

LAYOUT DE LOJAS DE VESTUÁRIO: RECOMENDAÇÕES PROJETAIS BASEADAS NA PERCEPÇÃO E COMPORTAMENTO DOS USUÁRIOS

CLOTHING STORES LAYOUT: DESIGN RECOMMENDATIONS BASED ON USERS PERCEPTION AND BEHAVIOR

PACHECO, CARINE ADAMES

Mestre em Arquitetura, Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC), carine@terra.com.br

BINS ELY, VERA HELENA MORO

Doutora em Engenharia de Produção, Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC), vera.binsely@gmail.com

CAVALCANTI, PATRÍCIA BIASI

Doutora em Arquitetura, Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC), patibiasi@yahoo.com

RESUMO

O ambiente do ponto de venda exerce grande influência no processo de consumo, proporcionando experiências para os consumidores e induzindo seu comportamento de compra, além de afetar as atividades dos funcionários ao interferir na sua satisfação e produtividade. O presente trabalho tem como objetivo estabelecer diretrizes de projeto para o planejamento do *layout* de lojas de vestuário, considerando a relação entre o ambiente, os usuários e as atividades realizadas. Para tanto, buscou-se embasamento teórico relativo ao assunto sob os olhares de diferentes campos de conhecimento – Psicologia Ambiental, Marketing, Visual Merchandising, Ergonomia, Arquitetura e Design- e realizaram-se estudos de caso aprofundados em duas lojas de vestuário de uma rede de franquias, situadas em Florianópolis-SC. Foi adotada uma abordagem multi-métodos centrada na compreensão da percepção e do comportamento dos usuários, que incluiu: entrevistas com o setor de arquitetura; levantamento espacial; observação sistemática do comportamento por filmagens; análise *walkthrough* e mapeamento comportamental. Identificaram-se inúmeros aspectos do layout que impactam significativamente no comportamento dos usuários, entre os quais podemos citar: o dimensionamento das circulações, dos provadores e do balcão de caixa; a possibilidade de toque e experimentação dos produtos; a qualidade dos espaços de estar e a eficiência das áreas de apoio. Espera-se que as recomendações projetuais elaboradas possam dar suporte a arquitetos e designers no planejamento de pontos de venda que proporcionem mais conforto, segurança e satisfação para os consumidores efetivarem suas compras e para os funcionários realizarem seu trabalho.

PALAVRAS-CHAVE: Atmosfera do ponto de venda; layout; percepção ambiental; comportamento; usuários.

ABSTRACT

The store atmosphere greatly influences the consumption process by providing experiences for consumers and inducing their buying behavior. In addition, it affects the employee's activities and may interfere in their satisfaction and productivity. This study aims to establish design guidelines for the layout planning of clothing stores, considering the relationship among users, ongoing activities, and the store environment. To this end, we sought theoretical basis on the subject on different fields of expertise - Marketing, Visual Merchandising, Environmental Psychology, Ergonomics, Architecture and Design - and it was held in depth case studies of two clothing chain stores, located in Florianópolis-SC. A multi-methods approach was adopted, focusing on understanding the perception and behavior of users, including: interviews with the architecture sector; spatial survey; systematic observations by filming; walkthrough analysis and behavioral mapping. We identified aspects of the store layout that impact users' behavior, among which we can mention: the design of the circulation areas, fitting-rooms, and check-out counters; the possibility of touching and experimenting; the quality of living spaces and the efficiency of the support areas. It is expected that the design recommendations proposed can support architects and designers in the planning of stores that provide comfort, safety and satisfaction for consumers to purchase, and for the staff to do their work.

KEY-WORDS: Store atmosphere, layout, environmental perception, environmental behavior, users.

1 INTRODUÇÃO

O varejo se apresenta como um setor cada vez mais competitivo, contando com planejamento cuidadoso do ponto de venda a fim de atrair possíveis compradores, estimular sua permanência no ambiente, induzir a compra e fidelizar os clientes, e obter resultados financeiros positivos para as organizações. Compreender a percepção e as tendências de comportamento dos consumidores pode contribuir para o planejamento de

ambientes comerciais que melhor atendam às suas necessidades e anseios. Também é muito importante garantir o bem-estar dos funcionários, os quais permanecem por longos períodos no ambiente, pois o conforto proporcionado aos funcionários contribui para sua eficiência e produtividade, favorecendo a qualidade no atendimento ao cliente e o aumento nas vendas.

Desde os anos 70, pesquisas científicas têm investigado o tema, permitindo a empresários, comerciantes e projetistas compreender melhor as necessidades, expectativas e comportamentos dos usuários de espaços comerciais, especialmente dos compradores. Grande parte destes estudos é proveniente de outras áreas, que não a Arquitetura e o Design, as quais poderiam trazer novos dados que dessem suporte ao planejamento destes locais. Também são raras as pesquisas sobre o tema realizadas no Brasil, que reflitam nosso contexto social, cultural e econômico. Os efeitos do ambiente de varejo na percepção e no comportamento do público consumidor brasileiro ainda continuam pouco explorados e carecem de documentação científica.

Verifica-se também que, mesmo na bibliografia internacional, há poucas pesquisas científicas que foquem especificamente no estudo do *layout* desses ambientes. Existem diversos estudos científicos que abordam a iluminação, as cores, os sons e os aromas do ponto de venda. No entanto, apesar de sua importância, são escassos os trabalhos que focam na disposição dos móveis, equipamentos, fluxos e setores dentro da loja. Além disso, são raros os trabalhos que exploram as implicações do planejamento do ponto de venda na satisfação dos funcionários. A maioria das pesquisas foca apenas na percepção e comportamento dos compradores, buscando maximizar as vendas, porém ignora que são os trabalhadores que permanecem mais tempo no espaço, criando vínculos consistentes com o mesmo.

Tendo em vista a escassez de material específico sobre o tema, optou-se por estudar a influência do *layout* do ponto de venda na percepção e no comportamento dos consumidores e funcionários. O presente artigo é fruto de uma dissertação de mestrado, e centra-se em apresentar diretrizes projetuais para o layout do ponto de venda, de forma a dar suporte para a atuação profissional de arquitetos e designers no planejamento destes locais.

Para tanto, buscou-se embasamento teórico referente ao assunto sob os olhares de diferentes campos de conhecimento – Psicologia Ambiental, Marketing, Visual Merchandising e Ergonomia- e realizou-se pesquisa de campo em duas lojas de uma rede de franquias que comercializa vestuário feminino e masculino, situadas em Florianópolis-SC. Com a abordagem multi-métodos - entrevistas com o setor de arquitetura, levantamento espacial, observação sistemática do comportamento por filmagens, análise *walkthrough* e mapeamento comportamental – buscou-se caracterizar o ambiente e as atividades ali desenvolvidas, bem como reconhecer a percepção ambiental e os comportamentos dos usuários nesses espaços.

Nesse artigo são expostos apenas alguns aspectos da revisão de literatura, visto que a fundamentação teórica do trabalho original é extensa. Após, explana-se sobre os métodos de pesquisa empregados. Na sequência, é apresentada uma breve síntese dos principais resultados, uma vez que optou-se por focar na apresentação das diretrizes projetuais para o planejamento do *layout* de lojas de vestuário. Cabe destacar que tais diretrizes se fundamentam tanto nos resultados da pesquisa de campo quanto na revisão de literatura, disponíveis na versão completa da dissertação (PACHECO, 2014).

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Esta síntese da fundamentação teórica da pesquisa realizada está organizada em dois tópicos: atmosfera do ponto de venda e *layout* do ponto de venda.

Atmosfera do ponto de venda

Nas últimas décadas, as relações comerciais entre as empresas varejistas e seus clientes, em especial a influência do ambiente e da atmosfera do ponto de venda no comportamento de compra, passaram a ser objeto de interesse de pesquisadores. De acordo com Kotler (1973-1974, p.48), "(...) as pessoas,

em suas decisões de compra, respondem mais do que simplesmente ao produto tangível ou serviço que é oferecido". Segundo o autor, consumidores não compram apenas um produto, mas o conjunto de itens que o acompanham e influenciam nesta experiência, como o atendimento, a propaganda, a embalagem, a garantia, a forma de pagamento, entre outros. Ou seja, os clientes respondem a um "produto total", no qual o ambiente é um dos aspectos mais significativos; em alguns casos, o local pode ter maior influência que o produto em si na decisão de compra.

Kotler (1973-1974) introduziu o conceito de atmosfera do ponto de venda para descrever o planejamento consciente do espaço e de suas qualidades sensoriais especiais, visando produzir efeitos emocionais específicos no comprador que aumentem sua probabilidade de compra, termo que vem sendo utilizado por outros pesquisadores (BITNER, 1992; DONOVAN et al, 1994; BARDZIL; ROSENBERGFER, 1996; TURLEY; MILLIMAN, 2000; GATTO, 2002; ZORRILLA, 2002; ESPINOZA; D´ANGELO; LIBERALI, 2005; MARTAU; LUZ, 2010; EBSTER; GARAUS, 2011). Em síntese, atmosfera é o conjunto de elementos que influenciam os possíveis compradores através do estímulo dos sentidos humanos; as características das lojas, a disposição dos produtos e dos expositores, os materiais de acabamento, a temperatura, os aromas, os sons e até o público que transita no ambiente contribuem para que o consumidor se sinta estimulado - ou não - a comprar (BLESSA, 2003; KOPEC, 2010; PARENTE, 2011; EBSTER; GARAUS, 2011).

