

# checkout **RH**

# LUZ

NO FIM DO TÚNEL

ENTREVISTAS  
COM



Alexandre Kazuo  
Supermercado Porto Seguro



Stella Beluzzi  
Meta de Vendas

E MAIS +++

- Mundo Vuca
- Como evitar o desperdício de Alimentos
- Como identificar, prevenir e controlar prejuízos no PDV

+++

+

+

# AO LADO DE QUEM MAIS ENTENDE DE SUPERMERCADOS



**checkout** RH

## LUZ NO FIM DO TÚNEL 04

A pandemia derrubou a economia brasileira nos últimos dois anos, mas o setor supermercadista conseguiu colher bons números no período

## MUNDO VUCA 12

Como o coronavírus potencializou a discussão sobre esse conceito e os impactos na gestão de pessoas.

## COMO EVITAR O DESPERDÍCIO 19

De acordo com a FAO (Organização das Nações Unidas para Alimentação e Agricultura), enquanto 821 milhões de pessoas passam fome no mundo, um terço dos alimentos produzidos são desperdiçados diariamente

## NO CAMINHO CERTO 23

Com um cenário ainda desafiador, é preciso identificar as metas e preparar as equipes para vender ainda mais

## PERDAS NA FRENTE DO CAIXA 28

Saiba como identificar, prevenir e controlar prejuízos no PDV

Esta publicação foi idealizada pela empresa Checkout Serviços de RH LTDA e tem como objetivo manter os profissionais do setor supermercadista informados e atualizados. Edição Setembro 2021

Colaboradores responsáveis:  
Direção: Rose Pavan  
Redação: Eliane Carone, Eliseu Gardin e William Saab  
Projeto Gráfico: Rinoceronte Criativo

Tiragem Edição Digital com 3.000 Exemplos.  
[www.checkoutrh.com.br](http://www.checkoutrh.com.br)



04



12



19



28

# LUZ NO FIM DO TÚNEL

**A PANDEMIA DERRUBOU A ECONOMIA BRASILEIRA NOS ÚLTIMOS DOIS ANOS, MAS O SETOR SUPERMERCADISTA CONSEGUIU COLHER BONS NÚMEROS NO PERÍODO**

POR WILLIAM SAAB

Quando se pensa na rotina dos estabelecimentos comerciais de março de 2020 para cá, o cenário é de instabilidade. Para muitos empresários, foi - e ainda é - um período em que abrir ou fechar o negócio deixou de ser uma decisão particular e passou a se basear em decretos governamentais. Muitos, cientes da responsabilidade de evitar aglomeração, fecharam suas portas para além do que a lei exigia. Com isso, muitos empreendimentos tiveram dificuldades em se manter em pé e outros tantos enfrentaram crises econômicas que levarão anos até a total recuperação. Foi impossível sair indiferente à presença de uma doença desconhecida e altamente contagiosa.

Entretanto, um setor teve um saldo positivo em meio a tantas incertezas: o supermercadista. Apesar dos inúmeros desafios que os empresários do ramo enfrentaram, as lojas sempre se mantiveram abertas, um serviço essencial que passou a incorporar clientes de outros estabelecimentos que precisaram fechar seus negócios. Fregueses de restaurantes e bares, por exemplo, passaram a contar somente com os supermercados para adquirir bebidas e alimentos.

Os números comprovam o bom desempenho entre 2020 e 2021. Segundo a Associação Brasileira de Supermercados (ABRAS), o faturamento do setor no fim do ano passado chegou a R\$ 554 bilhões. Entre janeiro de maio deste ano, o setor acumulou alta nas vendas de 5,32% na comparação com o mesmo período de 2020. Somente no Estado de São Paulo, os ganhos chegaram a R\$ 108 bilhões, um crescimento de 2,32% em relação a 2019, de acordo com a Associação Paulista de Supermercados (APAS).

E a tendência é de manter o ritmo até o fim do segundo semestre com a confiança de que a economia se estabilizará diante do avanço da vacinação. Soma-se a essa realidade a liberação do terceiro lote da restituição do Imposto de Renda, os R\$ 82 milhões do auxílio emergencial para mais de 110 mil mulheres chefes de família monoparental e datas comemorativas como o Dia da Criança, a Black Friday e as festas de fim de ano.

Apesar dos inúmeros desafios que os empresários do ramo enfrentaram, as lojas sempre se mantiveram abertas, um serviço essencial que passou a incorporar clientes de outros estabelecimentos

## A EXPLICAÇÃO DOS NÚMEROS

Ter um balanço positivo, apesar de tantas adversidades na economia, pode se explicar por algumas razões. Além de permanecerem abertos ao longo de toda a pandemia, o pagamento do auxílio emergencial no valor de R\$ 600 para 67 milhões de brasileiros desempregados ou trabalhadores informais de baixa renda fez a diferença. O benefício foi prioritariamente utilizado nas lojas do setor para compra de alimentos e artigos de higiene. Em números absolutos, de abril a dezembro de 2020, o montante pago pelo governo federal ficou na casa dos R\$ 300 bilhões. Foi essa quantia que suavizou a queda no PIB brasileiro. 2020 fechou com redução de -4,1%, mas as projeções iniciais esperavam um cenário ainda pior.

Outros elementos que ajudaram nesta época de retração econômica se referem ao adiantamento de alguns direitos dos trabalhadores. De acordo com a ABRAS, o pagamento da segunda parcela do 13º salário dos aposentados e pensionistas do INSS e a prorrogação do auxílio emergencial por mais três meses para 106 mil trabalhadores ajudaram o setor a ampliar o volume de vendas. Outra medida que colaborou foi o saque emergencial do FGTS no valor de R\$ 1045 para aqueles que não haviam sido demitidos. A medida injetou, aproximadamente, R\$ 38 bilhões na economia e aumentou a renda de 60 milhões de brasileiros.

A boa estratégia dos empresários também ajudou o setor, pois muitos aceleraram as ferramentas digitais para impulsionar o e-commerce, atingindo um público receoso em sair de casa para fazer as compras. Pesquisa da Confederação Nacional de Dirigentes Lojistas mostrou que o número de internautas brasileiros que fizeram ao menos uma compra online em supermercado saltou de 9% para 30%. De acordo com a APAS, o formato digital representa hoje entre 2,5% e 3% do faturamento do setor, com perspectiva de dobrar essa participação em até seis anos.

A boa estratégia dos empresários também ajudou o setor, pois muitos aceleraram as ferramentas digitais para impulsionar o e-commerce

## GESTÃO DOS COLABORADORES

Os empregos também seguem animadores. De janeiro a junho de 2021, todas as modalidades do setor no Brasil geraram 43 mil novos postos de trabalho. Em São Paulo, o saldo líquido entre empregados e desempregados ficou positivo em 18,7 mil, número 46,5% maior do que o de 2019, e o melhor patamar desde 2014.

