

# LIÇÕES-CHAVE PARA AUMENTAR A RENTABILIDADE DO SEU E-COMMERCE

SAMUEL GONSALES



# COPYRIGHT

Copyright © 2016 **Samuel Gonsales**  
Todos os direitos reservados

Nenhuma parte dessa publicação pode ser reproduzida ou transmitida, em qualquer forma ou em qualquer meio-eletrônico, mecânico, fotocópia, gravação ou de outra forma sem a permissão prévia do autor.

Estamos vivendo um momento bastante delicado da economia brasileira e mesmo diante de inúmeros desafios o e-Commerce tende a continuar crescendo. Um dos motivos para o constante crescimento do e-Commerce é o fato de que esses Lojistas estão continuamente aprendendo e inovando.

Nesse contexto, observar atentamente a rentabilidade da operação pode se tornar um grande diferencial competitivo, no entanto, é preciso admitir que para manter o e-Commerce rentável são necessárias ações contundentes, ações que poderão mexer com uma série de questões que pouca gente está disposta a lidar, mas que são fundamentalmente necessárias.

Este ebook tem a finalidade de guiar os Lojistas nessa empreitada, pois ajudará a compreender melhor os conceitos sobre lucro, lucratividade e rentabilidade, além de sugerir 5 lições-chave para:

- Manter os Custos planejados e gerenciados;
- Montar ou revisar o Planejamento de Vendas;
- Conhecer e organizar os Processos de negócio detalhadamente;
- Controlar as Finanças para ter visibilidade de médio e longo prazo;
- Usar as informações geradas no negócio para tomar decisões precisas e consistentes.

## SUMÁRIO

|                      |                               |         |
|----------------------|-------------------------------|---------|
| CAPÍTULO<br><b>1</b> | <b>Rentabilidade</b>          | Pág. 05 |
| CAPÍTULO<br><b>2</b> | <b>Custos</b>                 | Pág. 09 |
| CAPÍTULO<br><b>3</b> | <b>Planejamento de Vendas</b> | Pág. 12 |
| CAPÍTULO<br><b>4</b> | <b>Processos</b>              | Pág. 18 |
| CAPÍTULO<br><b>5</b> | <b>Finanças</b>               | Pág. 22 |
| CAPÍTULO<br><b>6</b> | <b>Base de Informações</b>    | Pág. 26 |
| CAPÍTULO<br><b>7</b> | <b>Conclusão</b>              | Pág. 32 |

# Rentabilidad



# DEFINIÇÃO

- Êxito econômico de uma empresa em relação ao capital nela aplicado;
- Capacidade de produzir rendimento;
- Possibilidade da obtenção de receitas em relação ao capital investido.

$$\text{RENTABILIDADE} = \left( \frac{\text{LUCRO LÍQUIDO}}{\text{INVESTIMENTO TOTAL}} \right) \times 100$$

A rentabilidade demonstra o retorno sobre o investimento que foi feito na empresa em longo prazo.



# LUCRO



O Lucro é dado pela receita de vendas menos as deduções (impostos, devoluções e abatimentos), menos as despesas e custos, sem esquecer-se dos tributos federais (IRPJ e CSLL).

Já a Lucratividade indica o ganho obtido sobre as vendas realizadas.

$$\text{LUCRATIVIDADE} = (\text{LUCRO LÍQUIDO} / \text{RECEITA LÍQUIDA}) \times 100$$

A lucratividade nos responde se as vendas são suficientes para pagar os custos e despesas e ainda gerar lucro.

