A INFLUÊNCIA DO *LAYOUT* FÍSICO PARA A COMPETITIVIDADE EMPRESARIAL: ESTUDO DE CASO EM BRECHÓS DA CIDADE DE CUBATÃO-SP

THE INFLUENCE OF THE PHYSICAL LAYOUT ON BUSINESS COMPETITIVENESS: A CASE STUDY IN THRIFT STORES IN THE CITY OF CUBATÃO-SP

Analu dos Santos Suzarte, Julia Santos de Abreu, Lúcio Oliveira Silva dos Santos, Luiza Helena Sant'Ana Deziderio, Pedro Silva de Souza, Andrea Cristina dos Santos (orientadora)

Etec de Cubatão, Curso de Logística
E-mail para contato: analu.suzarte@etec.sp.gov.br

RESUMO – No cenário empresarial, o layout físico é uma ferramenta crucial para a competitividade. Este estudo analisa seu impacto no desempenho operacional de brechós em Cubatão-SP, caracterizados pela alta rotatividade de estoque e, frequentemente, pela informalidade. Por meio de uma pesquisa quali-quantitativa, aplicaram-se questionários a 415 consumidores e 14 proprietários, complementados por visitas in loco. Os resultados demonstraram que a organização do espaço é reconhecida por 87,5% dos consumidores como fator decisivo na experiência de compra. Entre os proprietários, identificou-se o uso empírico da categorização, mas também desafios como desorganização espacial e acúmulo de estoque. Concluiu-se que estratégias de layout, como a categorização lógica, podem otimizar o fluxo operacional e ampliar a competitividade desses empreendimentos.

Palavras-chave: Layout físico; Competitividade; Brechós; Logística; Cubatão-SP.

ABSTRACT – In the business scenario, the physical layout is a crucial tool for competitiveness. This study analyzes its impact on the operational performance of thrift stores in Cubatão-SP, characterized by high inventory turnover and often informality. Through qualitative-quantitative research, questionnaires were applied to 415 consumers and 14 owners, complemented by on-site visits. Results showed that the organization of the space is recognized by 87.5% of consumers as a decisive factor in the shopping experience. Among owners, empirical use of categorization was identified, but also challenges such as spatial disorganization and stockpiling. It is concluded that layout strategies, such as logical categorization, can optimize operational flow and increase the competitiveness of these ventures.

Keywords: Physical layout; Competitiveness; Thrift stores; Logistics; Cubatão-SP.

1 INTRODUÇÃO

No cenário empresarial contemporâneo, a logística operacional influencia diretamente a competitividade das organizações, impactando variáveis críticas como a redução de custos, o cumprimento de prazos e a qualidade no atendimento ao cliente (BALLOU, 1991). Nesse contexto, o arranjo físico (layout) das instalações torna-se uma ferramenta indispensável para gestão de negócios, uma vez que a correta disposição dos itens e equipamentos interfere diretamente na fluidez das operações, sendo possível otimizar o fluxo de materiais, reduzir tempo de movimentação e ampliar a produtividade. Segundo Underhill (1999), essa disposição inteligente contribui para eliminação de gargalos operacionais, melhora a experiência do cliente e potencializa os resultados financeiros.

Embora esses princípios sejam amplamente aplicáveis, alguns estabelecimentos como brechós – negócios especializados na venda de roupas e acessórios de segunda mão – enfrentam desafios particulares de gestão espacial devido à alta variedade de itens, alta rotatividade de estoque e, frequentemente, espaços físicos reduzidos. A natureza desse setor exige constante reorganização do espaço, uma vez que, segundo dados da pesquisa do DojoBusiness (2025) focada na estimativa dos custos de estoque, brechós apresentam uma média de 6 giros completos de estoque por ano em operações de alto desempenho. Ou seja, o estoque é substituído a cada 2 a 3 meses, refletindo um fluxo intenso de entrada e saída de produtos. Isso significa que o layout físico precisa ser suficientemente flexível e estratégico para acompanhar essa dinâmica, permitindo rápida reposição, categorização eficiente e exposição atrativa dos itens.

O desafio se torna ainda mais complexo para cidades com baixa formalização como Cubatão-SP, onde levantamentos identificaram apenas 5 estabelecimentos registrados (GOOGLE MAPS, 2024). A estimativa de que 67% dos negócios nacionais operam na informalidade (SEBRAE, 2023) revela uma lacuna crítica: a falta de dados precisos para pesquisas acadêmicas quanto ao desenvolvimento de estratégias de layout adaptadas à realidade operacional desses empreendimentos, que possuem acesso limitado a recursos financeiros. Esse artigo propõe uma análise do arranjo físico em brechós de Cubatão-SP, visando identificar estratégias para superar obstáculos operacionais e melhorar a competitividade.

