
Prevenção e Quebra de Mercadorias

3. Quebras – tratamento e recuperação

3.1. Análise do tipo de quebra

O primeiro passo para reduzir e combater o impacto da Quebra Desconhecida na nossa organização é conhecer e reunir informação sobre este problema. Para o fazer, um passo imprescindível será calcular a diferença de inventário.

A diferença de inventário é a diferença entre o inventário teórico e o inventário real ou físico; ou seja, a diferença entre o que deveríamos ter de acordo com a nossa atividade empresarial e o que realmente temos.

Assim, as diferenças de inventário podem servir-nos para fazer:

- Revisão ou estabelecimento de novos procedimentos internos (logística, segurança, encomendas, etc.).
- Adoção de medidas de segurança pontuais sobre determinados produtos, zonas, lojas, etc.
- Ações comerciais para expor o produto em locais mais seguros da loja.

Considerações prévias:

- O cálculo da diferença de inventário dá-nos o montante das quebras que a empresa sofreu, mas em nenhum caso consegue determinar que parte dessa Quebra se deve a Furto externo, Furto interno e a Erros.

- Para obter uma aproximação deste dado a única forma é reunir informação das ocorrências que acontecem na empresa e, a partir dela, tirar conclusões que nos permitam ponderar o peso das três causas.

A ponderação da importância dos três fatores pode ajudar-nos a realizar um melhor diagnóstico da situação e, portanto, pode ser-nos útil também no momento de alocar recursos.

Para determinar o peso dos três fatores determinantes da Quebra Desconhecida, recomenda-se que seja reunida informação e que se faça um registo dos factos que sejam a causa da Quebra Desconhecida ou das provas que demonstrem que um destes factos aconteceu.

Assim, as informações mais úteis para determinar o peso das três causas são:

- As tentativas de furto que foram detetadas (produto, secção, etc.).
- As provas que demonstrem que aconteceu um furto: etiquetas eletrónicas encontradas na loja, etiquetas de preço arrancadas, etc.
- Discrepância detetada nas encomendas.
- Erros de fixação de preços.

Esta informação irá dar uma aproximação de como aconteceram os factos relativos ao furto externo, ao furto interno e aos erros e, conseqüentemente, uma aproximação relativamente ao peso que tiveram cada uma destas três causas no conjunto do montante da Quebra Desconhecida.

Manter um registo de todos esses factos que acontecem na empresa e fazer uma análise respetiva pode ser uma tarefa demasiado árdua cujos benefícios não compensem o esforço de o fazer.

Nestes casos, recomenda-se este acompanhamento e uma posterior análise durante um período de tempo determinado e para uma amostra significativa de lojas, armazéns... da organização, e extrapolar posteriormente as conclusões obtidas ao conjunto da empresa.

As medidas corretoras que podem ser tomadas serão mais eficientes quanto maior for a qualidade da informação. Esta qualidade será determinada por:

- A que nível da organização se realiza,

- Frequência temporal do cálculo.

Além disso, o cálculo da diferença de inventário permite corrigir os desvios que possam existir no inventário teórico relativamente à atividade real.

Este facto é de vital importância, uma vez que o inventário teórico constitui a base para a tomada de muitas decisões que transcendem o âmbito da Quebra Desconhecida e, além disso, um inventário teórico deficiente pode levar a:

- Roturas de stock. Ex: Os sistemas de informação refletem que existe produto na loja quando na realidade não há.
- Implantações deficientes. Ex: O espaço que um produto ocupa no linear deveria estar em consonância, entre outras questões, com a rotação do produto, e esta é calculada a partir do inventário teórico.
- Cadeias de abastecimento ineficientes. Ex: As políticas de abastecimento são estabelecidas a partir dos dados do inventário teórico. Dados erróneos de inventário conduzem a um abastecimento ineficiente.

No cálculo do inventário teórico são cometidos os seguintes erros com frequência:

- Haver engano na seleção do corte dos últimos movimentos que vão ser considerados no cálculo do inventário teórico. Exemplo: Se foram feitas vendas enquanto o inventário físico é realizado e estes movimentos não forem incluídos no cálculo do inventário teórico que utilizaremos para calcular a diferença, o resultado revelará que “faltam” unidades quando na realidade elas foram vendidas, mas não incluídas no cálculo.
- Manusear informação errónea ou incompleta.

