

GESTÃO DO
BACK OFFICE NO

E-COMMERCE



© 2014. **Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – Sebrae**

TODOS OS DIREITOS RESERVADOS

A reprodução não autorizada desta publicação, no todo ou em parte, constitui violação dos direitos autorais (Lei n.º 9.610/1998)

INFORMAÇÕES E CONTATOS

Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – Sebrae

Unidade de Acesso à Inovação e Tecnologia

SGAS 605, Asa Sul – CEP 70200-904, Brasília (DF)

Tel.: (61) 3348 7508

www.sebrae.com.br

Presidente do Conselho Deliberativo Nacional

Roberto Simões

Diretor-Presidente

Luiz Eduardo Pereira Barretto Filho

Diretor-Técnico

Carlos Alberto dos Santos

Diretor de Administração e Finanças

José Claudio dos Santos

Gerente da UACC

Juarez de Paula

Gerente da UAMSF

Paulo Cesar Rezende Carvalho Alvim

Coordenação Nacional em Comércio Eletrônico

Hyrla Marianna Oliveira

Analistas Técnicos

André Dantas

Lúcio Silva Pires Júnior

Consultoria Técnica

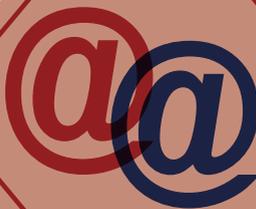
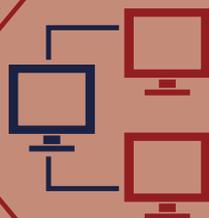
Nicolas Hassenstein

Projeto Gráfico, Editoração Eletrônica e Revisão Ortográfica

i-Comunicação

GESTÃO DO
BACK OFFICE NO

E-COMMERCE



BRASÍLIA-DF

INTRODUÇÃO

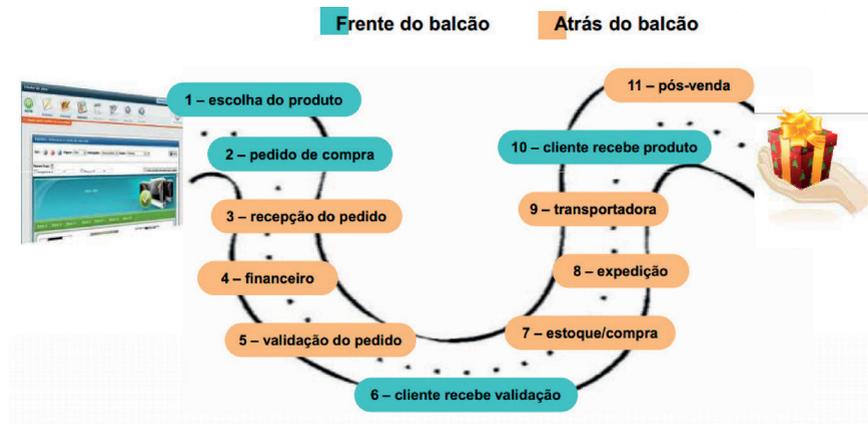


É depois que o cliente clica no botão COMPRAR, no *site* de uma loja virtual, que tem início uma complexa e delicada operação em um *e-commerce*, invisível aos olhos dos clientes e que inclui logística, gerenciamento de pedidos, estoque, relatórios, faturamento, entre outros .

O *Back Office* ou “a parte de trás do balcão”, como também é chamado, representa toda a estrutura física atrás do *website* de uma loja virtual e é fundamental haver organização e agilidade nessa área para garantir que o produto adquirido pelo cliente seja entregue de acordo com as especificações e prazo combinado.

Nesta cartilha você conhecerá a importância do *Back Office*, sua operação, o fluxo de pedidos e gestão de estoque. Logística, gestão financeira, sistemas de gestão e fraudes serão temas abordados também.

A GESTÃO DO BACK OFFICE NO E-COMMERCE



A empresa de comércio eletrônico deve ter uma estrutura adequada para realizar a encomenda dos pedidos, entregar com agilidade, efetuar o pós-venda e outros procedimentos inerentes ao processo de um *e-commerce*.