A partir do problema de pesquisa, foram sugeridas as seguintes hipóteses: entende-se que a categorização otimiza a busca por produtos, reduzindo deslocamentos desnecessários e agili-

zando atendimentos; julga-se que a utilização de planograma – a representação gráfica da disposição ideal dos produtos – pode potencializar o fluxo de clientes e a visibilidade dos itens; acredita-se também que um layout funcional aumenta o tempo de permanência do cliente no brechó, ampliando as chances de compra e o grau de satisfação.

A relevância desta pesquisa sustenta-se em dois aspectos principais: o econômico e o socioambiental. No âmbito econômico, destaca-se a otimização de brechós, que movimentam cerca de R$ 24 bilhões no Brasil (SEBRAE, 2024). Do ponto de vista socioambiental, a crescente demanda por sustentabilidade tem levado os consumidores a optarem por comércios sustentáveis. De acordo com a EcGlobal (2022), 80% dos consumidores priorizam o consumo sustentável, o que favorece os brechós, pois esses estabelecimentos têm como proposta a ampliação do ciclo de vida útil dos produtos.

Ademais, este estudo se alinha diretamente a dois objetivos de desenvolvimento sustentável (ODS) da agenda 2030. O ODS 8 (Trabalho decente e crescimento econômico) tem como foco promover atividades que apoiem o desenvolvimento do empreendedorismo, inovação e formalização e crescimento de pequenos negócios. Da mesma forma, o ODS 9 (Indústria, inovação e infraestrutura) busca fomentar o desenvolvimento de infraestruturas resilientes, defendendo que para o crescimento – especialmente de pequenas empresas – investir na melhoria dos processos produtivos e tecnologias é essencial. Desse modo, o artigo tem como objetivo geral analisar a forma como o layout físico pode contribuir para o desempenho operacional de brechós em Cubatão-SP, através de metas específicas: identificar como o layout impacta a competitividade; verificar quais estratégias mais influenciam a experiência do cliente; e mapear desafios logísticos e oportunidades de melhoria através de um planograma.

2 MATERIAIS E MÉTODOS

No que se refere aos processos metodológicos, esta pesquisa caracteriza-se como aplicada, com método hipotético-dedutivo, abordagem quali-quantitativa e objetivos exploratórios. Os procedimentos técnicos envolveram pesquisa bibliográfica e um estudo de caso em brechós da cidade de Cubatão-SP. Para a coleta de dados primários, foram aplicados dois formulários distintos via Google Forms.

O primeiro formulário, denominado "Perfis dos consumidores de brechós", foi voltado para o público consumidor. Teve como objetivo compreender o comportamento de compra e a

percepção acerca da organização dos espaços nos brechós, visando confirmar a hipótese de que um *layout* funcional influencia a permanência e a decisão de compra. O questionário contou com 415 respostas válidas, sendo composto majoritariamente por pessoas que frequentam ou já frequentaram brechós, com predominância de residentes da Baixada Santista, especialmente Cubatão-SP. O instrumento continha 4 perguntas, sendo 3 de múltipla escolha e 1 dissertativa.

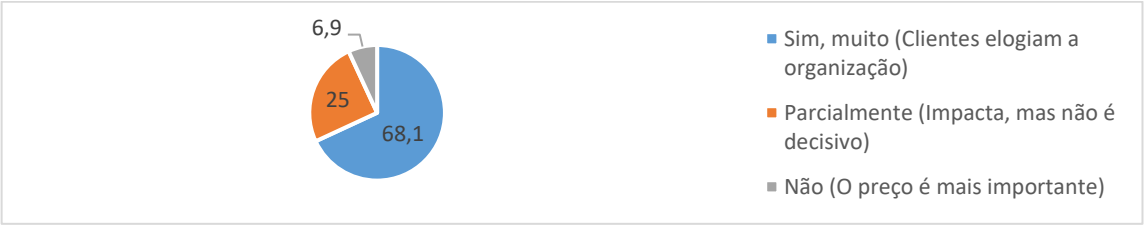
O segundo formulário, intitulado "Gestão e organização de brechós", teve como público-alvo os proprietários e gestores dos brechós. Seu objetivo foi coletar dados de cunho mais técnico e operacional relacionados ao arranjo físico, rotatividade de estoque e desafios enfrentados, considerando a predominância de negócios informais e de recursos limitados. Esta pesquisa contou com 14 respostas de proprietários e foi constituída por 18 perguntas, sendo 17 de múltipla escolha e 1 dissertativa. A aplicação deste questionário foi acompanhada de visitas *in loco* a diversas regiões de Cubatão-SP (Vila Esperança, Sítio Novo, Vila Natal, Vila Couto, Vila Nova e Costa e Silva), para observação direta do *layout*, registros fotográficos e conversas espontâneas com os lojistas, enriquecendo a coleta de dados qualitativos. A busca por estabelecimentos foi desafiadora devido ao alto grau de informalidade do setor na região.

