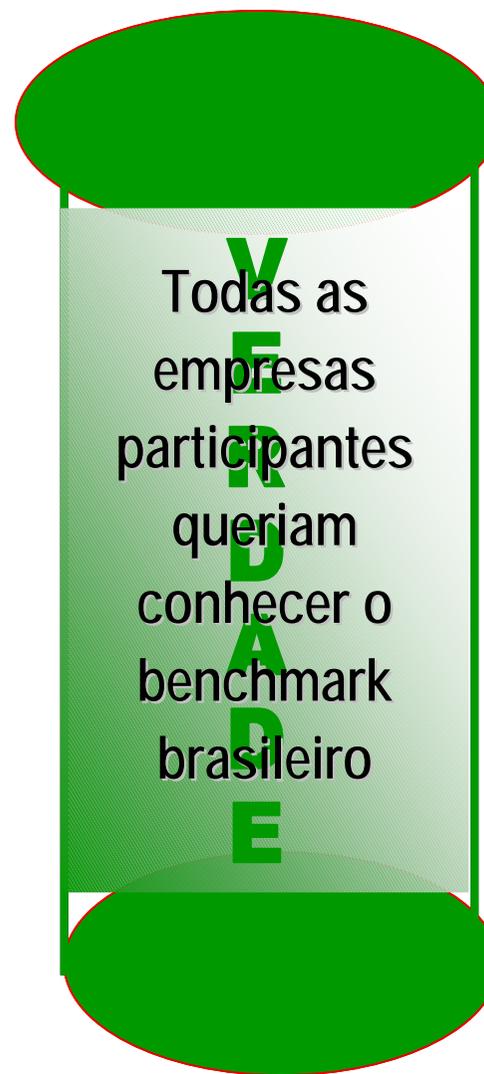
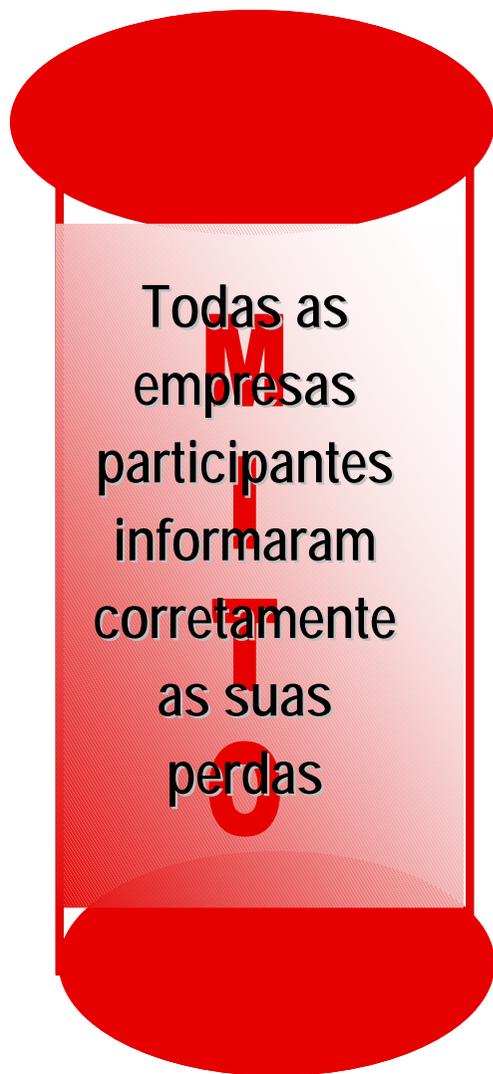
**Supermercado
Moderno**

**ENCONTRO
DE LÍDERES**



Os primeiros resultados.





Em 2008 os Supermercados Brasileiros tiveram uma perda de 2,36% , sendo que a perda dos perecíveis foi de 4,44%

Significa dizer que, de cada R\$ 100,00 vendidos nos supermercados Brasileiros em 2008, R\$ 2,36 foram PERDIDOS

