

Gestão de incidentes e relações com autoridades

Ter os(as) clientes no centro da estratégia empresarial ajuda a construir relações que atendam às demandas e necessidades dos(as) consumidores(as) e zelem pela integridade de todas as pessoas. Nesse sentido, o relacionamento com autoridades de segurança pública pode ter grande valia na prevenção e gestão de incidentes.

Vivemos a era da informação e do conhecimento. E do ativismo. As redes sociais são hoje um dos meios preferidos dos(as) consumidores(as) para manifestarem sua satisfação – ou indignação – com o posicionamento das organizações. Mobilizações, depredações, cancelamentos e boicotes são algumas das reações adotadas caso o(a) cliente perceba algum desrespeito àquilo que considera social e ambientalmente aceitável.

Esse novo panorama da sociedade tem levado a transformações significativas em todo o varejo. Incidentes ocorridos recentemente com varejistas brasileiros envolvendo casos de racismo, violência ou homofobia, que viralizaram nas redes, têm estimulado a revisão de processos internos de gestão, a fim de prevenir ou minimizar ocorrências delicadas com clientes.

A percepção de que vários desses casos poderiam ter tido desfecho completamente diferente vem direcionando debates a respeito da atuação da área de Prevenção de Perdas, tradicionalmente focada na defesa dos ativos patrimoniais tangíveis.

Hoje, há um certo consenso de que os prejuízos causados à imagem da marca em situações como essas são imensamente maiores, em todos os aspectos, do que eventuais furtos. Ou, até mesmo, mais graves do que eventuais falhas processuais, na gestão de estoques, dos inventários ou na manutenção de equipamentos.

Todos esses cuidados fazem com que, cada vez mais, seja necessário identificar os vários papéis e responsabilidades estendidos à área, diferenciando atribuições relacionadas à prevenção de perdas em si daquelas

O COMITÊ DE SEGURANÇA ABRAPPE é uma iniciativa da Associação Brasileira de Prevenção de Perdas, organização que reúne mais de 600 varejistas e 2 mil profissionais de prevenção de perdas e gestão de riscos. A Abrappe atua para que as operações das redes varejistas sejam cada vez mais seguras e, conseqüentemente, mais rentáveis e lucrativas, sempre respeitando, acima de tudo, os direitos de clientes e colaboradores(as) e os valores humanos.

Veja mais em:
www.abrappe.com.br



ligadas à segurança, que envolvem também cuidar das áreas externas às lojas, como estacionamentos, portaria, controle de acessos, etc. Ambas – é evidente – são igualmente importantes, atuando de forma complementar e interdependente entre si.

Perda ampliada

Nesse contexto, o conceito de perdas evoluiu para o de **perda ampliada**, muito mais complexo. Segundo essa concepção, a área contribui para os resultados não apenas ao melhorar a eficiência operacional, mas também ao atuar para a otimização de recursos, alavancagem de vendas e produtividade, pautando-se por processos que tenham como prioridade a integridade dos(as) clientes.

É essa justamente a questão que se impõe: **como construir relações que tenham como ponto central o relacionamento com os(as) clientes**, implementando políticas e ações efetivas alinhadas às atuais exigências do mercado e de consumidores(as) e que, ao mesmo tempo, minimizem incidentes com repercussão negativa?

Conversas com o poder público: pelo bem comum e com transparência

Um dos pontos cruciais para a construção de relações duradouras com a sociedade e para a prevenção e resolução das ocorrências do varejo é o relacionamento com as autoridades públicas da área de segurança.

O cenário atual exige que o setor varejista construa uma espécie de *networking*, com Secretarias de Se-

Já ouviu falar de “perda ampliada”?

O conceito estende a atuação da Prevenção de Perdas.

Além de trabalhar com perda física de produtos, a área assume papel protagonista na redução de custos e despesas gerais, na melhoria contínua da produtividade, na gestão de riscos de imagem, crimes cibernéticos, perdas financeiras na operação e no e-commerce, *private label*, entre outros processos.

