

JORNADA DO COMPRADOR

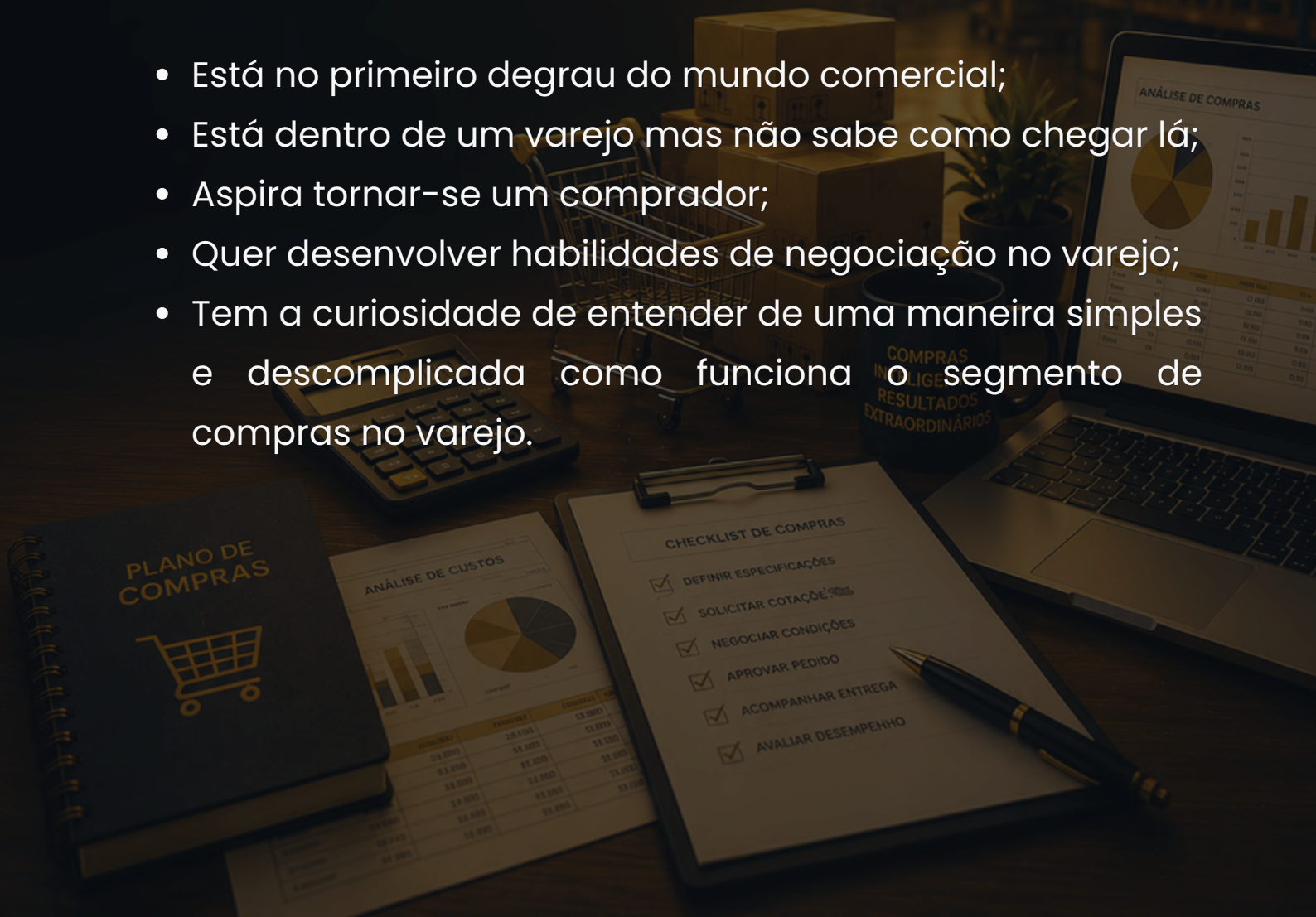
A jornada prática de quem constrói o lucro no varejo, do primeiro pedido à mesa de negociação.



Pra quem é este conteúdo?

Este ebook foi desenvolvido para guiar quem:

- Está no primeiro degrau do mundo comercial;
- Está dentro de um varejo mas não sabe como chegar lá;
- Aspira tornar-se um comprador;
- Quer desenvolver habilidades de negociação no varejo;
- Tem a curiosidade de entender de uma maneira simples e descomplicada como funciona o segmento de compras no varejo.



