

ALTERAÇÃO DE ARRANJO FÍSICO PARA MELHORIA DE ATENDIMENTO EM ESTABELECIMENTO COMERCIAL.

GLAUCIA FERNANDA AKEMI REQUIA

PROF. ORIENTADOR: PAULO SÉRGIO DE ARRUDA IGNÁCIO

ESPECIALIZAÇÃO: GESTÃO DA CADEIA DE SUPRIMENTOS E LOGÍSTICA

LALT – LABORATÓRIO DE APRENDIZAGEM EM LOGÍSTICA E TRANSPORTES.

RESUMO

O trabalho ressalta a importância do Arranjo físico em estabelecimento comercial de varejo para melhor atendimento ao público, exposição dos produtos e condições de trabalho. O objetivo principal foi melhorar a qualidade de atendimento. Devido à limitação do espaço físico e a quantidade de equipamentos que precisam ser utilizados, o layout deve ser bem planejado para que haja bom fluxo e boa exposição dos produtos. As metas serão atingidas através da mudança no layout alterando a forma de serviço, que passa de entrega de todos os produtos ao cliente, para o sistema Self – Serviço ou Alto Serviço para a grande maioria dos itens a venda. Mesmo sem todas as alterações propostas terem sido executadas, as metas estabelecidas no estudo foram atingidas, obtendo maior agilidade no atendimento, aumento do número de novos clientes e clientes satisfeitos, aumento do número de itens comprados por cliente e conseqüentemente o faturamento da empresa. O estudo se justifica pois todo investimento e esforço dispensados foram recuperados em 14 dias, ficando os benefícios das melhorias para a empresa e seus colaboradores. Por ser uma empresa de pequeno porte o projeto foi aceito sem nenhuma resistência e as mudanças aconteceram rapidamente, sem nenhuma burocracia.

ABSTRACT

The work highlights the importance of the physical arrangement of retail premises to better serve the public, exposure of products and working conditions. Due to the limited amount of physical space and equipment to be used accurately, the layout should be well planned so that there is good flow and good product exposure. The main objective of this work was to improve the quality of care, the study behind changing the layout by changing the form of service, passing delivery of all products to the customer, for the system Self - Service or High Service for the vast majority of items sale. Even without all the proposed amendments have been executed, the goals were achieved in the study, achieving greater flexibility in attendance, increase in the number of new customers and satisfied customers, number of items purchased per customer and consequently the company's revenue. The study is justified because every investment and effort dispensed were recovered in 14 days, getting the

benefits of improvements to the company and its employees .Being a small business changes happened quickly , with no bureaucracy .

1 INTRODUÇÃO

A falta de espaço físico nos estabelecimentos comerciais causa uma grande desordem no atendimento ao público, quando o Layout ou arranjo físico não contribui para o bom fluxo das pessoas dentro do comércio torna-se um problema ainda mais grave, ordem de chegada não é respeitada, os clientes não sabem o que pegar primeiro, onde pagam, as vezes até confundindo clientes com funcionários, isso tudo gera um descontentamento e o cliente muitas vezes não volta mais. “É preciso criar mecanismos para facilitar o fluxo. Os produtos não podem ser organizados no espaço de modo aleatório. O fluxo planejado leva o cliente a circular pela loja, podendo aumentar a quantidade de itens a serem comprados. O ambiente comercial como um todo deve fazer com que o cliente se sinta confortável para realizar a ação do consumo”. Costa (2012)

1.1 OBJETIVO

Adequar o arranjo físico em um estabelecimento comercial de varejo de alimentos processados, para melhorar o fluxo no atendimento aos clientes, minimizando o tempo de espera, aumentando o número de clientes, itens vendidos e faturamento da empresa.

1.2 PROBLEMA DA PESQUISA

Devido ao pequeno espaço físico e a quantidade de equipamentos que precisam ser utilizados, deve-se adequar o Layout para que ocorra o bom fluxo dos clientes, melhor exposição dos produtos e então maior consumo.

1.3 JUSTIFICATIVA

Aplicar no estabelecimento comercial estudado o arranjo físico mais adequado, respeitando o espaço físico e equipamentos necessários, melhorando as condições de trabalho dos colaboradores e o atendimento aos clientes.

2 REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

2.1 ARRANJOS FÍSICOS (LAYOUT) NAS ORGANIZAÇÕES

“Arranjo físico ou Layout é a distribuição de tudo que ocupe local físico na organização, como grupo de salas, departamentos, moveis, maquinas, pessoas, etc.