Muitos fatores contribuem para o sucesso de um ambiente de varejo. Embora alguns aspectos de um ambiente agradável possam passar despercebidos aos seus usuários, um ambiente problemático ou com limitações pode facilmente criar uma impressão negativa (KOPEC, 2010). Para Sackrider, Guidé e Hervé (2009), o princípio fundamental no planejamento de interiores do ponto de venda é elaborar uma ambientação integrada à variedade de produtos expostos, destinada a suscitar emoção no consumidor e fazê-lo sonhar.

As descobertas de Mehrabian e Russel (1974) serviram de base para futuros estudos em pontos de venda. A teoria do afeto desenvolvida pelos autores relaciona a configuração de cada ambiente com os comportamentos resultantes, em função dos estados emocionais causados sobre os indivíduos. O seu modelo teórico configura uma estrutura do tipo S-O-R (*stimulus-organism-reponse*), ou seja, estímulo-organismo-resposta. Segundo os pesquisadores, as respostas aos estímulos de um ambiente são causadoras de comportamentos de aproximação ou de afastamento.

Donovan e Rossiter (1982), estudiosos do Marketing, adaptaram o modelo de Mehrabian e Russell (1974), originário da Psicologia Ambiental, especificamente para medir o comportamento de atração ou repulsão em pontos de vendas. Suas pesquisas foram fundamentais para a disseminação da ideia de que os elementos ambientais do ponto de venda causam reações emocionais que podem influenciar o comportamento dos consumidores. Os autores sugerem que o prazer induzido pela atmosfera do ponto de venda é um determinante crucial das atitudes do cliente, incluindo o seu comportamento de compra. Dessa forma, os fatores ambientais, quando bem utilizados, podem aumentar o desejo de ir à loja, de permanecer nela, e de explorar seu ambiente, o que determinaria uma maior propensão para a compra. Para um consumidor em dado ambiente comercial, um estímulo poderia ser a iluminação fraca demais; a intervenção mediadora possivelmente seria uma frustração causada pela dificuldade de visualização das mercadorias da loja; e uma resposta poderia ser a desistência da aquisição dos produtos e da permanência no local (CARVALHO; MOTTA, 2002). Por outro lado, Donovan e Rossiter (1982) e Baker, Levy e Grewal (1992) alertam para as limitações do modelo de Mehrabian e Russel (1974) ao expor que a atmosfera do ponto de venda é complexa e multidimensional, dificultando a compreensão de quais estímulos são causadores de determinados efeitos e sentimentos.

Bitner (1992) chama a atenção para o fato de que a atividade de compra normalmente exige contato interpessoal, durante o qual clientes e empregados interagem dentro da loja. Portanto, o ambiente deve atender às necessidades e preferências tanto dos clientes quanto dos funcionários. Nesse ponto, a autora foi uma das primeiras a salientar que os elementos da atmosfera do ponto de venda afetam também a atividade dos empregados, influenciando sua satisfação, produtividade e motivação. Turley e Milliman (2000) corroboram afirmando que a atmosfera do ponto de venda influencia tanto os consumidores como os funcionários da loja, que, através de suas interações, influenciam-se mutuamente. Esta ideia

também foi defendida posteriormente por Kopec (2010) ao relatar que um estabelecimento comercial, para ser bem-sucedido, deve garantir tanto a satisfação de seus clientes como de seus funcionários. Entre tantos trabalhos que estudam a influência da atmosfera do ponto de venda na percepção e comportamento dos consumidores, vale salientar a pesquisa de Skandrani, Mouelhi e Malek (2011) com foco nas respostas cognitivas, afetivas e fisiológicas dos funcionários em relação ao ambiente. O estudo revela que os funcionários podem adotar comportamentos indesejáveis por causa de fatores ambientais, como a aglomeração ou a longa exposição à programação musical sem variação de ritmo e incongruente com suas preferências.

Entre os itens que compõem a atmosfera do ponto de venda incluem-se: aromas, sons, iluminação, cores e materiais, comunicação visual, temperatura, mobiliário e layout. Será apresentada, a seguir, uma síntese da revisão de literatura sobre *layout*, que é o foco deste trabalho e sobre o qual ainda há uma lacuna nas pesquisas acadêmicas.

Layout do ponto de venda

O termo *layout*, de origem inglesa, significa plano, traçado, esboço, arranjo, esquema. Em arquitetura, é utilizado quando se fala da disposição ou arranjo físico de determinado ambiente. O *layout* determina o zoneamento e a funcionalidade, influenciando a forma como as atividades vão se desenvolver ao estabelecer áreas de uso e circulações.

O *layout* do ponto de venda determina a localização de móveis e equipamentos necessários para seu funcionamento considerando a circulação do público (BLESSA, 2003). Parente (2011, p.301) confirma essa ideia ao afirmar: "*A configuração do layout é determinada pelos padrões de circulação e pela disposição dos equipamentos de exposição de produtos*". Bitner (1992, p.66) apresenta uma definição para *layout* do ponto de venda: "*(...) refere-se à maneira como móveis e equipamentos estão distribuídos e organizados na loja, à sua dimensão e forma e à relação espacial entre eles*". A autora também relaciona o conceito de *layout* ao de funcionalidade: "*(...) refere-se à capacidade desses mesmos itens em facilitar a consecução de tarefas e o alcance das metas*" (BITNER, 1992, p.66). Turley e Milliman (2000) enumeram como componentes do *layout*: desenho e alocação do espaço, áreas de disposição de mercadorias, agrupamento de produtos, localização das estações de trabalho e dos equipamentos, posição dos caixas, áreas de espera, organização dos departamentos, fluxo de tráfego, local para filas de espera, móveis e áreas mortas.

Blessa (2003, p.154) salienta a importância do projeto do *layout* em ponto de venda, ao dizer que "*o layout de uma loja pode definir seu sucesso ou seu fracasso (...) É importante saber que o layout não deve ser desenvolvido apenas como modelo de beleza. Ele precisa ser funcional para facilitar o tráfego, a escolha e a saída do consumidor*". As decisões de *layout*, assim como todas as outras escolhas que definem os demais elementos da atmosfera da loja, devem motivar os consumidores a passar mais tempo na loja, estimulando-os a visitar os vários departamentos. Ao definir o *layout* do ponto de venda se determina como os diferentes setores vão estar relacionados e distribuídos na loja, quais seções e categorias deverão ocupar as localizações preferenciais e quais ficarão nas áreas de menor circulação e visibilidade. Kempen, Merwe e Sonnenberg (2006) acreditam que o *layout* do ponto de venda afeta a forma como as pessoas circulam pela loja e defendem a importância de pesquisas com foco nesse aspecto. Além de afirmar que existe uma associação entre o *layout* da loja e o fluxo dos consumidores, os autores também relatam que o *layout* pode influenciar na duração da permanência dos consumidores na loja e na quantidade de produtos que eles visualizam.

Segundo Parente (2011) o *layout* do ponto de venda deve proporcionar aos consumidores um fluxo suave, procurando alcançar um uso eficiente do espaço, também sendo importante considerar que seu projeto precisa atender a todos os envolvidos no varejo:

O consumidor deseja que seu processo de compra seja uma experiência confortável, divertida e estimulante, em que ele possa facilmente localizar e escolher os produtos. Para o acionista, o bom *layout* é aquele que, além de maximizar a satisfação do cliente, também estimula o volume de vendas, favorece a composição de margem, minimiza os custos operacionais e otimiza a lucratividade da loja. Para o funcionário, o melhor *layout* é o que lhe proporciona maior satisfação durante seu trabalho (PARENTE, 2011, p.307)

Assim, as decisões sobre *layout* deverão conciliar, de forma equilibrada, os objetivos de maximizar simultaneamente as vendas, a lucratividade das lojas, a satisfação e o conforto dos clientes e dos funcionários. Caberá aos projetistas o desafiante exercício de harmonizar esses distintos objetivos.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A pesquisa, de natureza qualitativa e exploratória, é baseada em ampla revisão bibliográfica e em estudos de caso, nos quais foram aplicados métodos frequentemente utilizados em estudos de Psicologia Ambiental.

Com os estudos de caso, buscou-se aproximar as informações obtidas na fundamentação teórica à realidade local. Optou-se por estudar duas lojas de vestuário de uma grande rede varejista, localizadas em Florianópolis-SC, e que apresentassem configurações ambientais distintas. Deste modo, pode-se contar com algumas variáveis comuns - como o produto comercializado e o perfil de seus compradores e funcionários - mas favoreceu-se a análise comparativa e a obtenção de resultados mais abrangentes e aprofundados em relação às características do ambiente. A opção por lojas de vestuário deve-se ao fato de sua predominância na área do varejo. A escolha dos dois pontos de venda analisados baseou-se nas diferenças entre as lojas, selecionando as que têm os *layouts* mais antagônicos em relação a: número de pavimentos e de acessos, posição do caixa, posição da escada (quando existente), disposição dos setores masculino e feminino, formato da vitrine e ambientes de serviço encontrados.

Foi adotada uma abordagem multi-métodos que incluiu: entrevista com o setor de arquitetura da rede de lojas, levantamento espacial, observações sistemáticas do comportamento por filmagens, análise *walkthrough* e mapeamento comportamental. Segue abaixo uma breve descrição de cada método.

Inicialmente, foram feitas **entrevistas com o setor de arquitetura** responsável pelos projetos da rede de varejo selecionada, composto por uma gerente (arquiteta) e duas assistentes (estudantes de arquitetura). Buscou-se conhecer o processo de projeto das lojas e os critérios utilizados para definição do *layout* dos pontos de venda, a partir da experiência destas profissionais. As respostas das entrevistas foram anotadas em formulários semi-estruturados e seus resultados receberam tratamento qualitativo.