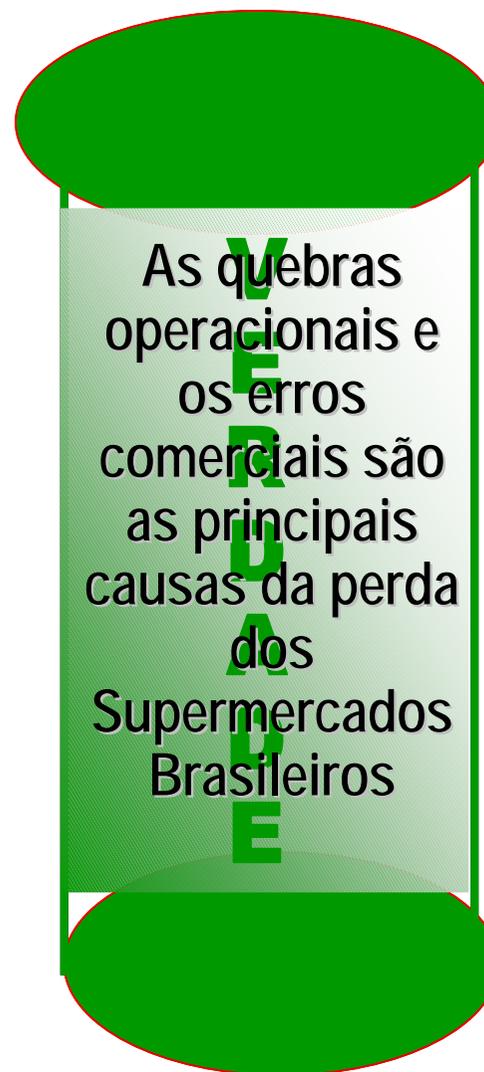
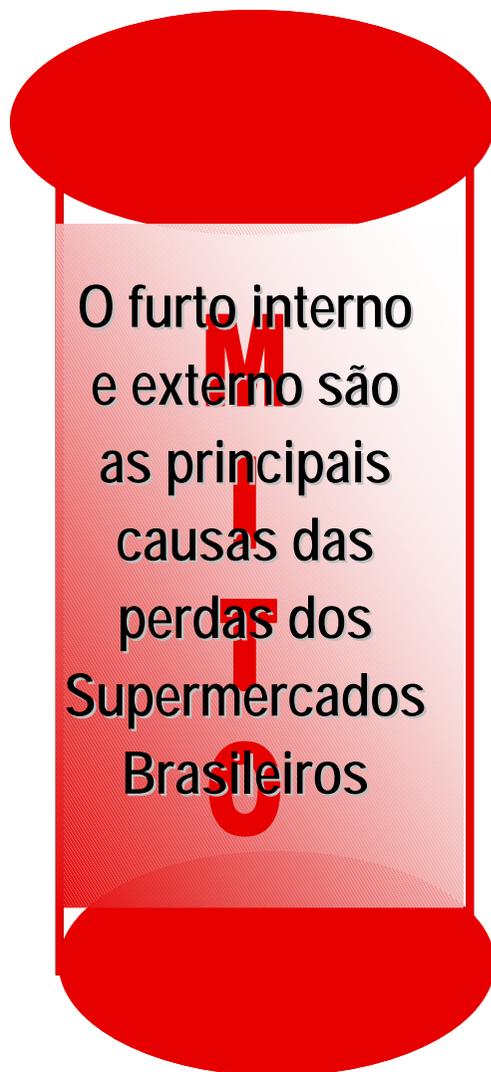
2,36%

T
O
T
A
L

Significa dizer que, de cada R\$ 100,00 de perecíveis vendidos nos supermercados Brasileiros em 2008, R\$ 4,44 foram PERDIDOS

4,44%

P
E
R
E
C
Í
V
E
I
S



Vantagens e desvantagens da Média e Pequena Empresa

VANTAGENS

0000-000 0000-0000

0000-0000-0000-0000

0000-0000-0000-0000

DESvantagens

0000-0000-0000-0000

0000-0000-0000-0000

0000-0000-0000-0000

Transforme as aparentes desvantagens em facilitadores do Programa

Mitos e Verdades da Prevenção de Perdas

M
O
D
E
R
N
O
E
X
E
C
U
T
I
V
O
S
E
M
P
R
E
S
A
R
E
V
I
S
T
A

MITO

Para se ter um Programa de Prevenção de Perdas de sucesso é preciso buscar no mercado um profissional especializado.

VERDADE

Buscar um talento interno que conheça a equipe, a operação e os pontos fortes e fracos da empresa pode ser mais vantajoso do que trazer um profissional externo.

Dificuldade para a contratação de um profissional especializado no mercado que possa ter dedicação exclusiva à PP.

Recrutamento interno com participação na redução alcançada.

- **Conhecimento da empresa, da equipe e da operação**
- **Comprometimento com os resultados**
- **Possibilidade de formação e especialização**

Agregue outras áreas à PP.

- **Tais como: Controle de Estoque, Seg. Patrimonial, Seg. Trabalho e Seg. Alimentar**
- **Maior impacto nos resultado**

Mitos e Verdades da Prevenção de Perdas

MITO

A Prevenção de Perdas só é aplicável às grandes cadeias, pois exige altos investimentos.

VERDADE

Com investimentos mais baixos as empresas de médio e pequeno porte, podem implantar Programas de PP, cujo retorno financeiro poderá fazer um grande diferencial