SUMÁRIO

1



O Setor de Compras 5

- Onde está o setor de compras na jornada do produto 5
- Atribuições do setor de compras 7

2



Os Três Níveis da Jornada 8

- O Guardião dos Processos 9
- O Intérprete do Mercado 13
- O Estrategista Comercial 18

3



A Arte da Negociação 24

- Fundamentos da negociação estratégica 24
- Os 10 pilares da boa negociação 27

4



Glossário 28

5



Sobre o Autor 31

Sua jornada começa aqui!

Este é o primeiro material da série Jornada do comprador e tem como objetivo introduzir você ao universo de compras no segmento do varejo de forma clara e prática. A partir de agora, você começa a entender como funciona uma das áreas mais estratégicas dentro do varejo.

O que você encontrará neste primeiro volume?

Nas próximas páginas, você terá contato com o mapa de um setor de compras, entendendo o que é e como funciona essa área na prática e conhecendo cada uma das funções envolvidas e suas respectivas atribuições.

O SETOR DE COMPRAS

Onde está o setor de compras na jornada do produto?



3

COMPRAS



Setor de compras seleciona fornecedores, negocia as condições comerciais, cadastra produtos e emite pedidos de compras.

O setor de compras **conecta a necessidade do cliente à oferta do fornecedor**, garantindo:

- disponibilidade
- competitividade
- rentabilidade.

No varejo, existe um ditado clássico:

“Vender bem começa por comprar bem”

pois o setor de compras é o coração de um varejo. Além da garantia de rentabilidade através da compra, é neste setor que nascem as principais estratégias comerciais.

Muitas pessoas acreditam que ser um comprador é apenas escolher excelentes produtos com custos relativamente baixos, mas a realidade é um tanto mais complexa, **o bom comprador está envolvido em um misto de matemática, psicologia e resiliência.**

ATRIBUIÇÕES DO SETOR DE COMPRAS



INTELIGÊNCIA DE MERCADO

- Análise de mercado e concorrência
- Tendências de consumo
- Monitoramento de preços
- Identificação de oportunidades



PLANEJAMENTO DE COMPRAS

- Definição de mix e sortimento
- Planejamento de demanda
- Emissão de pedidos de compra
- Gestão de orçamento



GESTÃO DE FORNECEDORES

- Prospecção e homologação
- Avaliação de performance
- Relacionamento estratégico



NEGOCIAÇÃO COMERCIAL

- Negociação de preços, prazos e condições
- Verbas (sell in / sell out)
- Contratos e acordos comerciais



ACOMPANHAMENTO DE PEDIDOS

- Acompanhamento de prazos de entrega
- Follow-up com fornecedores
- Ajustes e confirmações



CONTROLE DE ESTOQUE

- Análise de giro e cobertura
- Redução de rupturas e excessos
- Parâmetros de reposição e exposição



ANÁLISE DE DESEMPENHO

- Análise de vendas, margem e ruptura
- Relatórios e indicadores
- Apoio à precificação e campanhas



RESULTADO E RENTABILIDADE

- Garantir margem de contribuição
- Competitividade de preço
- Redução de perdas e custos

Glossário:

Sell in: verba utilizada no momento do pedido de compra para reduzir o custo e maximizar a margem

Sell out: verba pós negociação para promocionar cada item.

Follow-up: o ato de acompanhar o pedido desde o momento em que ele é fechado com o fornecedor até a entrega na loja.

Ruptura: Falta de produto disponível para venda na gôndola.

Margem de contribuição: valor que sobra da venda de um produto após descontar os custos variáveis diretamente ligados a ele.

OS TRÊS NÍVEIS DA JORNADA

Como acontece a evolução profissional dentro do setor de compras?



AUXILIAR DE COMPRAS

— O GUARDIÃO DOS PROCESSOS —



DADOS PRECISOS
SUSTENTAM DECISÕES.



ANALISTA DE COMPRAS

— O INTÉRPRETE DO MERCADO —



ANÁLISE INTELIGENTE
GERA INSIGHTS.



COMPRADOR

— O ESTRATEGISTA COMERCIAL —



ESTRATÉGIA FORTE
GERA RESULTADOS.