Para a análise dos dados, utilizou-se a estatística descritiva para tratamento das respostas quantitativas dos questionários, com representação gráfica dos resultados mais significativos. Os dados qualitativos, provenientes das observações e conversas, foram analisados de forma a complementar e contextualizar os achados quantitativos, permitindo uma compreensão mais integral da realidade investigada.

3 RESULTADOS E DISCUSSÃO

A análise dos dados coletados permitiu uma compreensão abrangente sobre a influência do *layout* na competitividade dos brechós de Cubatão-SP, a partir da perspectiva tanto dos consumidores quanto dos proprietários.

Figura 1 - O layout do brechó influencia a decisão de compra do cliente?



O primeiro gráfico do formulário demonstrou que 87,5% dos 415 respondentes consideram que o layout influencia "muito" na decisão de compra. Esse dado comprova empiricamente o objetivo central do artigo, afirmando que a organização do espaço impacta diretamente a decisão de compra do cliente, sendo reconhecido pela maioria como um fator decisivo no comportamento de consumo. A presente percepção confirma Underhill (1999), que aponta que a experiência do cliente no espaço físico é um determinante fundamental para sua permanência e decisões.

Na pergunta "Qual sua frequência de compra?", observou-se que, apesar da busca por produtos de segunda mão, a fidelização ainda é baixa, com a maioria dos respondentes declarando frequentar brechós "raramente". Considerando que essa mesma maioria afirmou que o *layout* influencia muito na experiência, pode-se inferir que a desorganização espacial é um dos fatores contribuintes para essa baixa adesão e fidelização.

Na terceira pergunta, "O que você acha que pode melhorar nos brechós que você frequenta?", a "organização do espaço" apareceu como o principal elemento a ser melhorado, revelando claramente que o *layout* físico está entre as principais preocupações do comprador. Além disso, a "exposição dos produtos" também apareceu como destaque, mostrando que a forma como o produto é exibido ao público – esteticamente e de forma acessível – também é relevante. Esses dados corroboram para a argumentação de que um *layout* funcional, agradável e logicamente organizado aumenta o potencial competitivo de um brechó, mesmo quando é um negócio informal e de pequeno porte.

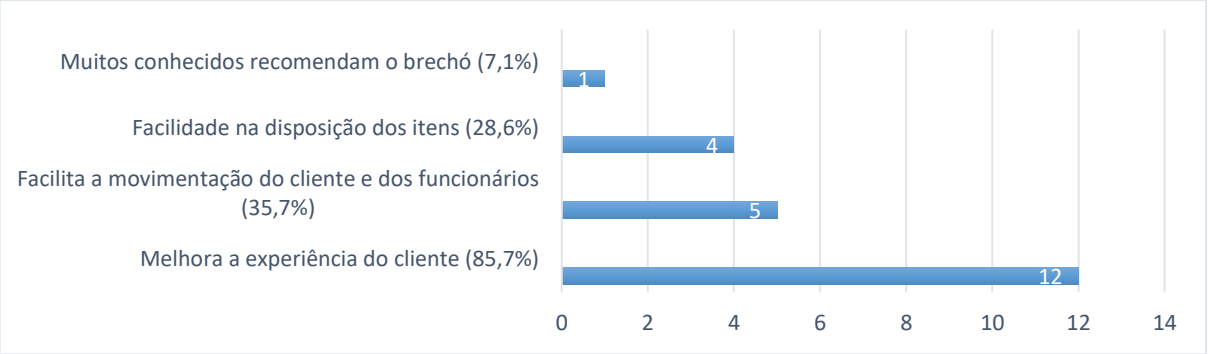
Para a apresentação das análises dos resultados foi escolhido três principais perguntas do questionário aplicado aos lojistas e o critério de seleção se baseou na consideração dos pilares centrais da pesquisa: a configuração do *layout*, a percepção do impacto do *layout* na escolha do consumidor e os obstáculos na gestão espacial.