A equipe de *Back Office* – ou retaguarda – é formada pelos profissionais responsáveis pela gestão interna de uma operação de *e-commerce*.

São conhecidos como sistemas de *Back Office* os *softwares* integrados que automatizam a gestão de um comércio eletrônico, os ERPs.

A equipe do *Back Office* é a retaguarda de uma companhia e se diferencia do *front office* por manter-se invisível aos olhos do consumidor.

A equipe de *Back Office* é responsável pelo funcionamento harmonioso de toda a operação, permitindo que a empresa cresça de forma organizada e concisa.

Sua atuação é tão importante para um *e-commerce* quanto a área de vendas ou qualquer outra da empresa e é diretamente responsável



por logística, gerenciamento de pedidos, estoque, clientes, relatórios, inteligência, planejamento etc.

A equipe do *Back Office* e os ERPs (como veremos adiante), em grande parte, são responsáveis pela agilidade ou não da entrega do pedido e entre suas principais responsabilidades se destacam:

Gestão de pedido: engloba a recepção do pedido, avaliação financeira do cliente e a validação do pedido feito na loja virtual. É de responsabilidade dessa área avaliar e gerar um diagnóstico da compra efetuada, verificando as informações cadastrais do cliente e as especificações do produto solicitado e, se necessário, estabelecer contato com o cliente. Também realiza a pesquisa de pós-venda e de satisfação do cliente.

Gestão de estoque: é a área que cuida das compras e recebimento dos produtos, cadastrando-os no sistema, verificando se o produto é, fisicamente, igual ao que já está cadastrado. Também identifica se existem produtos com necessidade de reposição.

Gestão de logística e entrega: é responsável para que cada pedido feito seja levado ao cliente dentro do prazo combinado. Realiza a expedição e entrega do produto aos correios ou à transportadora, acompanhando sua movimentação, garantindo a entrega do produto ao cliente. Também é responsável em executar a logística reversa de um pedido, quando necessário.

A OPERAÇÃO DE UMA LOJA VIRTUAL É EXECUTADA PELO BACK OFFICE

O fluxo de pedidos em um *e-commerce* tem, como característica, a seguinte sequência:

Estoque



A gestão do estoque e do abastecimento é o pulmão de qualquer operação de *e-commerce* e deve ser executada com atenção pela equipe do *Back Office*.

Atrasos nas entregas de pedidos, em sua maioria, são explicados pela má gestão de estoque realizada pela equipe do *Back Office*.

Dica – A loja virtual deve exibir somente os itens com disponibilidade no estoque.

Essa é uma regra básica do *e-commerce*, mas, infelizmente, muitas vezes não é cumprida pelos empreendedores de lojas virtuais.

É justamente nessa gestão que um sistema ERP pode auxiliar o empreendedor a evitar erros e atrasos nas entregas de pedidos. Principalmente quando há utilização de um único estoque de



produtos para atender as demandas de uma loja física e de uma loja virtual (estoque misto).

As falhas causadas pela má gestão do estoque são fortemente punidas pelos e-consumidores. A fuga de clientes gera, por consequência, uma perda da rentabilidade.

Dica – Como a equipe do Back Office pode evitar falhas na gestão do estoque?

- » Alguns empreendedores, donos de lojas físicas e iniciantes no comércio virtual, costumam usar o mesmo estoque para abastecer os pedidos da loja física e os pedidos da loja virtual. Nesses casos um sistema ERP pode evitar que um clientes, da loja virtual efetue a compra de um produto que teve a última unidade vendida, poucos instantes antes, pela *loja física*.
- » Manter o estoque sempre abastecido: A manutenção de um estoque exige algum capital de giro e, dependendo do negócio da loja virtual, um investimento alto. Dessa forma, transgredir é muito tentador para alguns empreendedores. Alguns empreendedores preferem correr o risco de não abastecer e gerir um estoque grande a restringir os produtos aos clientes. Esses empreendedores agem dessa forma com receio de tornar sua loja virtual menos convidativa aos consumidores.



central para o usuário. Ele busca a certeza de não estar trocando informações com o clone de um *site* conhecido. As autoridades certificadoras certificam a identidade do servidor – isto é, vão garantir aos visitantes de um *site* que ele é, realmente, o que eles pensam que é.

