

1 Introdução

As mudanças econômicas e sociais, aliadas ao dinamismo físico nas cidades, exigem das empresas a utilização de novas alternativas para administrar os recursos e ir além dos aspectos técnicos tradicionalmente utilizados, para se adaptarem e se manterem competitivas. O processo de globalização, no final do século passado, aumentou a necessidade em acompanhar as mudanças, fazendo com que as empresas envolvidas buscassem novas formas de atuação, analisando novos mercados e identificando as necessidades de seus clientes, que buscam atributos e benefícios que os satisfaçam nos produtos ofertados.

A área de marketing desempenha um papel determinante neste contexto de grande competição e disputa por clientes e conquista de mercados. Segundo Kotler e Armstrong (2007), marketing é um processo social e gerencial, diretamente ligado em satisfazer as necessidades e carências percebidas de seus clientes, de maneira a criar relações duradouras e lucrativas para as empresas. Os mesmos autores afirmam que este processo envolve quatro etapas: a análise das oportunidades de marketing, a seleção dos consumidores-alvo, o desenvolvimento do mix de marketing e a administração dos esforços de marketing.

Algumas empresas varejistas brasileiras, por competirem em mercados de alta concorrência, buscam incessantemente diferenciais para conquistarem a preferência dos clientes e, conseqüentemente, atingirem níveis maiores de participação de mercado. Na procura por alguma vantagem competitiva, muitas utilizam meios de reduzir os custos de seus produtos e serviços, ou diferenciá-los de alguma forma, buscando condições de disputar mercados. Outras buscam a diferenciação, o conhecimento do ambiente em que atuam, e nele se inclui o ambiente geográfico, um possível exemplo de recurso que auxilie na competitividade de empresas do setor, para que não ocorram desperdícios dos recursos e possibilite a melhor oferta para os consumidores finais. A busca pela eficiência significa estar à frente dos concorrentes e isso pode se tornar um diferencial em um mercado cada vez mais competitivo.

Diante do cenário em que as empresas varejistas estão inseridas, é necessária a utilização de ferramentas de apoio à tomada de decisões, principalmente as tecnológicas, visando à adequação da estratégia ao ambiente macroeconômico. Uma ferramenta poderosa para acompanhar mudanças no ambiente onde se situam as empresas no disputado varejo brasileiro é o sistema de informação geográfico, que comporta informações de *geomarketing*, e a sua utilização permite às empresas acompanhar o crescimento do mercado e realizar sua expansão com melhores resultados, minimizando impactos de possíveis erros na instalação de novos pontos de venda.

O geomarketing foi conceituado por Yregoyen (2003) como um sistema que engloba dados mercadológicos, *hardwares*, métodos estatísticos, *softwares* e dados geográficos, que fornecem informações por meio de mapas que serão úteis para a tomada de decisões de marketing. Já Cavion e Philips (2006) destacam que a geografia, a cartografia e o marketing estão diretamente interligados, de forma que cada uma dessas áreas tenha sua contribuição para um resultado mais eficiente dentro do geomarketing. Portanto, uma vez integrados, os Sistemas de Informações Geográficas (SIG) e as técnicas de marketing podem fornecer informações muito importantes sobre as relações espaciais e as características dos clientes de determinado local.

Aranha (1996) afirma que o geomarketing pode ser utilizado como apoio na integração e no desenvolvimento das relações entre clientes e empresas, podendo gerar informações úteis para análise de diferentes aspectos de marketing, tais como: potencial de mercado, análise de segmentação, localização da base de clientes atuais e potenciais, definição de ponto de venda, projeção e resposta de campanhas de marketing, além de outros estudos nos quais a variável localização seja um elemento importante.

Os diversos desafios que as empresas varejistas enfrentam proporcionam a utilização de informações de geomarketing como uma alternativa que permite estabelecer um suporte à estratégia e à tomada de decisão. Goss (1995) afirma que o geomarketing permite identificar onde os consumidores da organização moram, trabalham, transitam, além da opção de analisar junto com essa informação outras diferentes variáveis mercadológicas. Essas informações são entregues por meio de mapas digitais, um formato de fácil compreensão e visualização, que facilitam e agilizam o processo de tomada de decisão.