# LUCRATIVIDADE



# 5 LIÇÕES-CHAVE PARA AUMENTAR A RENTABILIDADE

**Abaixo as 5 lições que passaremos a descrever detalhadamente:**

- 1 – Custos
- 2 – Planejamento de Vendas
- 3 – Processos
- 4 – Finanças
- 5 – Base de Informações



# CUSTOS



# 10 REGRAS DE OURO SOBRE CUSTOS QUE TODO E-COMMERCE PRECISA SEGUIR:



Identifique todos os itens de custos e despesas, o seu valor médio e o total, durante pelo menos os últimos 6 meses;



Separe os custos por tipo, por exemplo, custos variáveis e custos fixos;



Fixe uma meta de redução de cada item de custo para os próximos meses – previsão de custos. Se possível demonstre mês a mês;



Compare previsão de custos com quanto foi efetivamente gasto no respectivo mês e verifique se a meta de redução está sendo alcançada. Em caso negativo, apure os motivos que estão dificultando ou impedindo a realização das metas desejadas;



Na elaboração do plano de redução de custo (previsão de custo), priorize os itens que oferecem menor dificuldade de redução;



Averigue se cada item de custo é necessário e se agrega valor à empresa. Em caso negativo elimine o item de imediato ou faça uma redução gradativa até a sua completa extinção;



A atenção deve ser redobrada para aqueles custos de valor elevado, pois eles oferecem uma ótima oportunidade de economia;



Ao fazer o plano de redução de custos, certifique-se de que seus níveis atuais de qualidade não serão afetados e que competências da empresa não serão suprimidas;