Em seguida, foi realizado o **levantamento espacial** métrico e fotográfico nas duas lojas escolhidas, a fim de verificar se suas dimensões, *layout* e mobiliário estavam de acordo com o projeto arquitetônico recebido. Após a conferência in loco, as plantas foram atualizadas. Os resultados obtidos possibilitaram a correta representação da planta baixa com *layout*, que foi utilizada nos demais métodos de pesquisa, como o mapeamento comportamental. Outro dado obtido a partir desse método foi a taxa de saturação, isto é, a proporção entre a área ocupada por móveis/expositores e a área livre para circulação, a qual, segundo Ugaya (1993), deve ser no máximo 40%.

As **observações sistemáticas do comportamento por filmagens** foram realizadas por meio de imagens das câmeras internas dos estabelecimentos, cujo acesso foi autorizado pela rede de lojas. Cada um dos dois pontos de venda estudados possui quatro câmeras em posições distintas. O sistema de monitoramento fornece imagens ao vivo dos acontecimentos em cada loja, permitindo tirar foto de uma cena ou gravar fragmentos de vídeos. Esse método foi utilizado para registrar a influência do *layout* do ponto de venda no comportamento dos consumidores e funcionários, evitando que a presença do pesquisador os inibisse ou influenciasse. Alguns dados foram tratados quantitativamente (por exemplo, porcentagem de pessoas que ao entrar na loja tendem a ir para a direita ou para a esquerda), enquanto a maioria das informações obtidas recebeu tratamento qualitativo.

Combinando observação com entrevista, a **análise *walkthrough*** é muito utilizada na avaliação de desempenho do ambiente construído, possibilitando a identificação dos aspectos negativos e positivos dos espaços físicos, analisados a partir da reação dos participantes à configuração do ambiente. Foi realizado o percurso dialogado com os funcionários das lojas, abrangendo todos os ambientes, para que

a pesquisadora se familiarizasse com o espaço e seus usos. Estas informações foram registradas por escrito nos roteiros previamente criados, sendo complementadas por fotografias, quando relevantes. A Análise *Walkthrough* permitiu uma visão abrangente da problemática ambiental, principalmente em relação a aspectos funcionais, como adequação das dimensões e forma dos ambientes, *layout* de móveis e de equipamentos, fluxos e acessos. Uma vez que os participantes são instigados a fazerem comentários e observações enquanto percorrem o local, o método permite levantar informações sobre sua percepção e comportamento. Os dados obtidos com a Análise *Walkthrough* foram tratados qualitativamente, categorizando-se os aspectos positivos e negativos observados em cada ambiente. Na loja A, entrevistou-se a gerente e, em alguns momentos, pode-se contar com a colaboração de uma vendedora do setor feminino. Na loja B, inicialmente, só foi possível o acompanhamento da gerente. Em outro momento, pode-se complementar a análise com a participação de mais duas vendedoras.

O **mapeamento comportamental** é um modo particular de coletar, registrar e tratar os dados da observação direta e sistemática do comportamento, sendo utilizado para estudar a relação das pessoas com o ambiente, mais especificamente suas atividades, posições e movimentações, verificando como acontecem num determinado espaço físico. Esse método permite correlacionar itens observáveis do perfil dos usuários (gênero, faixa etária,...), suas posturas (em pé, sentado,...) e seus comportamentos no ambiente, em um mesmo instrumento de campo, de modo a representar graficamente estas informações em planta baixa (SOMMER; SOMMER, 1997; RHEINGANTZ *et al*, 2009; MARTIN e HANINGTON, 2012). Como as imagens das câmeras são limitadas, mostrando apenas algumas áreas da loja para as quais estes equipamentos estavam direcionados, recorreu-se ao mapeamento comportamental para complementar as observações, buscando uma compreensão mais abrangente do local. Foram observados tanto funcionários quanto clientes. Para registrar na planta baixa pré-elaborada das lojas os movimentos e as ações que nelas ocorriam, a observadora ficou parada em pontos estratégicos no que se refere à visibilidade para o restante da loja. Com exceção dos dados relativos ao perfil dos clientes e a quantidade de consumidores que entraram à direita ou à esquerda, que foram tratados de forma quantitativa, as demais informações foram tratadas qualitativamente. Em ambas as lojas, buscou-se acompanhar todo o percurso do cliente, desde que entrava na loja até sua saída, por isso o tempo de cada observação foi variável. Também se procurou interferir o mínimo possível nas atividades dos usuários.

4 SÍNTESE DOS PRINCIPAIS RESULTADOS

Ao longo da pesquisa foram utilizados diferentes métodos para o estudo do *layout* dos pontos de venda analisados. Não houve divergência entre os resultados alcançados com cada método, mas sua combinação foi essencial para a confirmação dos dados obtidos e também para complementar as lacunas deixadas por um ou outro método. Em geral, pode-se dizer que os dados apresentados na fundamentação teórica foram confirmados na pesquisa de campo, sendo, em alguns casos, complementados pelas observações nas lojas estudadas.

Atentou-se para alguns aspectos da relação entre os possíveis compradores e o *layout* das lojas como: seu comportamento na zona de entrada, a direção de seu percurso (direita ou esquerda), a facilidade de tocar e experimentar os produtos, a facilidade de encontrar e utilizar espelhos e provadores e as estratégias de projeto que favorecem sua permanência e de acompanhantes. Foram analisadas também as atividades rotineiras dos funcionários e as dificuldades que encontram para sua realização.

Os principais resultados obtidos foram sintetizados no quadro a seguir. A primeira coluna mostra os aspectos observados e as oito colunas seguintes evidenciam a avaliação obtida – positiva ou negativa – nas duas lojas com cada método: Levantamento Espacial, Observação por Filmagens, Análise *Walkthrough* e Mapeamento Comportamental. Nas duas últimas colunas são identificados quais usuários – consumidores e/ou funcionários – tem suas atividades afetadas pelo referido atributo do ambiente. As entrevistas com o setor de arquitetura não foram incluídas no quadro porque não tratam apenas das duas lojas analisadas, abrangendo o projeto das lojas da rede como um todo.

Figura 1 - Síntese dos principais resultados da pesquisa de campo

ASPECTOS AVALIADOS NO AMBIENTE	MÉTODO UTILIZADO								USUÁRIO AFETADO	
	Levantamento Espacial		Observações Filmagem		Análise Walkthrough		Mapeamento Comportam.		Clientes	Funcion.
	Loja A	Loja B	Loja A	Loja B	Loja A	Loja B	Loja A	Loja B		
ÁREAS DE EXPOSIÇÃO										
Largura das vitrines	+	+			+	+			✓	✓
Mobiliário no acesso			+	+	+	+	+	+	✓	
Taxa de saturação	+	+			+	+			✓	✓
Mesas para dobrar roupas			+	+			+	+		✓
Flexibilidade do layout			+		+	+				✓
Visão geral não obstruída					+	+	+	+	✓	✓
ÁREAS DE AVALIAÇÃO										
Zonas de avaliação			+	+	+	+	+	+	✓	✓
Cabines de prova	+	+		*	+	+			✓	✓
Hall acesso provadores					X	X	X	X	✓	✓
Fácil acesso aos produtos			+	+	+	+	+	+	✓	
Espelhos pela loja			X	+	X	+	X	+	✓	
Espaços de estar			X	+	X	+	X	+	✓	✓
ÁREAS DE CIRCULAÇÃO										
Dimensão dos corredores	+	+	+	+	+	+	+	+	✓	✓
Acesso 2º pavimento						X		X	✓	✓
Conflito de fluxos				X				X	✓	✓
ÁREAS DE APOIO										
Balcão caixa e embalagem	+	+	+	+	+	+	+	+		✓
Recebimento de produtos					+	X				✓
Atividades administrativas					+	X				✓
Dimensão do estoque					+	+				✓
Armário funcionários			*		+	+				✓
Troca roupas funcionários			*		X	X				✓
Área produtos de limpeza					X	X				✓

+ Avaliação Positiva X Avaliação Negativa * Questões para análise nos métodos seguintes

Fonte: Elaborado pelas autoras com base nos resultados da pesquisa de campo (2014)

Como as duas lojas analisadas fazem parte de uma rede de franquias, direcionada ao público com médio a alto poder aquisitivo, os ambientes em questão têm um projeto cuidadoso, já atendendo a diversas recomendações previstas na revisão de literatura sobre *layout* do ponto de venda. Além disso, essa rede de franquias tem equipe de arquitetura exclusiva, que está continuamente revisando e ajustando o projeto dos ambientes, de forma a melhor contemplar as demandas levantadas por vendedores e possíveis compradores. Acredita-se que esses são alguns dos motivos pelos quais os aspectos positivos no planejamento dos dois ambientes estudados sobressaem-se aos negativos.

Dentre os aspectos positivos presentes nas duas lojas estudadas podem-se destacar:

- o adequado dimensionamento das vitrines, facilitando sua renovação frequente e a troca das roupas dos manequins pelos funcionários;
- a presença de mobiliário na zona de transição, junto ao acesso das lojas, forçando os possíveis compradores a desacelerarem seu ritmo ao ingressar no local;
- a taxa adequada de saturação, inferior a 40%, indicando que as circulações não são subdimensionadas, o que reduz o risco dos clientes se esbarrem enquanto deslocam-se pelo local;
- a facilidade de acesso aos produtos pelos possíveis compradores, o que favorece o processo de experimentação e compra;
- o dimensionamento adequado do balcão do caixa, permitindo acomodar tanto as atividades de cobrança e pagamento, quanto de embalagem de produtos.

