

5

Discussão dos resultados e aplicações no âmbito empresarial

5.1.

Discussão dos resultados

O grupo entrevistado ofereceu a oportunidade para que o pesquisador pudesse coletar todas as respostas das entrevistas, e suas respostas foram úteis para que o pesquisador pudesse analisar os resultados. Durante a pesquisa, percebeu-se que alguns gerentes, necessitam de mais treinamento para que possam utilizar as informações geográficas de forma mais abrangente e entender a associação destas informações com outros dados relevantes. Entender também as características locais, não somente com informações coletadas, mas também com trabalhos de etnografias nos locais de prospecção de novas áreas.

Nas entrevistas ficou evidente que, principalmente para os colaboradores com cargos mais elevados, a segurança em apresentar um empreendimento para o Comitê de expansão da empresa, o qual exige um investimento considerável ou ainda para um terceiro, no caso de franquias para um possível candidato, depende de informações precisas para que a tomada de decisão seja feita com precisão.

Outro ponto importante abordado foi a nova forma de apresentação dos projetos de expansão da empresa em empreendimentos fora da cidade do Rio de Janeiro. Comumente os empreendedores de *shopping centers* - local mais comum para instalação de uma loja no Brasil, exigem apresentações, informações e notícias sobre a marca, para que possam avaliar a entrada ou não no empreendimento, muito em função da capacidade de gerar fluxo de consumidores e da capacidade de pagamento do ponto comercial e dos custos fixos da operação. O geomarketing incentivou a confecção de um material com alta qualidade, que externasse a solidez da empresa e da marca e ao mesmo tempo, um material que criasse desejo não somente no empreendedor do shopping como também para a abertura de uma franquia.

Conforme relato de alguns diretores, o material feito pelo departamento de marketing é também utilizado em feiras, apresentações e congressos, os quais a empresa participa e criou na empresa a cultura em produzir materiais com forte apelo visual. Este ponto proporcionou também a diferenciação em relação a outras empresas de varejo que disputam os mesmos clientes no mercado de moda.

Para os diretores da empresa, os analistas de TI, são fundamentais para a manutenção e manipulação dos dados gerados, a organização das informações e para o suporte às decisões de escolha de novas áreas para a abertura de novas lojas. Por sua vez os analistas, necessitam de mais informações vindas de pesquisa de campo para que possam gerar dados mais consistentes e correlacioná-los com os dados geográficos.

É notório que qualquer mudança na estrutura da organização e na adoção de novos projetos requer mudanças nos próprios envolvidos. Para que isso aconteça, é necessário que surjam lideranças que suportem a modificação de comportamento e que sirvam como alicerces na geração de uma nova estratégia. Às mudanças necessárias para a utilização do geomarketing, em um primeiro momento gerou incertezas nos envolvidos, muito em função de gerar questionamentos se o que estava sendo feito até então estava errado. Porém desde o início a postura dos gestores foi de que o importante não era se prender ao passado, é claro que foram muitos os acertos, mas se poderiam acertar mais daqui para frente, porque não utilizar algo que lhes permitisse serem mais assertivos e terem mais sucesso na expansão da empresa.

Foi fundamental a presença atuante do Presidente da Empresa na introdução de uma nova forma de análise para a decisão da escolha de novos pontos, assumindo-se como um patrocinador de um projeto, o Presidente criou não somente um ambiente favorável para a utilização do geomarketing como também atuou como divulgador das vantagens obtidas pela a utilização da análise geográfica atrelada à estratégia de marketing da empresa.

Pode ser apontado como ganhos principais para a empresa, a revisão dos compostos de marketing mix, a adoção de novos critérios de análise de *performance* de lojas, a possibilidade de entender o que a concorrência vem fazendo e fundamental, possibilitou o aumento da lucratividade da companhia.

Pode-se constatar que o ponto de partida para a utilização de dados geográficos para a análise mais precisa das características da região, dos habitantes, do comportamento de compra e das mudanças no ambiente foi dado na empresa F. As próximas etapas envolvem o desenvolvimento da utilização de mapas e dados mais precisos, desafio constante na realidade brasileira. Os ganhos, que não puderam ser apresentados no presente estudo, mas que puderam ser constatados a partir das declarações dos entrevistados foram apurados através do aumento da lucratividade das lojas, do desempenho superior a outras franquias que divulgam seus resultados, o aumento de fluxo de pessoas nas lojas que tiveram seus pontos trocados e a redução do número de lojas deficitárias de acordo com a localização.

Segundo os principais diretores da empresa, pontos importantes foram conquistados tais como: mudança nos preços dos produtos, modificação da comunicação, alteração do sortimento, profundidade e amplitude das marcas, porém a decisão de localização ainda é a variável mais difícil de modificar. Pontos comerciais, principalmente nos grandes centros comerciais brasileiros, são extremamente caros, portanto uma decisão errada na escolha do ponto comercial resulta em muitas vezes em prejuízo operacional. Mesmo que se possa mudar de ponto, os custos envolvidos em uma operação deste vulto requer esforços significativos de recursos, sem contar o desgaste para a marca de um possível erro na abertura de uma nova loja.