A ferramenta pode se tornar potente, pois possibilita aos gestores obter dados sobre o mercado, antes de decidirem pela expansão, possibilitando uma tomada de decisão mais consistente.

1.1. O problema

Segundo Parente (2011), a localização consiste em uma das decisões mais críticas para um varejista. Diferentemente de outras variáveis presentes no composto varejista, tais como preço, mix de produtos, promoção, atendimento e serviços, que podem ser alteradas ao longo do tempo, a localização de um ponto de venda não pode ser modificada tão facilmente. Um eventual erro na escolha de um ponto pode significar desvantagem competitiva ou impactos negativos sobre as operações do negócio, o que irá exigir esforços e sacrifícios que poderão levar a prejuízos operacionais.

A atratividade de uma loja, junto aos consumidores de sua área de influência, é influenciada pela seleção de sua localização e, portanto, um fator determinante de suas vendas. Diversos estudos sobre a geografia de mercado tratam deste assunto de forma recorrente, em especial abordando grandes redes de varejo, que buscam maximizar seus lucros tentando equacionar os problemas de logística entre fornecedores, centros de distribuição, rede de lojas e público-alvo (ARANHA, FIGOLI, 2001).

Em um nicho de negócio de alta competitividade, é possível afirmar que as empresas buscam vantagens locacionais em relação aos concorrentes por meio da escolha geográfica (ARANHA, FIGOLI, 2001). Sendo assim, segundo os mesmos autores (2001), o geomarketing, utilizado como ferramenta de apoio a tomada de decisão para a expansão de pontos de vendas, pode auxiliar na localização que melhor se adapta aos produtos e aos clientes das empresas, ajudar a atrair novos consumidores, incrementar campanhas de comunicação e o mapeamento de fornecedores, o que possibilita a segmentação de mercado de acordo com o posicionamento estratégico da companhia, utilizando a dinâmica espacial para proporcionar melhores resultados.

De acordo com Neves e Costa (2008), somente através da interação e da compreensão dos fatores relevantes de localização é que se pode avaliar o impacto e a utilização mais eficiente da localização empresarial do comércio varejista e, conseqüentemente, o planejamento da expansão.

Neves e Costa (2008) ao abordarem questões gerenciais, dentre as quais, a quantidade de empresas varejistas, se deparam com decisões de expansão e observam que:

O número de empresas de varejo é muito grande e a cada dia novas empresas são criadas. Assim, o conhecimento dos fatores de localização é muito importante para o atual e futuro gestor varejista, por permitir-lhe decidir mais apropriadamente sobre o local de instalação de sua empresa, pois cada local pode ter impacto diferente no tipo de negócio. (NEVES, COSTA, p. 3).

Fenker e Zoota (2001) afirmam que é comum haver decisões baseadas no conhecimento do senso comum dos varejistas com relativa precisão, às vezes parecendo que a ciência e os avanços tecnológicos têm pouco impacto nas decisões da localização mais apropriada ao negócio. Buchanam e Estall (1976) afirmam que muitas vezes há exemplos de decisões influenciadas por assuntos destituídos de qualquer relevância locacional.

Neves e Costa (2008) defendem que a localização ideal implica em um equilíbrio entre as influências, de modo que elas se entrelacem prestando sua devida contribuição, proporcionando as condições de trabalho mais satisfatórias ao bom desempenho da empresa. Ou seja, não basta que os varejistas apenas conheçam os fatores necessários para uma localização que renderá bons resultados. É necessário que conheçam outros fatores que também impactam nos negócios, como fatores sociais e ambientais.

Segundo Parente (2011), ao longo das últimas décadas as instituições varejistas vêm atravessando um intenso ritmo de transformação. Sejam empresas pequenas ou grandes, todas precisam se preparar para a atuação em um mercado competitivo e onde a captação e a retenção de clientes são cada vez mais decisivas para seu progresso.

Em vista disto, no presente estudo se pretende analisar a utilização de uma ferramenta que parece ser relevante aos varejistas brasileiros, o geomarketing, e a partir de um estudo de caso responder o seguinte problema de pesquisa:

“Quais as contribuições do geomarketing para o processo de decisão de localização de novos pontos comerciais e quais as vantagens obtidas a partir desta utilização?”

