



UNIFEOB

CENTRO UNIVERSITÁRIO DA FUNDAÇÃO DE ENSINO  
OCTÁVIO BASTOS

ESCOLA DE NEGÓCIOS ONLINE

**GESTÃO FINANCEIRA**

**MARKETING**

**PROJETO INTEGRADO**

DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO E  
EMPRESARIAL

**MAGAZINE LUIZA**

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

NOVEMBRO, 2020

UNIFEOB  
CENTRO UNIVERSITÁRIO DA FUNDAÇÃO DE ENSINO  
OCTÁVIO BASTOS  
ESCOLA DE NEGÓCIOS ONLINE  
**GESTÃO FINANCEIRA**  
**MARKETING**

**PROJETO INTEGRADO**  
DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO E  
EMPRESARIAL

**MAGAZINE LUIZA**

MÓDULO FUNDAMENTOS EMPRESARIAIS

FUNDAMENTOS DE ECONOMIA – PROF<sup>a</sup> ELAINA CRISTINA  
PAINA VENÂNCIO

FUNDAMENTOS DE ADMINISTRAÇÃO – PROF<sup>a</sup> RENATA  
ELIZABETH DE ALENCAR MARCONDES

ESTUDANTES:

BRENDA COSTA, RA 1012020200181

LAYNARA ALVES, RA 1012020200009

MARIA BEZERRA, RA 1012020200011

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

NOVEMBRO, 2020

# SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO</b>	<b>3</b>
<b>2. DESCRIÇÃO DA EMPRESA</b>	<b>4</b>
<b>3. PROJETO INTEGRADO</b>	<b>6</b>
3.1 FUNDAMENTOS DE ECONOMIA	6
3.1.1 O PRODUTO INTERNO BRUTO (PIB)	6
3.1.2 DESENVOLVIMENTO E CRESCIMENTO	10
3.2 FUNDAMENTOS DE ADMINISTRAÇÃO	14
3.2.1 AMBIENTE ORGANIZACIONAL	14
3.2.2 O MERCADO EXTERNO	16
<b>4. CONCLUSÃO</b>	<b>18</b>
<b>REFERÊNCIAS</b>	<b>19</b>
<b>ANEXOS</b>	<b>22</b>

# 1. INTRODUÇÃO

O presente trabalho tem por objetivo apresentar o desenvolvimento econômico e empresarial da empresa Magazine Luiza, utilizando como base para análise o mercado no qual a empresa atua e qual a sua importância macroeconômica. Bem algumas das técnicas que a empresa adotou para expandir suas lojas e aumentar suas vendas ao longo dos anos.

Serão apresentados contrapontos entre as últimas políticas públicas de desenvolvimento econômico e bem estar social e qual o impacto que essas políticas tiveram no ambiente, na organização e na receita da Companhia. A contextualização do ambiente organizacional e apresentação das estratégias que a empresa elaborou para se adaptar e usufruir dessas políticas de maneira a continuar crescendo mesmo em períodos de fragilidade, nos permitirá compreender de que maneira a Magazine Luiza se prepara para o mercado, seja ele interno ou externo.

## 2. DESCRIÇÃO DA EMPRESA

A empresa de razão social Magazine Luiza S/A de CNPJ 47.960.950/0001-21, localizada na rua Voluntários da Franca, nº 1456, no centro de Franca em São Paulo, foi fundada no ano de 1957 por Pelegrino José Donato e Luiza Trajano Donato. Inicialmente recebeu o nome de “A Cristaleira”, mas pouco tempo depois tornou-se “Magazine Luiza”.

A empresa começou atuando como uma varejista de eletrônicos e móveis, mas ao longo dos anos foi se expandindo e atualmente comercializa desde sapatos e livros à consórcios e serviços financeiros como seguros, por exemplo. Além disso, vem adquirindo outras empresas como a plataforma de cursos *on-line* para *e-commerce* ComSchool e uma fatia minoritária da empresa Solinftec, especializada em *softwares* e *hardwares* que aumentam a produtividade agrícola.

Foi através da aquisição de outras lojas de pequeno e médio porte que a Magazine Luiza conseguiu expandir sua área de atuação, chegando aos estados de Santa Catarina, Paraná e Rio Grande do Sul através da compra das lojas Base, Kilar e Madol no ano de 2005. Em 2010 a Companhia adquiriu a Lojas Maia que possuía 136 unidades em 9 diferentes estados do Nordeste. Hoje o grupo possui 1113 lojas físicas, distribuídas por 819 cidades de 21 estados e está presente em todas as regiões do país.

Apesar de também ser uma das maiores financeiras do Brasil com a Luizacred (que inclui cartão de crédito, empréstimo pessoal, consignado) e uma das líderes em seguro com a Luizaseg, além de também trabalhar com o Consórcio Luíza, oferecendo imóveis, veículos e serviços; o maior campo de atuação da Magazine Luiza continua sendo o mercado varejista.

O IBGE apontou em 2014 que o setor varejista é composto por empresas de menor tamanho e responde pela maior parte do pessoal ocupado no comércio (quase 74% do total) devido ao grande número de empresas que atuam nesse segmento. O setor também é responsável por quase 63% do total pago em salário na atividade comercial e sua receita líquida representa quase 44% do setor empresarial de comércio no Brasil. A

Sociedade Brasileira de Varejo e Consumo compilou dados que mostraram que o varejo brasileiro teve um impacto de quase 64% no PIB nacional em 2017 (cerca de R\$6,6 trilhões).

Os indicadores de vendas do setor varejista são caracterizados em **Comércio Varejista Restrito**: combustíveis e lubrificantes, hipermercados supermercados, vestuário e calçados, móveis, eletrodomésticos, artigos farmacêuticos, perfumaria e cosméticos; livros e papelaria, equipamentos e materiais de escritório, artigos de uso pessoal e doméstico e; **Comércio Varejista Ampliado** que inclui todas as anteriores mais veículos, peças e material de construção.

Além disso, também pode ser dividido em nove principais segmentos: Franquias, *Shopping Centers*, Hipermercados, *e-Commerce*, Material de construção, Farmácias e Drogarias, Livrarias, Bares e Perfumarias.

Neste cenário, a Magazine Luiza se apresenta de maneira consistente atuando no comércio varejista ampliado e em todos os segmentos listados. Um dos pilares estratégicos da companhia é a multicanalidade: lojas físicas, *e-commerce*, televendas, aplicativo *mobile*, *marketplace* que possuem uma vasta gama de produtos e serviços dos mais diferentes tipos e em grandes variedades.

### **3. PROJETO INTEGRADO**

A metodologia do Projeto Integrado visa estimular a interdisciplinaridade e a combinação teórica e prática das disciplinas abordadas ao longo do curso. Dito isto, o presente projeto visa interligar as disciplinas de Fundamentos de Economia e Fundamentos de Administração e desenvolvê-las na prática à medida que analisamos estes fundamentos no desenvolvimento econômico e tomadas de decisões administrativas da empresa objeto deste estudo.

Para isso, será necessário definir conceitos, contextualizar situações e apresentar abordagens em cenários fora de ambientes controlados. Visto que o meio empresarial é mutável, inconstante e por isso exige *expertise* para além da base teórica, mas também de competência analítica para gestão.