Uma das principais vantagens de um arranjo físico bem feito é permitir o melhor desempenho dos funcionários, dos equipamentos e circulação dos consumidores fazendo com que o trabalho flua de forma mais fácil.

Uma boa disposição de móveis e equipamentos faculta maior eficiência aos fluxos de trabalho e uma melhoria na própria aparência do local.” (Chilenato Filho, 1987). Além da interação entre espaço físico e fator humano o layout deve ser flexível a fim de que possa ser alterado sempre que seja necessário. Afinal sabe-se que no atual contexto global, as mudanças são cada vez mais constantes e vulneráveis.

Para montagem do Arranjo físico precisamos sempre considerar o acesso (entrada), salão de vendas, serviços (estoque/ cozinha) e circulação, conforme Lima Junior, 2008

2.2 MODELOS DE ARRANJOS FÍSICOS

São três os tipos básicos de layout. Muitas variações e combinações destes três tipos podem ser feitas, de acordo com as necessidades.

Os tipos principais de layout são por Processo ou Funcional, em Linha e Celular. (Martins Petrônio ; Laugeni Piero, 2006)

2.2.1 Layout Funcional ou Layout por Processo

No *layout* funcional todas as operações cujo tipo de processo de produção ou exposição semelhante são agrupadas, independentemente do produto processado (Camarotto, 1998). É utilizado o *layout* funcional quando os produtos são pouco volumosos.

Vantagens

- Melhor utilização das máquinas
- Maior flexibilidade em afectar equipamentos e operadores;
- Redução do tratamento dos materiais;
- Variar as tarefas em cada posto de trabalho;

- Supervisão especializada.

Limitações

- O controle da produção é mais difícil;
- Aumentar *work-in-process*;
- Produções em linha mais longas;
- Requer maior competência nas tarefas exigidas
- Requer maior espaço físico

(Tompkins, 1996)

2.2.2 Layout Linear (layout por Produto)

As máquinas e ou equipamentos são organizadas de acordo com a sequência de operações a se realizarem. O funcionário / cliente se desloca, enquanto as máquinas permanecem fixas. (Camarotto, 1998).

No caso do varejo o Lay – out linear permite que o cliente siga um fluxo contínuo ou direto.

Vantagens

- O manuseamento do material é reduzido;
- Os operadores não necessitam de muitos conhecimentos profissionais;
- Controlo simples da produção.

Limitações

- Se uma máquina parar toda a linha de produção para;
- O posto de trabalho mais lento marca o ritmo da linha de produção;
- Requer um supervisor;
- È necessário investir em equipamento de alta qualidade

(Tompkins, 1996).

2.2.3 Layout Celular

Consiste em arranjar em um só local (a célula) máquinas ou produtos diferentes que

possam fabricar ou expor. O material ou cliente se desloca dentro da célula buscando os processos ou produtos necessários. Isso permite elevado nível de qualidade e de produtividade, aumentando também a rapidez na produtividade ou escolha dos produtos. Aplicando no varejo o modelo celular é aquele em que existem vários nichos ou ilhas onde cada móvel possui uma determinada família de produtos, e o cliente circula entre eles para adquirir o produto desejado.

Vantagens

- Manuseio reduzido de materiais;
- Quantidades reduzidas de material em processo;
- Melhor uso do espaço.

Limitações

- Menor espaço para movimentação;
- Dependência entre processos;
- Manufatura de apenas um produto por vez

(Martins Petrônio G.; Laugeni Fernando Piero, 2006)

2.3 FLUXO DE ATENDIMENTO EM ESTABELECIMENTOS COMERCIAIS

Atualmente é preciso inovar e maximizar os ambientes internos para atrair e fidelizar o consumidor. “As instalações são as entidades que podem ser influenciadas, alteradas e utilizadas para o melhor das organizações” Ulrich e Probst, 1986.

A forma como é projetado e executado o PDV (Ponto de Venda) deve fazer parte da estratégia de posicionamento das organizações. O projeto ideal é aquele que complementa a função de entreter, mostrar, atrair, divertir e encantar o consumidor para resultar na fidelização e na venda.

Fachada, layout, sinalização, iluminação, infraestrutura e localização são responsáveis por gerar a compra. Os clientes podem ser atraídos para um ambiente, provocando diferentes comportamentos, o bom fluxo nos comércios de varejo, desperta no consumidor o desejo de ficar, explorar, consumir mais e voltar. Mehrabian e Russell.

