



ГУРГЕН ТОНОЯН,
компания CSI

Почему ритейлеры терпят убытки от воровства и ошибок кассиров

Меня зовут ГУРГЕН ТОНОЯН, я продакт-менеджер Set Prisma компании CSI. Каждый раз, общаясь с потенциальными клиентами – как правило, директорами или IT-руководителями розничных сетей, – я задаю вопрос: «ЗНАЕТЕ ЛИ ВЫ, КАКУЮ ЧАСТЬ ВАШИХ ДОХОДОВ ВОРУЮТ ВАШИ СОБСТВЕННЫЕ СОТРУДНИКИ?»



DEPOSITPHOTOS.COM/SENTAVIO

«У НАС НЕ ВОРУЮТ», – часто слышу в ответ. Тогда предлагаю эксперимент: давайте установим в одной из ваших торговых точек нашу систему контроля кассовых операций – и проверим?

Результаты всегда впечатляют. Один из клиентов протестировал систему на нескольких магазинах – в итоге семь человек уволены за нарушения, заведено пять уголовных дел. На кассах вскрылись махинации, о существовании которых клиент даже не подозревал, а у него 600 магазинов по стране. Другой свежий пример – сеть булочных: данные, полученные системой на первой же точке, показали, что воровали все сотрудники на кассе. Финансовой стороной сделанных открытий ритейлеры делятся неохотно, но недавно клиент (торговая сеть из 8 магазинов по 10–15 касс) оценил выявленные с помощью нашей системы потери в 3,5–4 млн руб. за год.

В этой статье я поясню, в каких сценариях от ритейлеров «утекают» деньги на кассах, почему сложно выявить воровство и ошибки стандартными методами – и как помогает их предотвратить специализированный класс систем, который мы называем системами контроля кассовых операций (СККО).

В чем причина потерь на кассах?

Проблема в кассирах? Да. Результаты этих и других наших пилотных проектов укладываются в общеизвестную статистику – финансовый ущерб российских ритейлеров от воровства, нарушений и ошибок персонала на кассах составляет примерно 30% общих потерь.

За рамками статистики остаются неявные убытки, когда прямой недостачи в кассе нет, но из-за действий кассиров ритейлер несет репутационные издержки

Общие потери – в среднем 1–2% от оборота, по данным, обнародованным на конференции SecuRetail-2019 (Комплексная безопасность торговых центров и ритейла).

Проблема в отсутствии инструмента контроля? Да. С небольшой оговоркой – специализированного инструмента. Во всех упомянутых торговых точках установлены системы видеонаблюдения (где их сейчас нет?), однако кассиров это не останавливает, а выявить происходящие нарушения по ряду причин не позволяет.

Просто видеонаблюдения – недостаточно

Камерами видеонаблюдения, по разным исследованиям, оснащены 90% торговых точек в России. Загвоздка в том, что лишь небольшой процент

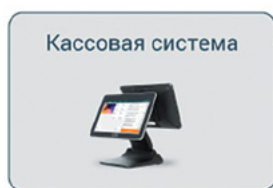
компаний имеет ресурсы для системной, регулярной и глубокой аналитики видеоматериала.

Запись помогает установить истину и разобраться в случае громких инцидентов. Но махинации на кассе проворачиваются тихо, уверенно и между делом – чтобы на них наткнуться, нужно иметь зацепку, отсмотреть часы материала, вручную сопоставлять данные видео с данными с кассы. Это неудобно, на это нет времени и специалистов, да и в целом такой задачи перед классической системой видеонаблюдения не ставится.