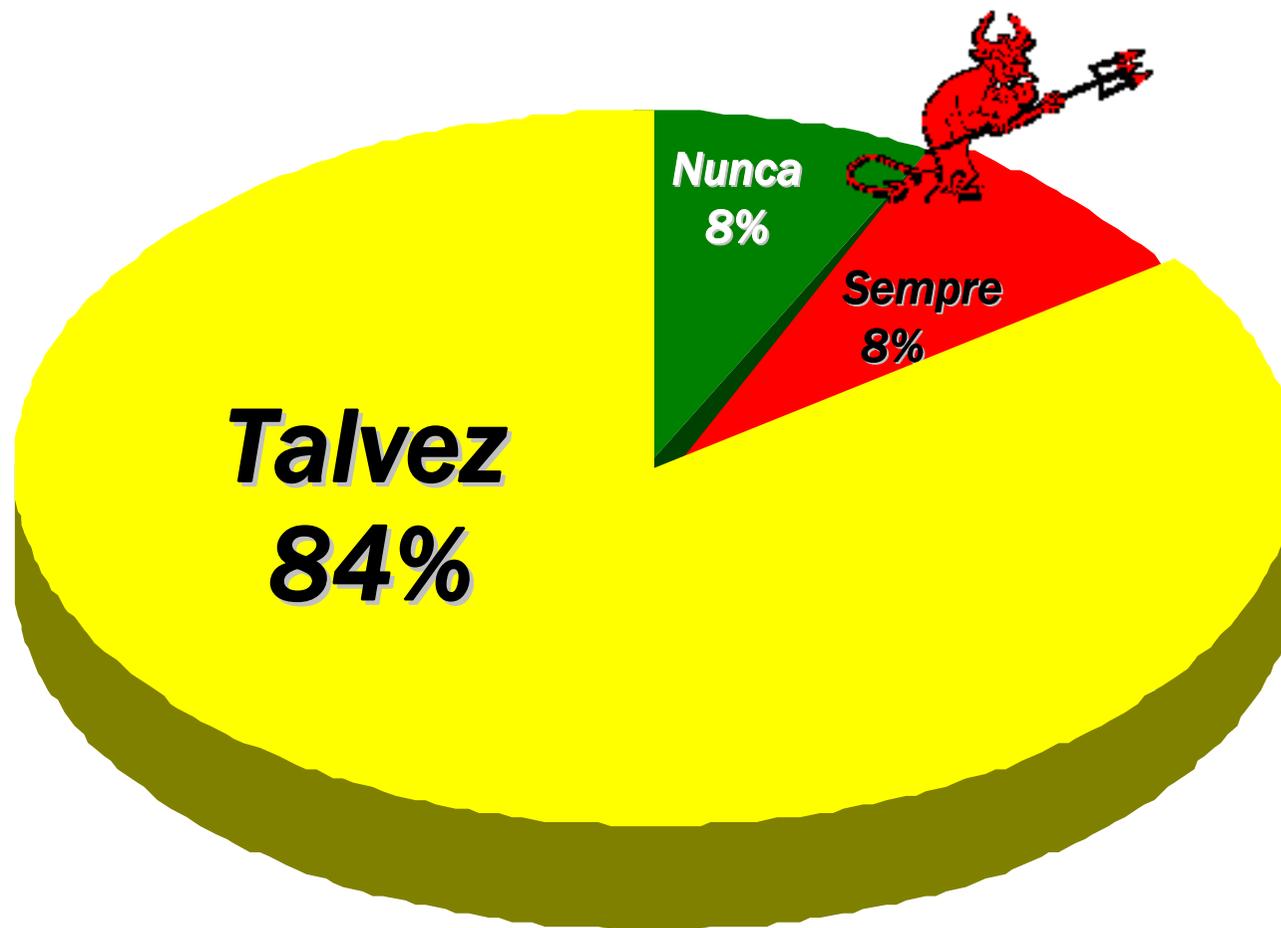
Baixa Verba de Investimento.

Direcione o investimento para a formação de uma Cultura de PP –

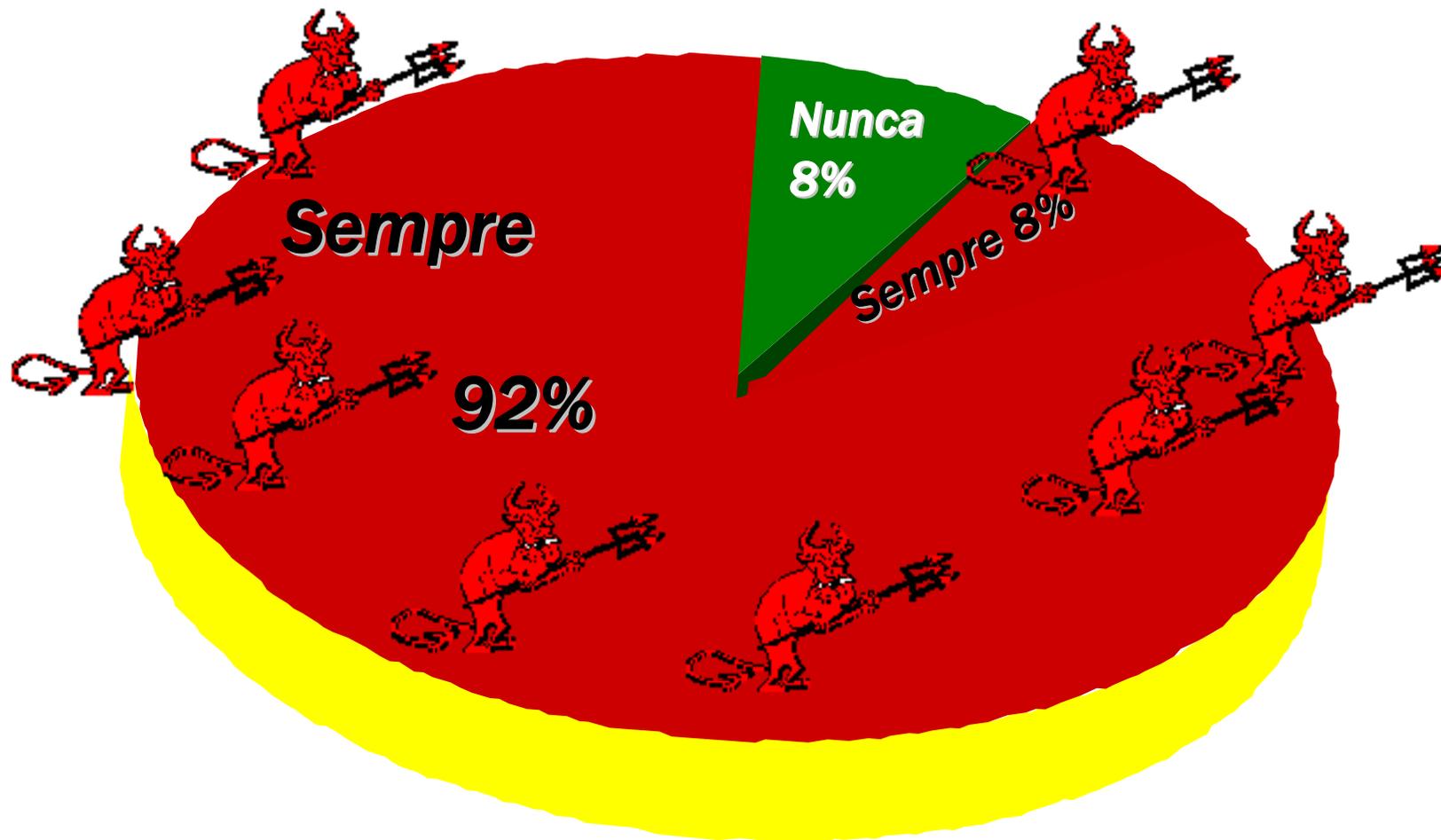
Invista nas PESSOAS:

- **Orgulho pela empresa.**
- **Programas de qualidade de vida.**
- **Programas de cidadania.**
- **Plano de carreira.**
- **Fale abertamente das auto-justificativas e combata-as com a cultura da valorização da HONESTIDADE e da INTEGRIDADE.**

**Comportamento humano quanto a honestidade,
conforme consenso de estudiosos israelenses :**



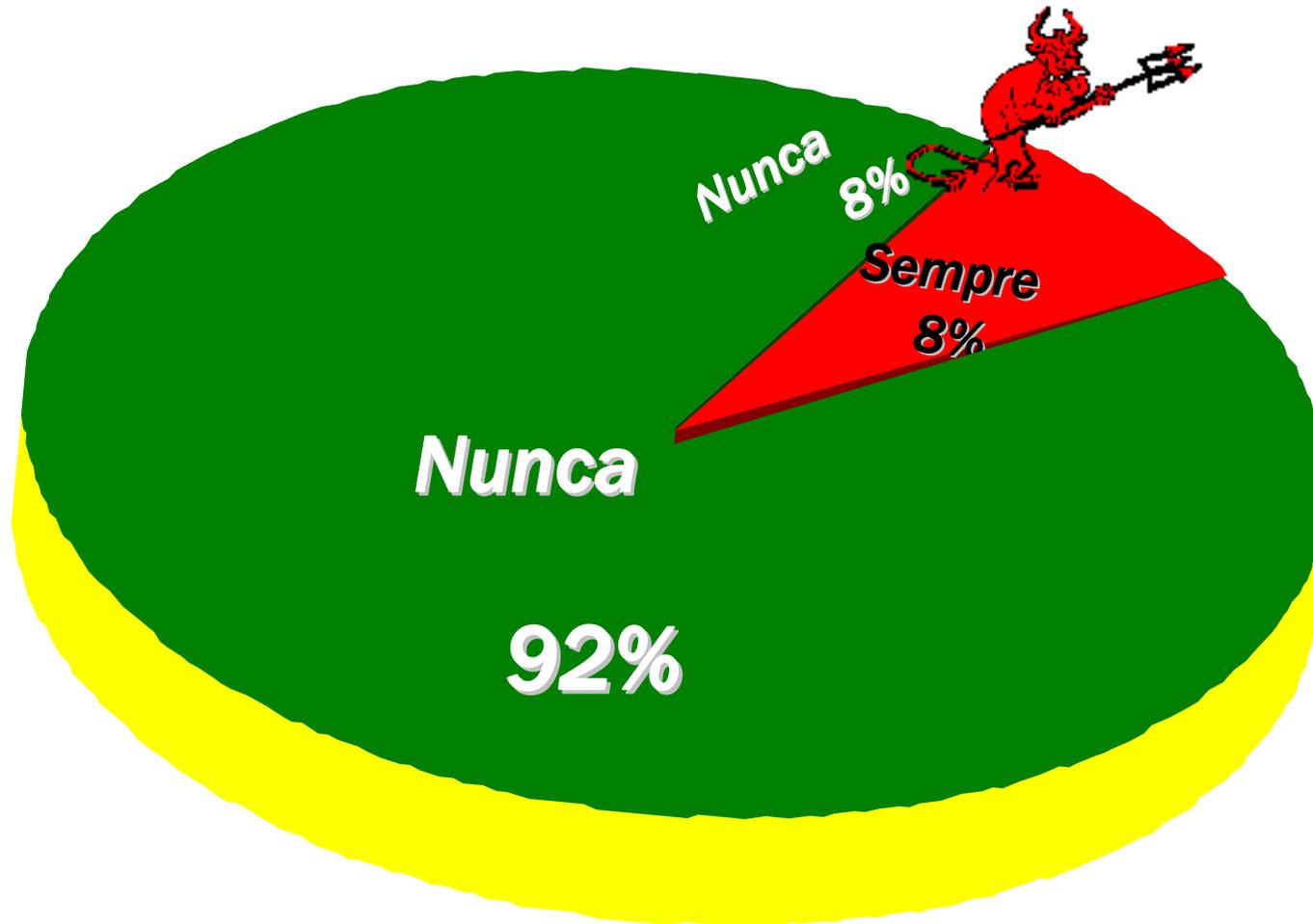
**Comportamento humano quanto a honestidade,
conforme consenso de estudiosos israelenses :**



Comportamento humano quanto a honestidade,
conforme consenso de estudiosos israelenses :

Supermercado
Moderno

ENCONTRO
DE LÍDERES



Processos de auto-justificação

Entre os vários motivos citados pelo Professor Richard Hollinger da Universidade da Flórida, 4 se destacam:

Ninguém observa o meu trabalho.

Meu chefe me trata mal, ele merece que eu roube a empresa ou que eu dê o mínimo de mim.



A empresa tem tanto nem vai notar.

Eu sei que não vou ser pego. Eles nunca pegam ninguém!.