Muitos desses novos contratados passaram a atuar nos mais de 60 novos estabelecimentos que abriram neste período ou em uma das outras 70 reinaugurações realizadas. Uma dessas lojas foi a quarta unidade do Supermercado Porto Seguro, em Taboão da Serra, interior de São Paulo. O empreendimento, que abriu as portas em junho, contratou em torno de 90 profissionais para atuar em diversas funções do supermercado.

O diretor administrativo do Porto Seguro, Alexandre Kazuo, conta que a inauguração estava confirmada desde dezembro e que os bons números do setor ajudaram na tomada de decisão pela abertura, mesmo em um período de grandes desafios por conta da pandemia. Ele conta que, apesar desses novos contratados, a rede se manteve com o número de colaboradores proporcional às lojas.



“O nosso saldo de contratações se manteve estável porque optamos por preservar nossos colaboradores neste momento de incerteza”, explica Kazuo. O diretor conta que só afastou os casos em que houve testagem positiva para a Covid-19 como forma de prevenção e cuidado com a equipe. “Aproveitamos esse momento de novos desafios para capacitar nossos talentos com treinamentos para novas funções e incentivo a promoções. Passamos a olhar com mais atenção para as características do público interno para reorganizar algumas posições”, recorda Kazuo, que diz que, nessa estratégia, muitos profissionais puderam assumir novas posições, como repositores que se especializaram como padeiro e operadores de checkout que assumiram a frente de caixa. “Nossa preocupação precisa ser com os colaboradores porque são eles os primeiros a reagirem a mudanças na gestão”, acredita.

É justamente com este olhar atento que muitas redes têm atuado. Uma gestão preocupada com o público interno garante o recrutamento de bons profissionais e também evita contratações equivocadas, ocasionando em altas taxas de turnover, uma das dores do setor supermercadista. O custo com demissões é alto e gera despesas desnecessárias, o que pode ocasionar em uma margem de lucro menor se houver repetidas tentativas de contratações equivocadas.

Por ser porta de entrada para muitos profissionais, o setor é essencial para o primeiro emprego de muitos jovens e também por formar a carreira de tantos outros, já que é um modelo de operação que permite atuações diversificadas. Mas, esse êxito não é ao acaso. Para evitar rotatividade constante e assegurar a permanência de trabalhadores qualificados, é preciso ter um RH maduro e estruturado para fazer processos seletivos assertivos, inclusive de posições que são exigências da legislação, como aprendizes e pessoas com deficiência (PCD).

Uma gestão preocupada com o público interno garante o recrutamento de bons profissionais e também evita contratações equivocadas



Os empregos também seguem animadores. De janeiro a junho de 2021, todas as modalidades do setor no Brasil geraram 43 mil novos postos de trabalho



O diretor administrativo do Supermercado Porto Seguro fala sobre a estratégia da empresa com os colaboradores durante a pandemia e os desafios de abrir uma nova unidade neste período

#### Como você avalia as contratações no setor supermercadista de março de 2020 até agora?

2020 foi um ano completamente atípico. Tínhamos um planejamento e, da noite para o dia, entramos em uma pandemia. Fizemos uma chamada com líderes para entender o que aconteceria com o setor e a sociedade como um todo. Quando nos deparamos com a gravidade da situação, fizemos um pacto de manter o emprego de todos. Contra a maré, não contratamos ninguém, fizemos acordos nos casos que exigiram ausência para manter a operação, mesmo com o aumento de até 50% no movimento. Nesse processo, começamos a descobrir pessoas que tinham aptidões que não estavam mapeadas e investimos nos aprendizes. Mantivemos o emprego de todos e só aumentamos o quadro quando houve a necessidade de abrir a quarta unidade.

#### Você não enxerga esta nova loja como algo que também colabora para os números positivos do setor?

Se olharmos, número por número, o aumento de novas 90 vagas colaboraram. Quando eu olho o setor, houve contratação sem haver necessariamente crescimento para atender a demanda, mas não foi como o Porto Seguro atuou. As três lojas tiveram desempenho equivalente e com o mesmo número de colaboradores, fator que nos fez decidir por abrir uma nova unidade.



Se olharmos, número por número, o aumento de novas 90 vagas colaboraram. Quando eu olho o setor, houve contratação sem haver necessariamente crescimento para atender a demanda

#### Os funcionários desta loja foram contratados a partir de um perfil específico pela inauguração ser durante a pandemia?

Sim. Essa nova loja tem em torno de 60% de produtos perecíveis, como hortifrúti, açougue, padaria e congelados. É uma configuração diferente que nos fez buscar alguns especialistas na área. Até 2019, essa porcentagem era ocupada pela linha seca, como bebidas e mercearia. Essa reconfiguração impactou no perfil de quem recrutamos.

#### Houve mudanças no gerenciamento de categoria no período?

Muitos fornecedores tiveram dificuldades em entregar seus produtos, por isso o departamento comercial precisou se reinventar. Na parte de depósito, tivemos que trabalhar com um estoque de segurança muito maior para garantir a qualidade dos itens e ofertá-los a um preço justo. Isso exigiu alterar também a rotina dos colaboradores. Movimentamos alguns para setores que precisavam suprir a demanda de determinados produtos. Tínhamos álcool em gel para limpeza diária, mas não como antisséptico. Essa foi a primeira grande batalha do setor. Aí, entrou a maior procura por desinfetantes e toda a variedade do setor de limpeza. Outra demanda curiosa foi o aumento na procura por produtos congelados, prontos e semiprontos, um reflexo do isolamento social. A pandemia trouxe ainda outro problema para o gerenciamento interno: tudo que

**“APROVEITAMOS ESSE MOMENTO DE NOVOS DESAFIOS PARA CAPACITAR NOSSOS TALENTOS COM TREINAMENTOS PARA NOVAS FUNÇÕES E INCENTIVO A PROMOÇÕES”**

era a base de petróleo, deixou de existir como sacolinhas, bandejas de isopor e filmes para embalar mercadorias. Foi desafiador para todo mundo.

**Houve a descoberta de novos talentos nesse período?**

Sim, tínhamos a “velha escola”, funcionários com amplo retrospecto profissional, e precisávamos de um sangue novo que tivesse habilidade para navegar nesse novo ambiente. Então, somamos esses talentos de gerações diferentes. Tivemos uma movimentação horizontal grande.

**O setor tende a sair fortalecido?**

Sem dúvida. Houve uma movimentação dos prestadores de serviços para novas adequações para que o lucro viesse também do pequeno e do médio empresário, não só do grande. Toda a tecnologia do e-commerce ajudou o pequeno, o mesmo aconteceu com os sistemas de delivery. Com a reabertura dos setores, uma parte continuará no digital. Ganhamos uma área nova de atuação e também novos clientes. Ajudamos essa parcela leiga a se inteirar sobre compras online. E olha que legal, parte da estratégia digital do Porto Seguro é movimentada por duas jovens, uma delas tendo sido aprendiz. Elas não têm a maturidade profissional de um gerente, mas tem a naturalidade para estar próximas das pessoas no ambiente online. O Porto Seguro não é mais um supermercado de vizinhança.