Essa ampliação de escopo proporciona um caminho mais rápido para a empresa crescer de forma sustentável, atingir seus objetivos, aumentar a rentabilidade e proteger seu patrimônio.

gurança, com policiais, delegacias ou batalhões, o que pode ter grande valia na prevenção e gestão de incidentes.

Normas e procedimentos devem orientar as relações entre o poder público e as empresas privadas, a fim de torná-las mais transparentes a todas e todos os envolvidos, assim como a toda a sociedade.

Amparada de um lado por leis federais – caso da Lei Anticorrupção, sancionada no ano de 2013 – e de outro por códigos de conduta ética e pelas políticas das áreas de Compliance das organizações, a conversa com



Foto: Freepik.com

Empresas têm atualizado suas políticas e normas a serem empregadas nas relações com os agentes públicos. O *Código de Conduta Ética* do Grupo Carrefour Brasil, por exemplo, prevê que apenas colaboradores(as) autorizados(as) e treinados(as) podem exercer atividades perante agentes públicos.



o setor público não deve, jamais, ser feita de forma pessoal.

Solicitações de contribuição financeira ou em espécie devem passar por uma avaliação rigorosa por parte da diretoria, que determinará se o pedido está dentro de suas políticas e procedimentos. Se for o caso, benefícios e contribuições podem ser oferecidos na forma de serviços (como alguma obra na delegacia, por exemplo) ou de doação de recursos – aspectos que visam melhorar o atendimento à comunidade como um todo.

No caso de a segurança da unidade estar a cargo de empresa terceirizada, é essencial que esta também tenha um bom relacionamento com autoridades da região em que seu cliente atua, o que agiliza e otimiza o atendimento de ocorrências. Para isso, ajuda muito fornecer pontos de apoio nas lojas aos policiais da região, disponibilizando banheiros, almoços, entre outros serviços.

Representatividade de classe

Um dos passos que podem fortalecer o relacionamento dos varejistas com os órgãos públicos de segurança é a união em grupos ou entidades de classe. O associativismo permite que uma variedade maior de empresas e empresários participe de uma agenda de encontros e trocas de experiências, ganhando mais expressividade na reivindicação de direitos, na construção de políticas públicas e em debates em geral.

Associações que representam entidades de classe têm papel importante no acesso dos pequenos varejistas a questões que envolvem seu negócio.



Foto: arquivo Carrefour Brasil

Para se ter uma ideia do poder dessas organizações, segundo o Ranking Abras 2020, quase metade das 90 mil lojas em operação em 2019 era de supermercados com dois ou mais checkouts.

Enquanto sua loja ou unidade realiza articulações locais – junto a organizações sociais, delegacias, forças policiais da região, por exemplo –, essas associações de classe têm o poder de agir mais global e coletivamente, complementando e potencializando o alcance dessas articulações.

Formações de equipe

O investimento em formação e capacitação é outro aspecto considerado essencial para que a área realize essa transformação. Diversos varejistas têm evitado cada vez mais ter policiais em regime de segundo emprego para trabalhar nas áreas de vigilância. Até porque em alguns Estados já há leis que proíbem que o policial na ativa exerça qualquer outra função, mesmo

O varejista pode lançar mão dos recursos utilizados na sua loja para promover uma maior cooperação na produção e compartilhamento desses dados junto aos agentes públicos. Mapeamentos, pesquisas, índices, indicadores e estatísticas norteiam a atuação da segurança pública. Contribuir com eles traz benefícios a ambos os setores e também a toda a sociedade.





Foto: freepik.com

em seus horários de folga. É o caso da lei complementar 207/2019, aplicada no Estado de São Paulo.

Por razões como essas, muitos varejistas têm preferido treinar seus próprios times de prevenção de perdas, a fim de que todos(as) na equipe partilhem de suas políticas, considerando a integridade e o respeito a todas as pessoas acima de qualquer circunstância.

