



Otimização de Territórios

Conceito

Um dos desafios de empresas que distribuem seus produtos através de forças de vendas organizadas em territórios é garantir que a divisão territorial seja eficiente, tanto em termos logísticos, como em relação ao potencial para crescimento de cada mercado e alocação dos executivos.

Métodos tradicionais, baseados em informações internas da empresa e no conhecimento prático de seus executivos, frequentemente resultam em territórios desbalanceados e geograficamente ineficientes.

Como exemplos de setores que poderiam se beneficiar com a Otimização de Territórios, podemos citar a indústria de consumo, credenciadores de meios de pagamentos, serviços de telecomunicação para empresas dentre outros.

Desequilíbrio Territorial

Consequência dos desequilíbrios territoriais:

Maior dificuldade para atingir as metas

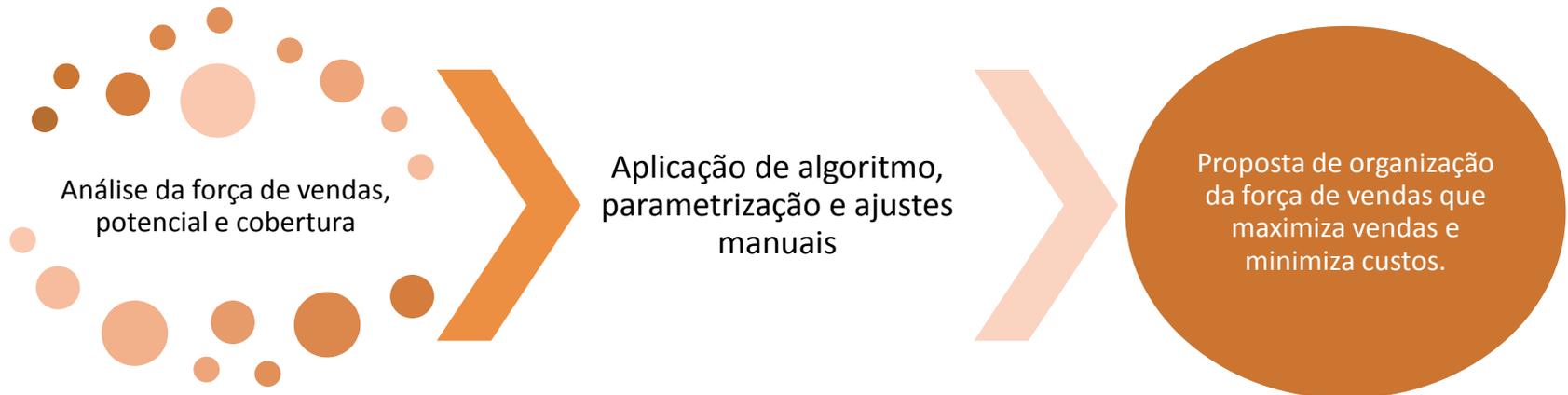
Menor percentual de crescimento ou maior lentidão

Custos mais elevados

Maior rotatividade de funcionários. Exemplo: As equipes que estão alocados em territórios com baixa oportunidade, tendem a se sentirem menos apreciadas

Metodologia

- O processo de otimização territorial é complexo e exige a aplicação de um conjunto de algoritmos sofisticados.
- A Cognatis utiliza sistemas proprietários e especialistas que ajudam na identificação da melhor estrutura territorial possível considerando os objetivos estratégicos da empresa.



Resultados

Cobertura Eficiente

Territórios dimensionados de modo a equilibrar o volume de clientes regulares e prospects garantem que o mercado será coberto eficientemente.

Territórios Balanceados

Territórios balanceados geram menos conflitos entre executivos e gestores, aumentam a motivação, e conseqüentemente são mais fáceis de gerenciar.

Otimização do Tempo

Reduzindo o tempo de deslocamento entre os clientes, haverá um ganho de tempo para visitas, excluindo rotas fora dos padrões de recomendação e reduzindo custos.

Melhor Desempenho

Equilibrando os territórios, podemos realocar vendedores para locais com maior potencial de vendas.



Caso 1

Redefinição de Diretorias Regionais de um Banco de Varejo

Case 1 – Redefinição de Regionais

Cliente:

Grande instituição financeira nacional, com cerca de 1000 agências no Brasil.

Problema:

Redefinir as diretorias regionais, otimizando o tempo de visita e deslocamento dos diretores regionais.

Solução:

Readequação da malha de agências de cada regional, levando em consideração:

- Tempo de deslocamento usando rotas otimizadas
- Rentabilidade das agências e volume de clientes
- Potencial sócio econômico e demográfico dos municípios

Case 1 – Conceito



Variável otimizada
Tempo e custo de deslocamento



Restrições
Tempo por visita (dado pelo cliente)
Frequência de visitas por agência (dado por cliente)



Outros Dados considerados
Número e localização das agências
Potencial de crescimento

Case 1 - Metodologia

Organização dos dados

- Tempo de deslocamento em horas
- Duração mínima por visita (depende de características da agência como tamanho, importância, etc.)
- Periodicidade das visitas.
- Carga total: tempo de rota considerando deslocamento + espera ponderada

Identificação de rotas otimizadas na situação inicial

- Utilização de algoritmo de roteamento
- Estimativa de custo de deslocamento e visitação (em horas) da situação atual
- Estimativa de variação entre agências.