Система контроля кассовых операций (СККО) работает по другому принципу: она синхронизирует видеоизображение с камеры, направленной на кассу, и информацию с кассового узла. Оператору на просмотр представляется готовый перечень всех

30% потерь

ЭТО ТОЛЬКО ВЕРХУШКА АЙСБЕРГА



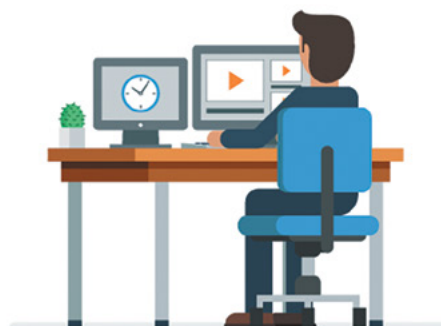
События



Видеопоток



Оператор работает в едином интерфейсе с синхронизированной информацией



подозрительных эпизодов за нужный период, исходя из заданных правил и фильтров по кассовым событиям. Над интерфейсами и эффективностью СККО годами работают специалисты, поэтому в современной системе один аналитик может легко контролировать, например, 25 магазинов с 2–4 кассами.

СККО не заменит, но может стать дополнением к уже установленному в торговом зале видеонаблюдению и системе безопасности, при том, что решение окупает себя в первые месяцы (а иногда недели).

В упомянутую статистику попадают **прямые убытки** – следствие явного воровства и мошенничества кассиров. При инвентаризации выявляется недостаток товара на магазине, при закрытии смены – нехватка денег в кассе, эти потери можно вычестить из зарплаты сотрудников. Правда, это понижает мотивацию честного персонала и увели-

чивает текучку кадров, на подбор и обучение которых тоже тратятся ресурсы.

За рамками статистики остаются **неявные убытки**, когда прямой недостачи в кассе нет, но из-за действий кассиров ритейлер несет репутационные издержки и магазин лишается покупателей. Ненадлежащий вид и поведение, обсчет или обман, который покупатель обнаружит дома, нарушения кассирами регламентов, приводящие к штрафам – в этом случае финансовые последствия трудно предугадать и порой не с кого вычестить.

В нашем классификаторе – **больше 50 нарушений** на кассовой линии, приводящих к прямым и косвенным убыткам. Посмотрим, как СККО помогает их предотвратить.

Из чего они складываются?

На кассах воруют и обманывают покупателей. Самые большие потери

ритейлеру приносят умышленные действия кассиров с целью присвоить деньги или их эквивалент. Пара примеров:

- Покупатель оплачивает товар и уходит, не взяв чек. Что делает кассир? Аннулирует чек или удаляет позицию внутри чека (как правило, самую дорогую) – и забирает наличные средства. Эта схема обнаруживается у 90% наших клиентов, особенно по выходным, когда кассиры работают без администраторов и заведующих. Неприятна она тем, что кассир делает это сознательно и регулярно. В одном из алкогольных супермаркетов кассир «подрабатывал» таким образом на 35–40 тыс. руб. в месяц.
- При расчете с покупателем кассир применяет личную дисконтную карту с увеличенной скидкой – и присваивает положенные клиенту бонусы, которыми затем может расплатиться. Если

Пример. В отчете СККО зафиксирован подозрительный эпизод: кассир аннулирует оплаченный покупателем чек на сумму 584,11 рублей. Просмотр приложенного видеофрагмента подтвердил: покупатель ушел с товаром, но товар повторно не пробивается. Выявлено экономическое нарушение

Несанкционированное аннулирование 584.11

описание	м.	код.	кол-во	линей	сумма	кол-во	бонус
Добавление товара сканером	10	Подк. лавк БУРЕНКИН ПЛТ 55% 100	100065	1 x 13,94	13,94	584,11	12.09.08
добавление скидочной карты		584525267593298			584,12	12.09.21	
Начисление скидки	0,11				584,00	12.09.21	
Отмена расчета					584,00	13.01.06	
Добавление ПИ: код из (ри-инва)					584,11	13.01.09	
Добавление ПИ: код в (ри-инва)					584,11	13.01.09	
Аннулирование чека продавцом					584,11	13.01.21	