Entre os aspectos negativos constatados na pesquisa de campo destacam-se:

- hall de acesso aos provadores relativamente estreito e sem acomodações para acompanhantes aguardarem;
- na loja A não havia espelhos em quantidade adequada e estrategicamente posicionados, o que favoreceria a experimentação e a compra;
- na loja A também não existiam acomodações – poltronas e estares – em quantidade adequada para dar suporte aos acompanhantes, o que contribuiria para a permanência mais prolongada do possível comprador e possível efetivação das compras;
- a loja B possui escada de acesso ao segundo pavimento, o que tende a limitar o deslocamento de usuários com mobilidade reduzida, como idosos e pessoas com cadeira de rodas e carrinhos de bebê;
- na loja B não há local adequado para recebimento dos produtos e realização de atividades administrativas;
- em ambas as lojas não há vestiário ou ambiente destinado à troca de roupa dos funcionários;
- também não há, em ambas as lojas, local adequado para armazenagem de produtos de limpeza.

Pode-se verificar, que dentre os aspectos que poderiam ser melhor explorados nas lojas em questão, está a criação de melhores condições de conforto e de permanência para acompanhantes, o que tende a contribuir para o aumento das vendas, segundo estudos já realizados. Observa-se, ainda, que boa parte dos problemas constatados relaciona-se às atividades dos funcionários, visto ser frequente que o planejamento do ponto de vendas esteja centrado sobretudo no conforto dos possíveis compradores e na adequada exposição e acesso aos produtos, com intuito de contribuir para o processo de compras. Destaca-se a importância de considerar, no projeto desses ambientes, aspectos relativos ao conforto dos trabalhadores, tendo em vista que sua satisfação tem impacto significativo na qualidade de atendimento ao cliente.

5 RECOMENDAÇÕES PROJETUAIS

As recomendações projetuais para o planejamento do *layout* de ambientes comerciais, apresentadas a seguir, são fundamentadas nos resultados encontrados ao longo da pesquisa, considerando a relação entre ambiente, usuários e atividades realizadas. As diretrizes se baseiam na revisão de literatura e nas descobertas da pesquisa de campo. Para facilitar a compreensão, as diretrizes oriundas da fundamentação teórica estão devidamente referenciadas com seus autores. As demais surgiram a partir dos resultados dos métodos empregados nos estudos de caso.

Buscou-se propor recomendações que possam ser aplicadas em situações variadas, já que muitas delas não se restringem a lojas de vestuário do porte e perfil das estudadas. Sabe-se que cada contexto influenciará as propostas a serem desenvolvidas e, portanto, não constituem regras a serem rigorosamente seguidas. Com isso, espera-se também que as diretrizes não sejam usadas de modo a limitar a criatividade dos projetistas, mas apenas fornecer mais subsídios para o planejamento do *layout* de ambientes comerciais, a partir do estudo da percepção e comportamento dos usuários.

As diretrizes foram organizadas por setores da loja: áreas de exposição, áreas de avaliação, áreas de circulação e áreas de apoio e serviço.

Áreas de exposição

- O formato da **vitrine** dependerá da forma e tamanho da sala comercial disponível, devendo ser pensada de modo a atrair a atenção dos transeuntes e estimulando-os a ingressar na loja (UGAYA, 1993; BLESSA, 2003; GURGEL, 2005). A vitrine deve ser planejada para comportar os elementos que a compõe – como manequins e cenários - e para que as atividades - como troca de produtos - possam ser realizadas confortavelmente, sem subtrair muita área de exposição. Nas publicações consultadas não foram encontradas menções a dimensão ideal, mas a pesquisa de campo indica a profundidade mínima de 120 cm, o que se aproxima da dimensão sugerida por Panero e Zelnik (2010) para circulações em geral. O fechamento na parte posterior da vitrine fornece suporte a cenários que se deseje instalar nesses espaços. Já a vitrine aberta no fundo amplia a visão do interior da loja, convidando o cliente a acessar o ponto de venda. Dependendo da dimensão da vitrine, pode-se fazer uma combinação de ambas as soluções – parte dela aberta e parte fechada nos fundos.
- Na **zona de transição** - área interna da loja localizada junto às portas de acesso - por ser um espaço de grande visibilidade sugere-se a colocação de produtos que chamem a atenção dos consumidores, atraindo-os a entrar na loja (EBSTER; GARAUS, 2011). Essa alternativa é recomendada em especial para lojas em que a porta fique bem aberta, casos em que esta área funciona também como uma extensão da vitrine. Porém, em lojas de grande porte com portas de abertura automática, até os clientes se ambientarem ao amplo espaço, este é um local onde as pessoas tendem a passar apressadas e podem não prestar atenção no que está exposto ali (UNDERHILL, 2009). Neste caso, sugere-se a colocação de expositores diante da entrada que forcem os consumidores a desviarem e, assim, diminuam a velocidade ao ingressar no ponto de venda.
- Por maiores que sejam os esforços dos especialistas ao projetar o *layout*, sempre existirão **áreas mais nobres** – com melhor visibilidade – e **áreas menos nobres** – com menor visibilidade (BLESSA, 2003; SACKRIDER, GUIDÉ, HERVÉ, 2009; MORGAN, 2011). Por exemplo, em lojas com um formato retangular, na qual a profundidade é bastante superior à largura, pode ser difícil conduzir o cliente até os fundos da loja. Com isso, fica o desafio para os projetistas de fazer os clientes circularem por todo o ponto de venda, mesmo pelas áreas menos valorizadas, por meio de uma distribuição estratégica de produtos e de um *layout* planejado para induzir os fluxos a todos os setores.
- A **distribuição de produtos** na loja vai depender do tipo de mercadorias comercializadas e do tamanho do ambiente. Uma sugestão para começar a definir o *layout* do ponto de venda é verificar quais são as **categorias** de produtos disponíveis e, assim, distribuí-las, de forma esquemática em uma planta de setorização. Normalmente, as categorias mais importantes são posicionadas nas melhores zonas da loja. Em grandes redes, a forma de exposição é definida pelos *visual merchandisers*, por isso, nesses casos, é importante um trabalho conjunto desses profissionais com os projetistas do ambiente. Contudo, em geral, podem ser seguidas algumas recomendações:

- Priorizar mais espaço e dar mais destaque para as mercadorias de compras não planejadas, enquanto atrativos e produtos de compras planejadas e mais vendáveis podem ser alocados no fundo da loja, para induzir os clientes a atravessarem toda a loja. Porém, destaca-se que, em alguns segmentos como farmácias e mercados, essa estratégia pode incomodar os consumidores que já sabem previamente o que desejam comprar e não querem despende muito tempo no local (UGAYA, 1993; GREEN, 2001; UNDERHILL, 2009; MORGAN, 2011; PARENTE, 2011).
 - Categorias com produtos semelhantes e complementares devem estar próximas, favorecendo as vendas combinadas e por impulso, como, por exemplo, calças e cintos; ternos, camisas e gravatas; sapatos e meias. Expostos juntos, estes produtos criarão mais possibilidades de compras não planejadas (GREEN, 2001, 2011; BLESSA, 2003; MORGAN, 2011; PARENTE, 2011).
 - A coleção pode ser organizada por diversos critérios: tipo de produto, cor, material, tema, público-alvo, tamanho, preço ou estilo (BLESSA, 2003; SACKRIDER, GUIDÉ, HERVÉ, 2009)
 - Uma sequência lógica e interessante de produtos, isto é, em que o consumidor entenda a organização e que lhe desperte a atenção, ajuda a orientar a circulação dos clientes no estabelecimento (GREEN, 2001; UNDERHILL, 2009; MORGAN, 2011).
- Para incentivar as vendas, o *layout* deve, sempre que possível, proporcionar **acesso fácil aos produtos**, favorecendo o toque e a experimentação (BLESSA, 2003; UNDERHILL, 2009; PANERO, ZELNIK, 2010; PARENTE, 2011). Isso é ainda mais importante em lojas de autoatendimento (ANG, LEONG, LIM, 1997), mas mesmo em lojas com vendedores, alguns clientes preferem explorar o ambiente sozinhos. Com esse intuito, os *layouts* sem balcão aproximam o consumidor das mercadorias (TRAMONTIN, 2000) e tem se confirmado como uma configuração espacial cada vez mais utilizada em lojas.
 - É indicado que exista **variação de ritmo** no *layout* e na forma de apresentação dos produtos para quebrar a monotonia e manter a atenção dos clientes (MORGAN, 2011). Essa variação pode ser obtida, por exemplo, introduzindo espaços entre alguns móveis ou utilizando diferentes tipos de expositores que destaquem alguns produtos e diferenciem o modo de apresentação.
 - Os projetistas devem planejar o espaço interno das lojas tendo em mente as **linhas de visão**, isto é, as linhas imaginárias que orientam o consumidor para determinadas áreas ou produtos específicos. O cliente deve visualizar os produtos à distância, pois produtos mal expostos ou com visibilidade prejudicada tendem a não ser vendidos (UGAYA, 1993; BLESSA, 2003; SACKRIDER, GUIDÉ, HERVÉ, 2009; UNDERHILL, 2009; PARENTE, 2011; MORGAN, 2011). O ideal é que o consumidor possa examinar os produtos que estão em sua frente e a sua volta, mas, ao levantar os olhos, perceba que a certa distância há algo igualmente atraente, induzindo a circulação por toda a loja. Assim, recomenda-se a utilização de expositores mais baixos na parte central da loja e mais altos no perímetro, de forma a ter uma configuração espacial do tipo arena, que permita a visualização de quase todo o ambiente a partir de sua área central (UNDERHILL, 2009). Panero e Zelnik (2010) sugerem que a altura dos expositores centrais não ultrapasse 1,43m para garantir a visibilidade do menor percentil de usuários. A visibilidade no interior do ponto de venda também pode contribuir para inibir a ocorrência de furtos (PARENTE, 2011).
 - Outro aspecto a ser considerado no planejamento do *layout* do ponto de venda são os **pontos focais**, isto é, pontos de interesse que ajudam a destacar os produtos ofertados atraindo a atenção dos consumidores. Os pontos focais podem ser expositores diferenciados, uma plataforma na qual são colocados um ou mais manequins, grandes fotos ou pôsteres de um produto ou simplesmente cabides suspensos acompanhados de uma decoração específica. Sugere-se utilizar os pontos focais associados às linhas de visão: após seguir uma linha de visão, o olhar do cliente deve concentrar-se com facilidade em um ponto focal (SACKRIDER, GUIDÉ, HERVÉ, 2009; MORGAN, 2011).
 - Considerando que as **paredes** são referências importantes na orientação geral das pessoas, elas são locais indicados para o posicionamento de elementos que funcionem como pontos focais: pôsteres que identifiquem o setor da loja, por exemplo, ou outro tipo de comunicação visual (GROEPPPEL-KLEIN, BARTMANNM 2008; MORGAN, 2011).
 - É desejável que a **taxa de saturação**, isto é, a proporção entre as áreas destinadas para exposição de produtos e o espaço para circulação, não seja muito elevada. Para tanto, recomenda-se que os expositores não ocupem mais de 40% da área total da loja (UGAYA, 1993; SACKRIDER, GUIDÉ, HERVÉ, 2009).
 - O layout deve ter **flexibilidade**, isto é, ter condições de ser modificado periodicamente, sem demandar reformas, já que no ramo do varejo as mudanças são constantes. Móveis soltos em áreas centrais, como mesas e araras, que sejam fáceis de colocar e retirar, são boas opções para que o *layout* se adeque às necessidades de cada coleção, ao aumento e diminuição de mercadorias expostas. Outra solução é a utilização de móveis e suportes que permitam regular a altura de prateleiras, possibilitando acomodar produtos com diferentes tamanhos e formas (GREEN, 2001, 2011; BLESSA, 2003).

