



## O Poder da Informação

Independente do tamanho do seu negócio, volume de estoque, giro, receita ou margem praticada, está cada vez mais claro para o varejo que, quanto mais informações com qualidade e agilidade o tomador de decisão receber, mais precisa será a gestão do negócio. Quando falamos em prevenção de perdas, dois tipos de informação passam a ser cruciais para o negócio: as quantitativas e as qualitativas.

Informações quantitativas são baseadas em mensurações numéricas, descendo ao menor nível possível de controle, como a diferença de inventário e as quebras operacionais. Já as qualitativas estão relacionadas aos processos e sua real aderência.

Neste cenário apresentado, podemos certamente incluir as lojas de conveniência, que cada vez mais devem se profissionalizar e buscar a excelência operacional. Um dado alarmante me chama a atenção em levantamentos nacionais e internacionais sobre perdas em lojas de conveniência: 51% das lojas não têm uma área/processo estruturado de prevenção de perdas. Ou seja, em plena "era da informação", metade dos gestores de lojas de conveniência não têm informações precisas sobre as causas das perdas em seus negócios.

Para termos a dimensão exata dos impactos gerados pela perda para este negócio, podemos fazer um exercício de imaginação: suponhamos que um gestor resolva fazer os inventários da sua loja apenas com a equipe interna e sem conhecimento do procedimento adequado. Ao longo do inventário, que exigiu quase um dia de loja fechada e durou aproximadamente 12 horas, as embalagens individuais de pilha AA foram contadas cinco vezes a mais, apesar de não existirem em estoque. Em contrapartida, as lâminas de barbear, com excesso de itens em estoque, não foram contabilizadas.

Os dois dados imprecisos foram atualizados no sistema de gestão de estoque e, com base nas informações "fidedignas" do inventário caseiro, o comprador iniciou a negociação e o processo de compra com os fornecedores, que, em seguida, enviaram os produtos às lojas. A situação descrita, que é realidade em grande parte das lojas de conveniência,

mostra a ocorrência de pelo menos quatro perdas inter-relacionadas: capital, material, oportunidade e tempo.

A primeira, ao executar o inventário sem o devido preparo e o procedimento adequado, fez com que a loja desperdiçasse tempo, com diversos funcionários envolvidos em uma operação ineficiente. Além disso, a loja fechada foi responsável por perdas de capital e oportunidade.

Após a contagem errada e a (in)devida atualização no sistema, os compradores tomaram decisões equivocadas, que acarretaram mais dispêndio de tempo, comprando um lote de produtos existentes na loja e não adquirindo itens fora de estoque, gerando mais uma perda de capital.

Ao receber e armazenar estes produtos, a loja gastou mais capital. Mal-informado sobre um determinado produto no estoque, o gestor resolve promovê-lo. Atraído pela promoção, um determinado consumidor vai à loja e se depara com a falta do produto procurado – a chamada ruptura – gerando mais uma perda: a de oportunidade.

Finalmente, um colaborador mal-intencionado, ciente da falta de controle por parte da matriz (e, acredite, isso acontece), furta algumas lâminas de barbear, gerando desperdício de material.

Menos fictícia do que parece, a situação descrita acima confirma um movimento regressivo no sentido de prever e prevenir as perdas no varejo.

Obviamente, falar em perda zero é algo utópico. Contudo, o índice de perdas pode ser drasticamente reduzido se adotados serviços especializados, realizados de forma profissional. Como exemplo, cito duas operações importantes: 1 - Inventário: se realizado de forma adequada, com tecnologia especializada e por profissionais capacitados e idôneos, permite a mensuração confiável da diferença exata entre estoque físico e a informação contábil de estoques, essencial para garantir uma operação sem sobressaltos; 2 - Contratação de avaliações operacionais permanentes para ter a medida exata dos *gaps* entre o processo teórico, o prático e, logicamente, a falta de aderência.

**51% das lojas não têm uma área/processo estruturado de prevenção de perdas. Ou seja, em plena "era da informação", metade dos gestores de lojas de conveniência não têm informações precisas sobre as causas das perdas em seus negócios**