#### **3.1 FUNDAMENTOS DE ECONOMIA**

Os fundamentos de economia se apresentarão no decorrer do presente trabalho no tópico Produto Interno Bruto, onde serão abordadas a macroeconomia, o equilíbrio do mercado, as políticas monetárias e fiscal e a definição de Balança Comercial, já no tópico Desenvolvimento e Crescimento poderá observar-se questões relativas a tomadas de decisões com base em oportunidades (ofertas) e desafios (escassez).

##### **3.1.1 O PRODUTO INTERNO BRUTO (PIB)**

Segundo o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) o Produto Interno Bruto (PIB) é o valor total de mercado dos bens e produtos finais produzidos por um país em um determinado período de tempo (geralmente um trimestre ou um ano) e é a mais importante medida estatística da economia, pois é através dela que mede-se o tamanho e a saúde da economia de um país, estado ou município.

Isso quer dizer que o cálculo considera qualquer produto ou serviço produzido dentro do território brasileiro, independente se foi produzido ou oferecido por uma empresa ou instituição internacional. Além disso, são medidos os valores finais que

chegam ao consumidor, levando em consideração os impostos sobre comercialização. Por exemplo, se um carro custa R\$35.000,00 esse será o valor levado em consideração no cálculo e não o valor do aço, da borracha, energia ou mão de obra gastos para produzir esse bem, pois esses valores já estão embutidos no preço final do carro.

O IBGE ressalta ainda que o PIB não é um estoque de valor ou um tesouro nacional, portanto não deve ser considerado como riqueza. Ele é um indicador que ajuda a compreender o crescimento econômico de um país, mas não expressa fatores como distribuição de renda, educação e saúde ou qualidade de vida.

Há diversas formas de se calcular o Produto Interno Bruto, porém a forma mais utilizada pelos economistas e estatísticos é através da seguinte equação:

$$\text{PIB} = \text{C} + \text{I} + \text{G} + (\text{X}-\text{M})$$

A primeira variável (**C**) refere-se ao consumo privado das famílias, ou seja: o quanto uma família consome de bens e serviços como alimentação, vestuário, tecnologia ou lazer. Já a segunda variável (**I**) diz respeito sobre os investimentos das empresas dentro do país, como aquisição de maquinários ou imóveis, por exemplo. O terceiro item (**G**) trata-se dos gastos do governo em itens de infraestrutura e desenvolvimento como escolas, rodovias, hospitais etc. O quarto e último item (**X-M**) é uma expressão de valores de exportações (produtos produzidos dentro do país e enviados para o exterior) *menos* os valores de importações (produtos trazidos do exterior). A expressão *exportações – importações* também é conhecida como Balança Comercial, quando os valores de exportações são superiores às importações (**X>M**) tem-se uma situação de superávit (saldo positivo) e quando o inverso ocorre (**X<M**) tem-se um déficit (saldo negativo).

Segundo dados divulgados pelo IBGE, o PIB brasileiro apresentou uma queda de 9,7% no segundo trimestre de 2020, se comparado com o mesmo período do ano anterior, esse índice é ainda maior: 11,4%. O resultado é histórico e coloca a economia brasileira em recessão técnica, caracterizada por dois trimestres seguidos de encolhimento do PIB, já que o resultado no primeiro trimestre foi de -2,5%.

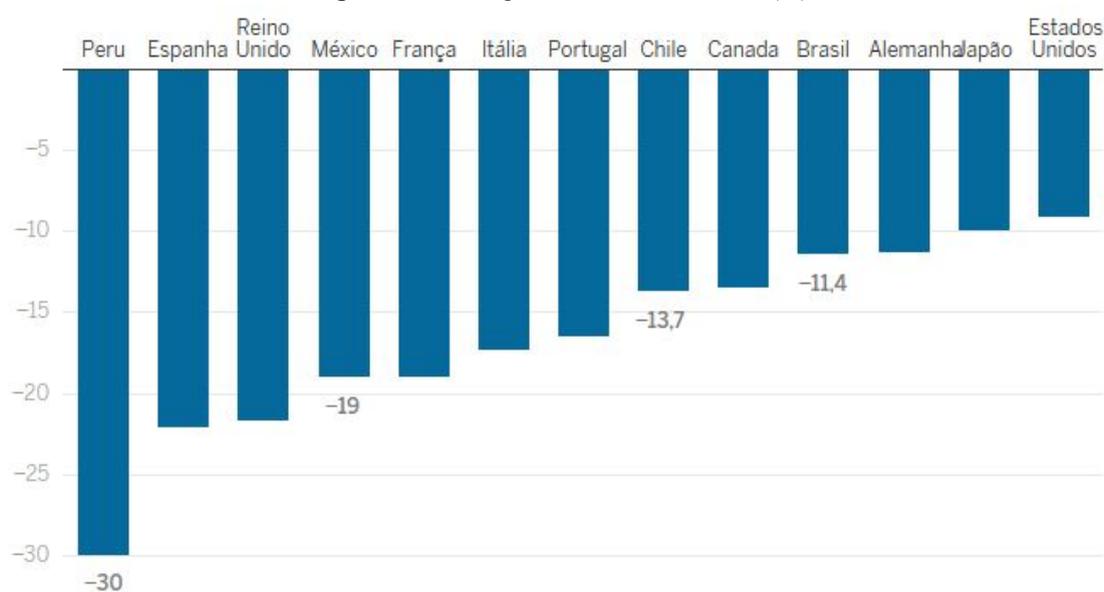
Os números são um reflexo do forte impacto que a pandemia do coronavírus causou na economia do país. Devido ao isolamento social, diversos estabelecimentos do

setor de serviços (responsável por cerca de 70% do PIB brasileiro, conforme divulgado pelo El País) como bares e restaurantes, precisaram fechar. O consumo das famílias também caiu cerca de 12,5%, mesmo com o auxílio emergencial (medida do governo para garantir proteção social no período da crise).

Entretanto, já no primeiro trimestre do ano os investimentos sofreram uma queda de 15,4% e o PIB foi revisado em um ponto percentual negativo, saindo de -1,5% para -2,5% mesmo antes do início da pandemia que só foi declarada pela OMS (Organização Mundial da Saúde) no dia 11 de março de 2020, conforme divulgado pelo UNA-SUS. As exportações, por outro lado, cresceram cerca de 1,8% enquanto as importações apresentaram queda de 13,2% o que contribuiu para um saldo positivo (superávit) da balança comercial, visto que o dólar fechou o mês de janeiro de 2020 com alta de R\$4,286 renovando, naquela ocasião, recorde de fechamento conforme divulgação do UOL.

Mesmo apresentando números negativos, o Brasil não foi o país com pior resultado se comparado a países como Chile (-13,7%), México (-19%) ou Peru (-30%).

**Figura 1 - PIB segundo trimestre de 2020 (%)**



Fonte: OCDE. El País.

Segundo o site Valor Econômico, o Banco Mundial apresentou dados em uma amostragem de 26 países da América Latina e Caribe, onde o Brasil passa de quarto pior desempenho projetado para o sexto melhor em 2020. Além disso, a estimativa é de que

a queda no último trimestre seja de 5,4% e não de 8% conforme projeção anterior. Para 2021 a instituição ainda prevê um crescimento de 3%.

A Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE) também revisou as projeções e apresentou um cenário mais positivo para o PIB brasileiro: uma queda de 6,5% no último trimestre, contra a estimativa anterior de 7,4%. Já para 2021 a projeção é de alta de 3,6%.

Essas estimativas, entretanto, ainda são mais pessimistas do que as apresentadas pelo mercado brasileiro, conforme relatório Focus do Banco Central (BC). Os economistas levantaram dados de cem instituições financeiras e tem expectativa de queda de 5,11% no último trimestre com crescimento de 3,50% em 2021.

Figura 2 - Relatório de Mercado

Mediana - Agregado	2020					2021				
	Há 4 semanas	Há 1 semana	Hoje	Comp. semanal *	Resp. **	Há 4 semanas	Há 1 semana	Hoje	Comp. semanal *	Resp. **
IPCA (%)	1,99	2,47	2,65	▲ (10)	111	3,01	3,02	3,02	= (1)	109
IPCA (atualizações últimos 5 dias úteis, %)	2,01	2,64	2,76	▲ (2)	79	3,00	3,08	3,10	▲ (3)	78
PIB (% de crescimento)	-5,05	-5,03	-5,00	▲ (1)	74	3,50	3,50	3,47	▼ (1)	73
Taxa de câmbio - fim de período (R\$/US\$)	5,25	5,30	5,35	▲ (2)	99	5,00	5,10	5,10	= (1)	91
Meta Taxa Selic - fim de período (% a.a.)	2,00	2,00	2,00	= (16)	102	2,50	2,50	2,50	= (5)	99
IGP-M (%)	15,28	16,93	17,15	▲ (14)	61	4,21	4,30	4,30	= (1)	55
Preços Administrados (%)	0,90	0,92	0,96	▲ (1)	26	3,84	3,91	3,90	▼ (1)	25
Produção Industrial (% de crescimento)	-6,30	-6,00	-5,98	▲ (2)	14	5,01	4,53	4,27	▼ (1)	12
Conta Corrente (US\$ bilhões)	-6,81	-6,81	-6,71	▲ (1)	20	-15,21	-17,00	-17,00	= (2)	19
Balança Comercial (US\$ bilhões)	55,30	57,49	57,56	▲ (1)	21	52,75	55,00	55,00	= (2)	20
Investimento Direto no País (US\$ bilhões)	53,76	50,00	50,00	= (1)	21	67,00	65,00	65,00	= (2)	20
Dívida Líquida do Setor Público (% do PIB)	67,25	67,00	67,40	▲ (1)	20	69,90	69,20	70,00	▲ (1)	19
Resultado Primário (% do PIB)	-12,00	-12,00	-12,00	= (1)	22	-2,80	-3,00	-3,00	= (2)	21
Resultado Nominal (% do PIB)	-15,30	-15,80	-15,80	= (1)	19	-6,50	-6,50	-6,87	▼ (1)	18

Fonte: Focus. Banco Central.

A recessão global parece estar se recuperando mais rápido do que o esperado, mas o cenário ainda é de incerteza e o mercado teme novas ondas. A dívida pública brasileira apresenta um déficit de 800 bilhões (valor muito próximo do 1,7 trilhões correspondente ao PIB do segundo trimestre), o investimento foi necessário para amenizar os impactos da crise, mas isso também contribuiu para a imprevisibilidade e faz com que os investidores percam o interesse no país, dificultando a retomada de investimentos e empregos.

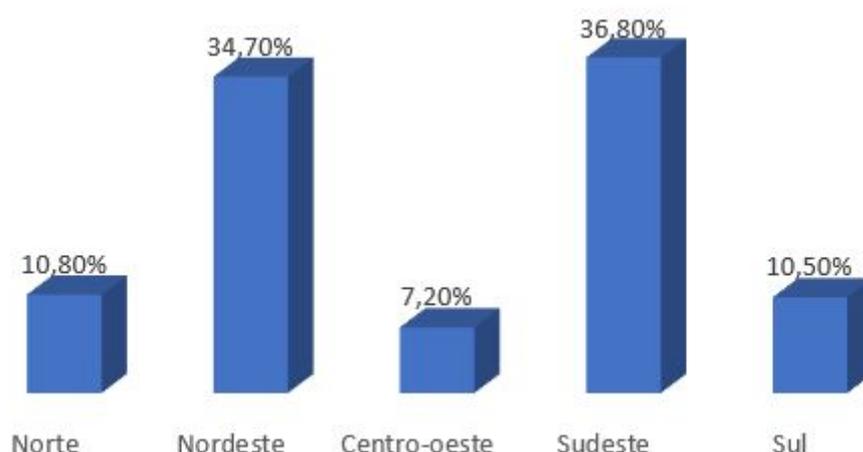
### 3.1.2 DESENVOLVIMENTO E CRESCIMENTO

Em 2 de abril de 2020 foi sancionada a lei nº 13.982 que criou o Auxílio Emergencial. O objetivo do auxílio no valor de R\$600,00 é assegurar uma renda mínima para pessoas em situação de vulnerabilidade em decorrência da pandemia de COVID-19. Sobretudo aos trabalhadores informais, microempreendedores e desempregados que, com o advento da pandemia, perderam suas rendas com o fechamento de serviços não essenciais. O Projeto de Lei nº 2508 de 2020 ainda estabelece que a mulher provedora de família monoparental receberá o dobro desse valor.

Até agosto, o governo já havia gastado R\$197 bilhões com o programa, conforme divulgado pela Agência Brasil. Isso representa quase 25% do déficit do ano. Mesmo assim, foi de fundamental importância para a economia que sofreu forte impacto com a queda no consumo das famílias, nos investimentos empresariais e nos gastos do governo com infraestrutura e desenvolvimento.

Segundo dados do Ministério da Cidadania, a região que mais recebeu pagamentos foi a região sudeste, seguida da região nordeste, norte, sul e por fim, centro-oeste.