Paralelamente, os setores públicos passam por transformações semelhantes. Números, indicadores, estatísticas e índices norteiam a atuação da segurança pública, que aloca recursos de acordo com as necessidades e demandas de cada região. **Assim, o varejista pode contribuir ao gerar dados que facilitem a atuação das autoridades.** O mapeamento de ocorrências, indicando quais casos acontecem mais repetidamente, e onde ocorrem, por exemplo, é bastante útil para a tomada de decisões e a implementação de medidas preventivas.

A empresa e suas unidades ajudam ainda organizando encontros com

clientes, dirigidos a conhecer os principais desafios e demandas da vizinhança e possíveis soluções. Tal iniciativa torna mais claros os papéis de cada órgão, evitando enganos no direcionamento das ocorrências – é comum, por exemplo, que a polícia seja acionada para remover pedintes quando isso é trabalho da assistência social.

Outro exemplo é o caso de animais abandonados nas lojas, que pode ser adequadamente resolvido ao se contatar uma organização social que atue pela causa animal, ou mesmo o serviço de acolhimento ou controle das prefeituras municipais.

Como vimos, a revisão das políticas e processos da área de Prevenção de Perdas implica em adotar atitudes de maior cooperação e transparência junto aos agentes de segurança pública – iniciativa que, associada a melhorias no recrutamento e ao desenvolvimento contínuo de colaboradores(as), tem potencial de gerar benefícios a ambos os setores, assim como a toda a sociedade.

Confira na página a seguir algumas das estratégias de articulação e melhoria de relacionamento com autoridades que têm apresentado resultados positivos para o varejo. ➔

EM RESUMO

As boas práticas

**ASSOCIAÇÕES DE CLASSE**

O contato com os órgãos e agentes públicos é facilitado quando as empresas se unem em entidades de classe regionais ou nacionais.

**NADA DE RELAÇÕES PESSOAIS**

O relacionamento com as autoridades deve ser sempre institucional, ou seja, feito em nome da empresa e sob as normas de compliance e ética empresariais.

**CÉLULAS DE INTELIGÊNCIA**

A criação de células de inteligência, para coleta de dados e informações, pode ajudar a munir as autoridades com fatos das ocorrências mais frequentes, melhorando, assim, a prevenção e o atendimento.

**REPRESENTAÇÃO**

A designação de um(a) representante da rede ou loja, capacitado(a) para o contato com as autoridades, melhora o diálogo e ajuda na tomada de providências necessárias. Nesse sentido, empresas criam políticas para estabelecer os papéis de cada um(a).

**TERCEIRIZAÇÃO DAS EQUIPES DE PREVENÇÃO**

Caso a rede opte por equipes de prevenção de perdas terceirizadas, o ideal é que a empresa de serviços de terceirização tenha bom trânsito com os órgãos públicos da região. Além disso, sempre que possível, os contratos devem deixar claros os limites da atuação das equipes.

**INTERNALIZAÇÃO**

Apesar de dispendioso, investir na formação das próprias equipes, em vez de trabalhar com terceirizados(as), permite que todas e todos compartilhem das mesmas políticas e normas, o que pode ajudar a fomentar atitudes de respeito acima de quaisquer circunstâncias, reduzindo riscos à reputação da marca.

COMITÊ DE SEGURANÇA ABRAPPE**PRESIDENTE**

Carlos Eduardo Santos

LÍDERESJerome Mairet
(Grupo Carrefour Brasil)

Elizeu Lucena

(Grupo Carrefour Brasil)

MEMBROSCláudio Pecin
(Raia Drogasil)Erika Barillari
(Grupo DPSP)Fabiano Andrade Santos
(Portal Prevenir Perdas)Lenivaldo Barros
(Riachuelo)Luiz Carlos
(Casa e Vídeo)Marcos Altemari
(Sensormatic/AbraPPE)

Paulo Musa (ICTS)

Paulo Robson
(O Boticário)

Pedro Barra (ICTS)

Rafael Camargos
(Grupo BIG)Renato Vieira de Souza
(Drogaria Araújo)

Rodrigo de Castro (ICTS)

Sérgio Menezes
(Lopes Supermercados)**APOIO**ICTS – www.icts.com.br