Na pergunta "Como você descreveria o *layout* atual do seu brechó?" o resultado revela que a maior parte dos brechós investigados apresentam um certo nível de organização espacial, ainda que de forma amadora. Ou seja, mesmo sem acesso a técnicas profissionais de *layout*, os lojistas buscam aplicar lógica em suas organizações e a categorização é uma das ferramentas mais utilizadas para auxiliar nas operações, o que confirma a primeira hipótese: a separação por

tipo facilita a busca, reduz deslocamento e otimiza o atendimento, mesmo em negócios informais. No entanto, o dado de que muitos brechós utilizam "espaços abertos sem divisões" claras se mostra relevante por evidenciar a ausência de uma noção de planejamento ou categorização de grandes partes desses negócios, esse termo aparece explicitamente em pelo menos 5 respostas, que demonstram estar acompanhado de problemas como os acúmulos de estoque em áreas inadequadas e dificuldade em manter o ambiente e as peças visíveis. Essas constatações permitem a afirmação de que, embora haja o esforço para a categorização, ainda há o enfrentamento de limitações internas dos espaços em relação à fluidez, circulação e divisão estratégica, contrariando a ideia apresentada por autores como Tompkins et al. (2010). Esse problema é consequência, em grande parte, da informalidade do nicho e às limitações de recursos, conforme já mencionado pela Organização Internacional do Trabalho (2025) ao afirmar que negócios informais trabalham com baixa produtividade e pouca capacidade de investimento e melhoria em suas estruturas.

Ademais, outras perguntas do formulário – como a ausência de utilização de estratégias que facilitam a navegação do cliente – revelam mais uma vez a carência de recursos e da percepção do espaço como um elemento de competitividade. Outros resultados que reforçam essa ideia, é o da pergunta "Quais são os maiores desafios enfrentados na organização do espaço?" As respostas foram bastante diretas e conclusivas: brechós informais de Cubatão sofrem de uma limitação estrutural crônica, operando com espaços improvisados e apresentando obstáculos que dificultam e comprometem a sua organização e categorização eficiente dos itens, o que torna tudo menos atrativo ao cliente. A situação atual vai contra os pensamentos de autores como Slack et al. (2009) e Ballou (1991), eles destacam que o mau aproveitamento do espaço eleva os custos operacionais e impede um melhor desempenho. Já no caso dos brechós, o impacto não é apenas financeiro, mas também visual e comportamental, pois a desorganização afasta o consumidor. Além disso, a alta rotatividade de produtos é um elemento característico desses negócios. No entanto, é notável a frequente ausência da reorganização do espaço de acordo com a entrada de novas peças, o que acaba gerando sobrecarga visual e dificulta a circulação, exatamente como sugere Viana (2000) – caso não há adaptações constantes a natureza cíclica dos estoques, isso comprometerá a percepção de qualidade pelos clientes.

Figura 4: Como o layout dos brechós influencia a decisão de compra do cliente.



Fonte: O grupo, 2025.

No Gráfico 4, referente à pergunta "Como o *layout* dos brechós influência na decisão de compra do cliente?" dirigida aos proprietários, a maior parte das respostas reconhecem o impacto direto que o arranjo físico dos elementos possui na experiência de compra dos clientes. Esse resultado confirma novamente a terceira hipótese da pesquisa de que um *layout* funcional contribui para o aumento da permanência do cliente e potencializa a chances de haver compras. Com base nisso, é possível deduzir que os próprios proprietários possuem a compreensão de que a estética, o acesso visual e a organização dos produtos interferem nas vendas, mas, por falta de estratégias de organização, como o planograma, o potencial do *layout* como ferramenta positiva de influência nas compras acaba sendo pouco aproveitado.

4 CONCLUSÃO

Este estudo permitiu concluir que o *layout* físico é um fator crítico para a competitividade dos brechós em Cubatão-SP, corroborando as hipóteses iniciais. Ficou evidente, tanto na percepção de 87,5% dos consumidores quanto no reconhecimento dos próprios lojistas, que a organização do espaço influencia diretamente a experiência de compra, o tempo de permanência na loja e a decisão final de compra. A confirmação da primeira hipótese se deu pela verificação de que a categorização, mesmo empírica, é utilizada e considerada benéfica para a operação. A segunda hipótese, que se referia ao uso de planogramas para otimizar o fluxo de clientes e a visibilidade dos itens, não foi confirmada. Os resultados da pesquisa indicam que os brechós de Cubatão não utilizam essa ferramenta de forma consciente, o que representa uma lacuna crítica. No entanto, a importância da exposição visual foi ressaltada pelos próprios consumidores, que