De acordo com a teoria, os resultados apresentados e o tipo de análise construída por parte dos gestores da empresa, em se tratando de expansão, há uma característica similar à teoria desenvolvida por Walter Christaller (1933), a Teoria do Lugar Central, onde a escolha do ponto comercial na empresa F tem como pressupostos de partida os centros urbanos, em decorrência dos mecanismos de alcance espacial máximo e mínimo, das economias de aglomeração e das vantagens locacionais, passam a apresentar uma diferenciação de caráter hierárquico. Na qual os centros de nível hierárquicos mais elevados são dotados de uma área de influência mais ampla, onde estariam contidos os centros com níveis hierárquicos inferiores e, portanto, subordinados pelos primeiros centros, de modo a configurar uma rede hierárquica.

Vale salientar que esse processo de diferenciação foi acentuado com o avanço do capitalismo, sobretudo, a partir do século XVIII, estando, desse modo, associado a uma fase desse sistema.

Além desta hierarquia, na teoria de Christaller (1933), a demanda por uma bem diminui conforme aumenta a distância entre o consumidor e a localização de um fornecedor, isto pode parecer um tanto contraditório no momento em que cresce o comércio eletrônico, porém no mercado em que está inserida a empresa F, ainda não ocorre o declínio das vendas no ponto físico. Por se tratar de vestuário feminino, a mulher brasileira tem como hábito e comportamento, ir ao local de compra para escolher o produto desejado.

Na teoria de Christaller (1933), o tamanho da área de influência comercial essencialmente, deve gerar um mínimo de volume de negócios que favoreça a instalação de uma unidade comercial rentável, e o tamanho efetivo dessa área será delimitado pela distância máxima que o consumidor esteja disposto a se deslocar para a sua compra.

Portanto, a Teoria do Lugar Central, sugere que a aglomeração de comércio, sob o ponto de vista do consumidor, gera um benefício direto em relação ao poder de negociação e a facilidade de encontrar os produtos desejados, isto porque, o estoque de diversos varejistas tende a ser mais próximo e mais diversificado, caso mantido isoladamente e por possibilitar que o consumidor compare preço e qualidade dos produtos. Em decorrência destes benéficos, aumenta o fluxo de pessoas nestas regiões.

Outra teoria utilizada para retratar o observado nas respostas das questões das entrevistas realizadas, é a teoria de Reilly (1931), posteriormente aperfeiçoada por Huff (1964), a teoria do modelo gravitacional é baseada na premissa de que o consumidor, diante de várias opções de lojas em diferentes locais, vá à loja mais próxima e mais atrativa realizar suas compras; nesta teoria estão presentes as variáveis: imagem da loja, distância (ou tempo) entre as residências dos consumidores e os locais onde estão os concorrentes e a distância (ou tempo) entre as residências dos consumidores e um dado local para ser instalada a loja, ou seja, a atratividade que a localização tem para atender às necessidades do consumidor e a facilidade de acesso ao ponto de venda a partir do local onde o consumidor está.

Portanto no processo decisório da escolha de um novo ponto de venda da Empresa F, utilizam-se diversas variáveis, simultaneamente, para determinar a melhor localização possível; variedade de itens oferecidos de uma mesma categoria de produto; sensibilidade ao tempo de deslocamento em função da categoria de compra do cliente; área total de venda em m² de uma área de comércio alocada a uma categoria de produtos, adequação do potencial da área, acesso ao ponto de venda, potencial de crescimento e fatores econômicos do local.

Outra questão levantada e percebida nas entrevistas colocou em evidência a análise do conceito de área de influência nos estudos de localização. A área de influência reflete a dimensão espacial da demanda de mercado do varejo e é definida como a área geográfica que contém a maior parte dos clientes de uma loja. Este conceito é bastante utilizado na análise para a expansão de lojas na Empresa F, pois permite identificar em um mapa de localização de procedência (em geral, o local da residência) de uma amostra representativa de clientes de uma loja.

A partir da utilização de mapas e das técnicas de geoprocessamento, é possível identificar como os clientes estão concentrados nas regiões próximas das novas lojas e verificar se a distribuição dos clientes obedece a um padrão homogêneo de dispersão, levando-se em consideração às peculiaridades da região, como densidade populacional, malha viária e localização de concorrentes.