Mitos e Verdades da Prevenção de Perdas

0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20 21 22 23 24 25 26 27 28 29 30 31 32 33 34 35 36 37 38 39 40 41 42 43 44 45 46 47 48 49 50 51 52 53 54 55 56 57 58 59 60 61 62 63 64 65 66 67 68 69 70 71 72 73 74 75 76 77 78 79 80 81 82 83 84 85 86 87 88 89 90 91 92 93 94 95 96 97 98 99

MITO

Só as grandes cadeias conseguem ter softwares de gestão de estoque confiáveis, pois tem verba para comprá-los no mercado.

VERDADE

O mercado hoje oferece excelentes softwares para todo tipo de orçamento. Há também boas soluções desenvolvidas internamente que geram resultados confiáveis

Confiabilidade nos dados.

Escolha uma empresa parceira, ou ofereça-se como “case” para uma das grandes de software de gestão.

- **Incentive a participação interna.**
- **O feed-back interno pode levar à inclusão de controles automatizados de grande valia.**
- **Invista num controle de estoque permanente.**
- **Use e abuse de inventários parciais e rotativos.**
- **Faça auditorias aleatórias permanentes.**
- **Bloqueie sistematicamente todas as auto-justificativas possíveis.**

Valores da Economia alcançada por um Médio Supermercadista Brasileiro nos 2 primeiros meses após a implantação de um Programa de Prevenção de Perdas com base nestes preceitos

Período	Venda (R\$)	Perda (R\$)	% Perda	Valor da Perda Projetada (R\$) a 1,92%	Valor da Economia (R\$)
Acumulado 2007	251.952.214	4.843.973	1,92%	4.843.973	(0)
Janeiro 2008	71.111.206	853.322	1,20%	1.367.167	513.845
Fevereiro 2008	78.310.702	993.025	1,27%	1.505.583	512.558
Economia Janeiro e Fevereiro 2008	149.421.908	1.846.348	1,24%	2.872.750	1.026.402

Prepare-se para vencer obstáculos

Obstáculos surgirão sempre, prepare-se para vencê-los !!!

Se a empresa for familiar resgate qualquer membro da família que considere a PP não prioritária. Enquanto todos não a considerarem prioritária, o Programa não poderá ser eficiente.

Caso a administração não seja mais familiar, toda a diretoria tem que estar coesa.

Uma piora de resultado na PP não significa fracasso, pode ser apenas a visão daquilo que estava “embaixo do tapete”.

As relações da PP com as demais áreas da empresa devem ser abertas e transparentes.

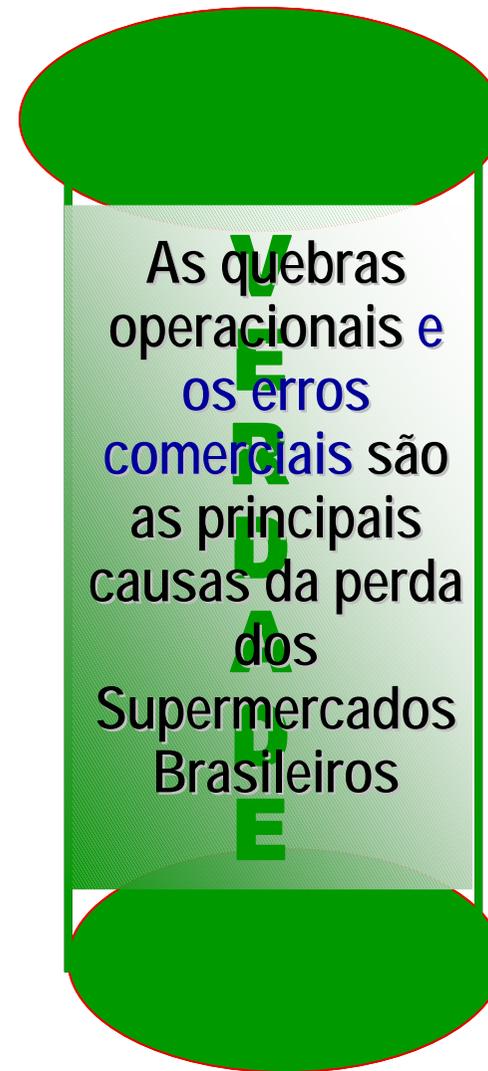
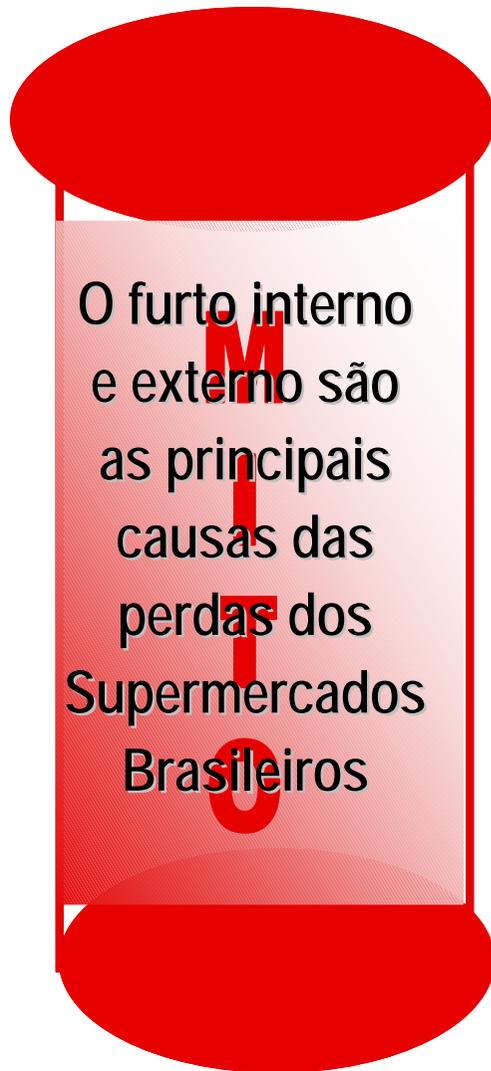
É preciso que a área comercial entenda que reduzir perdas não significa perder vendas. Nos conflitos, ambas as áreas (comercial e PP) devem buscar o ponto de equilíbrio que melhor beneficie a empresa.