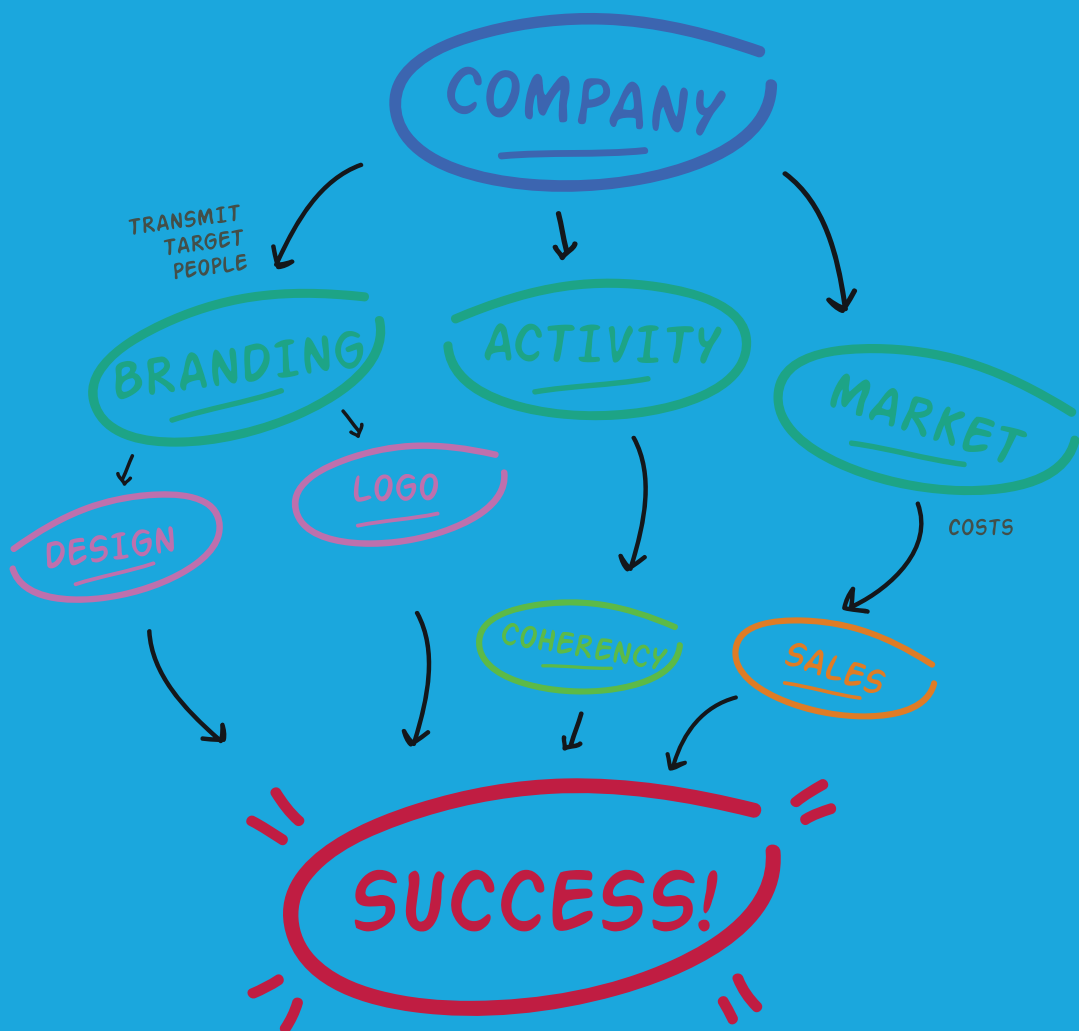


Busque conhecimento profissional especializado e capacitação na área de custos;



Mantenha atenção nos passos já citados anteriormente e estabeleça novas metas e novos resultados periodicamente.

# Planejamento de Vendas



# Planejamento de Vendas

Para um bom planejamento de vendas, sugerimos que responda os questionamentos abaixo, de forma a compreender os detalhes para criar as estratégias ideais para o seu negócio:

## **Definir o produto ou serviço:**

O que vender? Para quem vender? Onde vender?

## **Definir o objetivo principal:**

Vender em novas praças? Conquistar grandes clientes?  
Vender um produto novo? Aumentar a receita por cliente?  
Conquistar clientes de um concorrente?

## **Definir o período:**

Ganhar “X” clientes no Sul do país até o fim do ano.

## **Definir as forças e fraquezas:**

Analise então cada um dos aspectos fundamentais que impactam na venda do seu produto ou serviço.



# Planejamento de Vendas

Sumarizando as informações demonstradas anteriormente você poderá construir um Planejamento de Vendas efetivo a partir de uma única frase, como demonstramos abaixo:

***“O objetivo da nossa empresa é atingir “X”, num tempo “Y”, fazendo “ISSO” para aproveitar os pontos fortes e “AQUILO” para minimizar os pontos fracos.”***

Nunca esquecer que durante sua execução poderá ser necessário a realização de ajustes para o sucesso do plano de vendas estabelecido.



# 06 Regras de Ouro para Acertar Nas Vendas:

Responda as questões abaixo para acertar nas vendas:

## 1) Definição do Público-alvo:

Quais são as características comuns que definem os nossos consumidores?

Quais são os perfis dos decisores?

Quais são as características comuns dos que não são consumidores?



## 2) Ciclo de Vendas:

Quais são os elementos-chave do ciclo de vendas (quais são as ações que um prospect deve tomar a fim de executar uma venda)?

Como devemos conduzir os consumidores durante o ciclo de vendas?

Qual a quantidade de cada uma dessas ações são necessárias para se atingir as metas de vendas?



### 3) Barreiras a Serem Superadas:

Quais são as barreiras para o sucesso (a concorrência de outras empresas; fatores internos do consumidor; fatores tecnológicos; falta de tempo; falta de pessoal qualificado; etc)?

Quais são as objeções comuns?

Como vamos remover objeções no processo de marketing e vendas?



### 4) Posicionamento Competitivo:

Qual é a definição de concorrência (empresas concorrentes)?

Prioridades da competição?

Prazos? Preços? Fretes? Cupons de desconto?