O varejo reúne produto e cliente e o ambiente é fundamental para a definição da percepção do consumidor, “através do layout, a satisfação do cliente pode ser influenciada positivamente, um design funcional tem influência positiva sobre a satisfação do cliente”. Kumar e Krishnamurthy, 2008

Não existe uma receita pronta de certo ou errado, e sim a definição de um conceito de operação e seu desenvolvimento. É possível afirmar que diferentes estratégias precisam ser implantadas em diferentes atividades, afirma Prajogo. No entanto, muitos lojistas acreditam que para desenvolver um bom projeto terão um orçamento muito pesado. Porém, esta afirmação não é verdadeira. Com a otimização de processos construtivos, sistemas modulares e que aceitem modificações de layout rápidas é possível criar, inovar e surpreender com poucos recursos”. Lubianca 2013

“Ao abordar as questões de atendimento ao cliente, é aconselhável clarificar seu processo usando um fluxograma, que é uma "lista" elementar de procedimentos organizada segundo uma estratégia. Usar um fluxograma do processo de atendimento ao cliente pode ajudar os funcionários a lidar com os consumidores de uma maneira que represente a metodologia geral de atendimento da empresa” Silva 2012.

Enfim o fluxo de atendimento adequado, interfere diretamente na escolha dos clientes de consumir e de voltar ao local, quando bem executado, o cliente se fideliza e atrai novos consumidores, quando o fluxo não funciona, o cliente não consome, não volta e não indica novos clientes.

3 MÉTODO

A metodologia utilizada neste estudo será pesquisa de estudos científicos, artigos publicados, e principalmente a análise do próprio estabelecimento, com medição dos indicadores abaixo antes e depois da mudança.

1. Tempo de Espera
2. Numero de itens comprados por cliente (a cada 1 hora será contado o numero de itens comprados aleatoriamente).
3. Numero de clientes na loja no periodo de pico (controlado atraves de comanda)
4. Valor médio de compra por cliente (faturamento /pelo numero de comanda)
5. Faturamento.
6. Reorganização do layout.

Com esse metodo pretende –se provar que a escolha correta do Layout interfere diretamente no resultados da empresa.

4 APLICAÇÃO PRÁTICA

4.1 APRESENTAÇÃO:

A empresa J.A. Pereira Alimentos ME é uma empresa familiar, existe desde 2009 e está localizada na cidade de Indaiatuba. O espaço para atendimento ao público tem aproximadamente 42 m², onde aconteceram as alterações de Layout.

O público mais atendido são A e B, com faturamento mensal próximo de R\$ 80.000, a média de gasto por cliente é de R\$ 50,00, são atendidos aproximadamente 120 pessoas nos finais de semana. Em horários de pico o cliente aguardava cerca de 10 minutos para ser atendido. O diferencial da empresa é a qualidade e diversidade dos produtos oferecidos.