Toda a tecnologia do e-commerce ajudou o pequeno, o mesmo aconteceu com os sistemas de delivery

**Falando neles, como é a relação do Porto Seguro com a lei de aprendizagem?**

Já conhecíamos as vantagens de trabalhar com profissionais jovens, mas foi só a partir do contato com a Checkout RH que passamos a integrá-los em outras funções quando encerrava o contrato do programa. Isso aconteceu em várias posições de todas as lojas da rede. Damos a oportunidade deles nos mostrarem do que são capazes e eles atendem de forma brilhante. Muitas vezes, antes do fim do contrato, já manifestamos interesse em efetivá-los. É uma etapa importante e a Checkout tem colaborado bastante.

**Como vocês contratam profissionais qualificados?**

Hoje, o recrutamento de várias áreas é terceirizado, a cargo da Checkout, que tem um banco de dados gigante. Antes, tratávamos de forma muito automática e precisamos aprender como refinar o perfil do colaborador que procuramos para conseguir melhores resultados. E temos conseguido contratar muita gente talentosa. A pandemia e a LGPD nos alertaram sobre algumas práticas que não funcionam mais e passamos a adotar como práticas internas.



Precisamos aprender como refinar o perfil do colaborador que procuramos para conseguir melhores resultados. E temos conseguido contratar muita gente talentosa.



MUNDO

# VUCA

Como o coronavírus potencializou a discussão sobre esse conceito e os impactos na gestão de pessoas

POR ELISEU GARDIN



Para muitas empresas, sobreviver no curto prazo é o único item da agenda, para outras, mais avançadas financeiramente, estão buscando explicações e tentando olhar através de uma neblina da incerteza, pensando em como se posicionar depois que a crise passar e as coisas voltarem ao normal.

A pandemia do Coronavírus (COVID-19) chegou desestabilizando mercados, indústrias, empresas e desafiando modelos de gestão, afetando diretamente e indiretamente bilhões de pessoas por todo o mundo. Então vem a grande pergunta: “Como será o novo normal?”

O único jeito de se precaver destes impactos é a informação. Quanto menos informação, mais provável será que você seja surpreendido por desafio bom ou ruim; quanto mais informado você é, menos provavelmente você será atingido. O novo “normal” será moldado por uma confluência de vários fatores, algumas surgindo diretamente de um aumento da crise financeira, e estamos incluídos nela, e outras que já existiam, mas eram encobertas como fatores culturais e de gestão nas organizações, questões sociais, políticas, educacionais na sociedade que daria sustentabilidade para um novo tipo de mercado de trabalho, requerido por um novo profissional qualificado em um ambiente tecnológico em transição, agora verdadeiramente em transformação digital.

Como tomar decisões rápidas com informações e interesses tão ambíguos? Pergunto: Será que o novo normal acontecerá? Será que hoje, não buscamos o novo normal porque precisamos nos acomodar, pisar em solo firme, sentir-se confortáveis, estáveis?

Isto me parece mais com o: “Entramos no Mundo VUCA. Que neste momento atual pandêmico é o mais representativo desse conceito desde a sua criação. As mudanças trazidas pelo coronavírus têm afetado igualmente profissionais, consumidores, empresas e varejo.

Será que hoje, não buscamos o novo normal porque precisamos nos acomodar, pisar em solo firme, sentir-se confortáveis, estáveis?

## MAS, AFINAL, O QUE SIGNIFICA O CONCEITO VUCA?

Durante a Guerra Fria, as forças armadas norte-americanas perceberam que estavam diante de um cenário imprevisível e ameaçador. As estratégias que eram traçadas em um determinado momento poderiam sofrer mudanças de um dia para o outro. Foi neste contexto que surgiu a expressão “mundo VUCA”. VUCA é um acrônimo das palavras que estão em inglês: Volatility, Uncertainty, Complexity e Ambiguity. Traduzido ao português significa Volatilidade, Incerteza, Complexidade e Ambiguidade.

O termo passou a ser usado pelo mundo empresarial em 2010, mas esta abreviatura também extrapolou o campo organizacional e pode ser utilizada para explicar o mundo de hoje. Vivemos uma época com mais informações, e logo, mais complexidade. Um mundo hiper acelerado, repleto de conexões e muito imprevisível.

Em um universo em que tecnologias, preferências e tendências de comportamento são inconstantes e altamente mutáveis, as certezas passam a ser contestadas. Múltiplas respostas começam a surgir para um mesmo problema, igualmente complexo e instituições sólidas são obrigadas a se tornar cada vez mais fluídas para navegar nesse cenário de extrema incerteza, ou seja, Mercados mudam, Tecnologias mudam. Clientes mudam. Ecossistemas mudam.

Agora, vamos entender melhor cada um destes termos.



## QUAIS SÃO AS CARACTERÍSTICAS DO MUNDO VUCA?

São quatro características que estão intrinsicamente ligadas ao mundo contemporâneo.

### •VOLATILIDADE:

O primeiro pilar do mundo VUCA. Os avanços imparáveis nas mais diversas tecnologias criam mercados dinâmicos, onde os interesses dos consumidores sempre mudam e novos competidores surgem a todo momento.

Por essa razão, é essencial que o supermercadista tenha em pauta uma estratégia de inovação. Além disso, o planejamento estratégico feito no início do ano e as metas traçadas precisam ser flexíveis, uma vez que no mundo VUCA a volatilidade é algo constante, ou seja, as situações podem mudar a qualquer momento e o varejo precisa se adequar em tempo hábil para não perder oportunidades.

Como disse o sociólogo Zygmunt Bauman, “É a velocidade atordoante da circulação, da reciclagem, do envelhecimento, do entulho e da substituição que traz o lucro hoje, não a durabilidade e confiabilidade do produto.”

### •INCERTEZA:

Com a volatilidade, surge a Incerteza. Nas próximas horas, um aplicativo pode revolucionar radicalmente o mercado, lançando funcionalidades inovadoras e criando hábitos de consumo e costumes na sociedade que antes não existiam.

Seus melhores colaboradores podem abrir um supermercado, um hortifruti um mercadinho e apresentarem a todos um produto ou serviço ainda melhor que o seu. Assim, não há como definir os próximos passos se não temos informações completas e seguras que possibilitam ver o contexto inteiro do ambiente. Então para lidarmos com a incerteza precisamos de: VISÃO.



Não há como definir os próximos passos se não temos informações completas e seguras que possibilitam ver o contexto inteiro

### •COMPLEXIDADE:

Em um mercado cada vez mais competitivo, sobressaem as que conseguem otimizar o tempo de execução das atividades, reduzir os custos e aumentar a produtividade. Para lidar com a complexidade, precisamos de AGILIDADE. Então dispor de processos operacionais, estratégicos e administrativos é fundamental. Ter um protagonismo maior das equipes para direcionar como elas vão se desenhar para fazer suas entregas, seu trabalho. Precisamos de autocritica do time para saber o que dá ou não certo. Precisamos de bons líderes.