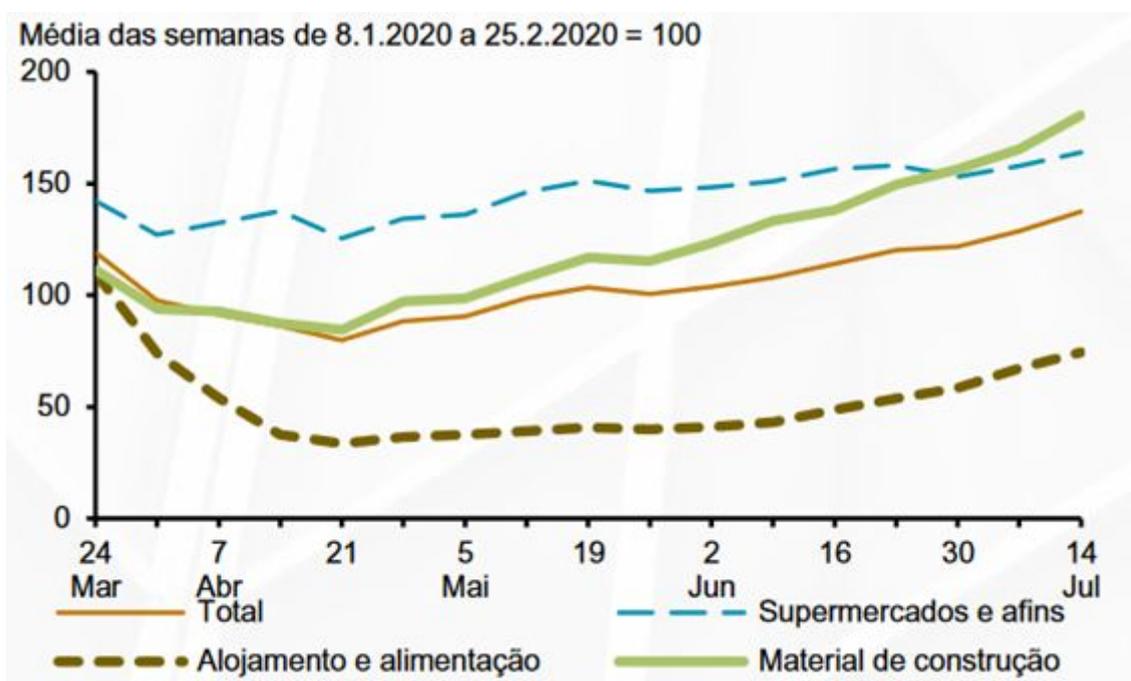
**Figura 3 - Pagamento por região.**



Fonte: elaboração própria a partir de dados do Ministério da Cidadania (2020).

O Boletim Regional divulgado pelo Banco Central mostrou que na região Norte, as transações efetuadas com cartão de débito no comércio varejista expandiram quase 38% nas primeiras quatro semanas de julho (período da liberação da primeira parcela do auxílio emergencial) em comparação com o período pré-pandêmico.

**Figura 4** - Crescimento de vendas com cartão de débito na região Norte



Fonte: Boletim Regional de julho. Banco Central

Já na região Sudeste, o aumento foi de 21,4% após forte queda entre os meses de março e abril. Em seguida, a região Nordeste apresentou alta de 21,1% também em comparação com os meses anteriores a pandemia. Já na região centro-oeste a alta foi de 17%.

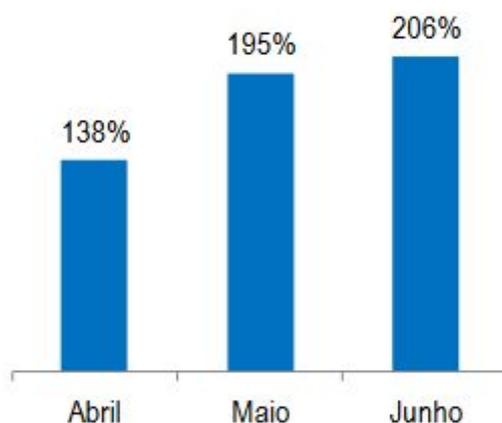
Tendo em vista a importância desse consumo durante um período de retração econômica, a Magazine Luiza criou uma conexão com o sistema da Conta Social criada pela Caixa Econômica Federal para possibilitar o uso do auxílio nos seus canais de venda *on-line* como o site e aplicativo, adicionando a opção de pagamento com o cartão virtual oferecido pelo sistema.

Isso refletiu nos resultados da empresa que apresentou um aumento de 49% nas vendas no segundo trimestre do ano, crescendo 85% em junho (início do período de liberação da primeira parcela do auxílio) e 120% no e-commerce, atingindo a marca de

quase R\$7 bilhões em vendas. Além disso, o *Marketplace* (site em que o cliente pode comprar de diferentes varejistas, sejam eles pertencentes ao grupo Magalu ou não) teve um salto de 214%. Com esses resultados, a Companhia chegou à liderança no seu setor, resultado atingido pela primeira vez desde sua fundação em 1957.

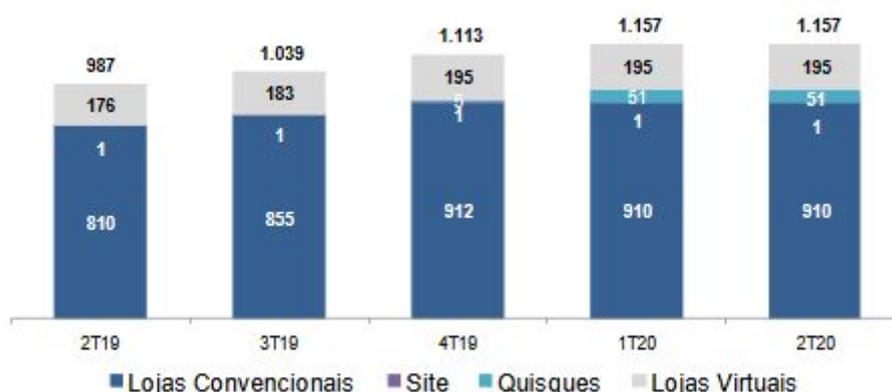
Com o isolamento social devido à pandemia e as mudanças nos hábitos de consumo, o *e-commerce* brasileiro cresceu acima dos 70% no segundo trimestre. A Magalu, entretanto, apresentou quase o triplo do mercado.

**Figura 5** - Crescimento de vendas do e-commerce do Magazine Luiza



Fonte: Divulgação de Resultado do 2º Trimestre de 2020. Magazine Luiza.

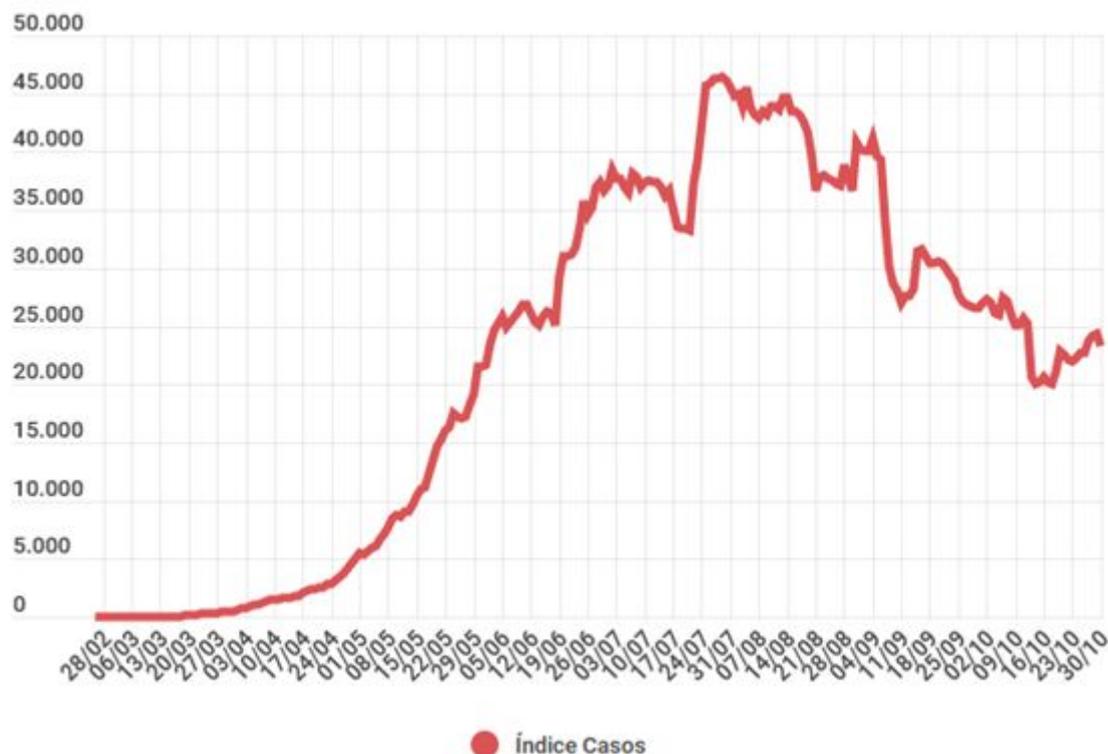
Nos últimos doze meses, a Companhia expandiu o número de lojas em 172, das quais 19 na região Sul, 64 na região Sudeste, 26 no Centro-oeste, 14 no Nordeste e 49 no Norte. Solidificando sua presença em todas as regiões do Brasil, algumas das quais foram fortemente beneficiadas pelo Auxílio Emergencial.