citaram a "exposição dos produtos" como um ponto a ser melhorado. Isso sugere que, embora não seja uma prática comum, o planograma de baixo custo surge como uma solução potencial e de fácil aplicação para mitigar os desafios de desorganização e acúmulo de estoque, otimizando a experiência de compra do cliente e aumentando a competitividade desses negócios. A terceira hipótese, que associa um *layout* funcional à maior permanência e satisfação do cliente, foi validada pelos dados coletados. No entanto, os resultados também apontaram para a existência de desafios estruturais significativos, principalmente decorrentes da informalidade e da escassez de recursos. A falta de planejamento espacial mais elaborado, a dificuldade em gerenciar a alta rotatividade de estoque em espaços limitados e a ausência de ferramentas como planogramas e sinalização impedem que esses estabelecimentos alcancem todo o seu potencial competitivo. Dessa forma, responde-se ao problema de pesquisa afirmando que a utilização de um *layout* físico eficiente beneficia o desempenho operacional dos brechós de Cubatão-SP ao otimizar o fluxo interno, facilitar a gestão de estoques e, principalmente, melhorar a experiência do cliente, fatores que conjuntamente elevam a competitividade. Como sugestão para trabalhos futuros, recomenda-se o desenvolvimento e a aplicação prática de um modelo de planograma de baixo custo, adaptado às necessidades e realidades dos brechós informais.

5 REFERÊNCIAS

BALLOU, Ronald H. **Logística empresarial**: transportes, administração de materiais e distribuição física. São Paulo: Atlas, 2011. 388 p.

BOWERSOX, Donald J.; CLOSS, David J. **Logística empresarial**: o processo de integração da cadeia de suprimento. 2. Ed. São Paulo: Atlas, 2004. 594 p.

ECGLOBAL. Pesquisa sobre consumo sustentável. **Ecglobal**, 2022. Disponível em: https://business.ecglobal.com/tendencias-de-consumo-2025/?.com. Acesso em: 29 set. 2025.

GOOGLE MAPS. Levantamento de estabelecimentos comerciais em Cubatão: brechós registrados. **Google Maps**, 2024. Disponível em: https://www.google.com/maps. Acesso em: 29 set. 2025.

HOW can you accurately figure out the inventory costs for your thrift store while planning for the sales you expect to make? **DojoBusiness**, nov. 2024. Disponível em: https://dojobusiness. Com/blogs/news/thrift-store-inventory-cost-estimation. Acesso em: 11 jun. 2025.

INTERNATIONAL LABOUR ORGANIZATION (ILO). Formalização do mundo do trabalho: apontamentos de discussão. **ILC**, 113. 2025. Disponível em: https://www.ilo.org/sites/default/files/2025-05/ILC113-VI-AP-FORMALIZATION-%5B250131-003%5D-PT.pdf. Acesso em: 29 set. 2025.

LEVY, Michael; WEITZ, Barton A.; GREWAL, Dhru. **Retailing management**. 8. ed. New York: McGraw-Hill, 2012. 608 p.

ONU. Agenda 2030 e os objetivos de desenvolvimento sustentável. **Organização das Nações Unidas**, 2015. Disponível em: https://brasil.un.org/pt-br/sdgs. Acesso em: 29 set. 2025.

SEBRAE. Brechós movimentam cerca de R$ 24 bilhões no Brasil. **SEBRAE**, 2024. Disponível em: https://sp.agenciasebrae.com.br/cultura-empreendedora/brechos-caem-no-gosto-do-consumidor-e-movimentam-bilhoes-de-reais-no-brasil/?.com. Acesso em: 29 set. 2025.

SEBRAE, Empreendedorismo informal no Brasil. **SEBRAE**, 2024. Disponível em: https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/empreendedorismo-informal-no-brasil,77089b44da716810VgnVCM1000001b00320aRCRD. Acesso em: 29 set. 2025.

SLACK, Nigel.; CHAMBERS, Stuart; JOHNSTON, Robert. **Administração da produção**. 3. Ed. São Paulo: Atlas, 2009. 728 p.

TOMPKINS, J. A. et al. **Facilities planning**. 4 ed. Hoboken: Wiley, 2010. 864 p.

UNDERHILL, Paco. **Por que compramos?** a ciência do consumo. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

VIANA, João José. **Administração de materiais**: um enfoque prático. São Paulo: Atlas, 2000. 448 p.