Encriptação de dados

A encriptação – ou cifração – é o uso de uma tecnologia de segurança que protege a privacidade das informações trocadas entre o *site* e o visitante. O sistema embaralha as informações de forma que, se um terceiro conseguir acesso aos dados, eles estarão truncados, não podendo, portanto, ser utilizados.

Segurança nas transações com cartão de crédito

O cartão, que é o meio mais prático de pagamento no *e-commerce*, também é o que desperta maior receio por parte do consumidor *on-line*.

As administradoras de cartão vêm aprimorando os sistemas de segurança da informação no processo de pagamento *on-line* para tornar o uso do cartão o mais seguro possível.

Gerenciamento de pagamentos das compras na loja virtual

Uma questão de fundamental importância para as lojas virtuais é a disponibilização de meios de pagamento ágeis e eficientes. Felizmente para uma maior agilidade do *Back Office* e os consumidores, existem no mercado diversas soluções de meios de pagamento que podem atender com eficácia essa necessidade:

Boleto bancário

O cliente imprime boleto no final da compra e paga no banco de sua

preferência, seja na agência ou na internet. A principal vantagem é oferecer a possibilidade da compra na internet para compradores que não possuem cartão de crédito ou que preferem pagar fora da internet.

Cartões de crédito

Ao optar por esse meio de pagamento, o cliente digita o número do cartão, por meio de uma conexão segura, diretamente no sistema da operadora do cartão. Após a aprovação do crédito a compra é finalizada.

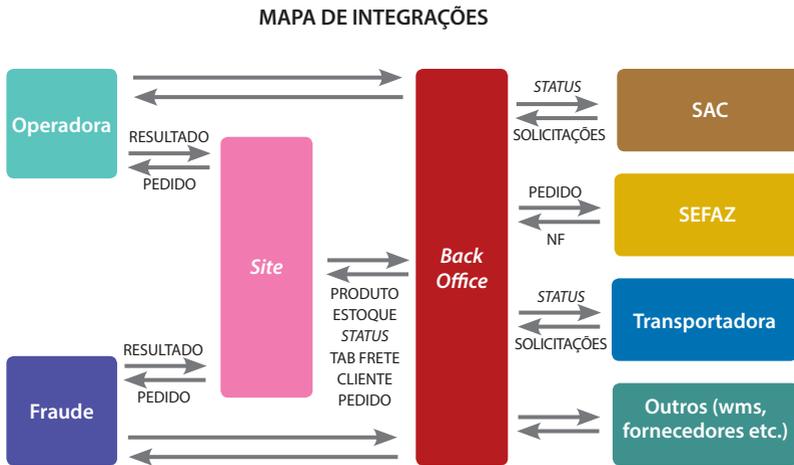
Transferência eletrônica de fundos – TEF

Ainda é um modelo pouco utilizado e, às vezes, incompreendido no mercado. Nesse modelo o cliente digita a senha bancária em conexão segura com o banco e autoriza a transferência do valor da compra para a conta da loja. Após a liberação por parte do banco a compra está finalizada. Também rápido e seguro, é um meio de pagamento que tende a ser cada vez mais utilizado.

LOGÍSTICA: UM DESAFIO PARA A EQUIPE DO BACK OFFICE

A entrega é sem dúvida o elemento mais sensível do *e-commerce*.

Na internet, a grande surpresa para o comprador é receber o que pediu o mais rápido possível. Portanto, a logística (processo de embalar, despachar e entregar ao cliente com segurança e no prazo) é tão importante quanto a conversão de vendas.



Um planejamento adequado da operação logística realizado pela equipe do *Back Office* permitirá que o produto seja entregue no menor tempo possível e com o menor custo, gerando satisfação e confiança aos clientes do *site* de *e-commerce*.