Definição de mapa de distâncias temporais

- Definição de áreas temporais (isócronas) para orientar redistribuição das agências entre diretorias

Realocação de agências entre diretorias

- Processo iterativo de realocação de agências entre diretorias.

Avaliação do grau de otimização

- A cada ciclo de realocação, é estimada a variação entre agências a ser minimizada.
- Se a situação não é ótima é feita nova realocação.

Case 1 - Resultados



- Redução em 30% em média do tempo de deslocamento
- Uniformização do potencial mercadológico entre os diretores, minimizando as distorções internas



Caso 2

Distribuição dos territórios de vendas de uma financeira de Veículos

Case 2 – Criação de Filiais

Cliente:

Divisão de financiamento de veículos de uma instituição financeira nacional.

Problema:

Territórios de vendas com sobreposições e diferenças de potencial.

Número de vendedores maior que necessário.

Áreas não atendidas.

Preparar estrutura para expansão

Solução:

Criação de territórios de vendas considerando:

- Demanda potencial
- Quantidade e localização de lojas de veículos
- Potencial de crescimento sócio econômico e demográfico
- Meta de Market Share e produtividade esperada

Case 2 - Metodologia

Mercado Potencial

- Atribuição do histórico de licenciamentos aos municípios por tipo de veículo
- Geocodificação das concessionárias e lojas de veículos

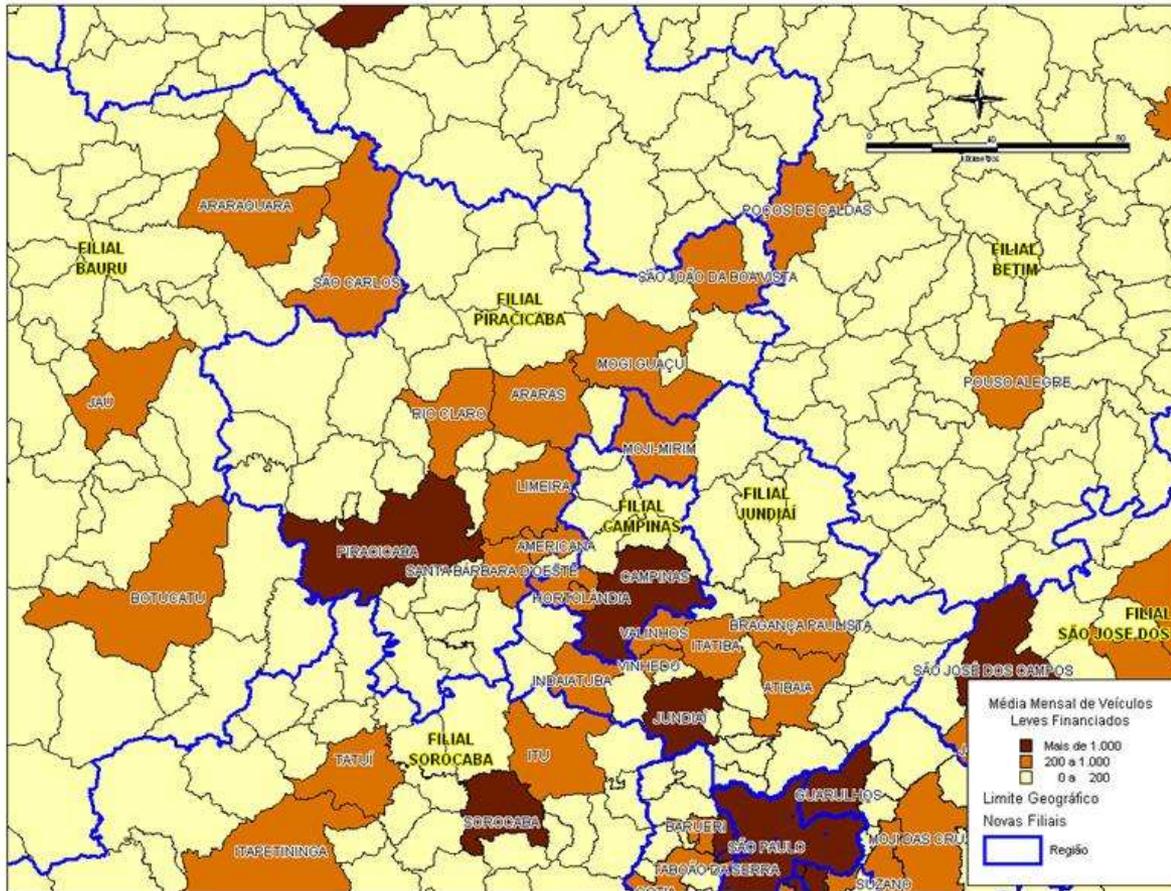
Produtividade

- Definição de métrica de market share por tipo de veículo financiado
- Definição de métricas de produtividade por tipo de veículo

