

# **LOGÍSTICA DE VALORES**

## **Gestão Operacional**

Copyright © Wanderley Beraldo.  
2015 - Todos os direitos reservados.

Beraldo, Wanderley.

LOGÍSTICA DE VALORES: /Wanderley Beraldo.  
1ª.ed. – São Paulo: Clube de Autores, 2015. 2ª.ed. – São  
Paulo: Clube de Autores, 2023.

Segurança Privada. Logística. Gestão de  
Segurança.

Nenhuma parte desta publicação poderá ser reproduzida por qualquer meio  
ou forma sem a prévia autorização do autor. (Lei nº 9.610 de 19.2.98)

Contato com o autor:

E-mail: [wanderleyberaldo@hotmail.com](mailto:wanderleyberaldo@hotmail.com)

Facebook: <https://www.facebook.com/adm.beraldo/>

# SUMÁRIO

Dedicatória  
Agradecimentos  
Introdução  
Breve Histórico

## **PARTE I**

### **IMPLANTAÇÃO DE SERVIÇOS**

## **PARTE II**

### **TRANSPORTE DE VALORES**

Conceitos  
Programação de Embarques  
Execução de Embarques  
Padronização Operacional  
Controles Operacionais  
Desempenho Operacional

## **PARTE III**

### **PROCESSAMENTO DE VALORES**

Conceitos  
Recepção de Malotes  
Abertura de Malotes  
Processamento de Numerário  
Conferência Final de Numerário  
Expedição de Malotes  
Normas Gerais  
Itens de Verificação  
Controles Operacionais  
Desempenho Operacional

## **PARTE IV**

### **CUSTÓDIA DE VALORES**

Conceitos  
Recepção de Malotes  
Armazenamento de Malotes  
Registros  
Roteirização de Malotes

Fechamento dos Cofres  
Expedição de Malotes  
Normas Gerais  
Controles Operacionais  
Desempenho Operacional

## **PARTE V**

### **GESTÃO CORPORATIVA OPERACIONAL**

## **PARTE VI**

### **GESTÃO DE SEGURANÇA DAS BASES**

Acesso de Funcionários  
Acesso de Funcionários Alvos  
Acesso de Visitantes  
Acesso de Veículos  
Normas Gerais  
Plano de Contingência  
Avaliação de Risco  
Segurança Eletrônica

## **PARTE VII**

### **GESTÃO CORPORATIVA DE SEGURANÇA**

## **PARTE VIII**

### **GESTÃO SECURITÁRIA**

Legislação  
Condições Gerais  
Condições Especiais  
Condições Particulares  
Condições de Cobertura e Limites

## **PARTE IX**

### **GESTÃO DA LEGISLAÇÃO**

Lei nº 7.102, de 20 de junho de 1.983.

# DEDICATÓRIA

Para os meus filhos Luciana, Eduardo e Brendow. Por todas as preocupações que tiveram e continuam tendo em função dos riscos inerentes às atividades abraçadas por mim.

# AGRADECIMENTOS

A todos aqueles que me permitiram o aprendizado da atividade de Logística de Valores, sem nenhum pedido de retribuição; conhecimentos esses que tento transmitir de alguma forma às gerações de futuros gestores. Tudo o que sei e conheço, recebi da generosidade desses muitos profissionais que passaram pela minha vida em empresas do setor - Prosegur, Rodoban, Preserve, Norsergel, Nordeste e Esquadra - durante tantos anos de labuta nas atividades de segurança privada, além de tantos outros, de empresas fornecedoras e tomadoras de serviços. Mencionar todos os nomes poderia ser injusto, pois certamente necessitaria de muitas páginas e ainda correria o risco de esquecer alguns. E todos foram muito importantes desde o mais alto executivo até o mais simples subordinado. Juntamente com os ensinamentos desses tantos profissionais, aprendi e consolidei a veracidade de máximas indeléveis como “felicidade maior é dar do que receber” ou “é melhor agradecer do que pedir”.

Portanto, meu muito obrigado a todos os meus mestres, sem nenhuma distinção.

# INTRODUÇÃO

“Persiga suas metas com paixão e aproveite as recompensas com moderação”  
David Rohlander

Os processos envolvidos na execução das atividades da Logística de Valores pressupõem uma gestão operacional de alto desempenho, aliada a uma constante e persistente busca do risco zero, diante dos diversos cenários envolvidos.