### •AMBIGUIDADE

Diz respeito à falta de clareza total em uma situação. Para lidar com a ambiguidade, precisamos de COMUNICAÇÃO. Unidos por um propósito, inspirados por uma visão, times ágeis encaram a complexidade aprendendo cada vez mais a falar a mesma língua.

## PREPARANDO-SE PARA O MUNDO VUCA

Pistas. É tudo que se é possível ter em relação ao modo com o qual o varejo pode se preparar para os desafios colocados no Mundo VUCA. Lideranças mais humanas e coletivas, com habilidades de negociar e integrar a equipe para juntos, encontrar soluções para os desafios colocados. Capacitar os colaboradores nas competências necessárias para lidar com cada característica. E, por fim, ter resiliência para enfrentar os desafios e reiniciar o ciclo quantas vezes for preciso.

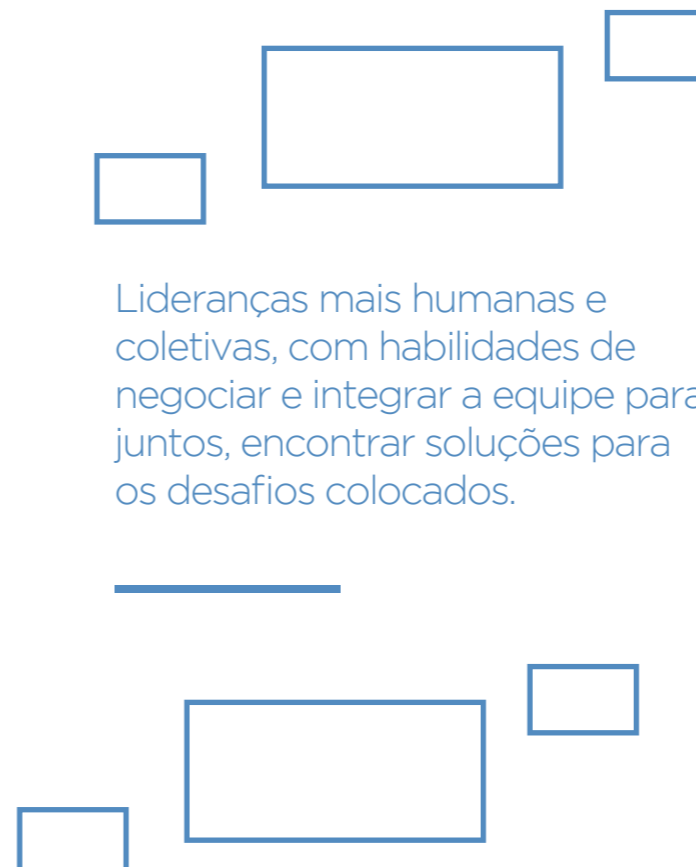
São esses os principais ingredientes para fazer o bolo da organização crescer no cenário adverso que a realidade atual impõe.

## COMPETÊNCIAS E HABILIDADES

Durante muito tempo, o mundo foi visto como uma imensa engrenagem funcional, onde os seres humanos tinham uma função dentro dela. Era necessário encontrar o seu papel e exercê-lo durante bastante tempo.

No atual cenário, onde ficar em casa se tornou um indicativo de saúde e segurança, o “shopper” tem saído menos de casa, e quando necessário tem feito suas compras on-line, destacamos a habilidade do Promotor de vendas, precisou se reinventar neste cenário, pois se tornou a ponte entre o supermercado e o consumidor. Com um papel mais estratégico, agora ele precisa identificar as necessidades do “shopper”, atuando na linha de frente (no PDV), trazendo as soluções que o consumidor precisa. Agindo junto a outros departamentos, o Promotor de vendas vai criar ações para se comunicar e expor os produtos de forma precisa, facilitando assim, a experiência do cliente dentro do supermercado.

O tempo passou, a tecnologia ocupou um espaço sem precedentes, e a sociedade já não é mais organizada de forma previsível e linear. Tudo o que conhecemos passou a mudar em uma velocidade muito acelerada e com destino incerto, proporcionando várias respostas para uma mesma questão. E é aí que o mundo VUCA entra na história. Quais



Lideranças mais humanas e coletivas, com habilidades de negociar e integrar a equipe para juntos, encontrar soluções para os desafios colocados.



habilidades são necessárias para se adaptar a este cenário? Veja abaixo:

## INTELIGÊNCIA EMOCIONAL:

É a capacidade de reconhecer e avaliar os seus próprios sentimentos e os dos outros, assim como a capacidade de lidar com eles.

## PROATIVIDADE E AGILIDADE:

A proatividade é a capacidade de antecipar situações. É possível antever um problema e planejar sua solução de forma independente, sem que ninguém precise lhe dizer o que fazer. A agilidade, por sua vez, é a habilidade de readaptar-se rapidamente. Mas atenção; da mesma forma que estar ocupado é diferente de ser produtivo, ser rápido não é a mesma coisa que ser ágil. Desenvolva a agilidade e não a velocidade.

## FLEXIBILIDADE:

Ser alguém flexível significa estar aberto a novas ideias e apto a responder de forma ágil por mudanças. A flexibilidade, se somada à proatividade, desenvolve a inovação em métodos, processos, soluções e produtos.

## RESILIENTE:

Em um mundo tão volátil e de mudança contínua, as coisas provavelmente darão errado em algum momento (o que é completamente normal). Ser resiliente é ter a capacidade de superar estes obstáculos ou mudanças indesejáveis.

Ser alguém flexível significa estar aberto a novas ideias e apto a responder de forma ágil por mudanças.

Outras habilidades interessantes para enfrentar a complexidade do mundo VUCA, é manter uma postura firme e ter disposição para assumir novos riscos.

Entre essas novas habilidades está a necessidade de repensar processos. A cultura de planejar, de querer “domar” o futuro, “bate de frente” com a imprevisibilidade do presente. O que os líderes devem fazer nesse cenário? Depois desse checklist com as competências e habilidades necessárias para uma realidade volátil, incerta, complexa e ambígua, te questionamos: você já começou a se preparar para o Mundo VUCA? Caso não, a hora é agora.

## AS CONSTANTES E RÁPIDAS MUDANÇAS NO MERCADO

O varejo é vivo. E, se o varejo não para, o jeito de entender esse assunto também precisa mudar. Tem que dar uma guinada.

Hoje em dia a velocidade de informação e inovação é tão grande que um profissional não pode se dar ao luxo de fazer o que já faz por muito tempo, isso principalmente por conta da imprevisibilidade do mercado.

O que antigamente demorava décadas para mudar, hoje em alguns dias podem virar o mercado de cabeça para baixo e as empresas precisam rapidamente se adaptar, seja para suprir essa necessidade para os seus clientes ou simplesmente porque o concorrente já saiu na frente.