TRÊS FUNÇÕES, UM MESMO PROPÓSITO:

◆ ENTREGAR VALOR AO CLIENTE E RESULTADOS PARA O NEGÓCIO. ◆



Nível 1 – O Auxiliar/Assistente de Compras

O Guardião dos Processos

Área: Operação

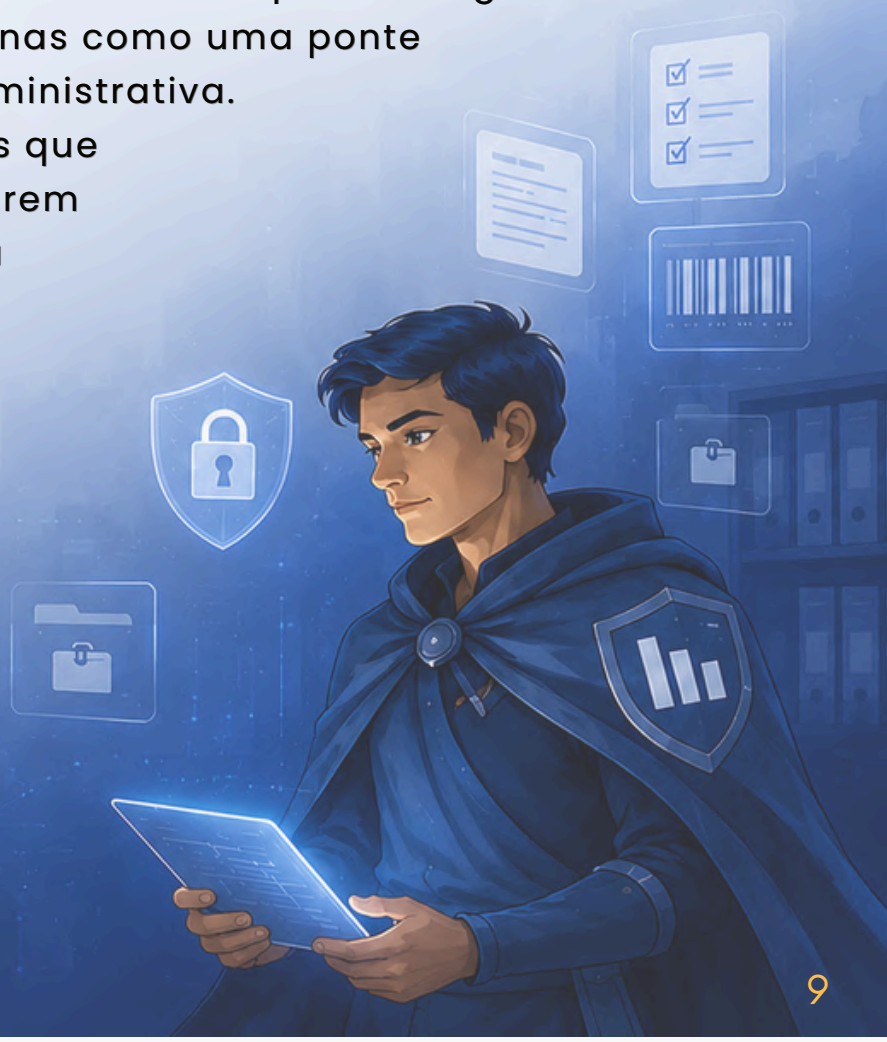
Superpoderes: Precisão, Atenção e Organização

Todo grande comprador já foi um excelente auxiliar.

Muitos chegam ao setor de compras por acaso. Em diversos casos, a busca por sair do chão de loja acaba conduzindo o profissional para essa área sem que ele compreenda, de fato, a complexidade da função ou o nível de responsabilidade que ela exige.

Outros enxergam o setor apenas como uma ponte para alcançar outra área administrativa.

Mas existem também aqueles que sabem exatamente onde querem chegar – profissionais que já entendem a importância estratégica do setor de compras dentro de uma empresa e enxergam nessa função uma verdadeira oportunidade de crescimento e construção de uma carreira sólida no varejo.



A Missão do Auxiliar/Assistente de compras

CADASTRO DE PRODUTOS

- A base de tudo. Nome, NCM, unidade de medida e códigos de barras devem ser impecáveis após validação do produto realizada pelo comprador da categoria.

