

# OS CAÇADORES DA MARGEM PERDIDA

Por Hugo Tisaka, Diretor Executivo da NSA Brasil

Há quem diga que não há oportunidade melhor para desenvolver-se do que uma crise de proporções mundiais. Um estímulo desta magnitude faz com que o nível de lucro das empresas reduza drasticamente e apareçam à superfície as ineficiências, antes cobertas pelo manto das margens resultantes do sucesso nas vendas.

Com a receita em queda, os executivos e proprietários de empresas – através de seus departamentos financeiro/controladoria, por uma questão de sobrevivência, iniciaram um doloroso processo de escrutínio das contas de gastos e investimentos no sentido de buscar o máximo rendimento para cada centavo.

Assim, os mais diversos setores da empresa são obrigados a entregar resultados positivos, mesmo que isso signifique cortes de pessoal ou redução de contratos de prestadores de serviço.

Os departamentos de segurança também não ficam imunes a este processo de se fazer “mais por menos” e acabam sofrendo baixas consideráveis, algumas vezes comprometendo o resultado final.

---

## PRIMEIRO DESAFIO: PARA QUE?

Por isso é necessário inicialmente entender o motivo da existência desta atividade na estrutura corporativa. O primeiro exercício que o gestor de segurança deve fazer é a determinação de sua missão principal. Muitos incautos poderiam afirmar que o departamento de segurança existe para “oferecer segurança aos funcionários e à empresa”. No entanto, entendo que esta visão é ultrapassada e não é sustentável ao longo do tempo.

Àqueles que se dedicam, por sua vez, a “encontrar soluções que atendam às necessidades dos demais setores da empresa, com o objetivo de transpor os obstáculos encontrados na área de



*segurança e promover o seu crescimento*”, potencialmente terão maior sucesso e certamente irão contribuir de forma efetiva para o desenvolvimento da companhia dentro de seu mercado.

---

## AS MARGENS PERDIDAS

Em um sistema complexo como de uma empresa, existe uma série de variáveis que devem ser controladas, e que podem gerar inconsistências de processos e que em última análise resultam em perdas financeiras, algumas delas significativas. A estas perdas, costumo chamá-las de “margens perdidas”.

Há uma lista infindável de tipificação destas “margens perdidas” oriundas de desvios, furtos, extravios, roubos, contrabando, concorrência desleal, falsificação, etc.. Porém, muitos administradores financeiros acreditam que a maior parte destes problemas – especialmente aqueles que ocorrem fora do perímetro da empresa – é de responsabilidade do Poder Público e acabam se conformando ou ingenuamente contratam soluções paliativas ou pior, incompletas.

No entanto, se adotassem um olhar mais criterioso, estes administradores poderiam notar que a atividade bem conduzida de um departamento de segurança pode reduzir perdas e contribuir para o aumento dos lucros, deixando os acionistas mais contentes – não é esse o principal objetivo da empresa?

Obviamente, isso somente ocorre quando há uma mudança de cultura por parte dos dirigentes da empresa deixando de enxergar esta atividade como custo, e sim como uma atividade – desde que corretamente aparelhada – capaz de reduzir significativamente as perdas oriundas destas atividades ilícitas.

Certa vez, em um artigo de um renomado profissional de nosso segmento – James Wygand – li pela primeira vez a expressão *revenue enhancement* (em uma tradução livre do inglês, seria algo como “realçador de lucros”) ao referir-se das atividades de segurança de uma empresa.

Na minha visão este é o conceito que deveria estabelecer as atividades de segurança corporativa - principalmente em períodos pós-crise como o que estamos vivendo - e cabe a nós profissionais de segurança demonstrá-las na prática, através da prevenção dos incidentes



criminosos de forma inteligente e financeiramente sustentável, e contenção das perdas de forma planejada e mensurável.

---

## CONCLUSÃO

Assim como as outras atividades empresarias, a segurança corporativa teve que se desenvolver, reinventando-se para se adequar às necessidades e tendências do mercado atual. As suas atividades nos dias de hoje, pouco ou nada tem a ver com a imagem de truculência e “pouco cérebro” de tempos passados.

A gestão de segurança moderna está baseada em extensa teoria e calçada na prática de seus profissionais que são capacitados para aplicar a metodologia correta, alinhada à cultura da empresa e da localidade que atuam.

Além disso, como profissionais de segurança, a única forma de continuarmos nos inserindo neste contexto é ter como meta colaborar com o resultado da empresa e agir proativamente na busca destas “margens perdidas”, outrora disfarçadas pelas maiores margens de idos tempos.

---

## SOBRE O AUTOR



Hugo Tisaka, Diretor Executivo da NSA Brasil – empresa de consultoria internacional em segurança e Diretor de Relações Governamentais da ABSEG – Associação Brasileira de Profissionais de Segurança e atualmente coordena os grupos de trabalho - Gerenciamento de Crises Relacionadas a Sequestros e Núcleo de Orientação Profissional para Militares e Policiais - desta instituição. Membro do Corpo Docente do MBA da UNIP. Presidente do Comitê Organizador do COBRASE XXII (2010).

Graduado em Administração de Empresas, Pós-Graduado em Estratégia Militar para Gestão de Negócios, com extensa experiência no exterior - incluindo o Oeste Africano - e sobretudo na América Latina. Fluente em português, inglês, espanhol e conhecimentos básicos de japonês, alemão, italiano e francês. Coordenou a segurança das equipes de futebol e demais delegações na Copa do Mundo Sub-17 pela FIFA, na Nigéria. Realizou inúmeros treinamentos realizados no Brasil e no Exterior, especialista em segurança corporativa, proteção pessoal e direção evasiva. Participou de treinamentos de anti-sequestro e anti-terrorismo ministrado pelo comando da SWAT da Flórida - EUA, e também de proteção



executiva por agentes do Serviço Secreto Britânico e Norte-Americano, Serviço de Proteção Real da Inglaterra e do FBI. Participou de treinamentos de inteligência, contra-inteligência, ministrados por ex-agentes da CIA e MI5 e defesa de perímetros e complexos militares. Participou de treinamentos de sobrevivência na selva ministrado por fuzileiros navais e pára-quedistas do Exército e Marinha. Responsável por chefiar múltiplas equipes em diversos países, na proteção de clientes ultra-VIPS e escolta de mercadorias de alto valor agregado. Trabalhou com equipes da BBC/Londres e da Leopard Films na produção de programas de televisão relacionados a sequestros. Criador do PREVICON - Programa de Redução da Violência em Condomínios, assim como responsável pela introdução do conceito Security by Design na América Latina. Idealizador e responsável técnico pelo treinamento exclusivo Reportagens em Áreas de Conflito, voltado especificamente para profissionais que cobrem pautas em localidades onde o risco é real ou iminente. Colunista do site Sindiconet e autor de inúmeros trabalhos na área.

---

## SOBRE A NSA BRASIL



A NSA Brasil é uma empresa que atua desde agosto de 2001, oferecendo consultoria e treinamento no segmento de segurança. Possui atuação internacional e pertence ao GLOBAL SECURITY ALLIANCE (GSA) - aliança estratégica entre empresas deste segmento com abrangência mundial, congregando as melhores de cada região. A NSA mantém, em seu quadro de instrutores e consultores, profissionais com larga experiência em diversos setores de atuação civil e militar..

Endereço: Rua Girassol, 34  
10º andar  
Vila Madalena – 04533-000  
São Paulo – SP

Contato: [contato@nsabr.com.br](mailto:contato@nsabr.com.br)  
Tel.: +55 11 2626-1915

