

UNIVERSIDADE DE SANTO AMARO – UNISA

Curso: Tecnologia em Gestão Pública

Larissa da Cruz Chagas RA:4719689

PROJETO INTEGRADOR: EMPRESA MAGAZINE

LUIZA S/A.

Itabuna – BA

2022

UNIVERSIDADE DE SANTO AMARO – UNISA

Curso: Tecnologia em Gestão Pública

Larissa da Cruz Chagas RA:4719689

PROJETO INTEGRADOR: EMPRESA MAGAZINE

LUIZA S/A.

Trabalho do curso de Tecnologia Em Gestão Pública da Universidade Santo Amaro – UNISA, como requisito parcial para aprovação da disciplina Projeto Integrador em Gestão, sob a orientação do Prof. Dr. Josimeire Pessoa de Queiroz.

Itabuna – BA

2022

RESUMO

Diante do grande fluxo de novos empreendimentos gerados pela Globalização, a gestão empresarial tem demonstrado como ordenar as diversas áreas de um negócio desde o capital humano ao financeiro, sendo crucial o planejamento estratégico para sobrevivência da empresa nesse cenário. Este trabalho tem como objetivo desencadear uma visão geral dos principais setores de uma organização e quais os melhores mecanismos para gerenciá-la, trazendo a compreensão dos conceitos teóricos aplicando a prática no contexto da empresa Magazine Luiza S/A, observada a sua estrutura interna acerca do modelo de gestão, relatórios contábeis e gestão de pessoas. Este projeto baseia-se na metodologia exploratória- descritiva com os fatos e assuntos teóricos, na coleta de dados realizada por meio de fontes secundárias como os relatórios técnicos da empresa Magazine Luiza e os estudos realizados acerca da análise de SWOT, por Albert Humphrey na década de 60 e 70. Além da abordagem quali-quantitativa, para demonstrar os resultados e conceituações descritos no trabalho e o método indutivo de pesquisa utilizado para correlacionar o caso específico do Magazine e a análise SWOT, com a compreensão da estrutura organizacional. Portanto, neste trabalho contribuímos de maneira satisfatória para o conhecimento da gestão estratégica, além de demonstrar como manter o negócio ativo perante as acirradas competições do mercado. Gerando para comunidade acadêmica e os interessados em geral, a conhecimento acerca da importância de uma boa gestão empresarial.

Palavras-chave: Modelo de gestão; planejamento estratégico; capital humano-financeiro; gestão de pessoas; relatórios contábeis.

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	4
2	HISTÓRICO DA EMPRESA	6
3	ESTRUTURA/MODELO ORGANIZACIONAL	7
3.1	Modelo de Gestão	7
3.2	Sistema de Informação	18
3.3	Estrutura Contábil.....	20
3.4	Estrutura de Custo.....	26
3.5	Estrutura Financeira.....	29
3.6	Conduta Ética.....	33
3.7	Relacionamento com as pessoas	38
4	CONCLUSOES.....	44
	REFERÊNCIAS.....	45

1 INTRODUÇÃO

No vigente momento, presenciamos as inovações tecnológicas oriundas da Geração Milênio que são refletidas no mercado com uma dualidade: a oportunidade de ser original impulsionada pela competitividade. A velocidade em que novas propostas surgem levam as ideias existentes tornarem-se obsoletas. Dessa forma, as empresas necessitam cuidar da sua estrutura interna, sendo uma questão de sobrevivência no cenário competitivo.

Esta temática foi escolhida mediante a necessidade de interligar conhecimentos acadêmicos ao mundo do trabalho. Fomentando o entendimento sobre gestão empresarial e impulsionando o empreendedorismo na sociedade.

Este projeto tem como objetivo geral, a integração de conceitos teóricos com a realidade das organizações, visando a capacidade de pôr em prática os conhecimentos, habilidades e competências adquiridas ao longo dos estudos específicos nos cursos acadêmicos.

Como objetivos específicos, este trabalho visa a habituação com mercado de trabalho; atestar os conceitos junto as práticas empresariais; gerar capacidade para pesquisar e compreender dados e informações; impulsionar o desejo por pesquisas sobre atividades profissionais e relacionar a universidade junta as tecnologias e mercado de trabalho. Ademais, despertar novas competências e criatividade pessoais e profissionais, além de apurar a visão para identificar as oportunidades trazidas pelas inovações nos modelos de gerenciamento empresarial, aplicando o conhecimento acadêmico ao contexto organizacional.