Muitas vezes será preciso alterar padrões comerciais e operacionais convencionais da empresa. É preciso bom senso e coragem para não desistir de implantar novos conceitos.

Os “**vermelhos**” não vão gostar da PP e vão buscar inúmeras formas de combatê-la. **ELIMINE-OS**. Mais vale um profissional honesto e menos preparado do que um excelente técnico desonesto.

Um Programa de Prevenção de Perdas eficiente dá trabalho e deve ser criativo, pois deve estar sempre se renovando. Não desista, persista sempre, pois se o mundo está em constante evolução, a PP deve acompanhá-las.

Comece pelas áreas mais impactantes



Combata fortemente as quebras operacionais. Para isso invista nas capacitações voltadas a uma conscientização sobre o meio ambiente e a cidadania. Acolha sugestões internas. Faça com que a equipe participe ativamente de todo o processo.

Inclua a área comercial desde o início do programa. Crie um controle por comprador. Estipule metas de perdas para cada um deles. Envolve-os em todo o processo da compra à venda.

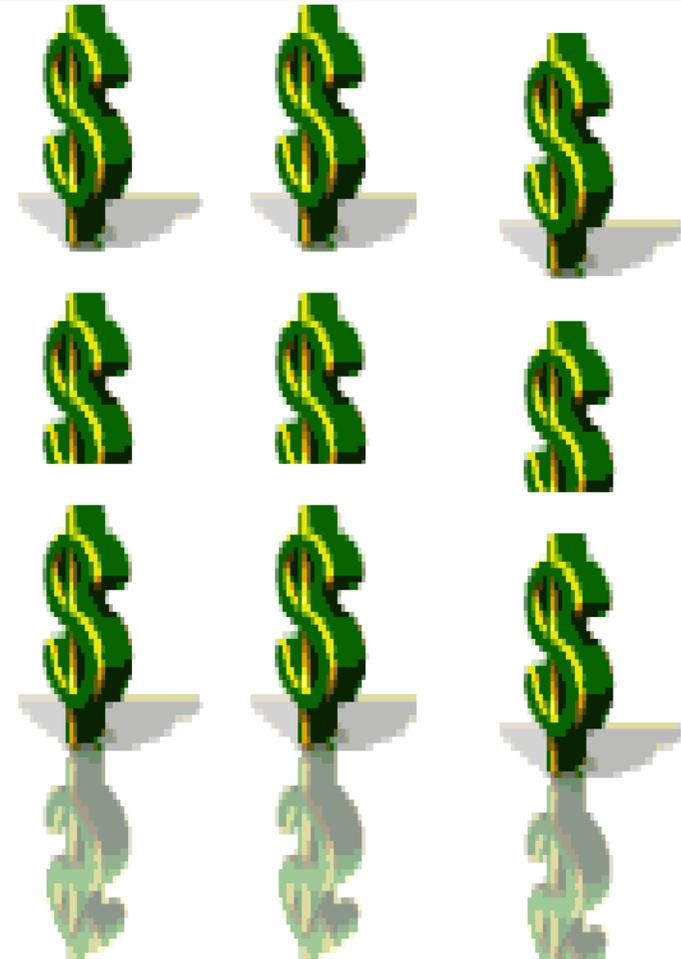


A CULTURA de Prevenção de Perdas é a base de todo o sucesso. Portanto, não tenha medo de começar por ela. Invista na valorização da honestidade e da integridade. Invista nos “VERDES” e procure afastar os “VERMELHOS” de sua empresa.