Áreas de avaliação

- As **zonas de avaliação** são as áreas próximas aos expositores onde o consumidor examina os produtos ou recebe auxílio do vendedor e, normalmente, ocupam parte do corredor (GREEN, 2001, 2011). É ideal prever área suficiente para que os usuários circulem sem esbarrar enquanto outros ficam em pé junto aos expositores, propiciando que os produtos sejam examinados confortavelmente. Para tanto, Panero e Zelnik (2010) sugerem prever espaço mínimo de 130 cm entre dois móveis expositores.
- É importante prever mobiliário de **apoio**, como mesas centrais, onde os clientes possam largar os pertences que carregam, como bolsas, sombrinhas e pastas. Desta forma, eles poderão manusear e verificar melhor as mercadorias. Pesquisas (UNDERHILL, 2009) demonstram que os consumidores tendem a comprar mais quando estão com as mãos liberadas, uma vez que tocar, cheirar e experimentar são atividades essenciais do processo de compra.
- Os **espelhos** favorecem a experimentação, facilitando a verificação de itens que não precisam ser provados com privacidade, tais como casacos, cintos, echarpes e demais acessórios. Por isso, os espelhos devem ser previstos em quantidade e posicionamento adequados em diferentes pontos da loja. Devem estar disponíveis não apenas nas cabines de prova, mas também junto aos produtos, atraindo os consumidores, e facilitando a experimentação (BLESSA, 2003; UNDERHILL, 2009).
- É muito importante prever **áreas de estar** e descanso para os acompanhantes, de forma que se sintam confortáveis e não apressem o potencial comprador a deixar a loja. Se possível, é desejável que os estares se localizem próximos aos provadores. Esses espaços favorecem a permanência de grupos de pessoas, sejam casais, amigos, idosos e/ou crianças, estimulando as vendas. Ainda é ideal que as áreas de espera sejam aconchegantes e incorporem amenidades como café, chá, água e revistas (GURGEL, 2005; UNDERHILL, 2009; SACKRIDER, GUIDÉ, HERVÉ, 2009; KOPEC, 2010).
- O número de **provadores** deve ser condizente com o tamanho da loja e a frequência de utilização (SACKRIDER, GUIDÉ, HERVÉ, 2009). Recomenda-se ainda que sejam posicionados ao fundo, por ser a área menos nobre e porque, assim, os consumidores circulam por toda a loja até acessá-los. Porém, Underhill (2009) salienta que os clientes precisam encontrá-los com facilidade, e por isso devem ser bem sinalizados. A atmosfera da loja deve ser mantida nos provadores (UGAYA, 1993), pois assegurar a qualidade das cabines de prova pode contribuir significativamente para as vendas (UNDERHILL, 2009). Sabe-se que a configuração dos provadores vai variar de acordo com o espaço disponível e com o padrão da loja, mas é recomendado que, mesmo já existindo outros espaços de estar, haja um espaço para os acompanhantes se sentarem no hall de acesso aos provadores (GURGEL, 2005; SACKRIDER, GUIDÉ, HERVÉ, 2009; UNDERHILL, 2009). Além disso, em todos os **provadores**, é ideal incorporar elementos como bancos, cabideiros e espelhos em tamanho e quantidade adequada (UGAYA, 1993; SACKRIDER, GUIDÉ, HERVÉ, 2009). Dentro das cabines, sugere-se a associação de espelhos, de forma que o cliente consiga visualizar também suas costas. Ainda são úteis espelhos fora das cabines, nos quais os consumidores possam se enxergar a distâncias maiores.
- No planejamento das **cabines de prova** deve-se prever dimensionamento adequado, para permitir a experimentação de forma confortável, acomodando o corpo humano nas diversas posições assumidas ao provar uma peça de roupa, e evitando-se portas estreitas (UGAYA, 1993; LOPEZ, 2000; GURGEL, 2005; SACKRIDER, GUIDÉ, HERVÉ, 2009; UNDERHILL, 2009; PANERO, ZELNIK, 2010). Recomenda-se prever também condições para o acesso de funcionários para marcação de consertos, quando a loja prestar este serviço. Panero e Zelnik (2010) aconselham utilizar a profundidade de 137 a 147 cm por uma largura de 92 cm. A NBR 9050 (2015) exige, pelo menos, uma cabine com medida interna mínima de 120 cm por 120 cm, prevendo uma entrada com vão livre de no mínimo 80 cm. Em condições ainda melhores, a cabine teria 120 x 150 cm, permitindo o giro de 180 graus. Pode-se optar pelo uso de cortina ou painel divisório móvel para unir duas cabines, duplicando seu tamanho. Cabines com tais dimensões propiciam ainda atendimento a outros perfis de clientes, como mães com carrinhos de bebê. Aconselha-se também colocação de barras de apoio para facilitar o uso por cadeirantes e idosos.

Áreas de circulação

- Os **acessos** à loja devem atender confortavelmente pessoas com necessidades especiais, como usuários com muletas, cadeiras de rodas ou carrinhos de bebês. Recomenda-se evitar portas fechadas ou sem automatização, degraus

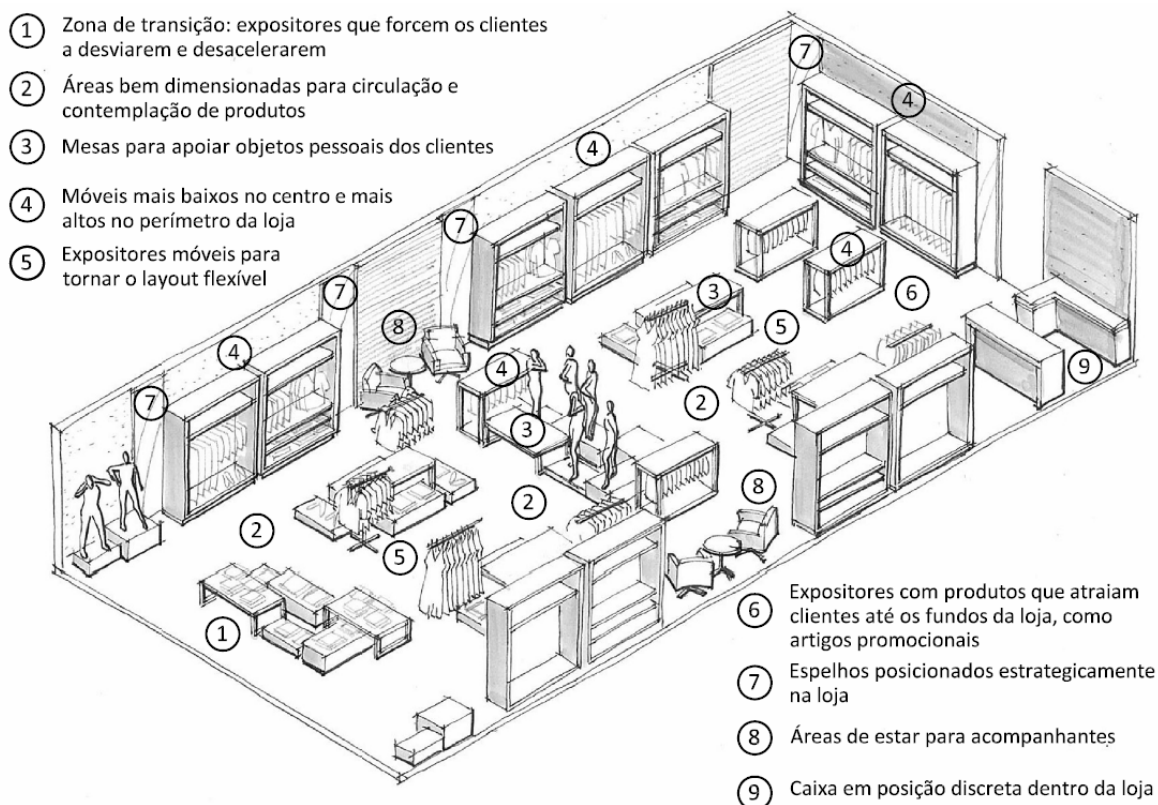
ou qualquer outro obstáculo (UGAYA, 1993; LOPEZ, 2000; BLESSA, 2003; KOPEC, 2010). As portas devem ter largura mínima de 110 cm para cumprir também as exigências referentes à saída de emergência, conforme NBR 9077 (2001).