4.2 SITUAÇÃO ATUAL

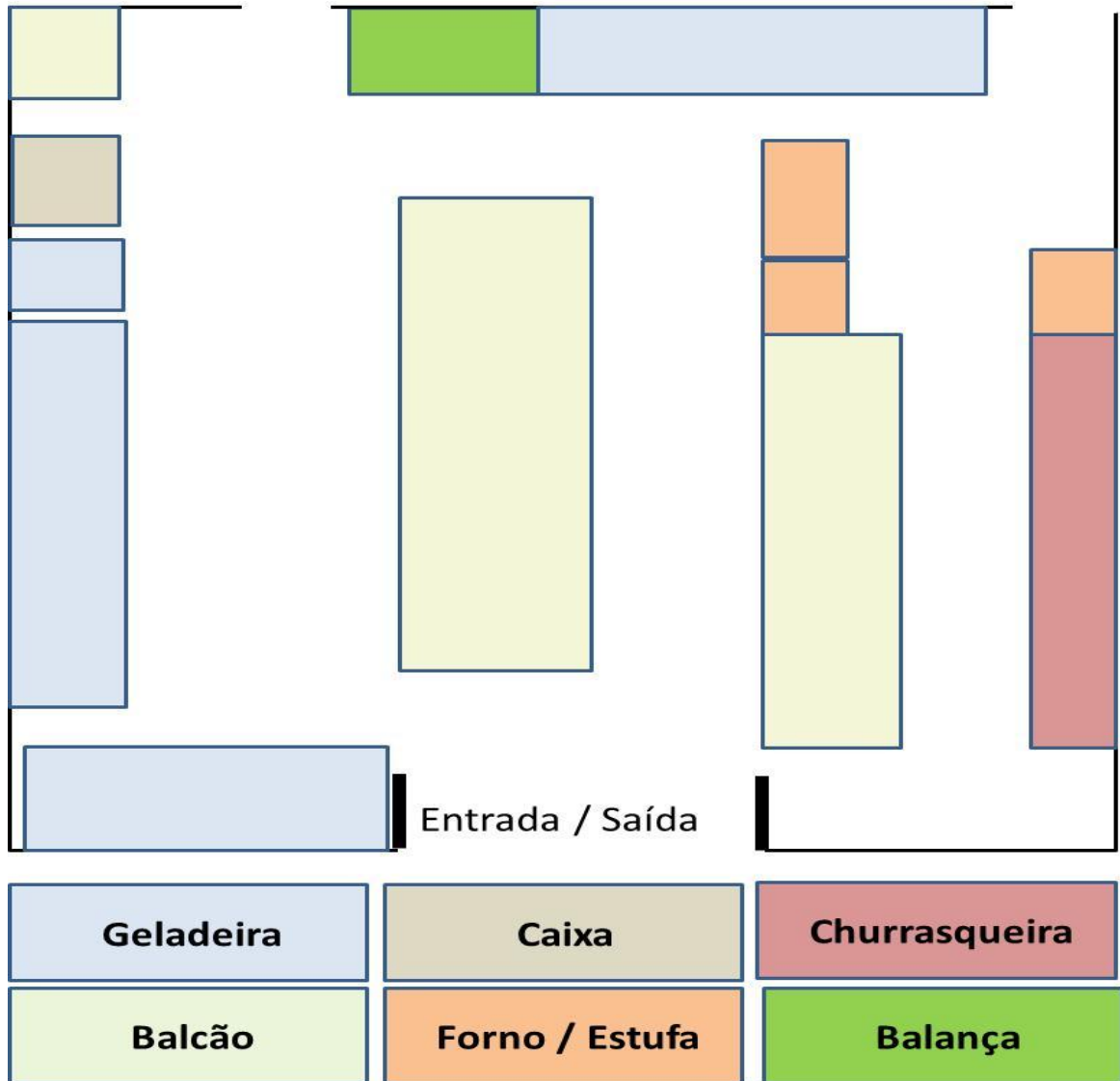
No comércio estudado temos alguns pontos críticos, a circulação das pessoas, falta de pessoal dedicado a uma tarefa e falta de espaço físico.

Devido a falta de planejamento do layout a circulação fica comprometida quando à grande concentração de pessoas no caixa, alguns produtos são retirados pelos clientes e outros são entregues pelos funcionários, existe fluxo cruzado, o mesmo funcionário atende, entrega os produtos faz a função de caixa. Faltam pontos de apoio para a guarda dos produtos e posterior entrega ao cliente e espaço para circulação dos funcionários.

Alguns clientes não esperam atendimento e vão embora sem consumir nada.

Existe também o problema com as entregas realizadas pelos “moto boy” que tem que atravessar a loja, as vezes aguardar a mercadoria que ainda não foi separada devido a falta de funcionário dedicado, o que muitas vezes causa atraso das entregas e reclamação por parte dos clientes.