**Figura 6** - Evolução do número de lojas

Fonte: Divulgação de Resultado do 2º Trimestre de 2020. Magazine Luiza.

A Medida Provisória nº 936 de 2020 instituiu o Programa Emergencial de Manutenção do Emprego e da Renda que visava garantir o emprego e a renda durante o período de isolamento social e paralisação das atividades em decorrência da pandemia de COVID-19. As medidas do programa incluíam redução proporcional de jornada de trabalho e salários, suspensão temporária do contrato de trabalho, garantia provisória do emprego e pagamento de benefício emergencial para o empregado que tivesse o contrato suspenso ou a jornada reduzida.

Através dessa medida o governo garantiu que profissionais pudessem ter parte de suas rendas mesmo sem estarem trabalhando, visto que a pandemia impôs a interrupção de atividades que não fossem aquelas prestadas por farmácias, supermercados e outros serviços essenciais. Além disso, protegeu parte da população à medida que esses profissionais puderam permanecer em suas casas no período em que a taxa de contaminação pela COVID-19 crescia exponencialmente.

**Figura 7** - Índice de casos de contágio de COVID-19 no Brasil

Fonte: Revista Veja. Ministério da Saúde.

Isso contribuiu fortemente para os números apresentados no segundo trimestre da Magazine Luiza, que fez uso da MP 936 logo após planejamento de capacidade para determinar a extensão e as modalidades que poderiam ser beneficiadas pela Medida Provisória. A varejista informou que o percentual de despesas operacionais em relação à receita líquida caiu para 20,2% em junho de 2020, um dos menores patamares históricos.

## **3.2 FUNDAMENTOS DE ADMINISTRAÇÃO**

Nessa subdivisão, os fundamentos de administração serão tratados nos tópicos Ambiente Organizacional e Mercado Externo em suas definições, teorias e desafios em um ambiente global.

### **3.2.1 AMBIENTE ORGANIZACIONAL**

Segundo Alex Coltro, o ambiente é um conjunto de condições externas e de forças que têm o potencial de influenciar a organização, o plano ou o projeto.

Por exemplo, um restaurante em seu ambiente compreende condições como seus fregueses, a concorrência, tendências sociais (como por exemplo, ter ou não ter opções vegetarianas, visto que é um estilo de vida em ascensão), entidades políticas e fiscais alimentícias, entre outros.

É de suma importância ter uma preocupação com o ambiente e existem três fatores que justificam essa necessidade, de acordo com Mintzberg e Brian (2001):

Os **recursos** que uma organização necessita para criar seus produtos e serviços fornecidos pelo ambiente, nenhuma organização é auto suficiente, elas necessitam considerar a indispensabilidade de recursos, como trabalho, dinheiro e matérias-primas.

A **fonte de oportunidades e ameaças** (também encontrada no ambiente), são acontecimentos externos que criam impactos positivos e que podem levar a organização a ter um bom desempenho. Enquanto as ameaças, são os fatores capazes de trazer prejuízos, danos e declínio para a organização.

As **estratégias** precisam levar em consideração o fato de que o ambiente tem forte influência nas tomadas de decisões a serem aplicadas visando o sucesso da organização.

A empresa Magazine Luiza S/A mostra uma grande preocupação com o ambiente externo. Na relação com os clientes, ela apresenta diversos canais de atendimento ativo ou passivo, visando atender não apenas a demanda pelo produto, mas também fornecendo espaço para feedback no pós venda. Além disso, possui projetos como o Centro de Promoções, um espaço livre para a realização de cursos profissionalizantes. O Lojas Conceito é um espaço onde os clientes podem fazer testes em todos os setores, como aprender receitas no Espaço Sabor, por exemplo. Há ainda o Cliente Ouro que premia seus consumidores com um café da manhã que acontece de duas a quatro vezes por ano.

Se tratando de fornecedores, o Magazine Luiza S/A implantou no ano de 2010, uma cláusula em seus contratos sobre Responsabilidade Social e Ambiental, a mesma diz:

“O Magazine Luiza defende o cumprimento da legislação, a preservação do meio ambiente, o respeito às pessoas e aos direitos humanos. A empresa se posiciona firmemente contrária a práticas de desmatamento de áreas embargadas ou de proteção ambiental, assim como é contra a utilização de trabalhadores em condições indignas e/ou ilegais, e também contra a utilização de mão de obra infantil, práticas de preconceito, assédio moral e assédio sexual. O Magazine Luiza explicita que seus fornecedores, parceiros e empresas devem comungar destas convicções e adotar práticas contra a degradação do meio ambiente e do ser humano. Caso haja evidências de práticas contrárias a estas premissas, o Magazine Luiza romperá os acordos e compromisso comerciais com as empresas até que elas revejam sua posição e redirecionem suas atitudes”.

A empresa tem desenvolvido práticas de preservação e conscientização do meio ambiente, e com isso foi reconhecida pela Incoplastic, Instituto Ethos e pelo Instituto Akatu. Algumas de suas práticas foram o aproveitamento de água da chuva, uso de papel reciclado, aproveitamento de luz natural, entre outros. A Magalu tem uma ligação direta com a sociedade e preza pela valorização e preservação da cultura local, patrocinando festas e eventos que simbolizam a região na qual a loja está inserida, ela também realiza doações e é voluntária em entidades públicas, como ONGs ou hospitais. Por meio do projeto Rede do Bem, são realizadas campanhas do agasalho, doação de sangue e de alimentos, entre outros. A organização também se preocupa com o esporte, incentivando-o e patrocinando diretamente.

Visto que a Magazine Luiza S/A gera grande impacto no ambiente externo e o ambiente externo gera um grande impacto na mesma, é possível concluir que é uma empresa de sistema aberto, pois essas são características de tal.

### **3.2.2 O MERCADO EXTERNO**

Apesar de possuir partes de empresas que atuam no mercado externo, como a Solinftec (citada anteriormente neste trabalho), a Magazine Luiza não atua no mercado externo naquele que é o seu principal comércio, o varejo. Ainda segundo Luiza Trajano, fundadora e atual Presidente do Conselho de Administração da *holding*, a Magalu não tem intenção de atuar no mercado externo, mas de expandir em território nacional.