EMIÇÃO DE PEDIDOS

- Nesta etapa o auxiliar faz a digitação dos pedidos conforme orientação do comprador da pasta e a conferência das condições comerciais negociadas, seja custo, prazo, volume etc.

CADASTRO DE TABELA DE PREÇOS

- Fazer a manutenção da tabela de preços pós validação do comprador é parte essencial da rotina de um auxiliar de compras.

DIGITAÇÃO DE MATERIAIS PROMOCIONAIS

- No varejo existe uma rotina de promoções, sejam elas diárias, finais de semana, semanais ou quinzenais. A digitação dessas ofertas fazem parte da rotina do auxiliar de compras após recebimento das ofertas do time de compras, empresas mais estruturadas já possuem um fluxo desenhado para os materiais promocionais onde o auxiliar de compras faz o input das ofertas com no mínimo duas Semanas de antecedência da oferta

EMIÇÃO DE ACORDOS COMERCIAIS

- Esta é uma demanda extremamente relevante na função do auxiliar/assistente de compras, exige atenção pois nesta etapa você está lidando com valores de contratos comerciais referente as negociações realizadas entre comprador e industria.

LANÇAMENTO DE VERBAS SELL OUT

- Função indispensável do auxiliar/assistente é necessário atenção pois o que você lançar de verba sob o produto nesta etapa vai influenciar diretamente na margem de contribuição da sua categoria.

Todos que chegam nesta cadeira têm a oportunidade de crescer desde que tenham paciência, respeitem o processo e demonstrem vontade e diferenciação. Costumo dizer que vai vencer aquele auxiliar de compras que pergunta mais, que tem mais interesse pelo negócio e não se conforma apenas com a sua demanda diária.

Nesta fase, **seu maior ativo não é o poder de decisão, mas a precisão.**





Nível 2 – O Analista de Compras

O Intérprete do Mercado

Área: Análise e Inteligência

Superpoder: Capacidade investigativa,
Transformação de dados em insights e Visão de performance

Quando você deixa de atuar como auxiliar e assume a posição de analista, o foco muda da simples execução para a inteligência do processo. O olhar deixa de estar concentrado apenas no “fazer” e passa a buscar o “porque fazer” e, principalmente, “como fazer melhor”.

É nessa etapa da jornada que você começa a desenvolver a capacidade analítica da área de compras.

Sua atenção passa a estar voltada para os resultados gerados pela operação,

a eficiência dos processos e a identificação das causas dos problemas cotidianos do setor.

O analista precisa desenvolver um olhar crítico sobre os dados, investigando oportunidades de melhoria e apoiando a tomada de decisões com informações consistentes.



A Missão do Analista de compras

GESTÃO DE RUPTURA E GIRO

- **RUPTURA:** A ruptura é considerada o pecado capital do varejo. Afinal, não existe situação mais frustrante para o cliente do que desejar comprar um produto e não encontrá-lo disponível na loja.
- Uma das principais responsabilidades do analista é monitorar diariamente os níveis de ruptura, especialmente dos itens que compõem a Curva A ou a Curva 80/20 da categoria, ou seja, os produtos responsáveis pela maior parte do faturamento. Esse acompanhamento permite identificar falhas no abastecimento, avaliar a performance dos fornecedores quanto aos prazos de entrega e agir rapidamente para minimizar impactos na experiência do cliente e nos resultados da empresa.
- **GIRO DE ESTOQUE:** Dinheiro parado na prateleira é dinheiro perdendo valor. Por isso, o analista deve acompanhar constantemente o giro dos produtos e os níveis de cobertura de estoque (DDE).
- Seu papel inclui identificar excessos de estoque, sinalizar oportunidades de redução ao comprador da categoria e desenvolver ações em conjunto com fornecedores para aumentar o giro dos produtos. Além disso, o analista contribui para o ajuste de parâmetros de compra, abastecimento e exposição dos itens na gôndola, buscando o equilíbrio ideal entre disponibilidade e rentabilidade.

ELABORAÇÃO DE RELATÓRIOS

- A elaboração de relatórios faz parte do DNA do analista de compras. É por meio deles que os dados são transformados em informações úteis para apoiar a tomada de decisão.
- Sejam relatórios de vendas, estoque, ruptura, margem, cobertura ou desempenho por produto, o analista atua como uma ponte entre os números e o comprador. Sua missão é organizar, interpretar e apresentar informações de forma clara e objetiva, permitindo que as decisões sejam tomadas com maior segurança e agilidade.