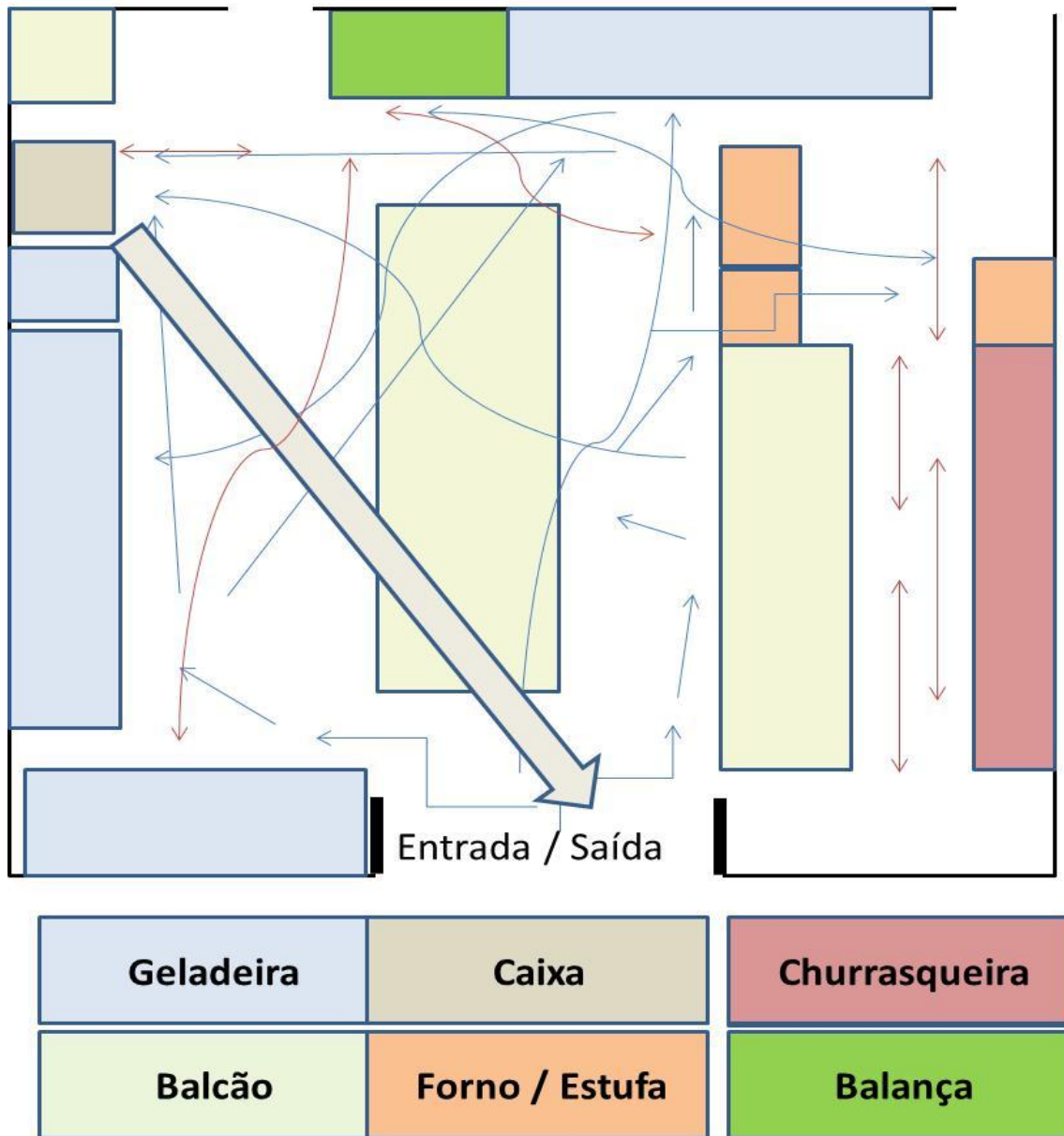
Figura 1 – Layout Atual



Fonte: Elaborada pelo proprio autor.

No atual arranjo não ha planejamento do fluxo e da exposição dos produtos, produtos da mesma familia ficam em locais diferentes e o caixa fica no fundo da loja.

Figura 2 – Fluxo Atual



Fonte: Elaborada pelo próprio autor