- Os **corredores**, em geral, também devem ter largura suficiente para atender a diversidade de usuários. Devem ser adequadamente dimensionados para que as pessoas não esbarrem entre si e nem nos produtos, lembrando que os usuários sentem desconforto e tendem a deixar a loja quando estas circunstâncias se repetem (UGAYA, 1993; ANG, LEONG, LIM, 1997; D'ASTOUS, 2000; LOPEZ, 2000; GREEN, 2001; NG, 2003; GURGEL, 2005; UNDERHILL, 2009; SAMPAIO ETAL, 2009; PANERO, ZELNIK, 2010; EBSTER E GARAUS, 2011; PARENTE, 2011; VAN ROMPAY ETAL, 2011; MORGAN, 2011). A NBR 9050 (2015) sugere que a largura livre nos corredores de compras deve ser de no mínimo 90cm. As circulações podem ser pensadas para adequar-se às diferentes épocas de venda, isto é, quando houver menor movimento, pode haver uma maior utilização do espaço pelo mobiliário. Em épocas de grande movimentação, o mobiliário pode ser reduzido permitindo maior espaço para circulação. Deve-se ainda pensar em permitir a evacuação do local em caso de emergência, atendendo a legislação pertinente.

- Em lojas de médio a grande porte, recomenda-se evitar **corredores** em linha reta contínua, que seguem da frente ao fundo da loja, buscando variar ligeiramente sua direção a fim de criar experiências mais interessantes para quem os percorre (GREEN, 2001; BLESSA, 2003). Porém, a circulação deve ser simples e de fácil compreensão, pois o foco é encontrar as mercadorias e não preocupar-se em entender o sistema de circulação.

- É aconselhável que, quando possível, a loja seja planejada com apenas um pavimento, evitando **desníveis**, os quais tendem a constituir um obstáculo, especialmente para pessoas com restrições de mobilidade. Porém, nem sempre é viável que o ponto de venda ocupe somente o espaço térreo. Nestes casos, recomenda-se que os produtos mais atraentes sejam situados no térreo e que existam ainda atrativos no segundo pavimento, visíveis a partir da entrada, que induzam os clientes a subir. Além disso, é preciso evitar constrangimentos para os usuários, tendo em mente que para algumas pessoas essa transição de nível pode ser difícil. Assim, recomenda-se que, sempre que possível, a escada comum seja associada a rampas e/ou equipamentos de deslocamento vertical, tais como plataformas elevatórias ou elevadores (LOPEZ, 2000; GREEN, 2001, 2011; EBSTER, GARAUS, 2011; PARENTE, 2011).

Figura 2 - Exemplo de *layout* aplicando algumas das recomendações projetuais

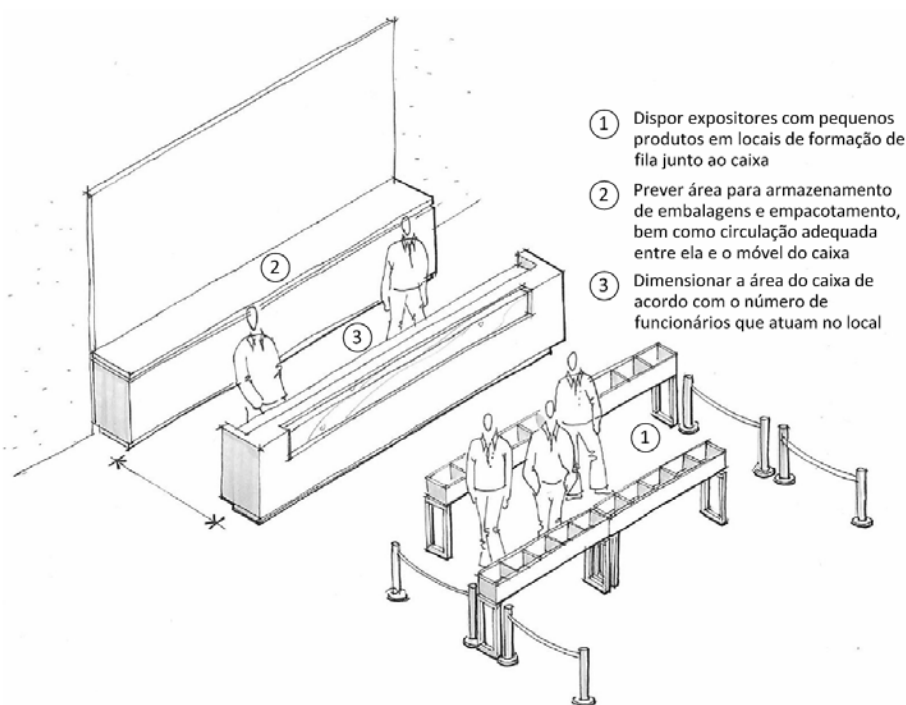


Fonte: Elaborado pelas autoras (2016)

Áreas de apoio e serviço

- O **balcão de caixa e embalagem** deve ser o mais discreto possível, para não desviar a atenção do cliente, mas suficientemente visível para ser fácil encontrá-lo (UGAYA, 1993; GURGEL, 2005), sendo vinculado a rotas acessíveis, que garantam a circulação de pessoas em cadeiras de rodas, como recomenda a NBR 9050 (2015). Uma das soluções mais frequentes é o posicionamento do balcão de caixa e embalagem nos fundos da loja, quando se deseja motivar as compras e evitar que o cliente pense no pagamento assim que ingressa no local. Quando o caixa está no fundo, ele se torna mais uma estratégia para conduzir os clientes a circularem por todo o ponto de venda, explorando por mais tempo o ambiente e os produtos. Em lojas pequenas, o caixa nos fundos costuma assegurar a visibilidade de todo o local, proporcionando segurança. Porém, em lojas com poucos funcionários deve-se ter especial cuidado no posicionamento do caixa para que não se perca a visibilidade de quem está acessando a loja. O caixa também pode situar-se no centro do ambiente, facilitando sua localização em lojas de médio a grande porte e reduzindo o deslocamento de quem entra somente para pagar uma conta, embora esse posicionamento não seja tão favorável para as compras por impulso (UGAYA, 1993; GREEN, 2001, 2011; BLESSA, 2003; UNDERHILL, 2009; MORGAN, 2011).
- Outro aspecto bastante relevante a ser considerado é o **dimensionamento do balcão de caixa e embalagem**. Panero e Zelnik (2010) recomendam um espaço interno livre de 122 cm entre o balcão frontal e a bancada posterior, para que diversos funcionários possam, simultaneamente, efetuar cobranças e empacotar mercadorias, de forma confortável. Para a largura de cada posto de trabalho no caixa sugere-se a dimensão mínima de 106 cm, baseada na recomendação de Panero e Zelnik (2010) para bancadas de trabalho. O tamanho do balcão deve ser adequado para comportar, além dos computadores, as sacolas, as embalagens para presente e, quando for o caso, a estocagem de cabides e dispositivos antifurto.

Figura 3 - Exemplo de área de caixa e empacotamento aplicando algumas das recomendações projetuais



Fonte: Elaborado pelas autoras (2016)

- Em lojas com grande fluxo de clientes é comum a formação de **filas no balcão de caixa e embalagem**. Deve-se, então, prever espaço suficiente para os clientes aguardarem, proporcionando algumas distrações como expositores com pequenos produtos ou ainda utilizando o próprio balcão do caixa como expositor, entretendo, assim, os consumidores e induzindo-os a efetuar compras por impulso (UNDERHILL, 2009; SACKRIDER, GUIDÉ, HERVÉ, 2009; EBSTER, GARAUS, 2011).
- Embora muitas empresas sejam contrárias a essa diretriz, seria desejável incorporar **locais de descanso para funcionários** ao planejamento do *layout* da loja, os quais podem ser também os locais de estar de clientes e acompanhantes. Tais espaços permitiriam que os vendedores se sentassem enquanto aguardam a chegada de novos

clientes, proporcionando-lhes conforto. Verificam-se, em diversas lojas, orientações por parte das empresas para que os funcionários não se sentem durante o expediente, o que contradiz recomendações da área de saúde ocupacional. No entanto, como os turnos de trabalho são extensos, observa-se que muitas vezes os funcionários se sentam em escadas ou mesmo se apóiam em móveis expositores não planejados para este fim. Deste modo, além do desconforto proporcionado ao funcionário, também há risco de acidentes e de danificar os expositores e os produtos.