1.2. Objetivos

O objetivo principal do presente estudo é verificar as contribuições do geomarketing como ferramenta de suporte a decisão de expansão dos pontos de venda de empresas varejistas no Brasil. Será utilizado um estudo de caso em uma empresa de vestuário feminino, situada no Rio de Janeiro, para a exploração do problema da pesquisa.

Ao longo da pesquisa serão identificadas as práticas de uso do geomarketing para apoiar a tomada de decisão na localização dos novos pontos e, em seguida, com suporte da revisão bibliográfica, analisar como os conceitos e as práticas de abordagens de geomarketing são utilizadas por ela.

Desta forma, como parte fundamental para o alcance do objetivo acima proposto, a pesquisa tem como objetivos intermediários:

- 1) Identificar como o geomarketing possibilita ganhos no processo de expansão;
- 2) Descrever a experiência de uma empresa, que utiliza o geomarketing para se expandir, além da forma como foi introduzido no planejamento da expansão;
- 3) Identificar eventuais lacunas entre os ganhos previstos conceitualmente e aqueles identificados na prática, de modo a propor ações para outras empresas que almejem utilizá-la futuramente.

Utilizando o método de estudo de caso único, o presente estudo leva em consideração o contexto em que a empresa atua a utilização dos recursos que dispõe, e de que forma suas competências são utilizadas nas decisões visando à expansão de seus negócios.

1.4. Delimitação do estudo

O horizonte temporal deste estudo compreende o período de 2011 a 2013. Com relação à delimitação geográfica, será investigada apenas uma empresa brasileira atuante no setor de varejo de vestuário feminino, com sede na cidade do Rio de Janeiro, embora com operações em todo o território nacional. O campo de análise limita-se a estratégia efetivamente adotada pela empresa no tocante ao uso da ferramenta e os resultados tangíveis de tal prática.

1.5. Relevância do estudo

As decisões de localização para os varejistas são fundamentais para o sucesso no ambiente competitivo e, por conta disto, torna-se importante verificar se as empresas inseridas neste ambiente utilizam recursos que possibilitem buscar maior eficácia e eficiência nessas escolhas.

A utilização do geomarketing por empresas atuantes no varejo permite melhores avaliações acerca de várias questões, muitas vezes negligenciadas por tomadores de decisão, e podem resultar em prejuízos, por não levarem em consideração diversos detalhes que os sistemas de informações geográficas oferecem. Contudo, não se sabe quão difundidas elas são.

Os fatores de localização carecem de grande manipulação de dados, pois são muitos e dispersos, requerendo uma análise minuciosa para que as escolhas sejam fontes de criação de vantagem competitiva. Ao se estudar a utilização de ferramentas de georreferenciamento¹ no varejo, constata-se que ainda se trata de um assunto pouco abordado e utilizado pelas empresas.

A análise georreferenciada é amplamente utilizada na produção do conhecimento em atividades tão diversas quanto o uso militar, a segurança pública, a saúde, o planejamento e o ordenamento do território, a conservação ambiental e a exploração de recursos naturais e energéticos, além do apoio à navegação e à logística, a avaliação das dinâmicas sociais de políticas e projetos

¹Georreferenciar significa determinar uma posição em relação a um sistema de referência previamente assumido. Normas para La Adquisición, Manejo y Procesamiento de Información Espacial. Corporación Autónoma Regional Del Centro de Antioquia. Out/2004. Disponível em <<http://www.corantioquia.gov.com>>. Acesso em: 18 mai. 2013.

e a análise mercadológica (DRUCK, 2002). A conexão entre o geomarketing e a expansão de empresas, portanto, torna-se relevante neste processo. Ainda, conforme Buchanan e Estall (1976):

Apesar do substancial avanço técnico realizado nos modelos de localização, a tomada de decisão descuidada, influenciada por assuntos destituídos de qualquer relevância locacional é frequente e as análises se resumem a uma combinação de palpite, experiência e alguns poucos cálculos rudimentares. (BUCHANAN; ESTALL, p. 70).

Desta forma, é importante compreender como as técnicas, métodos e ferramentas do geomarketing são utilizados no processo de tomada de decisão na expansão das operações de empresas. Para tanto, este trabalho explora as relações entre o geomarketing e o processo decisório organizacional.