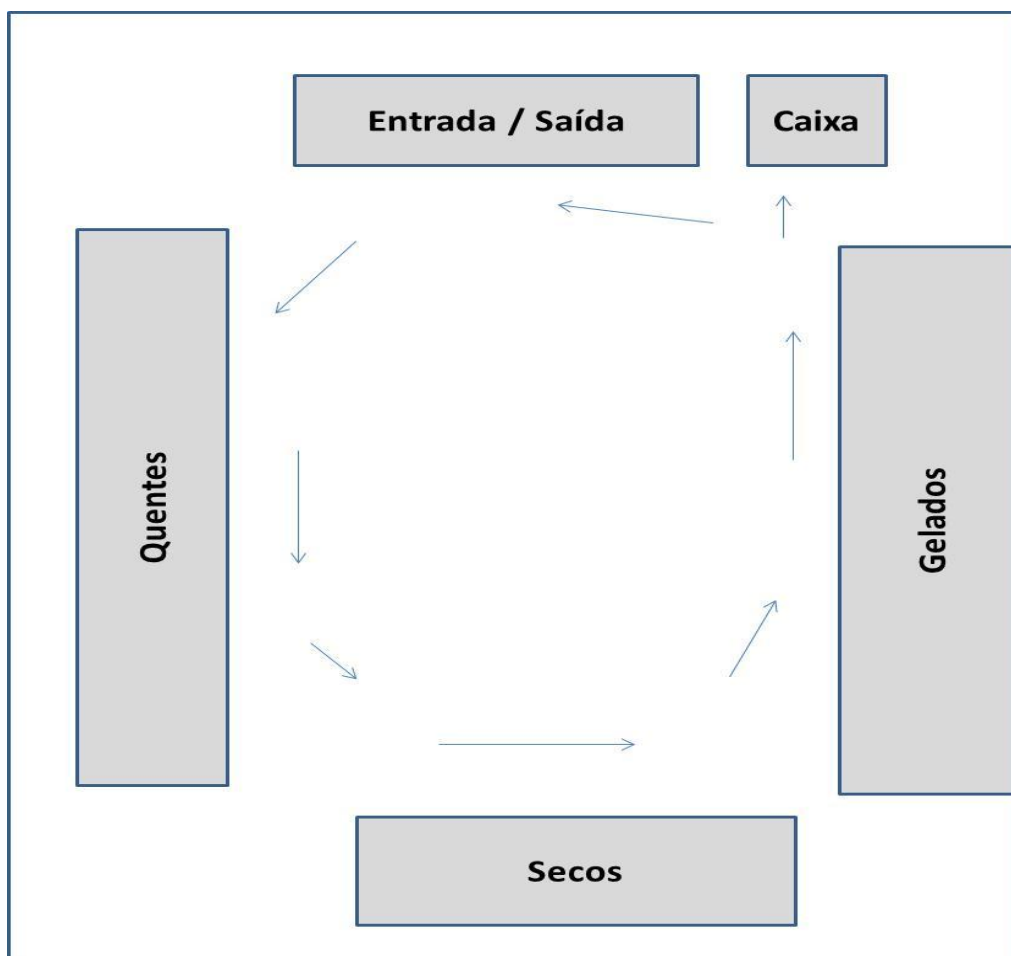
Nota –se na ilustração acima que o fluxo atual é muito confuso, em alguns momentos as pessoas deixam de consumir por não conseguirem circular ou mesmo por não conseguirem visualizar os produtos. Funcionários circulam no meio dos clientes e o caixa fica longe da porta o que dificulta a saída.