Os Aliados do Analista de compras

FERRAMENTAS DE ANÁLISE

- Neste nível, é fundamental extrair o máximo de conhecimento possível das ferramentas disponíveis na empresa. O domínio dessas ferramentas é um dos principais diferenciais para quem deseja evoluir para a posição de comprador, pois quanto maior o conhecimento sobre dados e inteligência de mercado, maior será a capacidade de identificar oportunidades, antecipar movimentos do setor e apoiar decisões estratégicas.
- Entre as principais ferramentas externas utilizadas pelo varejo estão Nielsen e Scanntech, que fornecem informações valiosas sobre comportamento de consumo, tendências de mercado, participação de mercado, desempenho das categorias e movimentação da concorrência. Dominar essas plataformas permite desenvolver uma visão mais ampla do ambiente comercial e compreender como as categorias estão performando dentro e fora da empresa.
- Da mesma forma, é importante aprofundar os conhecimentos nas ferramentas internas da organização. Sistemas de Business Intelligence (BI), dashboards gerenciais, relatórios analíticos, sistemas de gestão comercial e plataformas de gerenciamento de categorias permitem acompanhar indicadores estratégicos, avaliar o desempenho das operações e apoiar decisões mais assertivas.

PROXIMIDADE COM AS ÁREAS DE SUPORTE

- A proximidade com as áreas de Gerenciamento por Categorias e Trade Marketing, quando existentes na estrutura da empresa é um ponto essencial. Esses times fornecem suporte estratégico ao comercial em temas como exposição de produtos, ampliação de sortimento, revisão de planogramas e análise do comportamento de compra dos consumidores.

O analista que aprende a transformar dados em conhecimento e conhecimento em ação chega muito mais preparado para assumir desafios maiores dentro da área de compras e dar o próximo passo em sua jornada profissional.

O conhecimento técnico que você adquirir sobre produtos, fornecedores, categorias, indicadores e análises de mercado será determinante para sua evolução profissional. Em grande parte, o nível de comprador que você se tornará no futuro será resultado direto da qualidade das análises que aprender a realizar nesta fase da sua jornada.





Nível 3 – O Comprador de Varejo

O Estrategista Comercial

Área: Estratégia e resultado

Superpoderes: Visão analítica, Pensamento estratégico, Inteligência Relacional e Proatividade

Ao chegar a esta etapa da jornada, você deixa de ser apenas um executor de processos e um analista de informações para se tornar o **principal responsável pelas decisões comerciais** da sua categoria. Você não apenas acompanha campanhas, contratos, verbas, estoques e indicadores. Você decide quais produtos estarão disponíveis para o cliente, quais marcas terão espaço na sua empresa e quais estratégias serão adotadas para gerar vendas e rentabilidade.



O Olhar do Comprador

A mentalidade do comprador está orientada para resultados. Seu olhar deve estar constantemente voltado para os indicadores da categoria e da empresa, acompanhando aspectos fundamentais como:

- Metas da categoria.
- Otimização do sortimento de produtos.
- Conhecimento técnico dos produtos.
- Competitividade de preços.
- Indicadores de estoque.
- Ruptura e perdas.
- Participação de mercado das suas categorias.
- Desempenho dos fornecedores.
- Análise de JBP's.

O comprador precisa equilibrar diferentes interesses ao mesmo tempo. De um lado, deve garantir que a empresa mantenha sua rentabilidade, do outro, precisa assegurar que o cliente encontre os produtos que procura, com preços competitivos e uma experiência de compra satisfatória. Cada decisão tomada impacta diretamente as vendas, a lucratividade e a percepção de valor da empresa perante o consumidor.

Por esse motivo, as decisões de compra não podem ser baseadas apenas em experiência ou intuição. Elas devem ser sustentadas por análises criteriosas de dados internos, informações de mercado, comportamento do consumidor e conversas estratégicas com fornecedores parceiros. **O comprador moderno combina inteligência analítica com visão comercial para tomar decisões mais assertivas.**

A Missão do Comprador

MENTALIDADE ORIENTADA PARA RESULTADOS

- Desenvolver uma visão baseada em vendas, rentabilidade e crescimento sustentável.
- Equilibrar os interesses da empresa, dos fornecedores e dos consumidores.