É importante ressaltar que mesmo após a implantação e utilização de forma recorrente das análises referente a expansão das lojas da empresa F, há a necessidade de revisão constante dos métodos de análise, bem como a continuidade da observação participativa, pois dessa maneira podem-se reduzir os riscos de as percepções dos entrevistados não se apresentarem condizentes com o demonstrado na realidade. Um ponto importante que não foi contemplado na pesquisa e que poderá ser aprofundado em outro estudo é o impacto financeiro das decisões sobre a implantação da análise de expansão baseada no geomarketing foi introduzida.

Através do material obtido pelas respostas, pode-se constatar que a análise de geomarketing foi importante na expansão da empresa objeto do estudo de caso, no sentido de identificar os significados que cada território contém e o que pode ser feita para maximizar a possibilidade de sucesso na instalação de um novo ponto comercial. Possibilitou ainda integrar o componente espacial no mix de marketing da empresa, permitindo uma abordagem exclusiva em diferentes mercados e culminando com a criação de uma vantagem competitiva.

5.2. Aplicações nas empresas

No âmbito empresarial, diversas são as possibilidades de aplicação dos estudos de geomarketing. Apesar de tratarmos com maior profundidade, neste trabalho, sobre a utilização com o propósito de suportar as decisões de localização referente à expansão de uma empresa varejista, o geomarketing funciona também como uma coleção de técnicas para manipulação de dados geográficos no apoio a estratégia e as decisões de marketing, através do sistema de informações geográficas (SIG).

Muitos processos de marketing se encontram dentro da dinâmica espacial, por isso a dimensão do ambiente aumenta com a expansão do mercado, gerando mais competição entre as empresas, maior complexidade nas decisões estratégicas e requer mais planejamento para suportar a estratégia. Algumas questões surgem no ambiente e neste contexto o geomarketing pode auxiliar a responder diversos questionamentos e desafios enfrentados pelos gestores.

A partir da análise espacial pode-se inferir de forma mais eficiente se o acesso ao ponto de venda é satisfatório, qual área é necessária para um determinado modelo de negócio, em qual grau a proximidade da concorrência é boa ou ruim.

De mesmo modo, o geomarketing também auxilia na organização da cadeia logística, pode explicar de que forma a cultura local reage à determinada marca e se o público alvo se encontra agrupado no espaço em que está ou será inserido o ponto de venda. Exemplos como estes, justificam a utilização do geomarketing para a compreensão da dinâmica espacial do contexto organizacional.

Pode se citar outras aplicações, em domínios diferentes, que não o espacial.

Desataca-se em três principais grupos, a seguir:

- Estudar o perfil e comportamento do consumidor, visando a predição do comportamento, a análise de valores e estilo de vida e entender o deslocamento do consumidor;
- Análise da concorrência, canibalismo entre lojas de mesma marca e produtos, cobertura dos pontos de venda, gerenciamento da cadeia de suprimentos (localização x revendedores x fornecedores) e adequação das estratégias de venda em relação ao comportamento do consumidor;
- Planejamento de Marketing, este o mais complexo e com variáveis para análise – gerenciar os preços, levando-se em consideração do custo, da demanda e a competição envolvida, direcionar as campanhas publicitárias, definir os objetivos comerciais e a segmentação, realizar o marketing direto, através da análise de territórios de interesse e a localização dos consumidores alvo.

Apesar de haver inúmeras aplicações, vantagens e benefícios na utilização do geomarketing, diversos são os desafios para os atuais profissionais da área. A disponibilidade de dados socioeconômicos, sobre o perfil dos consumidores e concorrentes, o acesso aos dados em muitas das vezes é difícil, custoso e em alguns casos não se consegue obter dados para manipular e gerar as informações.

O domínio limitado das análises, das ferramentas e dos modelos disponíveis – a área ainda é carente de profissionais especializados no georreferenciamento dos dados, na apresentação de forma concisa e coesa e que seja válido para a tomada de decisão e suporte a estratégia. A eventual ausência de uma cultura estrutural nas organizações em prol da utilização de estudos de geomarketing ou até mesmo a falta de conhecimento do mesmo também se tornaram um desafio a mais aos profissionais da área.

Além destes fatores, os dados censitários não acompanham as mudanças da mobilidade urbana das cidades, o que dificulta a análise mais assertiva. A lentidão da atualização dos dados também dificulta a realização de análises periódicas, o que faz com que as empresas não utilizem um sistema de gerenciamento de informações geográficas, mas apenas dados geográficos, analisados manualmente.

Ampliar a aplicação para serviços públicos também é um campo ainda pouco explorado.

Indubitavelmente, deve-se observar que as análises mercadológicas utilizando-se o geomarketing não pode mascarar a real complexidade do comportamento do consumidor. A constante análise deste comportamento e sua dinâmica devem nortear e aprofundar os estudos visando esclarecer os pontos abordados nesta seção. Mesmo após acertar a localização correta na escolha do ponto comercial, o comportamento do consumidor continua sendo variável de análise constante, na medida em que permite melhor percepção da atração dos pontos dos pontos de venda.