O problema de pesquisa fundamenta-se em como qualificar o gerenciamento das estruturas empresariais e como alinhar os métodos aos objetivos de forma estratégica. Para isso, foram aplicados os conceitos teóricos ao caso da empresa Magazine Luiza S/A, sendo possível visualizar na prática a funcionalidade dos mecanismos e os resultados que podem ser obtidos com a sua utilização.

Este projeto baseia-se na metodologia exploratória- descritiva com os fatos e assuntos teóricos. A coleta de dados realizada por meio de fontes secundárias como os relatórios técnicos da empresa Magazine Luiza, e os estudos realizados acerca da análise de SWOT, por Albert Humphrey na década de 60 e 70. E a abordagem quali-quantitativa, para demonstrar os resultados e conceituações descritos no trabalho. O método indutivo de pesquisa sendo utilizado

para correlacionar o caso específico do Magazine e a análise SWOT, com a compreensão da estrutura organizacional. Essa ferramenta proporciona discussões acerca das forças e fraquezas internas e a análise das estruturas das organizações .

Em seu desenvolvimento, o trabalho aborda acerca da história do Magazine Luiza; o Modelo de Gestão com (missão, visão, valores), planejamento estratégico e organograma empresarial; os Sistemas de Informação sendo as tecnologias que agilizam os processos internos; a Estrutura Contábil com os relatórios da contabilidade; a Estrutura de Custos com os recursos e gastos internos; a Estrutura financeira sobre gestão e situação econômica da empresa; a Conduta Ética sobre o clima interno e a preservação dos valores; e o Relacionamento com as pessoas, onde a fonte de sucesso organizacional será o capital humano. Em sua conclusão, o trabalho demonstra o impacto na gestão da estrutura organizacional, os resultados da empresa e a importância deste projeto. E por fim, com as referências bibliográficas mostrando as fontes das informações coletadas.

2 HISTÓRICO DA EMPRESA

Na perspectiva da idealização de um sonho, em 16 de setembro de 1957 surgia em seus primórdios uma das maiores empresas do ramo varejista. Embora grande visibilidade nos dias de hoje, esta empresa iniciou os seus primeiros passos desde muito cedo.

Primordialmente com as suas figuras centrais, os fundadores Luiza Trajano Donato e Pelegrino Donato, onde iniciava-se o grande império a partir do desejo de ambos em empreender um negócio que gerasse empregos para os seus familiares, no interior de São Paulo, Franca.

Decorrente disso e baseado no seu sucesso local, os moradores da região contribuíram de forma participativa na escolha do novo nome para empresa. Nascia então um dos maiores sucessos, o Magazine Luiza, onde teve sua primeira expansão com a aquisição das Lojas Mercantil e logo em seguida abrindo uma das primeiras filiais no interior de São Paulo, e rapidamente espalhando-se pelo Triângulo Mineiro.

Posteriormente surgia uma nova figura no cenário, Luiza Helena Trajano, a qual desde os seus 12 anos de vida mostrava-se visionária e com fortes traços de ousadia. Em uma situação comum de férias escolares, ela optou por trabalhar na empresa dos seus tios para presentear a si mesma. Anos depois Luiza Helena assumia a liderança do Magazine Luiza, e transcorrido um período essa nova gestão proporcionou um grande marco para o negócio, a inauguração das lojas virtuais. Sendo a empresa conhecida atualmente como “Magalu” e por sua famosa assistente virtual, a “Lu”.

Nessa mesma linha de desenvolvimento, novos horizontes foram construídos. Sendo notória ampliação do campo de atuação da empresa, a qual obteve dimensões por todo o território brasileiro, transformando o sonho inicial em um gigante modelo de empreendedorismo.

3 ESTRUTURA/ MODELO ORGANIZACIONAL

3.1 MODELO DE GESTÃO

O modelo de gestão organizacional refere-se a estrutura interna de uma instituição, como organizar as tarefas, setores e as interações de seus colaboradores. A visão da estrutura organizacional possibilita compreender o funcionamento interno evidenciando o seus de forças e fraquezas, para desenvolver os planejamentos estratégicos.

Em conseguinte, veremos os norteadores que levam as empresas decidirem seus modelos de negócios, suas ações, seus objetivos e os meios utilizados para alcançar os resultados pretendidos.