GESTÃO DOS INDICADORES COMERCIAIS

- Monitorar margem de contribuição.
- Avaliar competitividade de preços.
- Acompanhar níveis de estoque, cobertura e prazo de pagamento.
- Reduzir índices de ruptura.
- Avaliar desempenho de categorias e fornecedores.

GESTÃO ESTRATÉGICA DO SORTIMENTO

- Definir quais produtos e marcas estarão presentes na loja, levando em consideração a regionalidade de alguns fornecedores onde suas lojas estarão inseridas.
- Construir o mix ideal para atender o perfil dos clientes com estudos baseados na renda per capita das regiões onde as lojas estão inseridas.
- Identificar oportunidades de ampliação ou redução de sortimento por tamanho de loja.

TOMADA DE DECISÃO BASEADA EM DADOS

- Utilizar indicadores internos e informações de mercado para orientar decisões.
- Avaliar tendências de consumo e comportamento dos clientes.
- Transformar informações em ações comerciais.

CONSTRUÇÃO DE PARCERIAS ESTRATÉGICAS

- Desenvolver relacionamento com fornecedores.
- Buscar oportunidades de crescimento conjunto.
- Negociar condições que gerem valor para todas as partes envolvidas.

Os Aliados do Comprador

Em empresas mais estruturadas, o comprador conta com o apoio de áreas especializadas, como Gerenciamento por Categorias. Esses profissionais trabalham em conjunto com o time comercial analisando tendências, comportamento de consumo, desempenho de categorias e oportunidades de mercado. As informações geradas auxiliam na definição de sortimento, revisão de planogramas, ampliação de mix e desenvolvimento de estratégias que aumentem tanto a percepção de valor da empresa quanto a rentabilidade das categorias.

Muitas organizações também utilizam ferramentas de CRM (Customer Relationship Management), que permitem compreender melhor os hábitos, preferências e comportamentos dos consumidores. Através dessas informações, o comprador consegue identificar o que seus clientes estão procurando, quais necessidades ainda não estão sendo atendidas e quais oportunidades existem para melhorar o desempenho comercial da categoria.

O comprador que alcança um nível mais elevado de maturidade profissional não toma decisões baseado em apenas uma fonte de informação. Ele utiliza indicadores internos, dados de mercado, análises de categoria, informações de CRM, conhecimento dos fornecedores e entendimento do consumidor para construir uma visão completa do negócio.

É justamente essa capacidade de conectar informações, interpretar cenários e transformar dados em decisões estratégicas que faz do comprador o verdadeiro estrategista comercial da operação.

Os principais aliados do comprador são:

GERENCIAMENTO POR CATEGORIAS

Contribui com:

- Análise de mercado.
- Revisão de planogramas.
- Estudos de sortimento.
- Avaliação do desempenho das categorias.
- Identificação de oportunidades de rentabilidade.

TRADE MARKETING:

Permite:

- Ações de ativação no pdv.
- Visibilidade para lançamentos de produtos.
- Negociação de espaços extras nas lojas.
- Planos de venda personalizados para cada fornecedor.
- Acompanhamento da execução das negociações no pdv.

CRM (Customer Relationship Management)

Permite:

- Conhecer hábitos e preferências dos consumidores.
- Identificar demandas não atendidas.
- Entender padrões de compra.
- Apoiar decisões de sortimento e exposição.

FERRAMENTAS DE INTELIGÊNCIA DE MERCADO

- Exemplos: Nielsen, Scanntech.

Auxiliam na:

- Análise de participação de mercado.
- Avaliação da concorrência.
- Identificação de tendências.
- Monitoramento do desempenho das categorias.
- Pricing.

BUSINESS INTELLIGENCE (BI)

Auxilia na:

- Consolidação de indicadores.
- Construção de dashboards.
- Análise de desempenho comercial.
- Apoio à tomada de decisão.

FORNECEDORES PARCEIROS

Contribuem com:

- Informações de mercado.
- Antecipação de lançamentos e tendências.
- Planejamento promocional.
- Desenvolvimento de categorias.
- Ações para aumento de vendas e rentabilidade.

A ARTE DA NEGOCIAÇÃO

Como transformar informação em resultados na mesa de negociação?