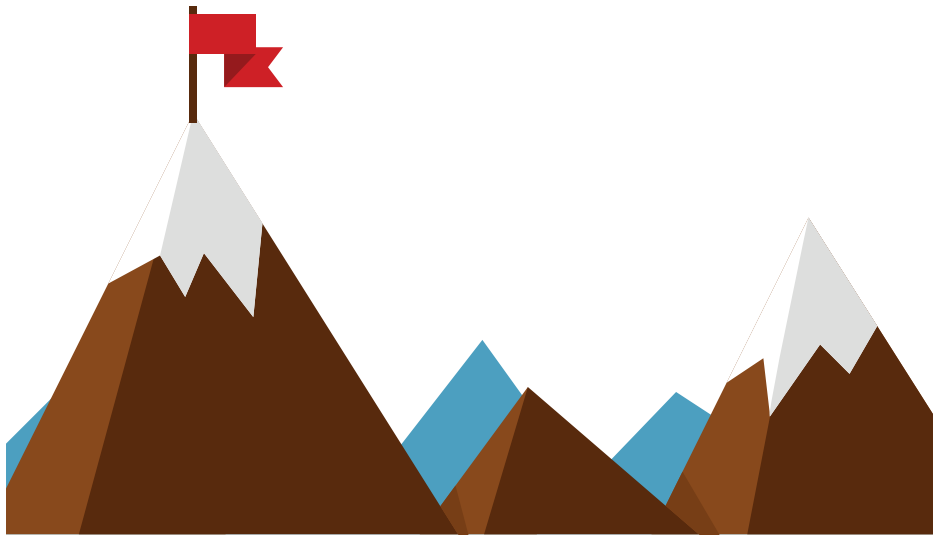
## 6) Metas de Vendas e Margens:

Quais as metas quantitativas e qualitativas para produtos devem ser atingidas?

Receita Bruta: Qual o faturamento total e por produtos devem ser atingidos?

Receita Líquida: Quais as margens de lucratividade devem ser respeitadas?

Existe qualquer outra possibilidade de receita possível?

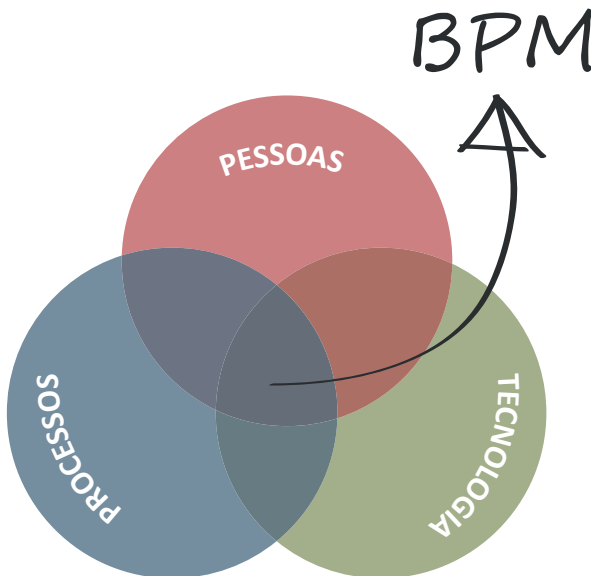


# Processos



# ***BPM - BUSINESS PROCESS MANAGEMENT***

Conheça detalhadamente seus processos e se possível faça o desenho desses processos utilizando os conceitos de BPM – Business Process Management – que permitirão sua empresa melhorar continuamente, identificar gargalos, corrigi-los e ainda melhorar a eficiência operacional de todo o seu processo.



# OMS - Order Management System

O OMS - Order Management System trata do gerenciamento dos fluxos dos pedidos de venda, que no e-commerce começam quando o consumidor realiza o pedido e se estende até o pós-venda, quando da confirmação da entrega das mercadorias, passando por inúmeros processos que variam de acordo com cada empresa, negócio, segmento, etc.



## Algumas atividades e processos:

Use a lista abaixo como um guia para analisar os processos de sua empresa.