Missão

A missão é um dos pilares para definir os objetivos da empresa, define-se como o ponto inicial que baseia as demais coisas. Expressando o conceito e imagem que a organização deseja transmitir para o seu público, sendo o propósito da existência daquele negócio e definindo o que de fato a organização deseja alcançar.

Diante do caso a ser estudado, poderemos observar como funciona a missão na prática, “Nossa Missão: Ser uma empresa competitiva, inovadora e ousada, que visa sempre ao bem-estar comum,” (LUIZA, 2022). Nota -se a missão central do Magazine Luiza, ser uma empresa autêntica que tem por objetivo trazer a inovação para manter-se no mercado de forma empoderada, colocando-se em um patamar apto a competições sendo assim possível gerar o bem-estar pretendido.

Portanto, a missão mostra o papel da empresa na sociedade e evidencia o seu enfoque central. Possibilitando uma compreensão geral da identidade da corporação.

Visão

A visão refere-se ao objetivo em que a empresa deseja alcançar, geralmente suas pautas são motivadas para exemplificar de forma realista os pontos positivos que resultarão das metas estabelecidas. Entretanto, nesse momento não necessariamente será detalhado quais os meios efetivos para atingir esses objetivos.

Nossa Visão: Ser o grupo mais inovador do varejo nacional, oferecendo diversas linhas de produtos e serviços para a família brasileira. Estar presente onde, quando e como o cliente desejar, seja em lojas físicas, virtuais ou online. Encantar sempre o cliente com o melhor time do varejo, um atendimento diferenciado e preços competitivos. Levar ao acesso de muitos aquilo que é privilégio de poucos. (LUIZA, 2022)

Diante disso, observamos as pautas retratadas na visão da empresa Magaine Luiza, como por exemplo, atender com excelência o desejo do cliente no ramo varejista e estar de prontidão para suprir as necessidades do seu público, derrubando quaisquer barreiras facilitando os meios de compras e ampliando a acessibilidade para as pessoas menos favorecidas. O enfoque principal é gerar ao cliente autonomia e satisfação para conseguir encontrar o que deseja no momento escolhido, priorizando um atendimento originário e preço de mercado competitivo. Sendo assim, evidenciado os objetivos que os tornarão o grupo mais inovador e competitivo do ramo varejista.

Nesse sentido, a visão empresarial traz de forma mais explícita os seus objetivos, isso possibilita entender o escopo de suas metas e principalmente demonstrar o seu enfoque central reafirmando os preceitos de sua missão.

Valores

Nesse contexto de elevada importância, será necessário definir conforme os próprios preceitos quais condutas morais irão nortear a organização, onde o impacto do comportamento ético será a base para definir o valor empresarial. Nessa etapa, será demarcado as instruções

básicas para definir a cultura organizacional interna, baseado na missão e objetivando a sua visão.

Na conjuntura da organização estudada, são listados os preceitos de maneira a demonstrar os seus valores de forma clara e especificada. Segundo o Magazine Luiza (2022):

Valores e Princípios:

Respeito, Desenvolvimento e Reconhecimento: colocamos as pessoas em primeiro lugar, porque elas são a força e a vitalidade da nossa organização;

Ética: nossas ações e relações são baseadas na verdade, integridade, honestidade, transparência, justiça e bem comum;

Simplicidade e Liberdade de Expressão: buscamos a simplicidade em nossas relações e processos, respeitamos as opiniões de todos e estamos abertos a ouvi-las, independentemente da posição que ocupam na Companhia;

Inovação e Ousadia: cultivamos o empreendedorismo na busca de fazer diferente, com iniciativas inovadoras e ousadas;

Regra de Ouro: faça aos outros o que gostaria que fizessem a você.”

Veja alguns outros valores da empresa:

Gente que gosta de gente - trabalhamos com energia positiva e celebramos nossas conquistas. Contribuímos para atrair e reter profissionais talentosos, sempre de forma colaborativa, com muito respeito e calor humano. Gostamos do olho no olho, e de dar e receber feedbacks construtivos e honestos.

Atitude de dono - pensamos na empresa como um todo e na perpetuidade do negócio. Por isso, estamos sempre buscando melhorar, fazer mais com menos, e recompensar entregas diferenciadas - em que todos ganham.