Para negociar de forma estratégica, é indispensável dominar indicadores como:

- Margem de contribuição
- Prazo de pagamento
- Competitividade
- Verbas de sell-in e sell-out
- Níveis de estoque
- Desempenho de categorias
- Condições contratuais.
- Tributação comercial

Quanto maior o domínio desses fatores, maior será sua capacidade de construir negociações que gerem valor para o negócio.

Entretanto, conhecimento sem preparação raramente produz bons resultados. **Um dos principais pilares de uma negociação estratégica é chegar à mesa completamente preparado.** Mesmo possuindo todas as informações necessárias, um comprador despreparado pode deixar oportunidades passarem despercebidas, aceitar condições desfavoráveis ou simplesmente deixar temas importantes sem discussão.

Por isso, antes de qualquer reunião com um fornecedor, cabe ao comprador reunir dados, analisar indicadores, revisar contratos, identificar oportunidades e definir claramente quais serão os objetivos da negociação.

Entrar em uma reunião sabendo exatamente quais pontos deseja conquistar, quais concessões está disposto a fazer e quais limites não podem ser ultrapassados é o que diferencia uma negociação comum de uma negociação profissional.

Outro aspecto fundamental é compreender e considerar a relevância de cada fornecedor para o negócio. O comprador deve conhecer o share de cada parceiro dentro da sua categoria, entendendo quanto aquela marca representa para o faturamento da empresa. Da mesma forma, precisa saber o peso que sua rede possui dentro das metas e resultados daquela indústria. Quando ambos os lados conhecem sua importância mútua, as negociações tendem a ser mais equilibradas e produtivas.

Além dos números, existe um fator que separa os bons compradores dos grandes compradores: **a capacidade de construir relacionamentos**. Durante muito tempo acreditou-se que negociar era sinônimo de pressionar fornecedores ou vencer disputas comerciais. O problema é que negociações baseadas em rivalidade costumam gerar vencedores e perdedores. E quando uma das partes sai da mesa sentindo que perdeu, a tendência é que a relação se desgaste ao longo do tempo, reduzindo a disposição para colaborar e construir soluções conjuntas. **Os melhores resultados surgem de relações baseadas em confiança, respeito e objetivos compartilhados.**

O foco deixa de ser simplesmente "extrair vantagens do fornecedor" e passa a ser "como podemos, juntos, vender mais para o consumidor final". É nesse momento que nasce a verdadeira parceria estratégica, onde varejo e indústria trabalham em conjunto para:

- Desenvolver categorias,
- Aumentar vendas
- Reduzir estoques
- Melhorar a experiência do cliente
- Gerar resultados sustentáveis para ambos.

Em sua essência, a arte da negociação no varejo consiste em ser firme com os números e diplomático com as pessoas. É a capacidade de conduzir discussões difíceis, defender os interesses da empresa e, ao mesmo tempo, preservar relacionamentos de longo prazo.

Ao final de uma negociação bem-sucedida, não existem vencedores e perdedores. Existem parceiros que construíram juntos um plano sólido para impulsionar vendas, aumentar a rentabilidade e colocar mais produtos no carrinho do cliente.



Os 10 Pilares da Boa Negociação

1



Domine os Números

Conheça profundamente os indicadores da sua categoria: margem, competitividade, estoques, cobertura, verbas comerciais e rentabilidade.

2



Prepare-se Antes de Sentar à Mesa

Reúna informações, revise contratos, analise oportunidades e defina claramente seus objetivos.

3



Conheça seus Limites

Saiba antecipadamente o que é negociável, quais concessões podem ser feitas e quais condições não podem ser ultrapassadas.

4



Conheça o Seu Parceiro

Entenda a relevância do fornecedor para sua categoria e o quanto sua empresa representa para os resultados daquela indústria.

5



Negocie com Base em Fatos

Utilize dados, indicadores e análises de mercado para sustentar suas decisões, evitando negociações baseadas apenas em percepção ou pressão.

6



Busque Soluções Ganha-Ganha

As melhores negociações são aquelas que geram valor para ambos os lados e fortalecem a parceria no longo prazo.

7



Construa Relacionamentos

Confiança, respeito e credibilidade são ativos tão importantes quanto qualquer condição comercial negociada.

8



Seja Firme com os Números e Diplomático com as Pessoas

Defenda os interesses da empresa sem comprometer relacionamentos estratégicos.