- É aconselhável localizar os demais **espaços de apoio** - tais como estoque, área para recebimento de mercadorias, escritório e sala de funcionários - no fundo da loja, já que é a zona menos valorizada e sem acesso de clientes. Esses espaços devem ser concebidos sob critérios racionais, ocupando a menor área possível, para obter a máxima eficiência, porém não podem ser definidos de forma improvisada e deficiente (UGAYA, 1993; GREEN, 2001, 2011; GURGEL, 2005).
- É recomendado que o **estoque** se situe em local acessível para abastecer a área de venda, sem subtrair espaço de exposição. Seu tamanho vai depender do tipo e da quantidade de mercadorias a serem armazenadas (UGAYA, 1993; GURGEL, 2005). Com base na pesquisa de campo, aconselha-se a colocação de uma mesa de apoio no estoque onde possam ser largados os produtos, auxiliando na sua organização. Considerando que ir ao estoque é uma necessidade frequente, deve-se tentar minimizar o deslocamento. Como em muitas lojas o estoque se situa no mezanino, a escada de acesso deve ser confortável, podendo também ser previsto um monta-carga.
- Devem ser previstas áreas para **recebimento de mercadorias** (GREEN, 2011), de acordo com as características de funcionamento do ponto de venda, nas quais seja possível também colocar etiquetas de preço e dispositivo antifurto, se necessário.
- Dependendo do porte da loja, também se recomenda prever um **escritório**, para tarefas administrativas (UGAYA, 1993; GREEN, 2001, 2011). Em lojas menores, sugere-se planejar, ao menos, um espaço na área de apoio ou junto ao caixa para a realização dessas tarefas, onde também possam ser arquivados documentos.
- Aconselha-se prever **espaço para funcionários** (UGAYA, 1993) com **guarda volumes** para armazenamento de pertences pessoais. Além disso, conforme constatado nos estudos de caso, seria desejável um pequeno **vestiário** para os funcionários trocarem de roupa, especialmente em lojas onde seja indicado o uso de uniforme. É ideal, em lojas de médio a grande porte, que haja um ambiente específico, com **área de estar e copa para os funcionários**, lhes permitindo descansar em seus intervalos, fazer lanches e preparar café para os clientes. Sugere-se apenas o consumo de alimentos já prontos, pois o preparo de refeições pode gerar odores indesejados. Os *shoppings centers* podem prever salas coletivas para descanso dos funcionários, o que reduz a área destinada a essa função em cada loja.
- Os **sanitários** devem seguir a legislação pertinente, em quantidade adequada ao número e sexo dos funcionários, bem como o uso (ou não) pelo público (UGAYA, 1993; GREEN, 2001, 2011). A existência de sanitários é mais comum em lojas situadas em vias urbanas. Nos centros comerciais, em geral, não há sanitários dentro do ponto de venda, sendo utilizados os oferecidos no edifício para uso público.
- A partir da pesquisa de campo, considera-se importante também planejar um espaço para armazenar o **material de limpeza**, incluindo baldes e vassouras, prevendo instalação de uma pia ou tanque para fornecimento de água.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A pesquisa permitiu organizar e sintetizar conhecimentos de diversas áreas que estavam pulverizados em trabalhos muito distintos, de forma a constituir um material objetivo que pode orientar o planejamento do *layout* do ponto de venda. Mesmo as informações oriundas de revisão de literatura, posteriormente confirmadas e complementadas pelos estudos de caso, geralmente não se encontravam em trabalhos específicos sobre *layout* de ponto de venda. Muito do material que constituiu a fundamentação teórica tratava do ponto de venda como um todo e, a partir de sua leitura, foram extraídas informações que repercutem no *layout*. Assim, além de checar essas informações, a pesquisa de campo permitiu conhecer as principais necessidades e atividades dos usuários, tanto dos consumidores (interagir com os vendedores, avaliar e manusear os produtos, experimentar, circular, realizar pagamento e esperar pelo produto embalado) e dos seus acompanhantes (ao aguardar e opinar), quanto dos funcionários (receber e auxiliar os clientes, mostrar

as mercadorias, buscar as peças solicitadas, dar suporte a experimentação, fazer cobranças, empacotar, organizar a loja, repor produtos, receber mercadorias e colocar dispositivos antifurto).

Entre os resultados obtidos e recomendações projetuais elaboradas, sobressaem itens relacionados à área de exposição dos produtos, às áreas de avaliação, às áreas de circulação e aos espaços de apoio.

No que diz respeito à **área de exposição** de produtos, destacamos a importância de: tamanho adequado da vitrine para comportar os elementos expositivos e facilitar seu manuseio; configuração do mobiliário na zona de acesso; correta distribuição dos produtos pelo espaço expositivo de forma a induzir a circulação dos clientes por todo o local; flexibilidade do mobiliário para adequação às mudanças de coleção; facilidade de acesso a todos produtos; criação de pontos focais e linhas de visão.

Em relação às **áreas de avaliação**, salientam-se a relevância de: espaço adequado próximo aos expositores, para que os usuários possam manusear os produtos confortavelmente; presença de espelhos distribuídos pela loja; correto posicionamento e dimensionamento dos provadores; previsão de espaços de estar que favoreçam a permanência dos usuários e acompanhantes.

No que se refere às **áreas de circulação**, destaca-se a necessidade de seu dimensionamento adequado para comportar o fluxo de usuários, de modo a não se esbarrarem e a atender a diversidade de público, que inclui idosos e pessoas em cadeiras de rodas, com muletas ou com carrinhos de bebê. Atenção especial deve ser dada aos estabelecimentos com mais de um pavimento, propiciando acessibilidade a todos e evitando constrangimentos na transposição de nível.

Outro fator determinante do *layout* é a existência de espaços de apoio. Nesse item destaca-se, o posicionamento do balcão de caixa e embalagem, cujo dimensionamento deve atender confortavelmente a diversos usuários realizando as diferentes atividades simultaneamente. Embora muitas vezes definidos de forma improvisada e deficiente, os demais **espaços de apoio** também devem ser projetados com cuidado, com previsão de locais adequados para estoque, recebimento de mercadorias, tarefas administrativas e para os funcionários guardarem seus pertences, trocarem de roupas e descansarem.

Em resumo, verificou-se que o *layout*, sendo um dos elementos constituintes da atmosfera do ponto de venda, pode valorizar e influenciar a experiência de compra. A definição adequada do posicionamento do mobiliário e dos equipamentos, das áreas de circulação, de avaliação e de espera permite aumentar o tempo de permanência dos clientes e influenciar na quantidade de produtos visualizados, fatores que podem impulsionar as vendas. Por outro lado, um *layout* inadequado – com circulações estreitas, ausência de espaços de estar, áreas de avaliação subdimensionadas, só para citar alguns problemas - pode causar insatisfação nos clientes, fazendo com que deixem a loja sem efetivar a compra.

Outras deficiências do *layout*, principalmente no que diz respeito às zonas de serviço e apoio (não abordadas na maioria dos estudos), influenciam diretamente no bem-estar dos funcionários, podendo causar desconforto, fadiga e acidentes. A valorização dos locais de exposição em detrimento dessas áreas faz com que, muitas vezes, os funcionários atuem em condições desfavoráveis, improvisando espaços de descanso ou de trabalho para realizar atividades não previstas no projeto do ambiente, o que pode impactar negativamente em seu conforto, saúde e produtividade. Assim, acredita-se que, além de sistematizar o conteúdo do referencial teórico relativo a *layout* de pontos de venda, agregando os olhares de diferentes campos de conhecimento, esta pesquisa trouxe contribuições sobre os espaços de uso exclusivo dos funcionários e suas necessidades, já que a maioria da bibliografia consultada se concentra na percepção e comportamento dos clientes.

As diretrizes apresentadas têm como intuito orientar arquitetos e designers que se deparam com projetos nesta área, visando à melhoria da qualidade dos espaços comerciais. Porém, buscou-se elaborar as recomendações projetuais de forma que não fossem muito restritivas ou limitantes, pois se acredita que cada contexto influenciará as propostas a serem desenvolvidas e que o planejamento desses espaços deve caracterizar-se pela criatividade e produção contínua de inovações. Além disso, embora se busque criar condições ideais para a vivência do ambiente por clientes e funcionários, se reconhece a dificuldade para a

aplicação dessas diretrizes em alguns casos, como lojas com áreas muito reduzidas. Nestas circunstâncias, torna-se pouco provável a sua implementação na totalidade.

Embora as recomendações elaboradas sejam voltadas para estabelecimentos que comercializam vestuário, muitas delas podem ser aplicadas a outros tipos de lojas, como é o caso do correto dimensionamento do balcão de caixa e das circulações (as quais devem incorporar as áreas de avaliação), da correlação de produtos, do fácil acesso às mercadorias, da flexibilidade do mobiliário, da criação de linhas de visão e pontos focais e da existência de espaços de estar para acompanhantes. Também as demandas referentes aos espaços de apoio (estoque, área administrativa e área para funcionários) são cabíveis para outros segmentos comerciais.