Mão na massa - promovemos a cultura da empresa e nos esforçamos para estar sempre próximos da linha de frente. Trabalhamos duro para resolver problemas, mesmo que não sejam de nossa responsabilidade. Buscamos tomar decisões corretas baseadas em fatos, dados e intuição.

Simplicidade e inovação - não temos medo de errar e estimulamos a autonomia com responsabilidade. Agimos com velocidade, somos criativos e estamos sempre dispostos a aprender e redirecionar.

Cliente em 1º lugar - temos paixão por vender, servir e encantar o cliente. Ele está sempre à frente de todas as nossas ações e decisões.

Observamos então, a priorização das relações internas e o enfoque do cliente antes de qualquer situação que o Magazine traz, sendo necessário prestar a devida importância ao bom relacionamento interpessoal sendo a base da organização. Trazendo também o papel do empreendedorismo e autonomia aos seus colaboradores, que devem ser estimulados em todas as esferas para gerar novas ideias nos ciclos internos e externalizar os seus propósitos. Pautando sempre a conduta em preceitos morais, para internalização ética comportamental no seu cotidiano. Além da necessidade de colocar-se no lugar do outro, esclarecendo quais as atitudes comportamentais devem ser aplicadas.

Dessa forma, os valores empresariais são as partes norteadoras para todas as outras áreas fluírem bem e conseqüentemente alcançar o sucesso desejado. Portanto, os valores devem ser uma etapa base recebendo a devida atenção para conseguir atingir os objetivos determinados na visão empresarial e seguir com a sua essência de missão.

Planejamento estratégico

Mediante as tendências tecnológicas, o tempo de vida útil dos produtos e serviços estão sendo menores, que por sua vez são facilmente substituídos por novas propostas. Para isso, é necessário desenvolver um planejamento que vise ações estratégicas.

Para Drucker, planejamento estratégico é o processo contínuo, de sistematicamente e com o maior conhecimento possível do futuro contido, tomar decisões atuais que envolvem riscos; organizar sistematicamente as atividades necessárias à execução dessas decisões e, através de uma retroalimentação organizada e sistemática, medir o resultado dessas decisões em confronto com as expectativas alimentadas. (CHIAVENATO, 2003, p. 39)

O planejamento estratégico é vital, nesse momento acontece a construção de métodos para criar de forma sistematizada as ações estratégicas sendo compostas de análises de cenários, as formulações de metas a serem estabelecidos para inovar os processos. Sendo essencial mensurar os resultados para alinhá-los ao contexto dos objetivos pretendidos.

Dessa forma, surge a necessidade em desenvolver métodos para gerenciar esse planejamento. Nesse caso, a ferramenta comumente utilizada é a análise de SWOT, sendo inicialmente desenvolvida por Albert Humphrey, na década de 60 e 70. A sigla em inglês (SWOT) traduzida refere-se a força, fraquezas, oportunidades e ameaças.

“A análise SWOT é uma técnica de análise dos ambientes internos e externo, comumente empregada para avaliação do posicionamento da organização e da sua capacidade de competição.” (SERTEK, et al. 2012)

As forças referem-se aos pontos positivos que fomentam a empresa, tudo aquilo que venha contribuir para crescimento interno e fortalecimento externo. Sendo as fraquezas, os pontos que necessitam de adequações para não obter prejuízos. E as oportunidades são os novos

meios que podem ser empregados para obter mais sucesso. Por fim as ameaças, sendo os pontos de riscos que podem gerar perdas na atuação no mercado.

Figura 1- Análise SWOT

ANÁLISE SWOT		
Fatores internos	FORÇAS	FRAQUEZAS
	<ul style="list-style-type: none"> - Investimento em tecnologia; - Valores competitivos; - Qualidade nos serviços e produtos; 	<ul style="list-style-type: none"> - Falta estrutura contábil para gerir as finanças; - Pouco investimento no capital humano; - Falta de qualidade da mão de obra.
Fatores externos	OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
	<ul style="list-style-type: none"> - Ampliação dos meios de compras; - Investimento em novas parcerias; - Diferencial dos produtos e serviços; 	<ul style="list-style-type: none"> - Concorrência; - Crise econômica; - Processos tecnológicos;

Fonte: Autor

Dessa forma, podemos aplicar os conceitos da análise SWOT na Figura 1 na empresa Magazine Luiza. Em primeira instância, evidenciaremos o propósito do seu planejamento estratégico:

A principal estratégia da Companhia é a transformação digital do varejo brasileiro. Nosso objetivo no último ciclo foi transformar o Magazine Luiza, passando de uma empresa de varejo tradicional com uma forte plataforma digital, para uma empresa digital, com pontos físicos e calor humano. (LUIZA, 2022)

Em sua estrutura interna, o Magazine Luiza obtém como pontos de “forças” o foco em inserir os seus serviços e produtos no mundo digital. Esse objetivo é oriundo de uma atitude

bem planejada, já que influencia diretamente em como a empresa se posicionará diante da grande concorrência do mercado. “Nosso desejo é digitalizar o Brasil.” (LUIZA, 2022).

Nesse sentido, a empresa acompanha a tendência mundial onde a sua estratégia é o enfoque em inovação e tecnologia. Isso acaba fortificando a sua ação no ambiente externo, outro item do SWOT as “oportunidades”, que serão desenvolvidas pela própria empresa e pelo ritmo universal em digitalizar os processos e potencializar o poder de compra. Sendo então, possibilitado o intuito inicial em atingir o máximo de pessoas e extensões por todo o país.

A empresa possui um ciclo a ser seguido nesse planejamento estratégico, sendo detalhado da seguinte forma:

Figura 2 - Planejamento Estratégico



Fonte: Magazine Luiza

- 1- **Novas Categorias:** Um dos pilares da estratégia de negócios da empresa — batizado de #TemNoMagalu — é vender tudo o que o cliente precisa ou deseja. Ao final de junho de 2022, o Magalu oferecia a seus 37 milhões de clientes mais de 73 milhões de itens, das mais diversas categorias;
- 2- **Super App:** No segundo trimestre de 2022, o app do Magazine Luiza apresentou 38 milhões de usuários ativos mensais — que fizeram, ao menos, um acesso mensal. Essa base de clientes é a pedra fundamental dos planos futuros para o que será o super aplicativo do Magalu;

- 3- **Entrega mais rápida:** Quanto mais lojas convertidas em centros de distribuição, mais rápido o produto chega à casa do cliente. No final de junho de 2022, 83% de todos os produtos vendidos e entregues pelo sistema Magalu chegaram ao destino final em até 48 horas, número que vem crescendo com o desenvolvimento da Logbee e da Sode, nossas operadoras especializadas na entrega final ao cliente.
- 4- **MaaS:** Foi para isso que nasceu o Magalu as a Service (MaaS), uma série de serviços e ferramentas tecnológicas, desenvolvidas para a própria companhia, mas que começaram a ser oferecidas aos mais de 200 mil sellers do Magalu. O MaaS, que já conta hoje com uma solução completa abrangendo tecnologia, pagamentos e propaganda, começou a ser desenvolvido para que empresas que querem e precisam vender digitalmente possam queimar etapas de aprendizado, que consomem anos, investimento e know-how em tecnologia.
- 5- **Fintech:** Em dezembro de 2020, o Magalu comprou a Hub Fintech, uma plataforma completa de serviços para contas digitais e cartão pré-pago. A Hub já tem 4 milhões de contas e cartões, os quais movimentaram mais de 3 bilhões de reais no segundo trimestre de 2022. A partir de agora, Magalu Pay, Hub e Luizacred passarão a ser conectados, abrindo espaço para a criação e a oferta de serviços financeiros digitais — cartão pré-pago, cartão de crédito, empréstimos para pessoas físicas e jurídicas, seguros e cashback — para nossos clientes e sellers (incluindo os restaurantes da Aiqfome). Tudo feito no mesmo ambiente: o SuperApp. (LUIZA, 2022)

Dessa forma, a Figura 2 demonstra o escopo estratégico em junção com a descrição de cada etapa, podemos observar como o Magalu traz os seus objetivos baseados em outros pontos de “forças”, como por exemplo a entrega mais rápida; meios de comunicação e compra mais ágeis; e ferramentas tecnológicas que facilitam a vida e o cotidiano do cliente. Outras “oportunidades” a serem citadas são os investimentos em ramos distintos dentro da própria empresa, como a Fintech uma plataforma de serviços financeiros; e o grande panorama ofertas para atender todas as necessidades dos clientes, ou seja, ampliar também os tipos de produtos e serviços oferecidos.