Por isso é importante buscar perfis dinâmicos, profissionais que tenham conhecimento na área e dinamismo para sempre buscar melhorias e se adaptar às mudanças.

Em contrapartida a gerência precisa se preocupar em investir nessa qualificação, incentivando os funcionários através de cursos, palestras e na troca de aprendizado entre os setores e colaboradores.

Portanto, mais do que nunca é preciso seguir investindo em ações de treinamento, que possam preparar as pessoas para lidar com os desafios do mundo VUCA, buscando olhares diversos para encontrar respostas inovadoras para problemas complexos. Criar um ambiente colaborativo, que estimule o compartilhamento, o aprendizado coletivo constante e a criação de novos conhecimentos.

Por isso é importante buscar perfis dinâmicos, profissionais que tenham conhecimento na área e dinamismo para sempre buscar melhorias e se adaptar às mudanças.

Mesmo nesse cenário caótico ocasionado pelo coronavírus, empresas especialistas em RH oferecem um conjunto de serviços integrados, entre eles, estão treinamentos online, que vão ajudar a extrair o melhor de seus colaboradores.

## A RELEVÂNCIA DESSE CONCEITO PARA A GESTÃO

Diz o ditado que “não há vento favorável para o marinheiro que não sabe aonde quer chegar”. As mudanças estão cada vez mais rápidas, acompanhá-las é um desafio para o setor supermercadista. Nessas mudanças surgem tendências, novos padrões de consumo e tecnologias.

A gestão deve ser muito bem-preparada para enfrentar o atual mundo VUCA. Isso deve ser feito por meio da adoção de uma visão estratégica, um pensamento antecipado crítico, voltado para o cliente e usando a capacidade de aprendizado contínuo. Deve-se pensar em como gerenciar pessoas para que possamos canalizar ações e esforços individuais em torno de um objetivo coletivo.

O mundo já não tem mais uma única variável para tomadas de decisão. Não é mais possível usar um único tipo de raciocínio para uma situação que tem múltiplos contornos.

Ser alguém flexível significa estar aberto a novas ideias e apto a responder de forma ágil por mudanças. A flexibilidade, se somada à proatividade, desenvolve a inovação em métodos, processos, soluções e produtos.

Sendo um pouco otimista, estamos vendo um novo capitalismo se desenhando, quem sabe mais justo e preocupado com as pessoas e com o planeta. E se existe um lado bom em meio aos horrores da pandemia, é a semente de mudança que começa a surgir em muitos mercados.

As mudanças trazidas pelo coronavírus afetaram igualmente profissionais, consumidores, empresas. Nesse sentido, todos estão em busca de referências para atravessar esse período tão conturbado. Precisamos entender que “A gente passa a viver em um mundo em que você deixa de ‘ser’ e passa a ‘estar’”. Não cristalizamos mais as nossas posições. Antigamente, com a previsibilidade do mercado, as pessoas se preparavam por anos para desenvolver novas competências e exercer uma profissão. Isso já não faz mais parte da realidade atual.

Com a pandemia diversas empresas foram fechadas por não estarem preparadas ou não se manterem atentas as mudanças.

Sendo assim, a modalidade inovar, sobressaiu nos supermercados Imperatriz e Imperatriz Gourmet do estado de Santa Catarina. Pioneiros na instalação de telas de proteção acrílicas em seus caixas (checkouts). A ação preventiva teve início em março de 2020, logo após a confirmação dos primeiros casos da doença no Brasil, objetivando oferecer mais segurança a seus colaboradores e clientes.

Em Londres, uma iniciativa chamada Runner Deliveries (app) conecta idosos e pessoas em situação vulnerável com voluntários interessados em ajudá-los com compras no supermercado e com outras necessidades básicas que se tornaram complexas nesses dias. Para solicitar ajuda, a pessoa precisa apenas inserir seu nome, telefone, endereço e lista de compras que o site faz a ponte com voluntários.

No final as coisas sempre mudam e evoluem, basta você escolher estar ao lado dos que inovam e crescem e não se estagnar ao lado dos superados e ultrapassados, estar na vanguarda é enfrentar o Mundo VUCA.

O mundo já não tem mais uma única variável para tomadas de decisão. Não é mais possível usar um único tipo de raciocínio para uma situação que tem múltiplos contornos

checkout <sup>RH</sup>



PROGRAMA de **ESTÁGIO**  
para **SUPERMERCADOS**

**APROVEITE OS INCENTIVOS  
DESTA LEI!**

Isento de encargos sociais e previdenciários

DO APROVEITAMENTO INTEGRAL À  
SEGURANÇA: COMO EVITAR O

# DES PER DÍCIO

DE ALIMENTOS

De acordo com a FAO (Organização das Nações Unidas para Alimentação e Agricultura), enquanto 821 milhões de pessoas passam fome no mundo, um terço dos alimentos produzidos são desperdiçados diariamente - e não apenas na mesa do consumidor final, o descarte ocorre também nas cadeias produtivas e de distribuição de alimentos, gerando danos para produtores, comerciantes e consumidores.

**POR WILIAM SAAB**



Na contagem geral, o Brasil está na lista dos dez países que mais desperdiçam alimentos no mundo, com perdas de aproximadamente 30% de tudo que é produzido para o consumo, o que gera um prejuízo para a economia de quase 940 bilhões de dólares por ano.

## PERDAS NA CADEIA PRODUTIVA

Com uma análise bastante detalhada sobre o processo de produção – água, fertilizantes, dinheiro, mão de obra, combustíveis, tempo – e do dano ao próprio alimento –, o pesquisador José Abrantes, da Universidade Estadual do Rio de Janeiro (UERJ), explica em seu livro “Brasil: O País dos Desperdícios” como o que o país descarta chega a 150% do PIB.

Na colheita, por exemplo, o desperdício é de 10%. Durante o transporte e armazenamento o valor chega a 30%. No comércio e no varejo a perda é de 50%, enquanto nos domicílios, 10% vai para o lixo.

A Associação Brasileira de Supermercados (ABRAS) também divulgou dados que mostram o desperdício de R\$ 3,6 bilhões em alimentos somente de 2020. Segundo o órgão, o motivo é a necessidade da troca de estoque devido ao prazo de validade dos produtos não adquiridos pelos consumidores.

o Brasil está na lista dos dez países que mais desperdiçam alimentos no mundo, com perdas de aproximadamente 30% de tudo que é produzido para o consumo



## INICIATIVAS TECNOLÓGICAS PODEM AJUDAR

Para que esses índices sejam revertidos, gestores do setor têm visto na tecnologia uma importante aliada nessa empreitada. Um bom exemplo é a criação de aplicativos que medem o índice de tudo aquilo que vira lixo sem necessidade. A ideia é que produtos com prazo de validade próximo sejam identificados com antecedência para que possam ser destinados aos consumidores com preços abaixo do praticado nas prateleiras. A alternativa foi inspirada nos moldes europeus, onde o descarte de alimento é reduzido ao máximo. França e Itália já possuem aplicativos destinados à venda de produtos próximos da validade e a intenção é trazer o formato para o Brasil.