Титул	Доп.мент	Сумма убытка	Дата	Время	Объект	Плюсов
Несанкционированное аннулирование чека	66 Продажа	380,00	06.06.2020	15:44:54	ККМ 3	718217BC-1884-4E12-9 Касс
Несанкционированное аннулирование чека	128 Продажа	584,11	07.09.2020	13:01:37	ККМ 3	711E1F9D-CF33-4BA3-А Д...
Несанкционированное аннулирование чека	107 Продажа	379,00	07.09.2020	20:18:41	ККМ 2	718217BC-1884-4E12-9 Касс
Несанкционированное аннулирование чека	38 Продажа	623,99	09.06.2020	07:57:42	ККМ 1	0CE7EEEA-0286-4A26-9 Касс
Несанкционированное аннулирование чека	15 П.продажа	50,98	12.01.2020	08:19:46	ККМ 1	6093181300CC-4C85-8 Касс
Несанкционированное аннулирование чека	322 Продажа	56,99	12.05.2020	16:52:35	ККМ 3	69AD0000-107C-454B-8 Касс
Несанкционированное аннулирование чека	190 Продажа	5 549,80	14.03.2020	21:08:42	ККМ 4	07CC0F-9520F9-41A4-9 П.ав...

Система выявила, что кассир пропустил при сканировании и не пробил в чек «Фисташки 320 гр» стоимостью 502 рубля. Видео подтвердило, что товар отдан покупателю

The screenshot displays the S-Director software interface. On the left, there is a sidebar with filters for 'Правила' (Rules) and 'Статус' (Status). The main area shows a video recording titled 'Сканирование вне чека 0'. A red circle highlights a specific item being scanned. Below the video, there is a table of transactions. A red box highlights a transaction for 'Малыш Детский Бюджета Моно' with a value of 502.00. The interface also shows a 'Чек № 75 Продажа' (Receipt No. 75 Sale) and a 'Сканирование вне чека 6637' (Out-of-check scanning 6637) label.

покупатель оплатил товар без применения скидки и не забрал чек, после его ухода кассир может применить свою карту, а «скидку» забрать себе из наличных в кассе.

- Кассир фиктивно возвращает товар, без обращения покупателя и возвращаемого товара, а изъятую сумму присваивает.

Многие нарушения из этой категории осуществляются в сговоре со «своим» покупателем или другим кассиром при совершении личных покупок.

Почему важно выявить эти нарушения? Поймав вора «за руку», ритейлер тут же устраняет источник потерь. Сотрудников привлекают к ответственности, увольняют, заводят уголовные дела, добавляют в «черные списки» соискателей. Наглядные примеры положительно влияют на оставшихся коллег. Практика наших клиентов показывает, что за первые 2–3 месяца использования СККО удается полностью оздоровить торговую точку, прекратить все хищения, сократить операционные ошибки и улучшить дисциплину.

Открытие денежного ящика без проведения оплаты сигнализирует о том, что кассир изымает излишек денег или сравнивает сумму в кассе с тем, что в X-отчете, чтобы вычислить, какую сумму сможет присвоить в конце смены

На кассах ошибаются по невнимательности

Непреднамеренно, зато повсеместно. Здесь свой топ нарушений:

- Покупатель, взвешивая товар на весах самообслуживания, специально уменьшает его вес. Кассир пробивает в чек товар с заведомо малым весом с весовой этикетки. Магазин несет убытки.
- Кассир ошибается, вводя вручную код товара. В магазине образуется

пересортица, а покупатель уходит не с тем товаром, который оплатил.

- При продаже групповых товаров в спайке или упаковке часто пробивается 1 товар, а отдается вся. Это может быть частью сговора, а может быть ошибкой, особенно вечером, когда кассир устал, а в магазине очереди. Допустим, система зафиксировала: кассир пробил в чек 1 шт. «Пудинг Эрмигурт 3,2% 100 гр.». На видеозаписи мы увидим, сколько штук было отдано покупателю.

● Товар пропускается при сканировании. Такое бывает, например, когда кассовая программа сообщает об ошибке или выдает системное сообщение, но кассир продолжает сканировать. Несмотря на характерный «пик», товар в чек не попадает. Покупатель уходит с товаром, магазин несет убытки.

Почему важно выявить эти нарушения? В силу человеческого фактора полностью устранить потери по невнимательности невозможно. Однако выявив «любимую» ошибку кассира и обратив на это его внимание, руководство магазина снизит вероятность ее повторения. Если что-то кассира на ошибку провоцирует – можно подумать, как скорректировать процесс.