Ao que tange as “ameaças” do SWOT, referem-se as concorrentes varejistas do Magalu que por sua vez influenciam um papel importante de atenção, devendo ser analisado quais os métodos utilizados por essas outras empresas. Baseado nisso, será um fator crucial desenvolver outros mecanismos que ultrapassem as expectativas e resultados já entregues ao público. Ademais, é necessário atentar-se para outras “ameaças”, como a crise econômica do país e até

mesmo mundial, devido a influência direta sobre os valores dos processos de produções, obtenção de matérias-primas, vendas e impostos.

Outro ponto que pode tornar-se ameaçador são as novas tecnologias, que aceleram as produções e diminuem o ciclo de vida útil dos produtos gerando uma competitividade ainda mais acirrada.

Portanto, o planejamento estratégico é essencial para as empresas inovarem em seus serviços ou produtos, sendo evidenciado a importância do diferencial obtido através das análises. As ações devem ser planejadas de forma inteligente, observado os cenários para realinhá-los aos métodos e alcançar os resultados pretendidos. Dessa forma, evidenciado que o fator de sucesso vem de atitudes analíticas e estratégicas, e não oriundo da simplória sorte.

Organograma

As organizações necessitam de uma estrutura hierarquizada para gerenciar os diversos setores, e situar os colaboradores em suas tarefas e responsabilidades. Para isso é necessário construir um organograma empresarial, sendo uma ferramentada visual que sistematiza de maneira mais organizada a estrutura interna de forma mais simples a ser entendida.

Atualmente, o Magazine Luiza é composto por 1.429 lojas físicas espalhadas em 21 estados do Brasil, possuindo um quadro com mais de 40.000 colaboradores. Mostrando assim, a sua enorme expansão territorial com dimensões ainda maiores nos meios digitais. “Em 2021, a soma de todas as vendas feitas pelo Magalu (online e offline) atingiu 56,0 bilhões de reais.” (LUIZA, 2022)

Sobre os centros de distribuições dos seus produtos, “A logística conta com a Malha Luiza, a Logbee e a GFL, compondo um total de cerca de 8 200 motoristas, proporcionando aos clientes a entrega mais rápida do Brasil.” (LUIZA, 2022)

Ao que tange o seu organograma, o Magazine possui de forma estrutura e esquematizada os responsáveis por cada área para ordenar os processos. Atualmente, o diretor e presidente é o Frederico Trajano, sendo descrito pela própria empresa da seguinte forma:

Tem graduação em Administração de Empresas pela Fundação Getúlio Vargas (FGV) e especialização em Finanças pela University of Califórnia – Berkeley. Iniciou suas atividades na Companhia em maio de 2000, onde respondeu pelo departamento de e-commerce. Em 2002, assumiu nossa Diretoria de Marketing, em 2005 foi eleito Diretor Comercial estatutário e em 2010, eleito Diretor Executivo de Vendas e Marketing. Em 2015 foi eleito Diretor Presidente. (LUIZA, 2022)

Diante disso, a seguir veremos a Figura 3 que demonstrará o quadro de gerenciamento do Magazine Luiza e como ocorre a sua subdivisão, sendo demarcado os responsáveis pela presidência e direção geral; comercial e operacional; direção de tecnologia; gestão de pessoas; direção financeira e de investidores; diretoria da administração e controladoria; diretor responsável pelo e-commerce (comércio eletrônico); diretor executivo de logística; e direção executiva comercial.

Figura 3- Organograma do Magazine Luiza

DIRETORIA EXECUTIVA



Fonte: Magazine Luiza – Relato Integrado (2018)

Portanto, um organograma serve como uma ferramenta prática e simples, pois projeta a visão geral do escopo de uma empresa. Haja vista a importância da divisão de tarefas dos colaboradores, desencadeando agilidade nos processos e evitando acúmulo de obrigações, uma vez em que cada funcionário sabe de forma clara o que deve ser feito sob sua responsabilidade.

3.2 SISTEMA DE INFORMAÇÃO

Diante da Era Tecnológica, as empresas necessitam acompanhar a evolução digital e trazer os mecanismos ao seu favor. Sendo necessário obter algumas prévias informações para ser assertiva e atender as necessidades do seu público, além de organizar questões internas do seu próprio cotidiano como documentos e relatórios. E para isso utilizamos os sistemas de informações, onde são coletados e processados os dados armazenando as informações necessárias para serem acessadas sempre que necessário. Uma outra ferramenta bastante utilizada nessa tarefa são os algoritmos da internet, onde normalmente servem para fazer buscas baseadas no conteúdo já antes consumido pelo usuário, trazendo algumas sugestões de serviços e produtos.

