

O LIVRE-ARBÍTRIO DO EMPRESÁRIO

UMA REFLEXÃO DENTRO DA ÓTICA DE PREVENÇÃO DE PERDAS

Existe uma diferença crucial entre escolha voluntária e escolha por livre-arbítrio. Para Aristóteles: "As coisas, pois, voluntárias, umas fazem-se por escolha e outras sem escolha. Por escolha fazem-se as coisas que se fazem com consulta, e sem escolha as que se operam sem consulta". O livre-arbítrio, ou escolha com consulta, deliberação, precede a vontade.

Façamos aqui um momento de pausa e reflexão para os executivos. Qual é o poder racional do empresário? Muito se debate e se age em relação a vários temas: marketing de relacionamento, cadeia de abastecimento, e-commerce, formatos de loja, competências organizacionais, matriz de oportunidades etc. Todos os temas são muito interessantes e buscam basicamente eficiência operacional e aumento do resultado. Falando em aumento do resultado, a luta é diária, contínua e árdua. Além, é claro, do alto valor investido nessas frentes. Pois bem, existe uma linha dentro das demonstrações financeiras que é fundamental e deve ser olhada, entendida, filosofada, consultada e racionalizada: **a perda**. Lembrando que qualquer "centavo" reduzido nessa última linha é transformado automaticamente em lucro.

Eis aqui o primeiro exercício do poder racional. Qual o caminho a seguir na busca rápida, eficiente e com investimentos moderados para o aumento do resultado? **A prevenção de perdas**. Ela passou a ser fundamental e estratégica para as empresas e, apesar de muito se falar no tema, pouco se fala das escolhas seguidas nessa área.

As perdas são encontradas em quatro grandes classificações: material, oportunidade, tempo e capital. Podemos facilmente elencar inúmeros temas na área, que seriam motivo de reflexão na escolha a seguir. Mas, neste momento, vamos nos restringir a duas questões deveras importantes e que passam por uma escolha a seguir: medições quantitativas e medições qualitativas. A medição correta é o ponto de partida para a redução das perdas.

Dentre as medições quantitativas encontramos, por exemplo, os inventários e as auditorias de cargas. Falando de inventário, hoje o método usual é medir a diferença de inventário por meio de inventários gerais terceirizados, com uma periodicidade que pode variar de trimestral a anual. Isso significa dizer que, no "melhor dos mundos", algumas

operações demoram três meses para saber o que perderam de diferença de inventário e, no "pior dos mundos", até um ano. Os inventários e auditorias de cargas servem basicamente para ajuste de estoque, ajuste contábil e apuração do resultado de perdas, ou seja, "contagem de mortos". Pouco se vê em relação a inventários cíclicos/rotativos terceirizados, em substituição aos "temidos" inventários gerais terceirizados, executados por meio de uma curva ABC de perdas, na qual um volume menor de dados é disponibilizado rapidamente e com qualidade, de forma transparente e sem o uso de pessoal interno. Com um lote menor de informações precisas, a área de prevenção de perdas será capaz de "agir" na fonte, mitigando os riscos, agindo proativamente e preventivamente.

Não podemos deixar de comentar a respeito da expedição e do recebimento de mercadorias, fonte altíssima de perda. O cenário ideal é o uso de serviços terceirizados que fazem a "auditoria de carga", checando fisicamente e analisando as diferenças entre o físico e a nota emitida. Nesse tema, contam-se "nos dedos" as operações com essa boa prática. Nas medições qualitativas, surge uma frente de suma importância: as avaliações operacionais. Elas tratam dos processos, um pilar fundamental nas ações de prevenção de perdas. Prática pouco usual é o uso de equipes terceirizadas, embarcadas com tecnologia de ponta e *checklists* eletrônicos, que de forma transparente e isenta vão encontrar os *gaps* entre o que se desenhou e se definiu como processo e o que na prática acontece na operação dos sites. Esses *gaps* são, sem sombra de dúvida, uma das maiores fontes de perdas. Diante do cenário exposto, voltamos aqui ao primeiro parágrafo. Qual o caminho a seguir, já que existe escolha com consulta? Continuaremos dentro da caixa, aceitando métodos usuais e com pouco impacto, que nos levam a índices de perdas devastadores?

Conviveremos com índices altos de perda por quanto tempo? Esse é o livre-arbítrio do empresário. Vale a reflexão! ✂

DANIEL MAYO É DIRETOR DA [LINX LOGÍSTICA](#) E DA [LINX FAST FASHION](#), E CLAUDIO LANDSBERG É DIRETOR DA [LINX PREVENÇÃO DE PERDAS](#) - CONTATO@LINX.COM.BR