O nível de exigência dos tomadores de serviços pela excelência da qualidade e assertividade no atendimento e pela garantia transparente de elevados níveis de segurança está cada vez mais forte e é fator preponderante na decisão do estabelecimento de parcerias comerciais.

As empresas buscam a plena execução dos seus contratos, visando à manutenção e a melhoria contínua das rentabilidades previstas e da qualidade almejada pelos clientes, sempre ao menor custo.

Os concorrentes desenvolvem práticas de mercado cada vez mais competitivas, chegando às vezes próximo ao canibalismo da própria atividade, na maratona diária da sobrevivência mercantil.

As tecnologias avançam a passos rápidos, tanto nos processos gerenciais de controle e rastreabilidade da movimentação de valores, quanto nos sistemas e equipamentos para operacionalização da logística.

Na mesma velocidade crescem os índices de violência e os percentuais de insegurança, diante da impotência dos dispositivos de segurança pública na preservação da vida e dos bens dos cidadãos.

Nesses cenários incertos e mutantes, o profissional de Logística de Valores precisa desenvolver o seu trabalho e “buscar o atingimento de metas com paixão”. Para isso é necessário deter o conhecimento da atividade com precisão cirúrgica e estar em permanente aprendizado, mesmo que “as recompensas devam ser apreciadas com moderação”.

De resto, é só arregaçar as mangas e trabalhar com afinco.

Esse nosso humilde trabalho tem a pretensão de preencher uma lacuna existente na literatura a respeito dos processos da Logística de Valores.

## BREVE HISTÓRICO

Apenas a título de mera curiosidade destacamos um breve histórico do nascimento e da evolução do transporte de valores.

No ano de **1.859**, um jovem americano chamado Washington Perry Brink observava o intenso movimento de pessoas rumo o estado da Califórnia, o novo eldorado americano. Essas pessoas levavam grandes volumes de caixotes, de baús e de embrulhos, contendo todos os valores acumulados durante suas vidas. Mas eram presas constantes de salteadores de estrada e de índios que saqueavam todas as suas parcas riquezas. O visionário Brink, vendo nesse cenário uma oportunidade de negócios e com apenas 200 dólares no bolso, comprou uma carroça e um cavalo e fundou a Brinks City Express na cidade de Chicago. O serviço oferecido aos migrantes era o transporte de seus valores em segurança. Com a eclosão da Guerra Civil Americana entre os anos de 1.861 e 1.865, o negócio prosperou muito, obrigando Brink a aumentar a capacidade de sua empresa para atender a demanda. Nessa evolução, as carroças aumentaram de tamanho e no número de cavalos para puxá-las. Mas os cavalos adoeciam e morriam. Por isso as carroças foram trocadas por veículos motorizados, com rodas de borracha maciça, sem para brisa, sem para choques, com a lateral protegida por tela metálica, motor acionado por manivela e faróis de carbureto acendidos com fósforo.

Em **1891**, com o transporte da primeira folha de pagamento de uma grande empresa, envolvendo milhares de dólares, teve início o conceito de transporte de valores com mais propriedade.

Em **1900**, foi efetuada a primeira entrega bancária com seis sacos de dólares de prata.

Em **1917**, quatro homens fortemente armados mataram o guarda que carregava o dinheiro de uma entrega, fazendo o primeiro grande assalto da história. Surgiu então a necessidade de proteger melhor os valores dos contratantes desse tipo de serviço.

Em **1918**, apareceram os primeiros carros-fortes: um caminhão fechado, com laterais lacradas por quatro barras de aço. No entanto, assaltos cada vez mais ousados fizeram com que os carros se tornassem verdadeiras fortalezas, com o aparecimento dos primeiros vidros à prova de balas.

Em **1923**, já eram blindados nas laterais.

No Brasil, os serviços de transporte de valores surgiram em **1.966**, época de intensa ebulição social. A pioneira, mais uma vez, foi a Brinks e a primeira cidade foi São Paulo. Depois vieram Rio de Janeiro e gradativamente as demais capitais.