Segue em aberto um vasto campo para a realização de pesquisas nessa área. Inúmeros estudos podem ser desenvolvidos a fim de contribuir para a consolidação do conhecimento acerca da atmosfera de pontos de venda no Brasil, ajudando a preencher a lacuna de trabalhos científicos sobre o tema no país. Para isso, sugerem-se pesquisas que estudem a influência de outros elementos da atmosfera do ponto de venda (sons, aromas, iluminação, cores, materiais, mobiliário, comunicação visual, temperatura, etc.) especificamente no contexto brasileiro. Também são recomendados estudos que apliquem os instrumentos desenvolvidos para examinar a influência do *layout* em outros segmentos comerciais, em pontos de venda com outras dimensões e com outro padrão de público. Outra indicação são trabalhos que explorem as questões relativas à orientação espacial, a qual não se mostrou um aspecto significativo nas lojas estudadas (provavelmente devido ao seu médio porte e ao modo como ocorre o processo de atendimento ao cliente), no entanto entende-se que tem grande importância para o planejamento do *layout* de pontos de venda de grande porte (como supermercados e lojas de departamentos) nos quais o autoatendimento prevalece. Recomenda-se, ainda, o aprofundamento dos estudos com foco nas atividades e necessidades dos funcionários, como, por exemplo, a fadiga gerada pelo excesso de deslocamentos e pelo fato de permanecerem muito tempo em pé.

Espera-se que o conhecimento alcançado a partir da revisão de literatura e da pesquisa de campo, sintetizado no conjunto de diretrizes formuladas neste trabalho, contribua para a atuação profissional e para o aporte teórico acerca do planejamento de *layout* para pontos de venda. Deseja-se, também, que as diretrizes projetuais possam contribuir para que as empresas alcancem os resultados financeiros almejados, sem deixar de proporcionar conforto, bem-estar e satisfação a clientes e funcionários.

7 REFERÊNCIAS

- ANG, Swee Hoon; LEONG, Siew Meng; LIM, Joseph. The mediating influence of pleasure and arousal on layout and signage effects. *Journal of Retailing and Consumer Services*. v.4, n. 1, 1997, p.13-24.
- ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS (ABNT). NBR 9050:2015 – Acessibilidade a edificações, mobiliário, espaços e equipamentos urbanos. Rio de Janeiro: ABNT, 2015.
- ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS (ABNT). NBR 9077:2001 - Saídas de emergência em edifícios. Rio de Janeiro: ABNT, 2001.
- BAKER, Julie; LEVY, Michael; GREWAL, Dhruv. An Experimental Approach to Making Retail Store Environmental Decisions. *Journal of Retailing*, v.68, n.4, 1992, p.445-460.
- BARDZIL, James R; ROSENBERGER, Philip J. Atmosphere: Does It Provide Central Or Peripheral Cues? *Asia Pacific Advances in Consumer Research*. v. 2: Association for Consumer Research, 1996, p. 73-79.
- BITNER, Mary Jo. Servicescape: The Impact of Physical Surroundings on Customers and Employees. *Journal of Marketing*. v. 56, 1992, p. 57-71.
- BLESSA, Regina. Merchandising no Ponto de Venda. São Paulo: Atlas, 2003.
- CARVALHO, José L. F. dos S. de; MOTTA, Paulo César. Experiências em cenários temáticos de serviços. *Revista de Administração de Empresas*. São Paulo, v. 42, 2002, p. 54-65.
- D´ASTOUS, Alain. Irritating Aspects of the Shopping Environment. *Journal of Business Research*, v.49, 2000, p.149-156.
- DONOVAN, Robert J.; ROSSITER, John R. Store atmosphere: an environment psychology approach. *Journal of Retailing*. v. 58, 1982, p. 34-57.
- DONOVAN, Robert J. et al. Store atmosphere and purchasing behavior. *Journal of Retailing*, v.70, number 3, 1994, p. 283-294.
- EBSTER, Claus; GARAU, Marion. *Store Design and Visual Merchandising: Creating Store Space That Encourages Buying*. New York: Business Expert Press, LLC, 2011.

- ESPINOZA, Francine; D'ANGELO, André Cauduro; LIBERALI, Guilherme. A influência da atmosfera de varejo sobre os consumidores. *Revista de Administração*. São Paulo, v. 40, 2005, p. 109-122.
- GATTO, Stefaniadel. L'atmosfera del punto vendita quale strumento di differenziazione dell'insegna: una verifica empirica degli effetti della variabile olfattiva. *Anais del Congresso Internazionale Le Tendenze del Marketing*. Venezia, 2002.
- GREEN, William. *The Retail Store: Design and Construction*. Lincoln: iUniverse.com, 2001.
- GREEN, William. *Store Design: A Complete Guide to Designing Successful Retail Stores*. Lexington: Zippy Books, 2011.
- GROEPEL-KLEIN, Andrea; BARTMANN, Benedikt. Anti-Clockwise or Clockwise? The Impact of Store Layout on the Process of Orientation in a Discount Store. *European Advances in Consumer Research*. v.8., 2008, p. 415-416.
- GURGEL, Miriam. *Projetando espaços – Guia de Arquitetura de Interiores para espaços comerciais*. São Paulo: Editora SENAC, 2005.
- KEMPEN, Elizabeth; VAN DER MERWE, Daleen; SONNENBERG, Nadine. Effect of fashion store layout and visual merchandising on female consumer walking patterns: a systems perspective. *Advances in Consumer Research - Asia-Pacific Conference Proceedings*, v.7, 2006, p.38.
- KOPEC, Dak. *Environmental Psychology for design*. New York: Fairchild Publications, 2010. Capítulo 14.
- KOTLER, Philip. Atmospherics as a marketing tool. *Journal of Retailing*. v. 49, 1973-1974, p.48-64.
- LOPEZ, Michael J. *Retail store planning & design manual*. Cincinnati: ST Publications, 2000.
- MARTAU, Betina; LUZ, Natália. Atmosfera do ponto de venda, luz e comportamento do consumidor: uma revisão da literatura. In: 9º CONGRESSO BRASILEIRO DE PESQUISA E DESENVOLVIMENTO EM DESIGN. *Anais do São Paulo: 2010*.
- MARTIN, Bella; HANINGTON, Bruce. *Universal Methods of Design: 100 Ways to Research Complex Problems, Develop Innovative Ideas, and Design Effective Solutions*. Beverly, MA: Rockport Publishers, 2012.
- MEHRABIAN, Albert; RUSSEL, James A. *An Approach to Environmental Psychology*. Cambridge, M.A: MIT Press, 1974.
- MORGAN, Tony. *Visual Merchandising: Vitruvianas e interiores comerciais*. Barcelona: Editorial Gustavo Gili, 2011.
- NG, Cheuk Fan. Satisfying shoppers' psychological needs: From public market to cyber-mall. *Journal of Environmental Psychology*, v. 23, 2003, p. 439-455.
- PACHECO, Carine Adames. *Layout em pontos de vendas: um estudo em lojas de vestuário*. Dissertação de Mestrado, Programa de Pós-graduação em Arquitetura e Urbanismo (POSArq), Universidade Federal de Santa Catarina, 2014.
- PANERO, Julius; ZELNIK, Martin. *Dimensionamento humano para espaços interiores*. Barcelona: Editorial Gustavo Gili, 2010.
- PARENTE, Juracy. *Varejo no Brasil: gestão e estratégia*. São Paulo: Atlas, 2011.
- RHEINGANTZ, Paulo Afonso et al. *Observando a qualidade do lugar: Procedimentos para a avaliação pós-ocupação*. Rio de Janeiro: Universidade Federal do Rio de Janeiro, Faculdade de Arquitetura e Urbanismo, Pós-Graduação em Arquitetura, 2009.
- SACKRIDER, Françoise; GUIDÉ, Gwenola; HERVÉ, Dominique. *Entre vitruvianas: distribuição e visual merchandising na moda*. São Paulo: Editora SENAC, 2009.
- SAMPAIO, Cláudio Hoffmann; SANZI, Gianpietro; SLONGO, Luiz Antonio; PERIN, Marcelo Gattermann. Fatores visuais de design e sua influência nos valores de compra do consumidor. *Revista de Administração de Empresas*. São Paulo, v.49, n.4, 2009, p. 373-386.
- SKANDRANI, Hamida; MOUELHI, Norchène Bem Dahmane; MALEK, Faten. Effect of store atmospherics on employees' reactions. *Internacional Journal of Retail & Distributions Management*.v.39, n.1, 2011, p.51-67.
- SOMMER, Barbara; SOMMER, Robert. *A practical guide to behavioral research: Tools and Techniques*. Nova York: Oxford University Press, 1997.
- TRAMONTIN, Ana Cristina. *Identificação dos itens de demanda ergonômica em lojas de cosméticos e perfumes*. Dissertação de Mestrado, Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2000.
- TURLEY, L. W.; MILLIMAN, Ronald E. Atmospheric Effects on Shopping Behavior: A Review of the Experimental Evidence. *Journal of Business Research*. v. 49, 2000, p. 193-211.
- UGAYA, Eurico. *Como montar ou renovar sua loja: guia prático*. São Paulo: Editora SENAC/MAKRON Books, 1993.
- UNDERHILL, Paco. *Vamos as Compras! A Ciência do Consumo nos Mercados Globais*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.
- VAN ROMPAY, Thomas J. L., TANJA-DIJKSTRA, Karin, VERHOEVEN Joost W. M., VAN ES, Annemiek F. On Store Design and Consumer Motivation: Spatial Control and Arousal in the Retail Context. *Environment and Behavior*, v.44, 2011, p.800-820.
- ZORRILLA, Pilar. Nuevas tendencias en merchandising: Generar experiencias para conquistar emociones y fidelizar clientes. *Distribución y Consumo, set-out*, 2002, p. 13-20.

NOTA DO EDITOR (*) O conteúdo do artigo e as imagens nele publicadas são de responsabilidade do(s) autor(es).