Um dos possíveis fatores para essa recusa deve-se ao fato de que o mercado externo é mais competitivo e há empresas já consolidadas entre o público consumidor. O IBEVAR (Instituto Brasileiro de Executivos de Varejo e Mercado de Consumo)

listou um *ranking* com as 10 maiores varejistas em setembro deste ano e a Magazine Luiza aparece na quinta colocação (com 24,4 bilhões de faturamento).

Além disso, conforme divulgado pelo UOL, a pesquisa “Os Poderosos do Varejo Global 2020” realizada pela Deloitte e que tem por intuito listar as 250 maiores varejistas do mundo, mostra a Magazine Luiza na posição 238<sup>a</sup>.

Analisando essas informações é possível perceber que, embora seja uma gigante no mercado brasileiro e esteja em constante crescimento, a Magazine Luiza ainda não apresenta força competitiva para atuar no mercado externo.

Outro empecilho é a escassez de qualificação profissional. Existem poucos profissionais com experiência no mercado internacional, expertise na exportação e que possuem fluência em outro idioma. A PwC Brasil (PricewaterhouseCoopers) argumenta que mesmo quando as empresas encontram oportunidades para atuar no mercado externo, acabam deparando-se com a barreira da falta de competência e dos recursos financeiros, pois também há acesso restrito a financiamentos no Brasil.

Varejistas como a Mercadona (Espanha) e QuickTrip (Estados Unidos) possuem um grande volume de vendas e de produtividade porque proporcionam oportunidades de avanço profissional, como por exemplo, jornadas de trabalho mais confortáveis, benefícios atrativos e vários treinamentos. A Magazine Luiza oferece Auxílio Faculdade e Curso de Idioma aos seus colaboradores, mas não é o suficiente para suprir a falta do mercado.

Apesar de todas essas dificuldades, o conglomerado possui uma cultura de inovação tecnológica que colocaria a empresa em uma situação confortável em um ambiente que exige muita competência de recursos tecnológicos.

Outro ponto forte é a ampla rede de contatos. Como já citado, no último ano a Magalu tem se destacado no varejo brasileiro e vem adquirindo partes de empresas que atuam nos mais diversos setores. Dessa forma, ampliando não apenas sua rede de atuação, mas também seu *networking* e consolidando assim a sua marca, outro ponto fundamental para lançar-se ao mercado externo e que é um desafio para empresas nacionais.

## 4. CONCLUSÃO

A análise do crescimento e desenvolvimento da empresa Magazine Luiza concluiu que uma base sólida, uma visão voltada para o futuro e um ambiente em constante renovação proporcionou à empresa o preparo necessário não apenas para aproveitar os ambientes micro e macro econômico em todas as suas singularidades, mas também para driblar possíveis períodos de turbulência no mercado.

A adoção de uma estratégia voltada para a multicanalidade em que o cliente tem acesso à loja e aos seus produtos tanto de maneira digital quanto física, a facilidade de acesso à loja virtual (seja através do site ou do aplicativo), a compra de outras lojas do mesmo ramo (eliminando assim a concorrência), a adoção do *marketplace* (incorporando à marca uma grande variedade de produtos em diferentes ramos) e o foco na tecnologia que permitiu a Magazine Luiza rapidamente preparar seu ambiente virtual para aproveitar as políticas de incentivo ao consumo e amparo financeiro, fez com que o conglomerado crescesse mesmo em um período de recessão econômica e redução no consumo e atingisse metas históricas da Companhia.

Esses fatores refletiram não apenas na receita da empresa, mas na consolidação da marca que esteve nos principais canais de notícias este ano, sempre como um exemplo de planejamento e sucesso. Abrindo caminhos para projetos futuros de expansão, seja no mercado interno ou externo.

Dessa forma é possível, mais uma vez, ilustrar a complexidade do universo corporativo, das práticas de mercado e da importância do planejamento e conhecimento prévio de fatores como concorrência, inovação tecnológica, flutuações de mercado e política. Podendo originar-se a partir disto um *case* sobre situações adversas enfrentadas pelas empresas em um âmbito macroeconômico e quais decisões poderiam ser tomadas para contornar esses momentos de instabilidade tão comuns em nosso país.

## REFERÊNCIAS

BANCO CENTRAL DO BRASIL. **Banco Central**, c1996. Publicações. Disponível em: < <https://www.bcb.gov.br>>. Acesso em: 25 de out. de 2020.

BOLETIM REGIONAL [DO] BANCO CENTRAL DO BRASIL. Brasília, v. 14, n° 3, jul. 2020.

BRASIL. **Lei nº 13.982, de 02 de abril de 2020**. Dispõe sobre parâmetros adicionais de caracterização da situação de vulnerabilidade social para elegibilidade ao benefício de prestação continuada. Brasília: Congresso Nacional, 2020. Disponível em: < <https://legislacao.presidencia.gov.br>>. Acesso em: 28 de out. de 2020.

BRASIL. **Lei nº 936, de 2020**. Programa emergencial de Manutenção do Emprego e da Renda. Brasília: Congresso Nacional, 2020. Disponível em: < <https://www.congressonacional.leg.br/materias/medidas-provisorias/-/mpv/141375>>. Acesso em: 30 de out. de 2020.

CASTRO, Augusto. Gastos com auxílio emergencial podem chegar a R\$154 bilhões em três meses. **Senado Federal**, 2020. Disponível em: < <https://www12.senado.leg.br/noticias/materias/2020/05/07/gastos-com-auxilio-emergencial-podem-chegar-a-r-154-bilhoes-em-tres-meses>>. Acesso em: 29 de out. de 2020.

CHIARA, Márcia de. Magazine Luiza corta salários de executivos e renegocia contratos com fornecedores. **Estadão**, 2020. Disponível em: < <https://economia.estadao.com.br/noticias/geral/magazine-luiza-corta-salarios-de-executivos-e-renegocia-contratos-com-fornecedores,70003264137>>. Acesso em: 18 de out. de 2020.

COSTA, Ecio de Farias; FREIRE, Marcelo Acioly dos Santos. **Estudos de avaliação do programa de auxílio emergencial: uma análise sobre focalização e eficácia a nível municipal**. Pernambuco: Universidade Federal de Pernambuco, 2020.

COLTRO, Alex. **Teoria geral da administração**. 1. ed. Curitiba: InterSaberes, 2015.

GRANER, Fabio. Banco Mundial vê queda menor para PIB brasileiro em 2020 e espera alta de 3% em 2021. **Valor Econômico**, 2020. Disponível em: <<https://valor.globo.com/brasil/noticia/2020/10/09/banco-mundial-melhora-projees-de-pib-do-brasil-para-queda-de-54-pontos-percentuais-em-2020-e-alta-de-3-em-2021.ghtml>>. Acesso em: 25 de out. de 2020.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **IBGE**, c1995. Produto Interno Bruto. Disponível em: <<https://www.ibge.gov.br/>>. Acesso em: 25 de out. de 2020.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **IBGE**, c1995. Brasil em Síntese. Disponível em: <<https://brasilemsintese.ibge.gov.br/>>. Acesso em: 01 de nov. 2020.

