

GESTÃO

Menos desperdício, mais lucro

Companhias de todos os portes adotam as mais variadas ações para reduzir gastos desnecessários. Do hábito de fechar a torneira e apagar a luz ao treinamento para manuseio de embalagens no ponto de venda, tudo é válido e ajuda a melhorar o desempenho financeiro

Cristine Pires

O tão falado combate ao desperdício, que antes fazia parte apenas do discurso das corporações, começou a entrar em prática. As ações são das mais diversas e, mesmo as consideradas simples, fazem a diferença nas contas do final do mês. Se o ato de apagar a luz ao sair de uma peça já repercute no orçamento doméstico, o potencial é muito maior em empresas que chegam a gastar mais de R\$ 1 milhão por mês. Foi assim que a Plimor, companhia da área de transporte, conseguiu reduzir em 5% os valores destinados à conta de energia nos últimos três meses.

Para obter o resultado, o primeiro passo foi apostar na mudança comportamental e fomentar a adesão dos colaboradores. Tudo começou de uma maneira informal, no ano passado. A partir do momento em que teve o retorno dos funcionários, a Plimor resolveu dar uma cara ao programa. Daí surgiu a campanha interna, que consiste na sinalização em

diversos pontos da unidade, com lembretes de atitudes que fazem a diferença. "É o caso do simples ato de desligar o monitor do computador", exemplifica a executiva de Relacionamento da empresa, Sandra Santini da Silva. Os próprios colegas acabam servindo de multiplicadores. "Virou uma brincadeira, um jeito descontraído de fazer economia", diz Sandra, que destaca também os benefícios ambientais da nova postura.

Outra medida simples e que surtiu efeito foi adotada pela Unimed Porto Alegre, que diminuiu em 79% o uso de copos plásticos, o equivalente a uma economia de R\$ 50.880,00. Para estimular o desuso desse item, os colaboradores receberam um kit ecológico, formando por ecobag, garrafa plástica e uma caneca de porcelana. A iniciativa gerou resultados na redução de custos e na diminuição da produção de lixo. O consumo, que era de 80 caixas de copos plásticos por mês - o equivalente a 2,5 mil unidades cada - caiu para 16 caixas mensais, um gasto de aproximada-

mente R\$ 10.000,00 por ano. Na DHB, os trabalhadores estão sendo pegos pela barriga. Há exato um ano, a companhia implementou a campanha Desperdício Zero, que quer evitar a sobra de alimentos. Quem serve apenas a quantidade que vai consumir também acaba ajudando quem precisa. É que cada quilo de alimento poupado reverte em 2 quilos doados a uma instituição de caridade da Vila Dique, de Porto Alegre: 1 quilo pela DHB e outro pela GranSapore, responsável pelo serviço de alimentação. Em um ano, os restos de comida foram revertidos em mais de 800 quilos de produtos.

A iniciativa faz parte de uma série de programas adotados pela DHB, que quer a melhoria contínua dos indicadores de sustentabilidade. Além do Des-



De ações simples, como não deixar comida no prato, a grandes programas, como o de energia eficiente, fazem a diferença

perdício Zero, também conseguiu bons resultados com o projeto Produção Mais Limpa, que já reduziu 6,84% a geração dos resíduos desde o ano passado. Com a venda dos materiais, a DHB remodelou o paisagismo e incrementou projetos.

Na área de eficiência energética, o objetivo é diminuir em 8% o consumo de energia, com ações que envolvem os funcionários e o trabalho de uma consultoria de manutenção para implementar soluções. Também foram instalados restritores de vazão nas tubulações de água, propiciando uma economia acima de 10% no consumo mensal.

Há mais tempo com programas de combate ao desperdício, a Braskem conseguiu reduzir em 48% o volume de efluentes líquidos e 13% o consumo de água no

período de seis anos. Uma marca que é comemorada pela companhia, que optou por manter ações no cotidiano das unidades industriais. Na unidade do Rio Grande do Sul, estudos para reúso de águas e efluentes mostram um potencial de redução do efluente inorgânico em torno de 50% em relação à geração atual. Até junho de 2009, o programa de conservação do uso da água e reúso de efluentes líquidos propiciou redução de 10,6% na geração destes e 12,4% no consumo de água em relação a 2008.