Outras soluções que podem diminuir o desperdício são: maior controle do estoque, revisão dos processos operacionais e educação do consumidor. Um bom exemplo é o da rede supermercadista francesa Intermarché, que lançou a campanha “Inglorious Fruits & Vegetables”. Nesta ação, os alimentos que apresentam alguma imperfeição no visual, mas que estão aptos para consumo, custam até 30% menos do que aqueles visualmente perfeitos.

Aqui no Brasil, uma ação feita pelo Carrefour, chamada de “Únicos”, serve como base para entender-

mos a aplicabilidade de iniciativas como a da rede francesa. No Carrefour, a campanha tem o objetivo de vender alimentos com qualidade, mas fora do padrão tradicional de estética. Essas frutas, verduras e legumes têm desconto também de 30%, seguindo o exemplo do supermercado francês.

## A EDUCAÇÃO CONTRA O DESPERDÍCIO TAMBÉM É UM CAMINHO

Dados alarmantes indicam a urgência de ações educacionais para conscientizar a população e as empresas sobre o problema. O estudo Global Índice do Desperdício de Alimentos, desenvolvido pelo Programa das Nações Unidas para o Meio Ambiente (PNUMA), divulgou informações importantes sobre o cenário.

Em 2019, o desperdício global de comida foi de aproximadamente 23 milhões de caminhões de 40 toneladas totalmente carregados que, se fossem enfileirados, poderiam dar sete voltas na Terra. Isso sugere que 17% da produção total de alimentos do mundo foram para o lixo. Deste montante, 13% do total vêm do comércio, como redes de supermercados ou lojas.

Neste sentido, torna-se fundamental a conscientização dos profissionais envolvidos em toda a cadeia produtiva, visto que da plantação ou das indústrias até a mesa do consumidor, o caminho que os alimentos percorrem é longo, e quanto mais cuidado nesse trajeto, menor o desperdício final.

Por exemplo: a diferença de temperatura de um produto no período que abrange a colheita, a embalagem e o transporte até o destino final pode gerar prejuízos, isso porque certos alimentos precisam de constante refrigeração e, quando chegam ao destino, sofrem choque térmico, o que acelera seu metabolismo e leva à queda na qualidade.

Isso nos faz perceber que, quanto mais informações sobre os detalhes desse processo os colaboradores envolvidos tiverem, menos chances de ocorrer desperdício no futuro. Em junho, a ABRAS divulgou projetos que visam a aumentar o relacionamento dos supermercados com a agricultura familiar, setor que emprega mais de 3,5 milhões de famílias. A entidade informou que técnicos vêm sendo capacitados para fazer o acompanhamento dos processos nas cooperativas.

Além disso, educar o consumidor também pode ser o foco. Os supermercados, por terem uma comunicação direta e contínua com o dia-a-dia da comunidade, podem alertar sobre a importância de evitar que alimentos bons vão para o lixo. Para tais comunicações, de acordo com experiências anteriores, o argumento da perda de dinheiro funciona muito. E o varejista também consegue mostrar para o público que os alimentos que não possuem o melhor aspecto estético, também possuem qualidade. Mas, para todas essas iniciativas funcionarem, é necessário comprometimento e estratégia, afinal, a rotina de loja possui inúmeros outros processos importantes e que merecem atenção.

Contar com empresas especializadas em treinamentos e organização de políticas institucionais e estratégicas é fundamental. Especialistas podem gerenciar ações com uma comunicação objetiva em que a empresa fornece informações de maneira didática, aplicável e transparente – pontos necessários para garantir resultados práticos.

Por fim, investir no capital humano e na gestão profissional é algo que impacta diretamente na saúde dos negócios e, neste caso, na saúde do planeta. Ou seja, quanto mais qualificados os colaboradores estiverem sobre as práticas que evitam o descarte equivocado de alimentos, menor será o desperdício.



## TEMPORÁRIOS <sup>para</sup> SUPERMERCADOS

Nossos temporários são selecionados e treinados EXCLUSIVAMENTE para o setor supermercadista, oferecendo maior agilidade e assertividade aos nossos clientes.



Aumento de  
eficiência



Melhor relação  
custo benefício



Segurança  
trabalhista



NO CAMINHO

# GERTO

Com um cenário ainda desafiador,  
é preciso identificar as metas  
e preparar as equipes  
para vender ainda mais

POR WILIAM SAAB

O varejo alimentar brasileiro se encontra em uma situação que ainda requer bastante cautela. Por um lado, o cenário econômico ainda patina com inflação elevada, crise hídrica histórica, alta nos combustíveis e desemprego com números preocupantes. Por outro, a vacinação acelerada, o afrouxamento das restrições de mobilidade e a retomada de diversos setores trazem esperança de que o pior já ficou para trás. Assim, pensar em estratégias para ampliar os lucros nesse cenário de incertezas nunca foi tão essencial. O momento exige aliar o máximo conhecimento do shopper com estratégias que ajudam a direcionar os esforços para melhorar o faturamento.

Por isso, contar com uma equipe de profissionais adequada à rotina de loja é essencial. O setor é bastante amplo e permite que muitos perfis integrem o capital humano, ampliando as oportunidades de atuação e de retorno. Para alguns cargos, é essencial analisar os conhecimentos específicos e as experiências anteriores para verificar a adesão ao posto pretendido. Entretanto, os supermercados permitem que muitos aprendizes cheguem no time e desenvolvam habilidades que colaboram para os resultados comerciais. Por isso, características como predisposição em aprender, flexibilidade e adaptabilidade a mudanças são muito importantes para pertencer ao setor.

É o time de colaboradores, inclusive, que será responsável pelos bons resultados operacionais. Com perfis variados, é importante estabelecer metas para que os resultados sejam atingidos. A psicóloga especialista em RH e administração financeira **Stella Beluzzi**, acredita que as metas servem para melhorar resultados, mas também para motivar as equipes e desafiá-las a sempre fazerem o melhor. “Existe um certo prazer quando atingimos os desafios propostos, pois se transforma em motivação para sempre alcançarmos mais”, acredita.

A profissional explica que, em supermercados, alguns fatores ajudam a entender o sucesso da operação, como faturamento, compras, quantidade vendida, rentabilidade e controle de rupturas. “A partir desses dados históricos, podemos construir metas globais em cada um dos setores, pois são fáceis de serem medidos a partir do histórico de vendas”, conta Stella.

Ela recomenda que se definam as prioridades mais relevantes para os setores e também para cada equipe e lance entre três e quatro metas. Via de regra, elas variam dentre os seguintes requisitos: faturamento em dinheiro, participação do setor no todo da loja, compras e custo das mercadorias, quantidade de quilos vendidos, perdas, número de colaboradores, despesas, salários do setor, horas extras e rentabilidade. A partir dessa definição, é possível avaliar o resultado atingido em determinado período. Veja a seguir um modelo para cada situação de como avaliar os ganhos.