MAGAZINE LUIZA. **Quem Somos**: Compromisso Com a Sociedade, c1997. Disponível em: <<https://www.magazineluiza.com/>>. Acesso em: 28 de out. de 2020.

MAGAZINE LUIZA. **Divulgação de Resultados do 2º Trimestre de 2020**, 2020. Disponível em: <<https://ri.magazineluiza.com.br/>>. Acesso em: 30 de out. de 2020.

MAGAZINE LUIZA. **Nossa História**, c1997. Disponível em: <<https://ri.magazineluiza.com.br/>>. Acesso em: 19 de out. de 2020.

MAGAZINE LUIZA. **Portal da Lu**, c1997. Disponível em: <<https://www.magazineluiza.com/>>. Acesso em: 18 de out. de 2020.

MENDONÇA, Heloísa. PIB tem queda histórica de 9,7% no segundo trimestre e pandemia arrasta o Brasil para recessão. **El País**, 2020. Disponível em: <<https://brasil.elpais.com/economia/2020-09-01/pib-tem-queda-historica-de-97-no-segundo-trimestre-e-pandemia-arrasta-o-brasil-para-recessao.html>>. Acesso em: 24 de out. de 2020.

MENDONÇA, Heloísa. Metade da população brasileira foi beneficiada pelo auxílio emergencial do Governo em junho. **El País**, 2020. Disponível em: <

<https://brasil.elpais.com/economia/2020-07-23/metade-da-populacao-brasileira-recebeu-o-auxilio-emergencial-do-governo-em-junho.html>>. Acesso em: 24 de out. de 2020.

RYNGELBLUM, Ivan. Magazine Luiza lançará mão da MP que prevê suspensão de contratos de trabalho. **Valor Econômico**, 2020. Disponível em: <<https://valor.globo.com/empresas/noticia/2020/04/07/magazine-luiza-lancara-mao-de-m-p-que-preve-suspensao-de-contratos-de-trabalho.ghtml>>. Acesso em: 18 de out. de 2020.

Sem autor. OCDE melhora projeção para PIB do Brasil e vê recessão mundial menos severa em 2020. **G1**, 2020. Disponível em: <<https://g1.globo.com/economia/noticia/2020/09/16/ocde-melhora-projecao-para-pib-do-brasil-e-ve-recessao-mundial-menos-severa-em-2020.ghtml>>. Acesso em: 25 de out. de 2020.

Sem autor. Magazine Luiza compra escola digital de negócios ComSchool. **G1**, 2020. Disponível em: <<https://g1.globo.com/economia/noticia/2020/10/15/magazine-luiza-compra-escola-digital-de-negocios-comschool.ghtml>>. Acesso em: 01 de nov. de 2020.

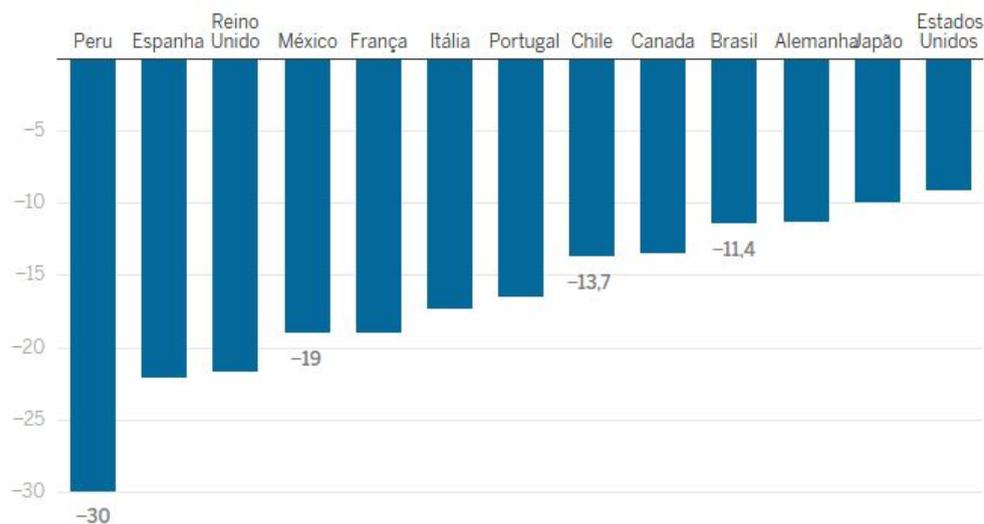
Sem autor. Família Trajano, dona da Magazine Luiza, compra fatia na rural tecnológica Solinftec. **Money Times**, 2020. Disponível em: <<https://www.moneytimes.com.br/familia-trajano-dona-da-magazine-luiza-compra-fatia-na-rural-tecnologica-solinftec/>>. Acesso em: 01 de nov. de 2020.

SOCIEDADE BRASILEIRA DE VAREJO E CONSUMO. **O papel do varejo na economia brasileira**. São Paulo, 2018.

UNIVERSIDADE ABERTA DO SISTEMA ÚNICO DE SAÚDE. Organização Mundial de Saúde declara pandemia do novo Coronavírus. **UNA-SUS**, 2020. Disponível em: <<https://www.unasus.gov.br/noticia/organizacao-mundial-de-saude-declara-pandemia-de-coronavirus>>. Acesso em: 24 de out. de 2020.