De ações simples, como não deixar comida no prato, a grandes programas, como o de energia eficiente, fazem a diferença



Desperdício geral das lojas varia entre 1% e 3%

Cuidado com embalagens diminui perdas no ponto de venda

As embalagens Tetra Pak, cada vez mais comuns nas gôndolas dos supermercados, agora têm seu ciclo acompanhado em todas as fases, desde a produção, envase, distribuição e ponto de venda até o descarte. O monitoramento objetiva reduzir a quantidade considerável de produtos que vinha sendo desperdiçada ao longo da cadeia de distribuição, prejuízo tanto para a indústria quanto para o varejo.

Agora, ambos podem lucrar mais. Dados repassados pelos supermercadistas à Tetra Pak, indicam que o desperdício geral das lojas varia entre 1% e 3%. Isso sem contar as perdas ocorridas entre o centro de distribuição e o ponto de venda, exatamente quando o produto está prestes a chegar às mãos do consumidor, o que elevaria em muito esse percentual.

De forma geral, as perdas nos supermercados acontecem

por motivos banais, explica André Lucena, gerente de Projetos da RGIS - Divisão América Latina. No caso dos frios, frutas, legumes e açaí, o que ocorre é a falta de conferência em relação à qualidade, entrada por peso padrão e saída pelo peso real, falta de aferição de balanças, pesos das embalagens, pouco controle de vencimentos além dos bem conhecidos excessos de estoque, trocas de etiquetas e problemas de rendimento. Isso só para citar alguns exemplos.

Pensar que as perdas no varejo são apenas do fornecedor é uma forma de transferir o problema, adverte o especialista. Segundo ele, começam a aparecer os sinais de conscientização no sentido de mudança, caracterizando um efeito de distribuição reversa do desperdício. Por isso, a área de prevenção de perdas precisa ser estratégica nas empresas.

Controle de estoques potencializa resultados

A perda pelo manuseio dos produtos levou a Panvel, rede gaúcha de farmácias, a mudar a postura em relação aos estoques. O programa reconhece os mais bem-sucedidos projetos dentro do controle, que são premiados na convenção anual dos gerentes.

A filial de São Borja é um dos destaques, e obteve uma evolução de 780% na margem de contribuição, que é o indicador de quanto cada loja contribui para o crescimento da rede. O índice é composto pela economia no estoque, diminuição dos gastos da loja, como luz, telefone e cópias.

O segredo da unidade foi fazer toda uma reestruturação no modo de trabalho. "Mostramos a equipe a importância de tudo, desde uma fotocópia desnecessária a um telefonema longo. Tudo pode ser reduzido", diz o



Panvel implantou sistema de premiação às filiais mais bem-sucedidas

gerente da filial São Borja, Rafael Sokolosh.

Na área do estoque foi adotado um novo sistema que permite acompanhar o giro das merca-

dorias. Os colaboradores foram preparados para aprender a nova sistemática. Hoje, a loja está mais enxuta e sabe-se exatamente o que precisa ser repostado.

Furto é um dos principais problemas no varejo

Em momentos de aperto econômico, redução salarial e desemprego, o furto - que é um dos principais problemas enfrentados pelo varejo - aumenta e traz ainda mais dor de cabeça aos empresários. As maiores empresas já contam com mecanismos gerenciais e administrativos de prevenção, mas o pequeno comércio ainda engatinha nesse quesito.

Um dos mitos que começa a ser derrubado é quanto ao custo dos equipamentos disponíveis. Somente com o índice de perdas, que varia de 0,3% a 0,5% do faturamento, é possível locar equipamentos que combatam o roubo. "Com a introdução da tecnologia, não é preciso contar apenas com a atenção dos funcionários na loja para identificar roubos. Além de ser ineficiente, a medida também prejudica do ponto de vista comercial, porque desloca os funcionários da

função", alega Luiz Fernando Sambugaro, diretor da Gateway Security.

Nos períodos de maior movimento, como o Dia dos Pais, o perigo aumenta com a tendência de aglomeração nos pontos de venda. Por isso, quem não conta com proteção eletrônica, deve adotar práticas que dificultem

a ação de ladrões. Entre elas, está a manutenção da loja limpa, com o menor número de peças espalhadas pelos balcões, araras e cabides. Também é importante controlar o número de itens que entram e saem do provador. Cantos escuros, falta de normas e procedimentos também são falhas que facilitam os furtos.