**O setor é bastante amplo e permite que muitos perfis integrem o capital humano, ampliando as oportunidades de atuação e de retorno**

## METAS LOJA (EQUIPE)

	META	REALIZADO	ATINGIDO
Faturamento	4.950.000,00	5.215.634,00	105,37
Compras	3.450.000,00	3.380.000,00	97,97
Margem R\$	1.150.000,00	1.230.574,00	107,01
Margem %	23,23%	23,59%	101,56

## METAS PADARIA E CONFEITARIA (SETOR)

	META	REALIZADO	ATINGIDO
Faturamento	805.205,35	835.621,00	103,78
Participação	16,27%	16,02%	98,49
Margem R\$	236.541,00	263.541,00	111,41
Margem %	29,38%	31,54%	107,36
Perdas	12.547,63	15.632,00	124,58
Perdas %	1,56%	1,87%	120,05

Tão importante quanto definir as metas é despertar na equipe o senso de responsabilidade, pois somente com o comprometimento de todos alcançam-se os resultados. Por essa razão, Stella acredita que treinamentos internos ajudam a criar a percepção de coletividade para atingir certas finalidades. Bonificação de acordo com a produtividade também auxilia nessa empreitada e ela pode variar para além de dinheiro, como folgas extras e promoções, sempre de acordo com a necessidade de cada colaborador.

A psicóloga defende que a competição saudável ajuda a comparar resultados de meses anteriores, identificar falhas no processo e acelerar as correções, reduzindo o impacto negativo. “Sempre defendi que quem faz a tarefa sabe quais os problemas diários e como eles podem ser resolvidos. Por isso, para aumentar a produtividade, é essencial ouvir os funcionários do setor, analisar o seu cotidiano, averiguar as deficiências e em como podemos ajudá-lo a ser produtivo”, recomenda.

É importante destacar que o sucesso de uma operação pode ser medido por outras variáveis como grau de satisfação do cliente, fidelização, redução das perdas, layout caprichado, vitrines organizadas e rapidez e agilidade nos processos internos e externos. O conjunto que torna uma loja eficaz é amplo e precisa ser contemplado na totalidade e não apenas no resultado matemático final.

**“Sempre defendi que quem faz a tarefa sabe quais os problemas diários e como eles podem ser resolvidos.**

**Por isso, para aumentar a produtividade, é essencial ouvir os funcionários do setor, analisar o seu cotidiano, averiguar as deficiências e em como podemos ajudá-lo a ser produtivo”**



O uso de indicadores é uma forma de auxiliar os gestores a ampliarem suas margens de lucro e evitar falhas nos processos. Por isso, esses mecanismos precisam estar bem estruturados para que todo o time possa compreender sua funcionalidade. Também é essencial definir os responsáveis por cada um dos processos para saber de quem se deve cobrar melhorias necessárias de áreas que apresentaram resultados insatisfatórios.

É importante também sempre considerar o atual momento do shopper na hora de revisar essa estrutura. Um processo datado pode ser pouco interessante para o atual público, que muda de hábitos de acordo com a realidade do mundo em que vivem. Hoje, a decisão das compras dos millennials, por exemplo, está ligada ao meio ambiente e à origem de fabricação dos produtos, um pensamento menos valorizado por outras gerações. Esse olhar amplo sobre todo o elo ajuda a compreender o funcionamento, corrigir falhas e identificar oportunidades.



**checkout** RH

**R&S EXCLUSIVO** para  
**SUPERMERCADOS**

**Planos especiais para vagas operacionais**

- Não exigimos exclusividade
- Pagamento somente se a vaga for fechada





# PERDAS NA FRENTE DE CAIXA

**Saiba como identificar, prevenir e controlar prejuízos no PDV**  
**POR ELIANE CARONI**

Parece inacreditável e incompreensível, mas 40% das perdas internas no setor varejista de supermercados acontecem na frente de caixa e no chamado ponto de venda (PDV), ou seja, na área do checkout, momento em que o consumidor finaliza o seu ato de compra.

Como se sabe, frente de caixa e ponto de venda (PDV) são conceitos que se misturam, mas ambos se referem aos locais físicos onde se dá a venda efetiva e o respectivo pagamento das mercadorias. Vale dizer que todo em torno ao checkout é considerado uma zona de risco, pois é neste cenário, de chegada ao fim da maratona das compras nas lojas - de maior aglomeração e agitação das pessoas -, que parte considerável do lucro do comércio pode se perder sorrateiramente, pelo ralo do descontrole.

Do lado do consumidor, temos o cansaço, as filas e a irritação com elas; as compras por impulso nas prateleiras perto do caixa; a desistência de produtos na boca do caixa; a preocupação com o valor total das compras; a troca ou descarte de produtos; as saídas rápidas para a busca de algum item esquecido; e a pressa por um rápido e bom atendimento no caixa.

Do lado do caixa, temos o comportamento ágil ou confuso dos operadores; o seu treinamento e habilidade na aferição e passagem dos produtos; os preços e códigos de barra facilmente identificáveis ou não dos produtos; o cancelamento de itens por erro ou a pedido do consumidor; o fluxo rápido ou embolado das mercadorias para o empacotamento; a cobrança através dos variados sistemas disponíveis; o cuidado nos trocos para pagamentos em dinheiro; o bom ou mau humor e discernimento diante dos entres-corriqueiros; as checagens de promoções e de programas de fidelidade; a validação do ticket do estacionamento; a entrega da nota fiscal...

Do lado dos supermercados, temos a gerência e a responsabilidade pela organização e planejamento desse ponto de grande importância, que é a chamada frente de caixa ou PDV, onde se concretizam não só as sonhadas vendas como objetivo final dos varejistas, como também as indesejáveis perdas, estimadas e já referidas em 40%. Por si só, este percentual já acusa o tamanho do problema e a urgência em se lidar com o seu enfrentamento.

**Do lado do caixa, temos o comportamento ágil ou confuso dos operadores; o seu treinamento e habilidade na aferição e passagem dos produtos**

## UMA ZONA VULNERÁVEL

A verdade é que frente de caixa ou PDV é uma zona de grande vulnerabilidade no setor supermercadista, um ponto de extrema sensibilidade em meio a tantas seções e corredores que já demandam cuidados consideráveis desses varejistas - que lutam incansavelmente no dia a dia para o bom funcionamento e lucratividade do seu negócio.

Mas, manter essa área sem uma atenção redobrada, vale frisar, pode representar o desperdício de tantos investimentos feitos nas lojas - porque todo o esforço para se colocar da melhor forma os produtos para o consumo, pode, sim, ser perdido em parte na hora dos checkouts.

Erros operacionais nos caixas são o grande vilão das perdas nesse local de perigo para o comércio, seguidos dos registros incorretos dos produtos, furtos em geral e fraudes nos pagamentos (principalmente os feitos em dinheiro).