## ANEXOS

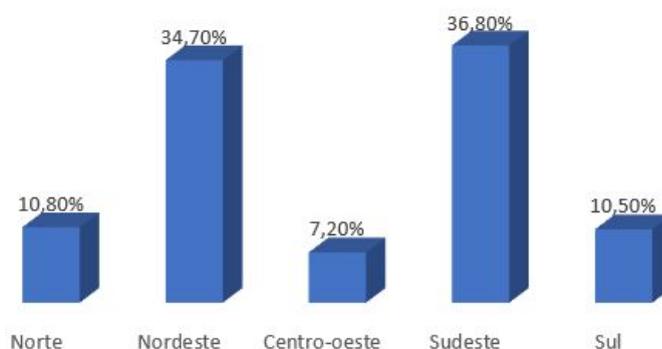
### ANEXO A - PIB mundial 2020



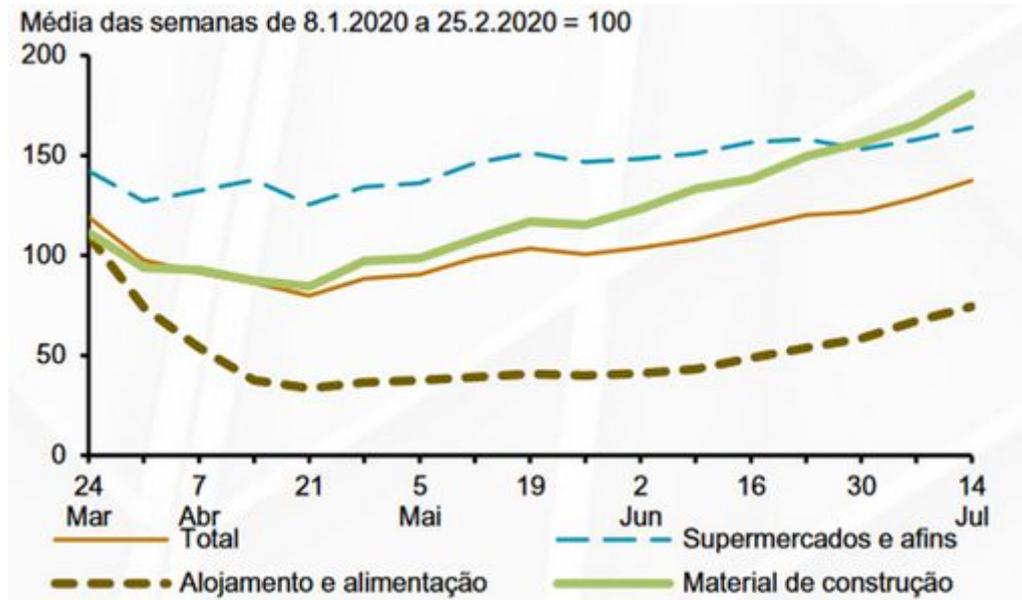
### ANEXO B - Relatório de mercado

Mediana - Agregado	2020					2021				
	Há 4 semanas	Há 1 semana	Hoje	Comp. semanal *	Resp. **	Há 4 semanas	Há 1 semana	Hoje	Comp. semanal *	Resp. **
IPCA (%)	1,99	2,47	2,65	▲ (10)	111	3,01	3,02	3,02	= (1)	109
IPCA (atualizações últimos 5 dias úteis, %)	2,01	2,64	2,76	▲ (2)	79	3,00	3,08	3,10	▲ (3)	78
PIB (% de crescimento)	-5,05	-5,03	-5,00	▲ (1)	74	3,50	3,50	3,47	▼ (1)	73
Taxa de câmbio - fim de período (R\$/US\$)	5,25	5,30	5,35	▲ (2)	99	5,00	5,10	5,10	= (1)	91
Meta Taxa Selic - fim de período (% a.a.)	2,00	2,00	2,00	= (16)	102	2,50	2,50	2,50	= (5)	99
IGP-M (%)	15,28	16,93	17,15	▲ (14)	61	4,21	4,30	4,30	= (1)	55
Preços Administrados (%)	0,90	0,92	0,96	▲ (1)	26	3,84	3,91	3,90	▼ (1)	25
Produção Industrial (% de crescimento)	-6,30	-6,00	-5,98	▲ (2)	14	5,01	4,53	4,27	▼ (1)	12
Conta Corrente (US\$ bilhões)	-6,81	-6,81	-6,71	▲ (1)	20	-15,21	-17,00	-17,00	= (2)	19
Balança Comercial (US\$ bilhões)	55,30	57,49	57,56	▲ (1)	21	52,75	55,00	55,00	= (2)	20
Investimento Direto no País (US\$ bilhões)	53,76	50,00	50,00	= (1)	21	67,00	65,00	65,00	= (2)	20
Dívida Líquida do Setor Público (% do PIB)	67,25	67,00	67,40	▲ (1)	20	69,90	69,20	70,00	▲ (1)	19
Resultado Primário (% do PIB)	-12,00	-12,00	-12,00	= (1)	22	-2,80	-3,00	-3,00	= (2)	21
Resultado Nominal (% do PIB)	-15,30	-15,80	-15,80	= (1)	19	-6,50	-6,50	-6,87	▼ (1)	18

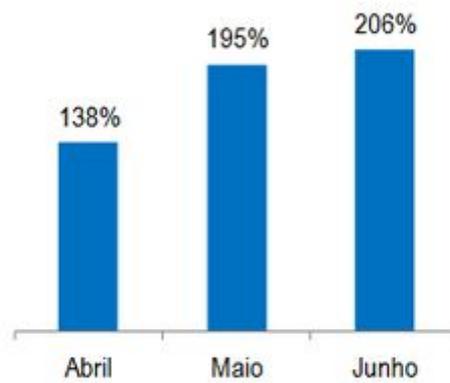
### ANEXO C - Distribuição do Auxílio por região



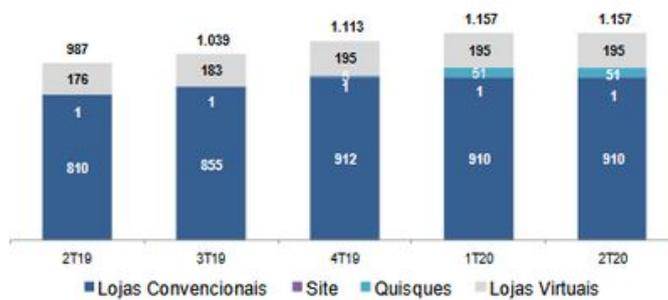
ANEXO D - Crescimento de vendas com cartão



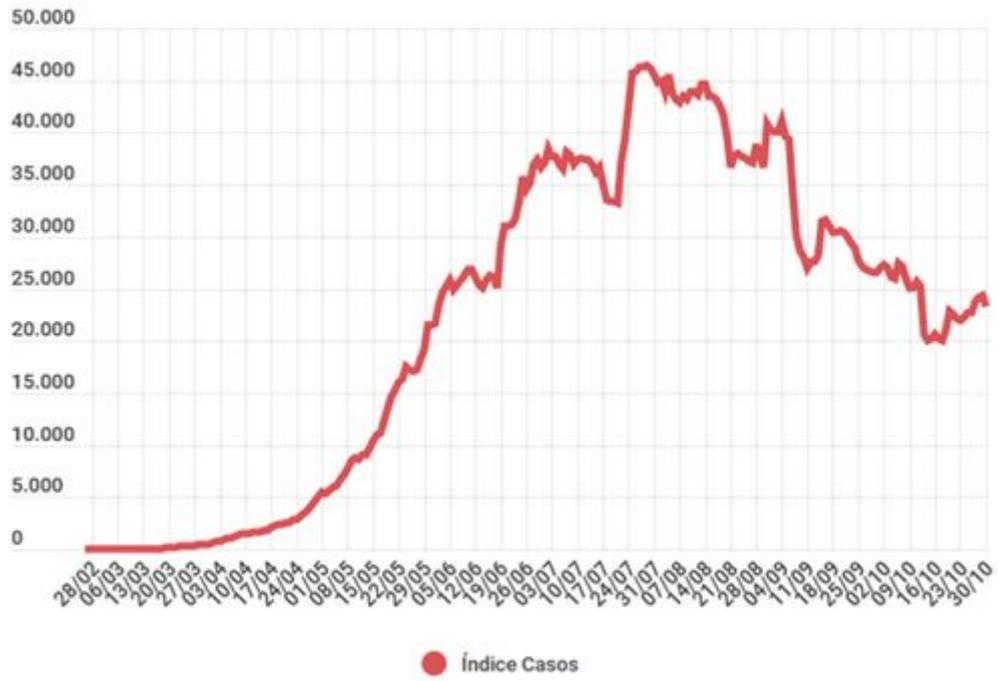
ANEXO E - Crescimento de vendas do e-commerce



ANEXO F - Evolução do número de lojas



ANEXO G - Contágio do COVID



ANEXO E -