- |                                                             |                                                                 |
|-------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|
| 01 Consumidor acessa Loja Virtual                           | Geração da NF-e 16                                              |
| 02 Navega na Loja Virtual                                   | Conferência da Partilha 17                                      |
| 03 Consumidor realiza Compra                                | Site SEFAZ UF Destino 18                                        |
| 04 Integração Loja Virtual x ERP                            | Emissão da Guia para Pagamento da Partilha 19                   |
| 05 ERP realiza Reservas no Estoque                          | Impressão da Guia 20                                            |
| 06 ERP atualiza Estoques na Plataforma                      | Pagamento da Guia 21                                            |
| 07 ERP valida o Pedido de Venda                             | Impressão do Comprovante de Pagamento da Guia 22                |
| 08 Pré-Autorização no Cartão                                | Juntar DANFE, GUIA e Comprovante de Pagamento 23                |
| 09 Antifraude                                               | Validação dos Despachos 24                                      |
| 10 Captura da transação no Cartão                           | Etiqueta de Despacho 25                                         |
| 11 ERP integra Status de Pagamento com a Plataforma         | Despacho dos Pedidos 26                                         |
| 12 Plano de Separação de Pedidos                            | Tracking/Rastreo das Entregas 27                                |
| 13 Separação de Pedidos (Picking)                           | Status de Entregue 28                                           |
| 14 Conferência da Separação (Packing)                       | Integração do Status de Entregue na Plataforma de e-Commerce 29 |
| 15 Definição da Partilha ICMS (Automática nos sistemas ERP) | Pagamento Mensal dos Tributos 30                                |



Realizar uma boa gestão financeira poderá diferenciar seu e-commerce de muitas empresas que não são tão bem organizadas nesse quesito.

Todo negócio precisa gerar lucro, mas muitos negócios quebram por que não conseguiram gerar ao longo do tempo receitas maiores do que seus custos.

Sem capital de giro ou novos investimentos e sem crédito no mercado muitos e-commerces ficam praticamente sem saída.

Para evitar que esse tipo de situação ocorra, é preciso aumentar a atenção às questões financeiras do modelo de negócios.



# ***FLUXO DE CAIXA***

Um dos controles financeiros necessários a qualquer negócio, o demonstrativo do Fluxo de Caixa, permite de forma simples que você conheça saldo inicial, entradas e saídas de recursos financeiros e consequentemente o saldo final líquido de determinado período.

O conceito de fluxo de caixa é bem simples, contudo é fundamental:

## **Fluxo de Caixa Inicial**

$$\begin{aligned} & (+) \text{ Total de entradas de caixa no período} \\ & (-) \text{ Total de saídas de caixa no período} \\ & = \text{ Fluxo de caixa líquido do período} \end{aligned}$$



# ***DRE - Demonstrativo de Resultados do Exercício***

Dá a visão de lucro ou prejuízo no período (exercício):

- + Receita Bruta de Vendas e Serviços
  - Deduções da receita bruta
    - Impostos e abatimentos sobre a receita bruta
- = Receita Líquida de Vendas e Serviços
  - Custo dos produtos vendidos e dos serviços prestados
- = Lucro Bruto
  - Despesas Operacionais
    - Marketing/Vendas
    - Administrativas
    - Encargos financeiros líquidos
    - Outras receitas e despesas operacionais
- = Resultado Operacional
  - + Resultados não operacionais
    - Ganhos/perdas na alienação de investimentos
- = Resultado antes do imposto de renda e contribuição social e participações
  - Provisão para imposto de renda e contribuição social
  - +/- Participações e contribuições
- = RESULTADO DO EXERCÍCIO (LUCRO OU PREJUÍZO)

# Base de Informação



## BASE DE INFORMAÇÕES

**Responda as questões abaixo para se beneficiar das informações que estão disponíveis no seu negócio:**

Onde estão as informações relevantes de seu negócio?

É possível contar com as informações na hora em que você mais precisa?

É fácil extrair um novo relatório?

Você mesmo pode criar seus próprios relatórios, listagens e gráficos?