СККО помогает четко увидеть, у кого конкретно и в какой момент что-то «пошло не так», чтобы не демотивировать более внимательных коллег.

На кассах нарушают дисциплину

Мы регулярно наблюдаем в аналитических отчетах Set Prisma ситуации, когда кассир разговаривает по телефону, долго отсутствует, ест на рабочем месте, находится за кассой в верхней одежде – это ведет за собой имиджевые потери магазина. Однако **финансовые потери** из-за халатного отношения к регламентам тоже могут быть ощутимыми для ритейлера.

Отсутствие у кассира маски в условиях масочного режима в связи с COVID-19 чревато не только недобольством покупателя, но и штрафом для работодателя до 300 000 рублей. Штрафом от Роспотребнадзора может закончиться несоблюдение санитарно-гигиенических требований при обслуживании покупателей в кафе или булочной. Кассир разменял деньги без покупки или не проверил круп-

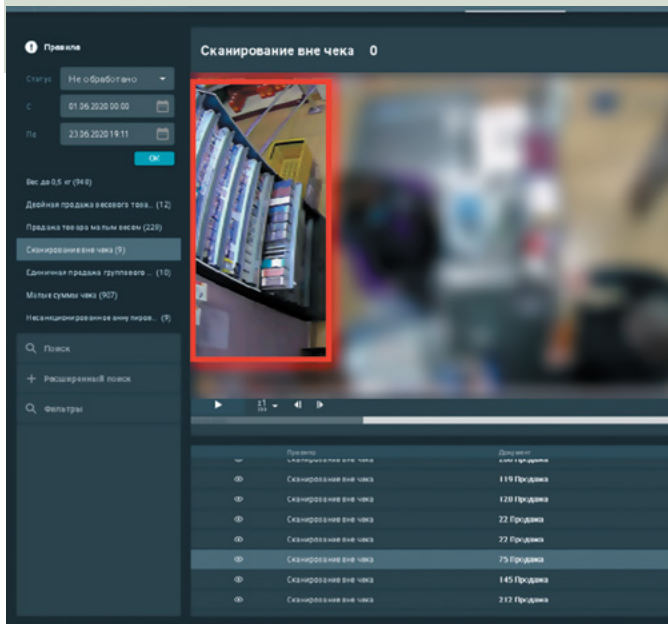
ную купюру на детекторе? Если она окажется фальшивой – это будет прямой ущерб. К слову, отказ в покупке из-за отсутствия сдачи – не только лишает магазин покупателя, но и является дисциплинарным нарушением.

Выясняется даже, что не все кассиры в курсе штрафов, предусмотренных за некоторые нарушения. Например, работа кассиром под чужой учетной записью влечет за собой административный штраф 5 000-10 000 руб. согласно № 290 ФЗ от 03.07.2016 г.

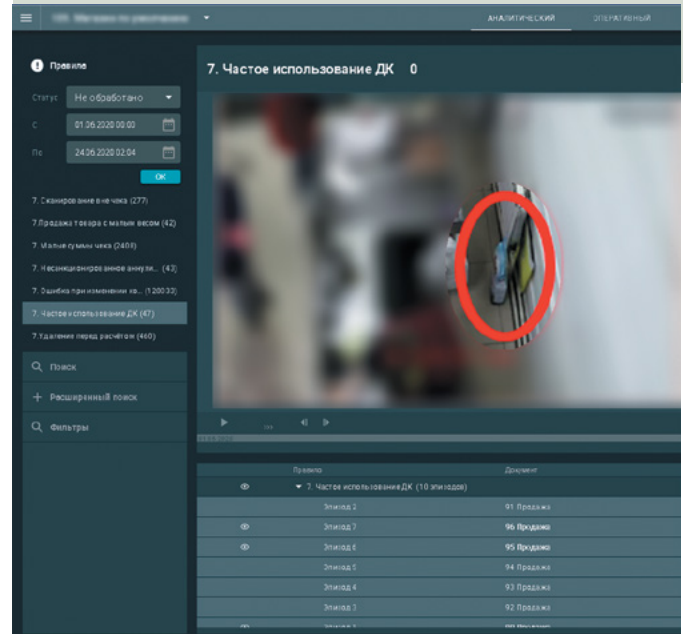
СККО зафиксировал и такое дисциплинарное нарушение, как открытый денежный ящик. Зачастую его открытие без проведения оплаты сигнализирует о том, что кассир изымает излишек денег или сравнивает сумму в кассе с тем, что в X-отчете, чтобы вычислить, какую сумму сможет присвоить в конце смены.