Soma-se a isso o cancelamento de compras e a grande quantidade de produtos descartados nos caixas (ou próximo a eles), que muitas vezes demoram a voltar para as prateleiras ou simplesmente "evaporam" sem deixar pista. Muitos ainda ficam perdidos pela loja, ou são perecíveis e perdem a qualidade fora das geladeiras, ou são mesmo surrupiados.

Temos assim, portanto, um conjunto de perdas que muitas vezes só se percebe quando as contas e os estoques de fato não batem. Mas nessa hora o leite já foi derramado, ficando só o transtorno e o prejuízo para os supermercados. Prevenir é o caminho.

## OS IMPACTOS DA PANDEMIA NAS PERDAS DO PDV

Não só as vendas aumentaram no setor, durante esse tempo todo de pandemia. As perdas no comércio também acompanharam essa estatística, como fica fácil de se compreender. Com foco nas perdas especificamente ocorridas na frente de caixa, o maior fluxo de pessoas nos supermercados acabou por provocar mais filas, mais stress, mais pressão sobre os operadores de caixa (que ficaram mais suscetíveis a erros); e maior tumulto e confusão nos checkouts das lojas, favorecendo golpes e roubos.

Verdade é que o problema das perdas no PDV cresceu como bola de neve nesse período, e outros fatores também contribuíram para isso, como por exemplo a elevação no consumo de frutas, legumes, verduras e perecíveis, que muitos descartados na boca dos caixas elevaram também esse índice.

Mas não é só: o aumento dos preços em geral dos produtos, com a volta da inflação, vem provocando, também, o aumento do abandono nos caixas de produtos não perecíveis - como arroz, açúcar, cerveja, papel higiênico e refrigerantes. É o susto do consumidor quando se depara com as altas contas que não pode ou não pretende pagar, e vem daí também o aumento dos cancelamentos de itens e tumultos na hora nos pagamentos. Pior ainda, a dificuldade econômica das pessoas cresceu, crescendo também as falcaturas para a aquisição de mercadorias - e tudo isso junto é um campo fértil para as perdas nos checkouts.



É o susto do consumidor quando se depara com as altas contas que não pode ou não pretende pagar, e vem daí também o aumento dos cancelamentos de itens e tumultos na hora nos pagamentos.

## PREVENÇÃO, PROTEÇÃO E CONTROLE NO PDV

O sinal, como vimos, está vermelho na zona de frente de caixa dos supermercados. O alerta, portanto, é máximo para se evitar que parte dos lucros vá pelo ralo do descontrole nas perdas, na hora dos checkouts. E prevenir, sem dúvida, é a solução para se vencer esse grande desafio do setor supermercadista.

Equipamentos de proteção, como sistema instalado de câmeras CFTV (Circuito Fechado de Televisão) dirigidas estrategicamente para essa área mais sensível, são essenciais na detecção e comprovação de furtos, roubos de produtos e desvio de valores. Uma boa iluminação também importa para inibir as más condutas. Etiquetas antifurto em diversos tamanhos são outro recurso, e podem estar conectadas a antenas na entrada das lojas. E, principalmente, os caixas devem estar nas saídas das lojas, perto dos seguranças e no campo de visão dos funcionários.

Mas, sobretudo, uma gestão de qualidade é fundamental no combate às perdas no PDV. Nesse sentido, a administração do problema deve ser baseada em recursos tecnológicos - de automação nos supermercados - e recursos humanos, com gente treinada e qualificada. Pois, tecnologia com programas bem amarrados; e pessoas engajadas na cultura de uma empresa que capacita seus colaboradores e estimula boas ações, é a união perfeita para que os resultados sejam positivos.

## SOFTWARES: INVESTINDO EM TECNOLOGIA

Falando em tecnologia, não faltam hoje softwares específicos para a automação em supermercados, que dão suporte e proteção a todas as operações do setor de forma segura e sincronizada. Com eles, toda a cadeia formada entre a compra de mercadorias com os fornecedores, até a saída dos produtos comprados pelos consumidores, pode ser gerenciada de forma simples, rastreada e supervisionada em uma gestão que busca qualidade e segurança.

As soluções tecnológicas podem ser utilizadas para otimizar diversos processos e interligar os diversos setores: acesso online a arquivos e cruzamento de dados, inventário e acompanhamento dos estoques, controle sobre as transações financeiras, atendimento ao cliente, implantação de programas de fidelidade e estratégias de marketing, entre outros tantos.

Há vários programas e sistemas disponíveis e exclusivos para o varejo, que podem ser implantados de acordo com a necessidade e tamanho do comércio, dos minis aos hipermercados. É só pesquisar o que existe de mais adequado, inclusive com assessorias especializadas nesse ramo.

Nos checkouts, os sistemas ou softwares fazem toda a integração automática entre os registros das mercadorias, a cobrança, a informação financeira junto aos bancos e a atualização dos estoques. São um excelente controle nas perdas do PDV, pois disponibilizam informações estratégicas sobre os movimentos diários de mercadorias, estoques e valores.

As soluções tecnológicas podem ser utilizadas para otimizar diversos processos e interligar os diversos setores

## O FATOR GENTE

Os operadores de caixa são os maiores responsáveis por erros, distrações ou distorções que possam gerar perdas do PDV. São, também, o último contato com os clientes, que sempre fidelizam o comércio em função do atendimento. Por isso, treiná-los muito bem, tecnicamente e segundo os valores da empresa, é o primeiro passo não só na corrida contra esse prejuízo, como na construção e preservação de uma boa imagem das lojas de supermercados.

Operadores de caixa precisam, antes de mais nada, estar preparados para lidar com o tipo disponível de checkout, seja esse bastante simples ou mais tecnológico e sofisticado. A habilidade e rapidez na passagem dos produtos também deve ser trabalhada, pois consumidores não perdoam longas filas e operadores lentos ou atrapalhados - compras podem ser deixadas para trás nesses momentos, ou a promessa de nunca mais voltar pode ser cumprida.

Mas outros colaboradores também são peça importante na zona da frente de caixa. Os produtos descartados na área, por exemplo, precisam imediatamente voltar às suas prateleiras - e é preciso ter gente disponível para esse trabalho. Jovens aprendizes e estagiários são adequados para essa função, uma vez que são dinâmicos, atentos e prestativos. É bom aproveitá-los nessa hora.

Há ainda mais personagens, como supervisores, empacotadores, seguranças e outros que compõem a linha de frente dos caixas nos supermercados. E todos eles têm que estar motivados e unidos na filosofia de se evitar as perdas naquele ambiente.

Porque o fator gente, como sempre, é o que mais vale nessa história.






[www.checkourrh.com.br](http://www.checkourrh.com.br)

Rua da Consolação, 247 - Térreo  
Centro - São Paulo/SP  
CEP 01301-000

 || 3259-1969

 || 97235-6050

 || [atendimento@checkourrh.com.br](mailto:atendimento@checkourrh.com.br)