Em setembro de **1970**, integrantes de um grupo revolucionário que combatia a ditadura vigente fez o primeiro assalto a um carro-forte no Brasil. Foi uma cena cinematográfica. Em menos de três minutos, destruíram os vidros com munição de guerra e levaram meio milhão de cruzeiros velhos. A partir daí, surgiu a necessidade de melhorar as condições de proteção dos veículos, aumentando os níveis de blindagem, incluindo piso e teto. O risco crescente de assaltos criou uma grande demanda de contratantes. Foi nessa década que começaram a surgir as primeiras empresas nacionais, algumas ainda em operação: Protege, Preserve, outras já extintas: Minas Forte, Transvalor, Norsergel.

Em **1.979**, surgiu a ABTV – Associação Brasileira das Empresas de Transporte de Valores, com objetivo de proteger os interesses das empresas do setor, tendo como grupos fundadores: Transforte Preserve, Brinks, TCV, Minas Forte, Transforte, Norsergel, Emserv, Transecur, Transvalor, Sebival, TGV, Transguarda, Nordeste e Corpvs.

O cenário atual brasileiro é de grandes mudanças na atividade, com a consolidação de grandes empresas, como a Prosegur e Brinks, através de aquisições e fusões, abrindo, no entanto, perspectivas para o aparecimento de novas empresas para suprir as carências regionais, como o caso da Esquadra, empresa em operação no Sudeste.

# *PARTE I*

## **IMPLANTAÇÃO DE SERVIÇOS**

Toda a cadeia de serviços da Logística de Valores tem início na finalização do processo negocial com os clientes, através do setor comercial da empresa.

A primeira etapa deve ser uma consulta operacional por parte do setor comercial junto ao setor operacional, para verificar a plena condição de atendimento das necessidades levantadas do cliente prospectado.

A positividade de atendimento integral ou a necessidade de ajustes deverão ser verificadas nessa ocasião, em resposta formalizada para a continuidade das tratativas comerciais.

Logo após o encerramento dessa etapa e para que seja efetuada a implantação efetiva e assertiva do objeto contratual, o setor comercial deverá emitir uma Ordem de Implantação de Serviços, contendo todos os elementos inerentes ao atendimento, tais como: Recursos humanos e insumos necessários à execução do contrato; Particularidades que devem ser evidenciadas; Atividades contratadas: transporte, processamento, custódia; Prazos pactuados.

A Ordem de Implantação de Serviços deverá ser encaminhada pelo setor comercial a todos os setores envolvidos no provimento dos recursos necessários e para os setores de controles administrativos e financeiros: Recursos Humanos; Suprimentos; Controladoria; Financeiro; Operacional; Outros setores envolvidos.

Todos os setores deverão fazer uma apurada leitura do material recebido, evidenciando todas as considerações e dúvidas existentes. Uma reunião preliminar, presencial ou virtual, com todos esses setores, deverá ser convocada para tratar da descrição, divulgação e eliminação de todos os pontos descritos na Ordem de Implantação de Serviços. A reunião deverá ser formalizada em Registro de Plano de Ação, para a evidenciação das responsabilidades de todos, na efetiva implantação dos serviços.

O Registro de Plano de Ação deverá contemplar: Recrutamento e seleção de funcionários com o perfil desejado - Setor de recursos humanos; Admissão e alocação de benefícios - Setor de pessoal; Disponibilização de uniformes e insumos necessários - Setor de suprimentos; Disponibilização de armas, coletes e demais materiais controlados - Setor de segurança; Prazos para a efetiva implantação, para contratação de funcionários, viabilização dos insumos, de outras necessidades inerentes, visita técnica e reunião conclusiva do projeto; Responsável pela coordenação do cumprimento das ações enumeradas.

O Setor operacional ou de segurança deverá efetuar uma visita técnica junto ao cliente, com elaboração de Registro de Visita Técnica, levantando os seguintes dados: Gestor operacional do cliente; Particularidades para execução do contrato; Rotas e frequências; Nível de risco dos percursos; Procedimentos operacionais e de segurança do cliente, com ênfase para aqueles que envolvam a ocorrência de sinistro; Adequação dos recursos a serem disponibilizados; Assertividade da Ordem de Implantação de Serviços; Subsídios para elaboração de procedimentos operacionais básicos do cliente.

A visita técnica deverá conter e validar ou não todo o escopo da Ordem de Implantação de Serviços sugerindo

modificações e acréscimos que se apresentem como necessários. Todas e quaisquer divergências devem ser levantadas e encaminhadas ao setor comercial para possível renegociação ou ajuste contratual.