Отчет по найденным нарушениям	Кассир 1	Кассир 2	Кассир 3	Кассир 4	ИТОГО
Экономические нарушения					
Умышленный отпуск отмененного в чеке товара	1			2	3
Обсчет покупателя (на сумму более 200 р.)		4			4
Пропуск товара при сканировании в чек		3			3
Несанкционированное применение служебной дисконтной карты	18		16		34
Аннулирование оплаченного чека после ухода покупателя с товаром	2				2
Осуществление фиктивного возврата товара без обращения покупателя и наличия возвращаемого товара		1			1
Итого	21	8	16	2	47
Операционные нарушения					
Пропуск штучного товара при сканировании в чек	2	2	2		6
Обсчет покупателя – ошибочное двойное пробитие товара без отмены ошибочно пробитой позиции	2	2	2		2
Пересорт с ущербом для магазина при ручном вводе неверного штрихкода	2		1		3
Пересорт весового товара с обсчетом покупателя при ручном вводе неверного штрихкода	1	3	3	1	8
Пробитие весового товара заниженным весом				1	1
Итого	7	5	6	2	20
Дисциплинарные нарушения					

Кассир работает с открытым сигаретным диспенсером. Штраф за нарушение правил реализации табачной продукции – от 30 до 50 тысяч рублей согласно №15 ФЗ от 23.02.2013 г.



Кассир хранит товар на полу рядом с кассой – это пример нарушения санитарных правил и норм (СанПиН)



Почему важно выявлять эти нарушения? Дисциплинарные нарушения важно выявлять и пресекать до того, как небрежность и халатность персонала перерастут в финансовые потери ритейлера.

Зона касс самообслуживания – особая зона потерь?

Было бы неправильно обойти стороной воровство в зоне касс самообслуживания (КСО) – крайне актуальный вопрос для российских ритейлеров. Главные действующие лица здесь уже не персонал, а покупатели, но махинации и ошибки схожи. Особенно на кассах оплаты без весовой платформы, которая хотя бы частично берет на себя функцию контроля.

Точной статистики по потерям на КСО нет, но, по отзывам сотрудников служб безопасности, воруют на них больше, чем на классических кассах. Специфику только предстоит отразить в новых системах видеоконтроля зон самообслуживания. Наши аналитики зафиксировали перечень нарушений на КСО и совместно с рядом

крупных ритейлеров прорабатывают возможные способы автоматизировать их выявление.

Как подобрать систему контроля кассовых операций

При выборе СККО я рекомендую учитывать несколько критериев. Обратите внимание на количество событий, которое получает СККО от кассы, количество и проработанность встроенных шаблонов по выявлению потенциальных нарушений. Шаблоны должны гибко настраиваться под ваши требования. Желательно, чтобы вы сами могли их создавать, без привлечения разработчиков СККО. И, конечно, подумайте об удобстве вашего оператора-аналитика: ему предстоит непростая и кропотливая работа – интерфейс должен помогать даже в мелочах, должны формироваться понятные и удобные отчеты.

В следующих статьях я покажу СККО «изнутри» – ее настройку и работу аналитиков, работу с инцидентами и формирование отчетов.

Буду рад ответить на ваши вопросы! ●

e-commerce@crystals.ru,
тел: + 7 (812) 677-09-46,
www.crystals.ru

Set Prisma используют О'КЕЙ, Лента, Азбука вкуса, Petshop, SPAR, алкомаркеты и пекарни, магазины «у дома» на 1–2 кассы. География – Россия, Беларусь, Казахстан и другие страны СНГ. Уникальность Set Prisma – в экспертизе, которую вместе с аналитиками клиентов из ритейла мы 15 лет закладываем в продукт.