9



Pense no Consumidor Final

Toda negociação deve responder a uma pergunta simples: esta decisão ajudará a vender mais, gerar valor e melhorar a experiência do cliente?

10



Transforme Negociações em Parcerias

Grandes compradores não colecionam vitórias em reuniões; eles constroem relações duradouras que impulsionam vendas, rentabilidade e crescimento sustentável.

Glossário de termos básicos utilizados da área de compras

- **Cobertura de estoque (DDE):** Quantidade de dias que o estoque atual consegue atender as vendas.
- **CMV (Custo da Mercadoria Vendida):** Custo das mercadorias efetivamente vendidas em determinado período.
- **Cross Docking:** Modelo logístico em que o produto chega ao centro de distribuição e já segue rapidamente para as lojas.
- **Curva ABC:** Classificação dos produtos conforme sua importância em vendas ou faturamento.
 - **A** = Maior impacto
 - **B** = Médio impacto
 - **C** = Menor impacto
- **FIFO (First In, First Out):** O primeiro produto que entra é o primeiro que sai.
- **Fill Rate:** Indicador utilizado para medir o nível de atendimento de um pedido pelo fornecedor, mostrando o percentual do que foi entregue corretamente em relação ao que foi solicitado.
- **JBP (Joint Business Plan):** Plano de negócios estruturado entre varejo e indústria, onde metas, indicadores e estratégias são definidos em conjunto pela alta gestão e revisados periodicamente.
- **KPI (Key Performance Indicator):** Indicadores de desempenho utilizados para medir resultados e acompanhar objetivos.
- **Lead Time:** Tempo entre a emissão do pedido e a entrega da mercadoria.
- **Margem de Contribuição:** Valor que sobra da venda de um produto após descontar os custos variáveis diretamente ligados a ele.
- **Markup:** Índice aplicado sobre o custo para formação do preço de venda.
- **PDV (Ponto de Venda):** Local onde ocorre a venda ao consumidor final.
- **Ponto Extra:** Espaço promocional localizado fora da gôndola principal.
- **Pricing:** Área responsável pela inteligência tática e estratégica de preços, competitividade e rentabilidade.
- **Produtos Sazonais:** Produtos que apresentam aumento ou redução significativa de vendas em determinados períodos do ano.
- **Ruptura:** Falta de produto disponível para venda na gôndola.

- **Sell-in:** Verba utilizada no momento do pedido de compra para reduzir o custo e maximizar a margem.
- **Sell-out:** Venda realizada do varejista para o consumidor final.
- **Share:** Indicador que mede a participação e a relevância de um fornecedor, marca, categoria ou empresa dentro de determinado mercado ou negócio.
- **SKU (Stock Keeping Unit):** Unidade de manutenção de estoque, utilizada como código identificador de um produto.
- **Ticket Médio:** Valor médio gasto por cliente em uma compra.
- **Trade Marketing:** Conjunto de ações destinadas a aumentar as vendas e melhorar a execução dos produtos no ponto de venda.
- **Verba Sell-in:** Recurso comercial negociado no momento da compra para reduzir custos e aumentar a rentabilidade.
- **Verba Sell-out:** Recurso comercial negociado entre varejo e indústria para financiar ações promocionais de produtos por determinado período.



Grandes compradores não surgem da noite para o dia. Eles são formados pela soma de experiências, aprendizados, erros, análises e decisões acumuladas ao longo da carreira. Se você está iniciando sua jornada, concentre-se em aprender os processos com excelência. Se já atua como analista, aprofunde seu conhecimento sobre indicadores, mercado e comportamento do consumidor. E se já ocupa uma cadeira de comprador, lembre-se de que os melhores resultados surgem quando números, estratégia e relacionamentos trabalham juntos.

A jornada do comprador é, acima de tudo, uma jornada de evolução e inconformismo contínuos. O próximo nível começa quando você decide se preparar para ele.

**O comprador não nasce comprador.
Ele se torna comprador.**



Sobre o autor

Roger Ricardo da Cunha atua há 17 anos na área comercial, com foco especial em compras e gestão estratégica no varejo e atacado. Graduado em Logística e pós-graduado em Empreendedorismo e Negócios Inovadores, sua trajetória é marcada pela gestão de categorias e negociações com grandes indústrias nacionais e multinacionais.

Atualmente, exerce a função de Gerente Comercial no Grupo Koch S/A.