# ***Ferramentas de B.I. - Business Intelligence***

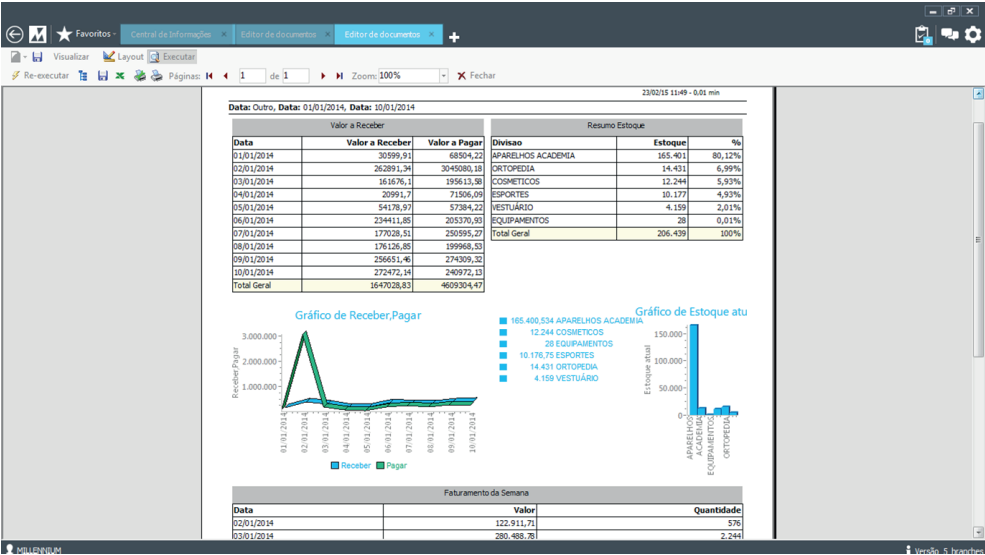
Ter uma ferramenta de BI pode tornar sua empresa muito mais eficiente, dando acesso a toda e qualquer informação, permitindo que você crie o relatório que precisa, na hora que precisar.



# Geradores de Relatório

O Gerador de Relatórios é uma avançada ferramenta de fácil utilização, que foi projetada para aumentar a produtividade das informações do seu negócio.

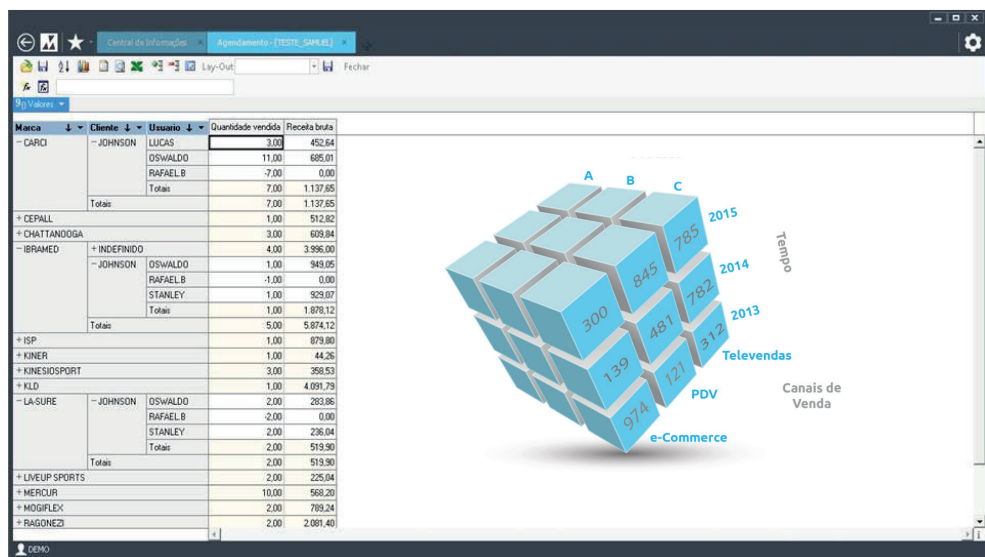
Com o Gerador de Relatórios você será capaz de fornecer informações, demonstrar os números do seu negócio, criar listagens e gráficos avançados; imprimir relatórios com alta qualidade e distribuí-los em diversos formatos (MS-Excel, PDF, etc.).



# Cubos de Decisão

Os Cubos de Decisão são ferramentas de BI capazes de disponibilizar uma visão multidimensional das informações do banco de dados da sua empresa. Os cubos geram visões sobre diversas facetas do negócio, combinam informações e possibilitam que os usuários minerem dados a partir de perspectivas bem complexas, gerando informações fáceis e tangíveis.