Para Sambugaro, é preciso redobrar cuidados em momentos de pico, como o Dia dos Pais

Orientações básicas de prevenção

- Trabalhar em parceria com profissionais de prevenção de perdas, assim como fornecedores de equipamentos antifurto e de segurança, para que se possa antever os problemas e estudar as soluções com a loja ainda no projeto;
- Evitar colunas e colocar gôndolas baixas é uma solução simples, barata, e oferece maior visibilidade ao lojista do

que está acontecendo no fundo do estabelecimento. Quando tratar-se de imóvel já pronto, onde essas possibilidades são reduzidas, maior será a preocupação com a prevenção de perdas dos itens;

- Os itens voltados para a prevenção de perdas não devem interferir e sim se harmonizar com o layout da loja;
- Contemplar todo projeto

com previsão de infraestrutura, tanto para antenas como para CFTV;

- A entrada da loja deve ser dimensionada para contemplar os aspectos de marketing e conceituais da loja sem perder de vista os aspectos econômicos que envolvem a instalação das antenas e seu visual. Pois quanto maior a entrada, mais equipamentos serão necessários.

Economia de energia se transforma em selo de qualidade



Teixeira explica que automação na iluminação do shopping reduz em cerca de 40% os gastos

Quem circula pelos corredores de um shopping center muitas vezes não tem noção de todas as ações que estão por trás para que a manutenção seja otimizada a fim de evitar gastos desnecessários. O Praia de Belas está entre os grandes empreendimentos que investem para reduzir a conta por meio de um programa de eficiência energética.

A automação inclui diversas áreas. Na iluminação, um software controla sensores que só permitem que as luzes sejam acesas caso não haja luminosidade externa suficiente. "Isso significa em torno de 40% de economia", revela o gerente de manutenção, Flavio Teixeira.

O investimento já teve retorno em um ano e meio de automação. Além da luz, o sistema de ar-condicionado também passou por um upgrade. Considerado o grande vilão no consumo de energia do

shopping, agora recebe o auxílio do ar externo, que é utilizado para manter a média interna de temperatura agradável dentro do estabelecimento. Também é possível controlar o nível de gás carbônico liberado pelos clientes. Para renovar o oxigênio do ambiente, um sensor é acionado apenas em caso de demanda. Outra medida técnica envolve os inversores de frequência nas bombas d'água do ar-condicionado. Em um sistema convencional, durante a operação das bombas, a pressão aumenta. Com o inversor, a pressão se mantém constante, evitando o consumo maior de energia.

Os lojistas também estão envolvidos no projeto e acabam de receber a cartilha de eficiência energética com dicas básicas para serem implantadas. Aqueles que colocarem em prática e ficarem nas primeiras colocações de me-

nor consumo serão destacados. "Os quatro primeiros do ranking receberão o selo Praia de Belas de Eficiência Energética", conta Teixeira. Já os quatro últimos colocados, aqueles que apresentarem os maiores gastos, contarão com uma assessoria para identificar os gargalos e reduzir o consumo.

A APS Engenharia de Energia é uma das empresas que trabalha com projetos de eficiência energética. O diretor da companhia, Aldemir Spohr, fez o dever de casa: o prédio-sede da empresa foi todo construído para evitar o desperdício de energia e de água. Segundo ele, é possível adotar medidas em qualquer companhia, independentemente do porte.

Atenta ao mercado, a empresa acaba de firmar parceria com a Philips e Weg, dentro do Programa Sinergia, para ampliar o portfólio de serviços. São soluções integra-

das para operacionalização de eficiência energética, direcionadas ao público industrial e comercial de grande porte, como indústrias, redes de supermercados, hotéis, aeroportos e shopping centers.

A aplicação das ações reduz custos com manutenção e aumento da qualidade e produtividade; ambiental, pela redução dos gases de efeito estufa; e social, com o aumento do conforto, saúde e segurança da comunidade além da redução dos gastos. "O cálculo é de 50% de economia na conta da luz e de 15% a 20% quando refere-se à força motriz", diz Spohr.

Além de trabalhar para empresas, eles desenvolvem projetos para concessionárias de energia, como a RGE, AES-Sul e CEEE, realizando a implantação de programas para populações de baixa renda, substituindo lâmpadas em locais públicos por lâmpadas de menor consumo.