4.2 SITUAÇÃO PROPOSTA

Com o novo lay out apenas os produtos que devem ser controlados, devido a reserva previa não serão retirados pelos clientes, o fluxo será o seguinte:

Entrada / entrega dos produtos controlados por um funcionario dedicado ja pesado e embalado/ retirada dos demais produtos pelo cliente e por ultimo pagamento no caixa.

Figura 3 – Fluxo de Atendimento

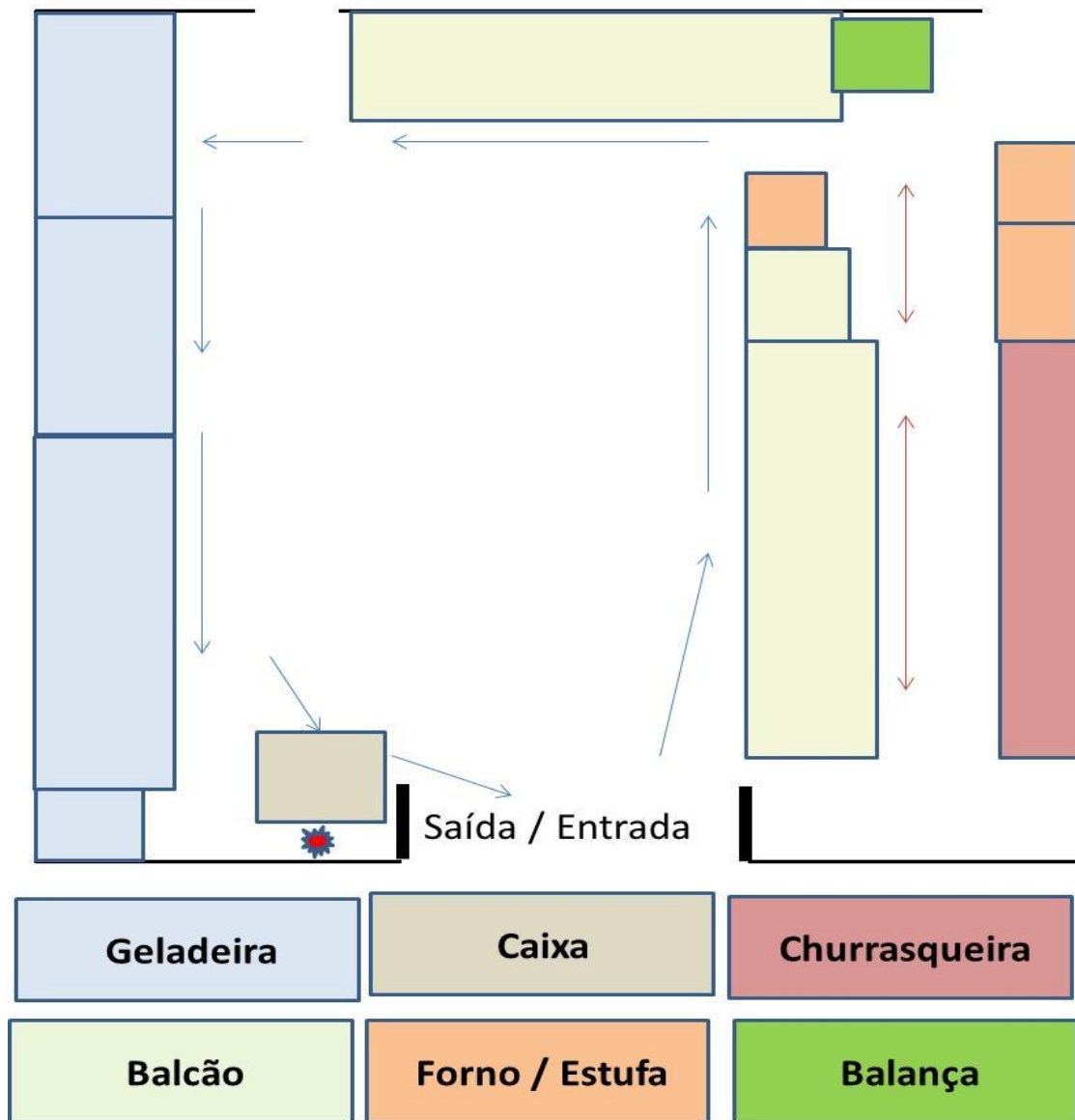


Fonte: Elaborada pelo proprio autor

Devido a falta de espaço fisico, ainda poderemos ter concentração de pessoas no caixa em horarios de pico dificultando o acesso a alguns produtos da geladeira, no entanto os produtos com maior saída estarão dispostos em locais mais acessiveis.

Desta forma um unico funcionario ficará em cada posto facilitando o trabalho e agilizando cada processo.

Figura 4 – Layout e Fluxo Proposto



Fonte: Elaborada pelo proprio autor

No Layout proposto, o cliente circula pela loja visualizando todos os produtos e se serve do que desejar, faz o pagamento no caixa que ficará próximo a saída, com um funcionario em cada ponto teremos melhores condições de tabalho e com o aumento na area de circulação e a maioria dos produtos retirados pelos clientes, há maior agilidade e qualidade no atendimento.

4.3 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Com as mudanças propostas, pretende – se principalmente agilizar o atendimento, diminuindo o tempo de espera, melhorar a circulação dentro do estabelecimento e também aumentar a quantidade de produtos comprados por cliente.

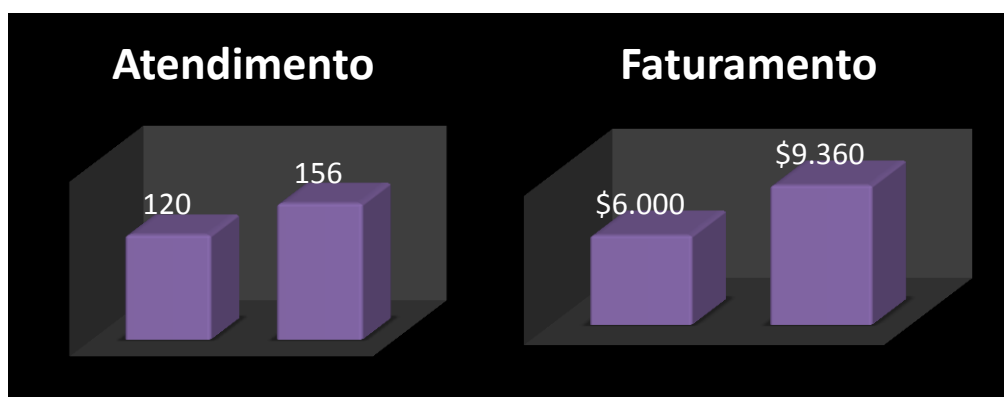
Com a melhor exposição dos produtos e o fácil acesso, o objetivo é melhorar a qualidade e agilidade no atendimento, facilitar o trabalho dos funcionários, aumentar assim a satisfação e consequente fidelização do cliente.

A meta é passar de 120 para 156 atendimentos em média e aumentar o gasto por cliente para R\$ 60,00, tendo assim uma aumento de 30% no atendimento, 56% no faturamento. O investimento será de R\$ 1.200,00 no novo caixa, e aproximadamente quatro horas de trabalho de cinco funcionários (cerca de R\$ 300,00) para de mudança de local dos equipamentos já existentes.