Para a realização do inventário físico constituem fontes de risco:

- Produtos que estão localizados em mais do que um ponto da loja, armazém... Isto pode fazer com que o cálculo mostre Quebras de produto quando na realidade isso não acontece.
- Produtos com vários componentes: Se um dos componentes “desapareceu”, e não se pode comprovar que estão todos, pode acontecer que na contagem física não se detete esta Quebra.
- Armazém e lojas desarrumadas: Dificultam a tarefa da contagem física dos produtos.

3.2. Se possível recuperação no local

É recomendável que se façam inventários físicos e teóricos e que se calcule a diferença de inventário, uma vez que:

- Conhecer o problema é o primeiro passo para o solucionar.
- Com esta informação serão tomadas melhores medidas de prevenção e controlo.
- Constitui uma forma de consciencializar e envolver os trabalhadores da empresa na prevenção de Quebras Desconhecidas.

É recomendado calcular a diferença de inventário com uma frequência proporcional ao risco que cada secção, categoria, produto, etc. tenha em termos de furto ou erro. Para estabelecer esta frequência recomenda-se ter em consideração o seguinte:

- A atratividade dos produtos sentida pelos ladrões.
- A rotação do produto.
- O seu grau de perecibilidade.
- As diferenças de inventário detetadas anteriormente.
- A consistência dos dados anteriores.

Para evitar erros e ter em conta as muitas ocorrências possíveis no fluxo físico da mercadoria ao longo da cadeia de abastecimento, recomenda-se que na realização dos inventários se possa ter a participação de forma direta ou indireta dos seguintes departamentos:

- Controlo de gestão.
- Exploração de lojas.
- Logística.
- Segurança.

É recomendável que sejam feitas ações de formação e de acompanhamento das pessoas envolvidas na realização do inventário físico. O objetivo destas ações de formação é:

- Estabelecer melhores práticas como por exemplo, realização de uma análise prévia da contagem sobre a localização dos produtos, especialmente os que estão situados em mais do que um local diferente.
- Unificar e normalizar aspetos como:
 - A metodologia da contagem. Ex: De cima para baixo e da esquerda para a direita. Assim conseguiremos evitar erros e acelerar o processo.
 - A documentação de apoio a utilizar (formulários, tabelas, etc.)

3.3.Recolha da quebra

Caso apareçam diferenças significativas nas últimas disparidades de inventário calculadas e a evolução dos dados não seja muito consistente, recomenda-se:

- Rever a metodologia de cálculo.
- Aumentar a frequência de cálculo.

Caso não se disponha de sistemas de informação que o permitam, recomenda-se fazer o inventário físico com a atividade da empresa parada (vendas, receção de mercadoria, etc.).

Nas categorias ou produtos de risco de quebra elevado recomenda-se aumentar o nível de precisão dos inventários.

Nesse sentido, entre outras questões, recomenda-se:

- Contar fisicamente duas vezes os produtos.
- Fazer comprovações aleatórias da integridade dos produtos (Ex: verificar se nas unidades de venda estão todos os componentes).

Uma vez que a realização de um inventário físico requer muitos recursos humanos e técnicos e, frequentemente, envolve a paragem da atividade da empresa, uma forma de manter o nível de implicação e consciencialização da nossa empresa é a realização de “Inventários à distância”.

Em qualquer caso recomenda-se que os dados deste tipo de inventários não sejam vinculativos, e que só sejam utilizados para aumentar a implicação e a consciencialização do pessoal, assim como detetar sinais de alarme.

3.4. Transporte para a zona de tratamento

Resolução dos problemas encontrados

Este procedimento permite-nos resolver os problemas e inventário encontrados e que foram devidamente isolados numa área do armazém marcada para o efeito.