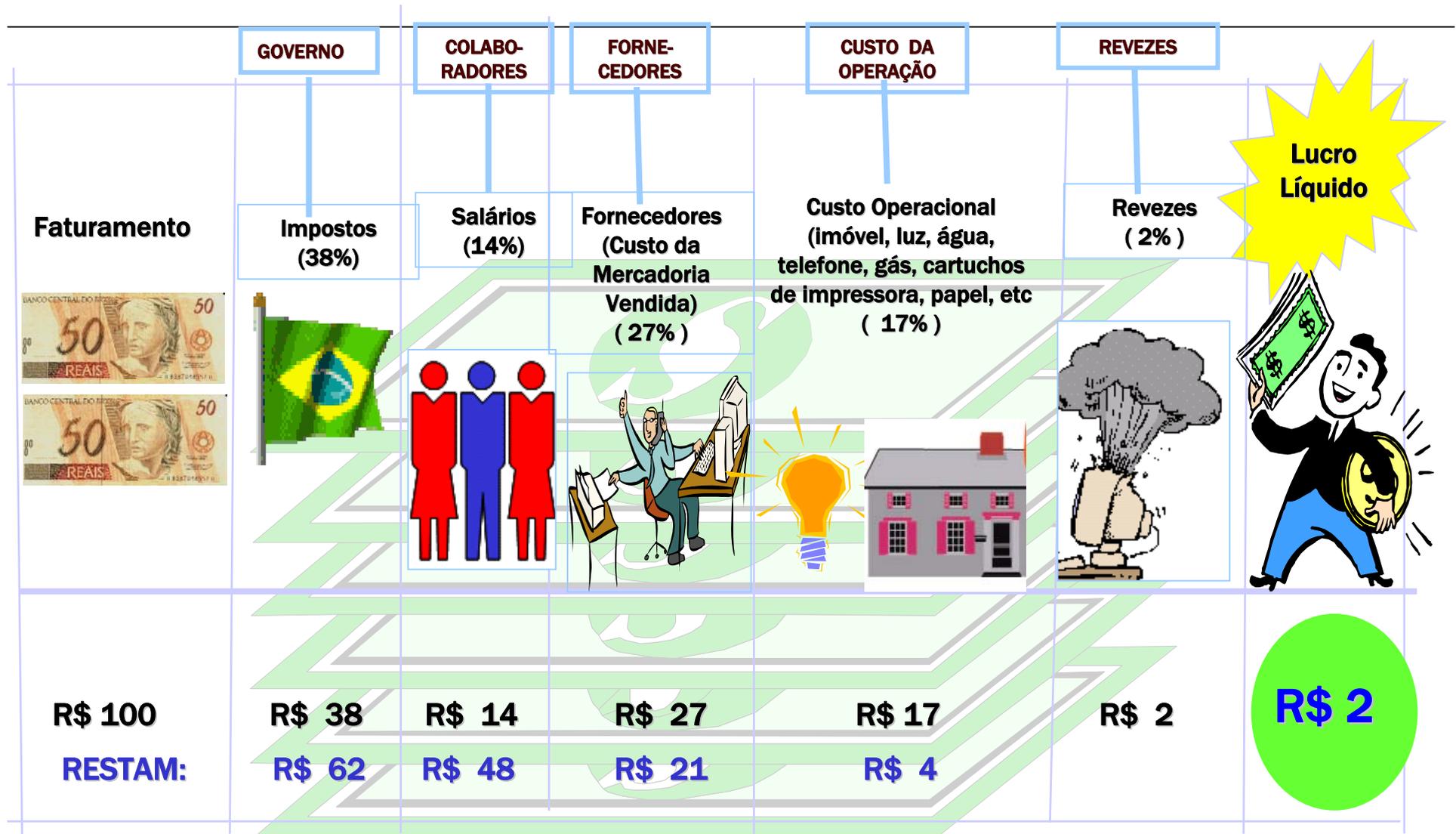
Certifique-se que todos saibam que o varejo movimentava grandes quantidades de produtos para obter um lucro apertado. Certifique-se que todos tenham o conhecimento do destino de cada centavo que entra nos caixas diariamente. Elimine falsas interpretações.

Qual é o lucro do setor supermercadista?

Para cada R\$100,00 que entram no caixa, quantos R\$ são lucro líquido do negócio?



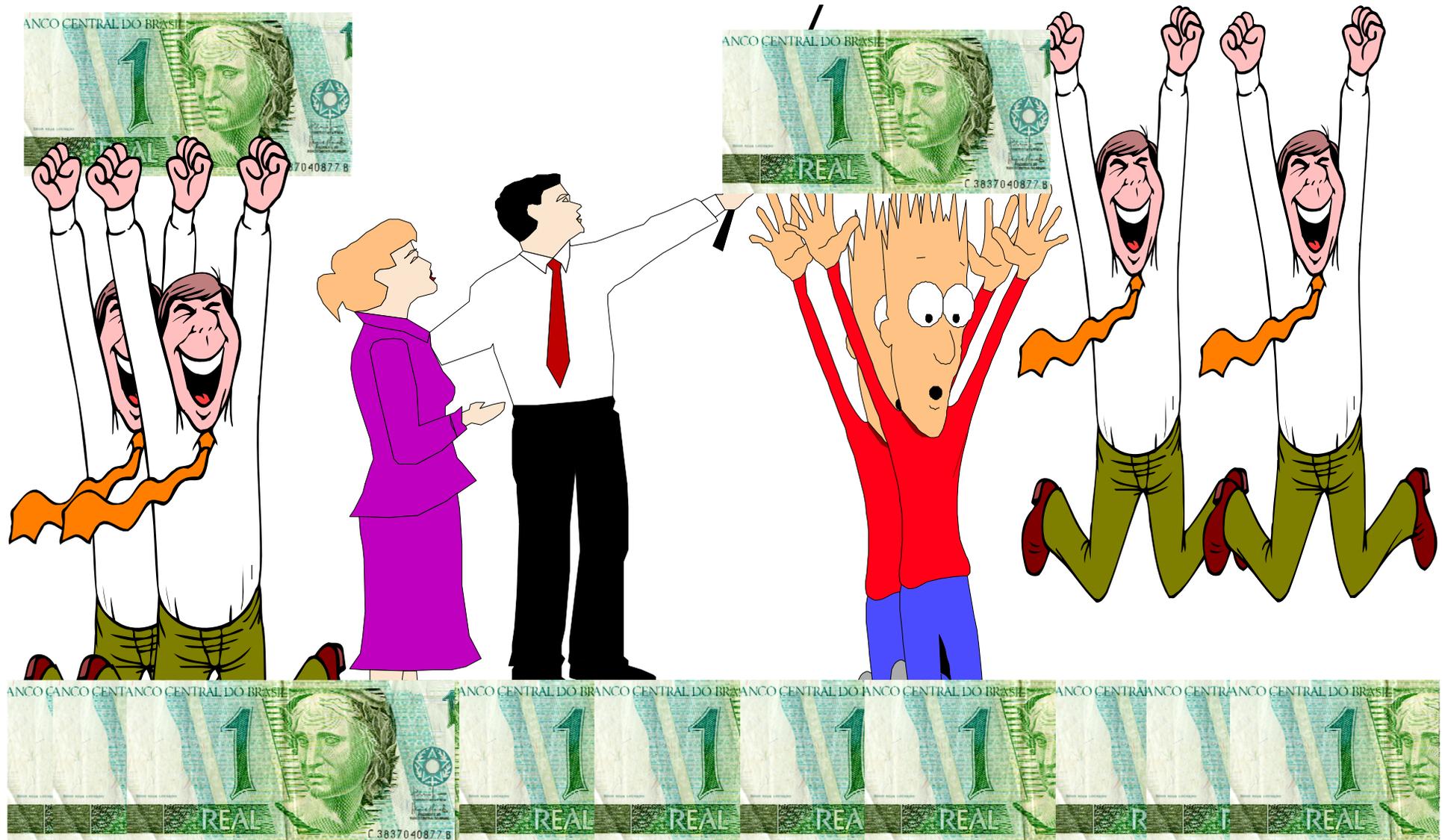
COMO SE DISTRIBUI O FATURAMENTO ?