Tem -se então os resultados abaixo:

Indicador de Desempenho	Situação atual	Situação futura	Resultado
Tempo de espera	10	4	- 6 min (60%)
Clientes Atendidos	120	156	+ 36 (30%)
Valor medio de vendas	R\$ 50,00	R\$ 60,00	+ R\$10,00 (20%)
Itens comprados por cliente	3	6	+ 3 (100%)
Valor medio de faturamento	R\$ 6.000,00	R\$ 9.360,00	+ R\$ 3360,00 (56%)

Atingindo essas metas propostas, o investimento se pagará em 14 dias.



5 CONCLUSÃO

Apos conclusão do estudo pode se constatar que o planejamento do Layout nos estabelecimentos comerciais interfere diretamente nos resultados. É essencial definir a conduta de trabalho, nível de serviço, qualidade, objetivos e o crescimento a serem alcançados.

Muitas vezes com espaço limitado e poucos recursos, a escolha do arranjo físico correto pode determinar o sucesso ou fracasso da empresa.

No caso estudado, com algumas alterações no Layout obtivemos melhora na qualidade e agilidade de atendimento, maior satisfação e fidelização dos clientes, aumento do número de novos clientes, itens comprados por clientes e conseqüente aumento do valor médio de compra e faturamento da empresa.

Por ser uma empresa familiar e de pequeno porte, as alterações foram rapidamente executadas, sem qualquer burocracia. Com o objetivo de melhorar a qualidade do atendimento e as condições de trabalho, o projeto foi bem aceito por todos e as mudanças foram feitas em apenas um período do dia.

Mesmo com pouco investimento as mudanças realizadas no arranjo físico, atenderam e superaram as expectativas propostas no estudo, houve um crescimento de 56% no faturamento, o que justifica todo investimento e esforço dispensado na mudança.

Com as metas alcançadas rapidamente, notou-se a necessidade de melhoria em outros pontos, com maior fluxo e demanda, verificou-se que a capacidade produtiva já está no limite e é necessário o aumento de mão de obra para produção dos alimentos e atendimento aos clientes.

Concluiu-se que, mesmo em pequenos estabelecimentos comerciais pode ser ter melhorias com pequenos investimentos e grandes resultados financeiros.

6 REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

Martins, Petrônio G.; Laugeni, Fernando Piero. Administração da Produção, 2ª ed. São Paulo, Saraiva, 2006.

Chilenato Filho, João. O & M Integrado à Informática. Rio de Janeiro: Editora S/A, 1987.

Tompkins, James. Facilities planning. 2ª ed. Nova Iorque: John Wiley & Sons, 1996
([http://pt.wikipedia.org/wiki/Usu%C3%A1rio\(a\):RicardoMendesJr_/Configura%C3%A7%C3%A3o_de_instala%C3%A7%C3%A3o_\(Arranjo_f%C3%ADsico_-_layout\)](http://pt.wikipedia.org/wiki/Usu%C3%A1rio(a):RicardoMendesJr_/Configura%C3%A7%C3%A3o_de_instala%C3%A7%C3%A3o_(Arranjo_f%C3%ADsico_-_layout)))

Matos, Antonio Carlos. Artigo: Layout, 1998
(www.empresario.com.br/artigos/artigos_html/artigo_170699_a.html)

Costa, Mário Bestetti. Artigo: Layout comercial: Dicas para o cliente entrar na loja e não sair de mãos vazias, 2013 (www.empreededorismoms.wordpress.com/layout-comercial-dicas)

Lima Junior, Fausto Alcântara, 2008 (www.crea-pr.rog.br)

Lubianca, Arlete. Artigo: Ponto de Venda, 2012 (www.varejista.com.br/.../ponto-de-venda-deve-seduzir-o-consumidor)

Silva, Diego Feijo Cabral. Artigo: Como fazer um fluxograma do processo de atendimento ao cliente, 2012 (www.ehow.com.br/fluxograma-processo-atendimento-cliente-como_10583/)

Camarotto, João Alberto - Estudo das relações entre o projeto do edifício industrial e a gestão da produção, 1998 (http://www.simucad.dep.ufscar.br/dn_camarotto98.pdf)

Prajogo, Daniel: Departamento de Gestão da Monash University, Clayton , Austrália, e Christopher M. McDermott, 2006

Ulrich e Probst 1986- Emma Zijlstra e Mark P. Mobach
Faculdade de Ciências Económicas e Empresariais, da Universidade de Groningen,
Groningen

Kumar e Krishnamurthy 2008- Emma Zijlstra e Mark P. Mobach
Faculdade de Ciências Económicas e Empresariais , da Universidade de Groningen,
Groningen

Mehrabian e Russell 1974- Emma Zijlstra e Mark P. Mobach
Faculdade de Ciências Económicas e Empresariais , da Universidade de Groningen,
Groningen