Antes da data efetiva de implantação dos serviços contratados, deverá ser efetuada uma reunião conclusiva com todos os envolvidos no Registro de Plano de Ação, quando e se houver qualquer não conformidade ainda por ser resolvida.

Estando todas as pendências sanadas, a implantação efetiva dos serviços contratados será delegada ao gestor operacional do contrato, através da Ordem de Implantação de Serviços, contendo todos os dados para cadastro e programação do serviço: Nome do cliente; Endereço; Telefone; Pessoa de contato; Frequência; Horário dos serviços; Local de coleta e entrega; Tipo de classificação dos serviços; Data de início da operação.

O gestor do contrato tomará então todas as providências para início do atendimento, providenciando: Cadastramento do cliente e dos serviços, conforme codificação definida pela empresa; Visita ao cliente efetuando a implantação no endereço do serviço, orientando a utilização dos materiais de segurança, malotes, guias, lacres, etc., a utilização da codificação de senhas e tirando as últimas dúvidas.

Tecnicamente, após todas essas providências, os serviços poderão ser iniciados, com garantias da plena assertividade do objeto contratual.

## ***FLUXOGRAMA SINTÉTICO DA IMPLANTAÇÃO***

### ***Setor Comercial***

*Executar processo de implantação de contrato; encaminhar ordem de implantação para setor operacional.*

### ***Setor Operacional***

*Receber ordem de implantação; realizar visita técnica; conhecer gestor do cliente; coletar informações de roteiros; conhecer particularidades da operação; preencher relatório de visita; validar a ordem de implantação; envolver setor comercial em possíveis renegociações; realizar reunião conclusiva; absorver o contrato; cadastrar cliente em sistema de gestão; cadastrar serviços em rotas no sistema de gestão.*

## *PARTE II*

# TRANSPORTE DE VALORES

Transporte de Valores é o processo da Logística de Valores que envolve toda a movimentação de coletas e entregas de valores através de carros-fortes, carros leves ou de outros modais. Tem início na programação dos serviços a serem executados e termina na quitação do documento de entrega no destinatário final.

## CONCEITOS

O processo de Transporte de Valores possui conceitos amplamente sedimentados nos setores comerciais e operacionais das empresas que precisam ser conhecidos para o pleno entendimento das atividades.

### **Embarque**

É uma operação completa de coleta e entrega de valores, com origem e destino distintos.

### **Tipos de Embarques**

**Embarques rotineiros:** São operações com atendimentos em dias, horários e locais pré-determinados contratualmente. Devem estar previstos na ordem de implantação de serviço ou em correspondência do cliente e validada pelo setor comercial. Devem ser programados em rotas fixas e tem prioridade sobre os demais serviços.

**Embarques eventuais:** São operações solicitadas pelos clientes para locais pré-determinados contratualmente, com antecedência mínima de doze horas, através de comunicado formal. Devem ser encaixados em janelas ociosas das rotas fixas ou com abertura de rotas adicionais. As solicitações de serviços eventuais devem estar previstas na ordem de implantação de serviço.

**Embarques especiais:** São operações solicitadas pelos clientes para locais pré-determinados contratualmente, através de comunicado formal, para atendimento no mesmo dia, em geral no prazo máximo de duas horas. Devem ser encaixados nas janelas ociosas das rotas em operação do dia. As solicitações de serviços especiais devem estar previstas na ordem de implantação de serviço.

**Embarques esporádicos:** São operações solicitadas pelos clientes para locais diferentes dos contratados, através de comunicado formal validado pelo setor comercial. Devem ser encaixados nas janelas ociosas das rotas em operação do dia ou com abertura de rota adicional.

### **Natureza dos Embarques**

**Embarques urbanos:** São operações solicitadas pelos clientes para locais pré-determinados contratualmente, através de comunicado formal, para atendimento no mesmo dia, em geral no prazo máximo de duas horas. Devem ser encaixados nas janelas ociosas das rotas em operação do dia. As solicitações de serviços especiais devem estar previstas na ordem de implantação de serviço.

**Embarques interurbanos:** São operações individuais ou roteirizadas fora da região metropolitana onde está a base de atendimento.