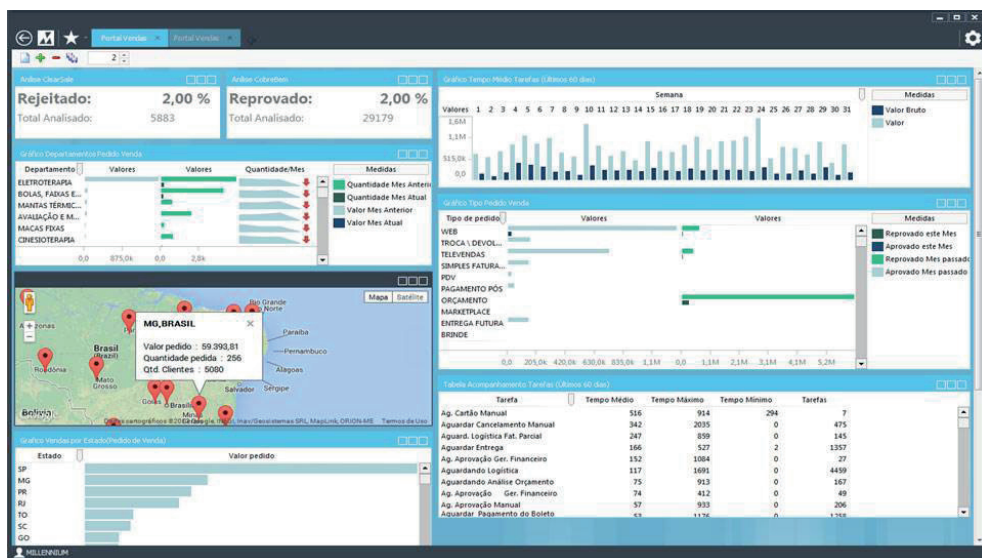
Depois de criar um cubo, os usuários navegam instantaneamente pelas informações possibilitando entender padrões e através de uma linha contínua de raciocínio gerar insights que podem mudar o rumo dos negócios.



# KPI e Dashboards

Através de uma ferramenta para a criação de indicadores de desempenho KPI's – Key Performance Indicators - é possível medir o nível de desempenho de um determinado processo, gerar indicadores para qualquer etapa de um processo e medir o seu resultado.

Os indicadores devem ir além das tradicionais métricas financeiras e medir a ocorrência dos processos nas organizações, permitindo que seus usuários montem várias visões distintas com gráficos, tabelas e mapas de calor criando Portais - Dashboards - que facilite a tomada de decisão.



# CONCLUSÃO



## **Para aumentar a rentabilidade do seu e-commerce:**

- 1** **Conhecer e gerenciar detalhadamente os custos e despesas de seu e-Commerce;**
- 2** **Planejar suas vendas, suas ações de marketing, promoções, etc;**
- 3** **Otimizar seus processos para melhorar sua eficiência, especialmente o OMS;**
- 4** **Ser ávido em gerir e controlar as finanças, ficando atento ao fluxo de caixa e ao DRE – Demonstrativo de resultados;**
- 5** **Gerenciar sua base de informações de forma atualizada, fidedigna e padronizada, fazendo dela uma suíte para tomada de boas decisões!**
- 6** **Buscar um sistema de gestão empresarial (ERP) que ajude a planejar, gerenciar e operacionalizar todas as recomendações dos itens anteriores.**

# O AUTOR



**Samuel Gonsales**

**MBA em Gestão de Negócios e PÓS em Sistemas Integrados de Gestão (ERP)**

**Gerente de Produtos – e-Millennium**

**Professor Universitário – IBTA e SENAC**

**Articulista: e-Commerce Brasil, e-Commerce News, iMasters, TI Inside, TI Especialistas, ERP News, Administradores e muitos outros**

**Palestrante: Eventos de e-Commerce e TI**

**Vencedor Prêmio e-Commerce Brasil de Inovação 2015 – Categoria: Operações**

**Especialista em Sistemas de Gestão – ERP e e-Commerce acumulando mais de 17 anos de experiência**