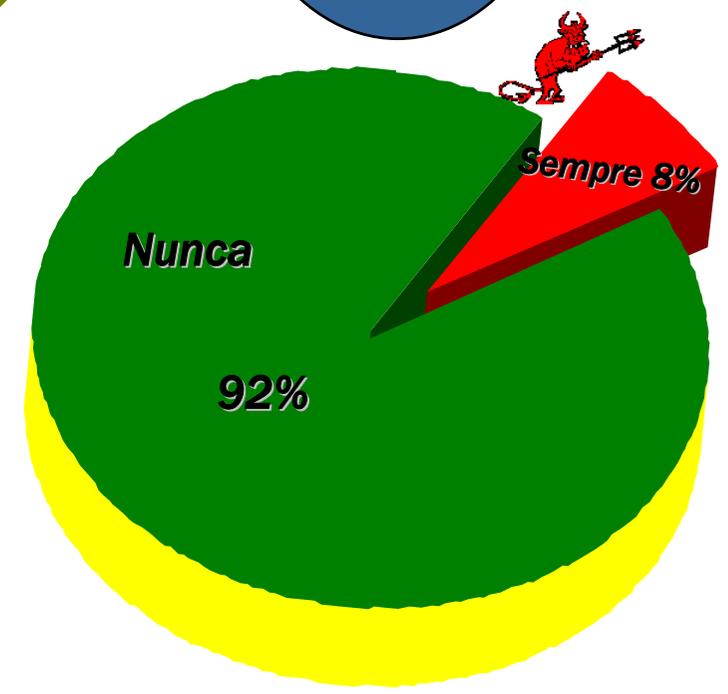
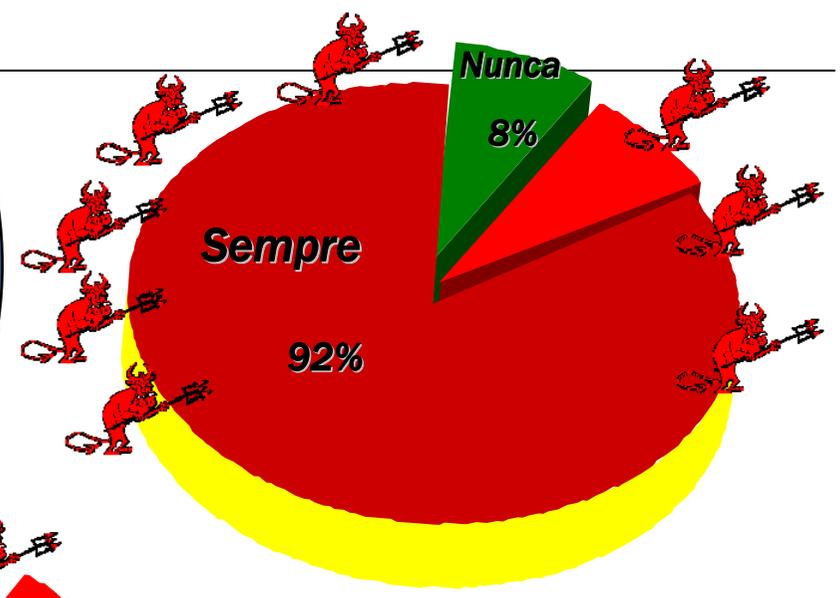
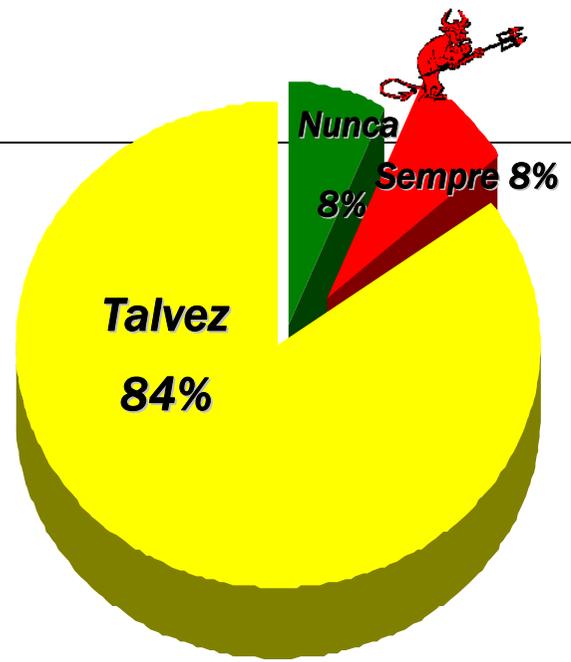


QUEM SOMOS NÓS ?

Supermercado
Moderno

ENCONTRO
DE LÍDERES





Exercício: Defina a próxima meta de perdas de sua empresa

Cecília Leote

Consultora Independente de Prevenção de Perdas

cleote@globo.com