Definição de territórios

- Ponto de partida – Meso regiões
- Aglomerados por potencial x área x facilidade de deslocamento

Case 2 - Resultados



- Criação de 65 regiões de vendas em todo o Brasil de acordo com a métrica de potencial e deslocamento
- Aumento de 25% na carteira de financiamento de veículos da financeira no primeiro ano de operação com os novos territórios



Caso 3

Otimização de redes de atendimento

Case 3 – Otimização de rede

Cliente:

Um dos maiores fabricantes de produtos eletroeletrônicos no Brasil.

Problema:

Analisar cobertura atual de PAT (postos de assistência técnica) e

otimizar rede visando eficiência no atendimento

redução de custos,

venda de acessórios e produtos.

Solução:

Definido índice de qualidade de cobertura por PAT e para a rede como um todo;

Identificação de áreas de redundância medindo impacto de situações simuladas

Construção de mapas e relatórios indicando onde diminuir e onde expandir.

Case 3 - Metodologia

Mercado Potencial

- Mapeamento dos clientes atuais e mercado potencial (PJ e PF)
 - Mensuração de potencial por região
- 

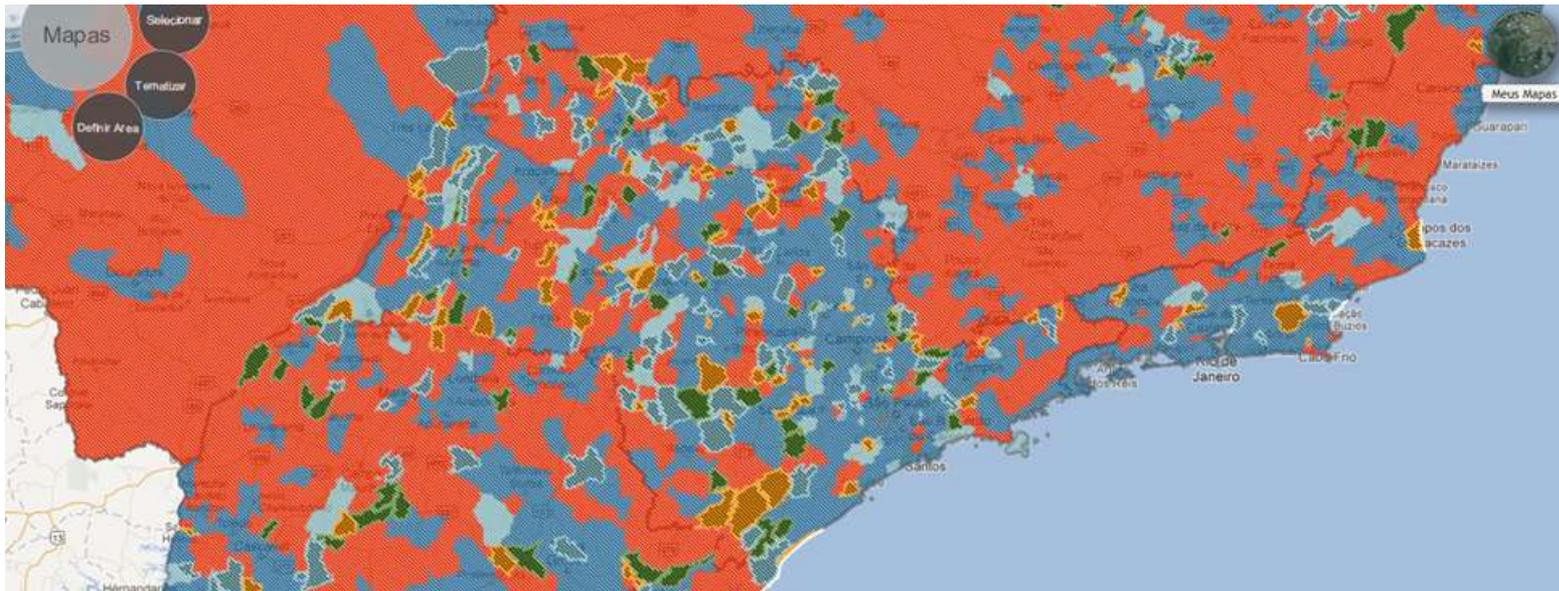
Cobertura

- Mensuração de nível de cobertura baseado em distância ao cliente e tempo de atendimento
- 

Otimização e Oportunidades

- Identificação de áreas de oportunidades
- Identificação de áreas com redundância de atendimento (otimização)

Case 3 - Resultados



- Criação de 65 regiões otimizadas para vendas regulares e expansão
- Aumento de 32% no índice de eficiência de cobertura.
- Re-estruturação da rede.