Os passos que têm de ser seguidos são:

- Pegar num bloco de folha de operações manuais – acertos, transferências e outras atividades semelhantes e selecionar um artigo dos que estão na zona referida;
- Se a quantidade for pequena – algumas caixas – o operador deverá identificar o local de preparação do artigo – por consulta num terminal do computador — e acrescentar essas caixas lá. De seguida deve fazer uma contagem ao total de caixas e anotar o total na folha de acertos; Se a quantidade for uma paleta inteira — ou perto disso – deverá identificar todos os locais onde esse artigo existe e, um a um, verificar se estão ocupados:
 - a) Se estão deverá arrumar a paleta noutra local e anotar o facto na folha de acertos;
 - b) Se não estão deverá colocar a paleta no local onde falta e cujo número de caixas é igual. Se não existir nenhum local nestas condições deverá colocar a paleta em falta num dos locais e anotar na folha de operações o acerto correspondente para que o sistema informático ficar concordante com a realidade;
- Selecionar o artigo seguinte e proceder do mesmo modo;
- Periodicamente deverá levar o conjunto de folhas de operações para o gabinete da equipa de organização para que as alterações físicas sejam refletidas no sistema;

Este processo permite manter a atividade do armazém num nível elevado. Se ele e supondo que a qualidade de operação era mediana, o estado do inventário poder-se-ia deteriorar ao ponto de comprometer a qualidade da operação.

A equipa de organização deve ser chefiada por além logo abaixo do responsável máximo do armazém, por forma a liberdade de ação e poder ser ouvida.

3.5.Tratamento e encaminhamento de acordo com o definido

Procedimentos contabilísticos

Vários poderão ser os motivos que darão origem a uma saída dos ativos nos inventários, e para melhor compreensão passamos a citar alguns exemplos de quebras normais e anormais:

a)Quebras normais que não são objeto de registo na contabilidade

Os desperdícios alimentares (exemplo, atividade restauração) são considerados quebras normais inerentes ao próprio processo produtivo do sujeito passivo, e, portanto, não são objeto de nenhum registo contabilístico. Aqui presume-se que o próprio preço de venda absorva tais perdas.

b) Quebras normais que são objeto de registo na contabilidade

Os produtos alimentares que se deterioram, como, por exemplo, as frutas (produtos sujeitos a deperecimento) ou ainda os produtos que passam de prazo de validade, são considerados contabilisticamente como quebras.

Ainda que seja normal neste tipo de atividades, o sujeito passivo deverá registar contabilisticamente essas quebras. Assim, os registos contabilísticos seriam:

Débito: 6842 Perdas em inventários / Quebras

Crédito: 382 Reclassificação e regularização de inventários e ativos biológicos/ Mercadorias

E

Débito: 382 Reclassificação e regularização de inventários

Crédito: 32 Mercadorias

Saliente-se que o sujeito passivo deverá documentar essas quebras, que deverá ser com base em contagens físicas das mercadorias (e não através de uma percentagem).

Em termos fiscais, estes gastos referentes a quebras normais dos produtos são aceites fiscalmente, uma vez que as mesmas fazem parte do exercício da atividade do sujeito passivo, isto sem prejuízo de que as perdas só serão aceites fiscalmente no exercício em que ocorrem.

c) Quebras anormais

Aqui damos o exemplo do “roubo de mercadorias”. Nesta situação, apesar de ser considerada uma quebra anormal, pois tem um carácter imprevisível (resultou de factos alheios à atividade da empresa), em termos contabilísticos, deverá ser considerada nos mesmos moldes das quebras normais.

Deverá assim evidenciar-se este roubo como um sinistro na referida conta 6841 – Perdas em inventários – sinistros. E, do mesmo modo, o sujeito passivo deverá regularizar as mercadorias em armazém.

Em termos fiscais, e para efeito da dedutibilidade fiscal destes gastos, haverá que ter algum cuidado, no sentido de o sujeito passivo dever ter na sua posse um documento, que faça prova dos bens abatidos (roubados) e ainda o documento que originou esse abate, ou seja, o documento da Autoridade Tributária (AT) a confirmar o furto.

Poderá ainda ser posta em causa a dedução do gasto para apuramento do lucro tributável, se o sujeito passivo não tinha os bens segurados, pois nesta situação dificilmente os encargos serão dedutíveis.

É importante verificar a natureza das mesmas (no caso, perdas nos inventários), pois a todo o momento em que é efetuado o devido enquadramento estão criadas as condições para o referido sucesso.