Geralmente as funções de transporte e entrega dos produtos aos clientes são terceirizadas para empresas especializadas existentes no mercado; como exemplo, podemos citar os Correios.

É preciso haver uma boa sinergia entre a equipe do *Back Office* e as empresas de transporte para evitar atrasos, danificações ou até mesmo extravios das encomendas enviadas aos clientes.

Do mesmo modo, o operador logístico deve ter condições de operacionalizar a “logística reversa” quando da devolução do produto à empresa vendedora nos casos de defeito, insatisfação do cliente com o produto adquirido ou erro de processamento do pedido.

Qualquer que seja o operador da logística contratado para a distribuição dos produtos, é importante que ele disponibilize um “sistema de rastreamento” (*tracking*) que permita ao cliente acompanhar pela internet e em tempo real a localização exata do produto adquirido.

Dica – A equipe do Back Office deve coordenar a Logística Reversa sempre que necessário.

Um dos fatores que levam a fidelização e indicação de um *e-commerce* por parte dos e-consumidores é a agilidade em orquestrar a logística reversa.

É importante garantir ao cliente os meios para a devolução prática de um produto, seja porque não deu certo, porque não correspondeu às expectativas, entre os vários outros motivos que podem ser alegados e devem ser respeitados dentro dos sete dias de arrependimento especificados no artigo. 49 do Código de Defesa do Consumidor.



SISTEMAS DE GESTÃO

Os processos que envolvem a operação do *Back Office* em um *e-commerce* são diversos. Unir todos eles em poucas ferramentas de gestão empresarial facilita a execução das rotinas, ajuda na redução de gastos, ajuda na redução de erros como a venda de produtos esgotados nos estoques, por exemplo.

ERP

O sistema *Enterprise Resource Planning* ou Sistema de Integração de Gestão Empresarial – ERP – é uma ferramenta que, quando bem desenvolvida e, de acordo com o negócio do lojista, agrega valor aos processos, promove a automação comercial e otimiza o tempo e a troca de informações, proporcionando segurança, redução de custos e uma visão geral do negócio, o que auxilia na tomada de decisões e estimula o crescimento do volume de vendas do comércio eletrônico.

O ERP também oferece controles de estoque, sugestão de compras e a possibilidade de cotação *on-line* com diversos fornecedores.

Apesar dos benefícios de um sistema ERP, ainda se percebe resistência de empreendedores de lojas físicas (*off-line*) em utilizar sistemas integrados de gestão ao migrarem suas operações para o comércio eletrônico (*on-line*).

Dica – Qual o momento certo para implantar um sistema ERP em um e-commerce?

Integrar uma loja *on-line* a um ERP significa adquirir mais agilidade nos processos de operação realizados pela equipe do *Back Office*.

O ERP é indicado para lojistas de todos os portes e auxilia o empreendedor a ganhar tempo nas tarefas realizadas pela equipe, automatizando muitas tarefas que seriam executadas manualmente.

Algumas empresas especializadas oferecem ao empreendedor a oportunidade de adquirir os módulos separadamente, de acordo com a necessidade do seu negócio.

Cada área de um *e-commerce* (comercial, finanças, estoque, entregas etc.) corresponde a um “módulo” de um sistema ERP.

Por exemplo, um *e-commerce* com um giro de 10 ou 15 pedidos por dia, que tem dificuldades para organizar a gestão financeira da loja virtual, mas que consegue realizar o controle do seu estoque manualmente, utilizando uma planilha de Excel, não precisa investir na aquisição de um ERP integrado, mas pode adquirir um sistema de gerenciamento financeiro para sua operação.

No caso do exemplo citado, o empreendedor pode, inicialmente, adquirir o módulo de gestão de finanças e adquirir os demais módulos do sistema (gestão de estoque, gestão de vendas, gestão de entregas etc.) à medida que o seu negócio for crescendo.

Especialistas em comércio eletrônico sugerem que operações de *e-commerce* com um volume de vendas que supera o número de 30 pedidos por dia devem investir na aquisição de um sistema ERP integrado para maior agilidade e segurança de sua operação.

Dica – Como escolher um sistema ERP adequado para o meu e-commerce?

Para o empreendedor que atingiu um número significativo de vendas e necessita investir na aquisição de um sistema ERP integrado, alguns pontos importantes devem ser considerados:

- » Caso o empreendedor esteja optando pela compra de um sistema pronto, ele deve ficar atento se o sistema que está sendo adquirido é compatível com os processos internos de seu *e-commerce*. Isso evita que o empreendedor tenha que fazer grandes alterações em sua operação para adaptar-se ao novo sistema. Outra possibilidade é solicitar adequações, ao desenvolvedor do sistema ERP, para que



ele o “molde” ao processo operacional da loja virtual, porém isso incorrerá em custos adicionais para o empreendedor.

- » Ao adquirir um sistema que atenderá as demandas para o volume de vendas atual, o empreendedor deve considerar a expansão do seu negócio no futuro e certificar-se de que o sistema adquirido suportará o aumento de demanda da operação. Deve verificar a capacidade de escalabilidade do sistema. Isso evita que seja necessária a aquisição de um novo sistema, com mais capacidade, em cada etapa de crescimento de um *e-commerce*, gerando perda na agilidade operacional da loja virtual e transtornos para o empreendedor.
- » Caso o empreendedor já possua loja física e está abrindo uma loja virtual para ser mais um canal de venda para seus produtos, é preciso se certificar de que será possível “integrar” a gestão da nova loja virtual à da loja física. Ou seja, garantir que haverá compatibilidade no novo sistema que será utilizado pela loja virtual com o sistema das lojas físicas em operação.

Implantação do ERP



Existem duas opções para o empresário que decida implantar a ferramenta.

Ele pode tanto adquirir os direitos de uso de um sistema pronto, o qual terá de ser constantemente atualizado e executado por uma equipe especializada, quanto contratar uma empresa terceirizada, responsável pela manutenção do *software* e pelo suporte.

A primeira opção é a mais custosa ao empreendedor.

Passada essa fase, vem um dos pontos mais delicados do processo, a implantação. Como tudo que é novo gera resistência, ela pode causar um choque cultural na empresa.

Treinar a equipe para ter sinergia com o sistema é fundamental. Ela precisará estar preparada para qualificar o uso do ERP.

CRM Virtual

Outra ferramenta muito utilizada e que pode ajudar no crescimento de um *e-commerce* é o sistema CRM – *Customer Relationship Management*. É, antes de tudo, uma estratégia de negócio, que posteriormente se transforma em soluções tecnológicas.

É, portanto, um sistema integrado de gestão com foco no cliente, constituído por um conjunto de procedimentos/processos organizados e integrados.



Dica – Como utilizar o CRM em um e-commerce?

Um CRM virtual, bem estruturado, permite a um *e-commerce* obter toda informação sobre a visitação do consumidor ao *site*, páginas visitadas, produtos vistos, o que comprou, tempo no *site* etc., algumas até são capazes de obter informações de *sites* parceiros e, com isso, montam um banco de dados do cliente.

Porém, de nada valem esses dados e informações sobre os clientes se não forem analisadas e usadas da forma correta.

Por meio da análise de dados do CRM, um *e-commerce* pode criar um ambiente de relacionamento dentro do portal personalizado de acordo com as necessidades e características do usuário, realizar um *email-marketing* mais eficiente, ou oferecer produtos e ofertas casadas com base no perfil de consumo do cliente.

REFERÊNCIAS

E-Commerce Brasil

www.ecommercebrasil.com.br

Câmara Brasileira de Comércio Eletrônico

www.camara-e.net

E-Commerce News

www.ecommercenews.com.br

Para aprofundar o seu conhecimento, acesse o portal do Sebrae:
www.sebrae.com.br

Veja também os cursos a distância do Sebrae:
www.ead.sebrae.com.br

EAD – Internet para pequenos negócios:
www.ead.sebrae.com.br/tenho-uma-microempresa/ipn-internet-para-pequenos-negocios



0800 570 0800 / sebrae.com.br