Diante do caso estudado, o Magazine Luiza utiliza de uma ferramenta específica para organizar as suas atividades de vendas, o Sistema Integrado de Gestão Empresarial:

Já ouviu falar em ERP? É a sigla para Enterprise Resource Planning, que significa Sistema Integrado de Gestão Empresarial. O recurso serve para organizar as informações do seu negócio, reunindo tudo em um único painel de controle”. “Isso quer dizer que, em um mesmo software, você consegue ter acesso a dados sobre estoque, movimentação financeira, registro de clientes e muito mais. (LUIZA, 2022)

Figura 4- Exemplo do sistema ERP - Sistema Integrado de Gestão Empresarial



Fonte: PontoTel (2021)

Nesse sentido, a Figura 4 exemplifica de maneira lúdica as áreas que serão auxiliadas com o uso do ERP em uma empresa. No Magazine Luiza, esse sistema de informação é usado em conjunto com o Marketplace (canal de vendas online). Segundo o Magazine Luiza, essa relação funciona da seguinte forma:

Essa integração é simples, uma vez que as plataformas têm facilitado bastante essa parte. Geralmente, a integração é feita por meio de uma API (Application Programming Interface), que a mais recomendada. Não se assuste com o nome, pois se trata apenas de um código que vai conectar a loja virtual ou marketplace ao seu ERP. (LUIZA, 2022)

Com esse sistema, a empresa gerencia seu setor de vendas de forma mais prática onde as tomadas de decisões serão facilitadas com a ampla visibilidade da situação. Além de manter o quadro de vendas atualizado, trazendo clareza do desempenho da instituição possibilitando atitudes mais inteligentes baseadas nos relatórios dos resultados, e esquematizando o funcionamento de suas tarefas diárias demonstrando onde precisa ser aprimorado.

Sendo assim, os sistemas de informações são estruturas essenciais para o bom ordenamento empresarial, trazendo informações riquíssimas as quais bem utilizadas geram benefícios múltiplos. Portanto, deixando notória algumas de suas funcionalidades e eficiências para fluir os processos internos.

3.4 ESTRUTURA CONTÁBIL

A estrutura contábil é a base do setor financeiro de uma empresa, permitindo uma visão geral da sua economia e de seu patrimônio, sendo utilizado como meio os relatórios contábeis sendo demonstradas essas atividades. Dessa forma, gerando então uma gestão de controle sobre essa área.

Diante disso teremos o Balanço Patrimonial, um relatório regido pela Lei 6404/97 que regulamenta a obrigatoriedade referente a empresa emitir ao final de cada exercício social (com duração de 1 ano), um balanço dos seus patrimônios. Esse relatório serve para analisar de forma clara o comportamento financeiro da organização em um determinado período, sendo possibilitado a tomada de decisões mais assertivas, desencadeando ações estratégicas e sendo descritos os ativos, passivos e o patrimônio líquido (PL) da empresa.

Referente aos ativos trarão dos bens e direitos, ou seja, os rendimentos que trazem benefícios econômicos. Já os passivos, são as dívidas a pagar o dinheiro que sai para custear as despesas e gastos que foram necessários realizar. E chegaremos então ao patrimônio líquido (PL), sendo a diferença entre os valores do ativo e do passivo. Caso as receitas (capital oriundo da atividade empresarial) ultrapassem as despesas (gastos), obterá um lucro, mas se for ao contrário disso, gerará um prejuízo.

Nesse sentido, o Magazine Luiza possui uma estrutura contábil bastante organizada, realizada pelo departamento do Conselho de Administração onde o responsável é o Diretor Financeiro, Carlos Renato Donzelli.

Formou-se em economia pela Universidade Federal de Pernambuco – UFPE em 1972, em Ciências Contábeis pela Universidade Católica de Pernambuco – UNICAP e pós-graduado em Administração Financeira pela Fundação de Ensino Superior de Pernambuco – FESP. Atuou como diretor superintendente do Magazine Luiza durante o período de 2009 a 2015, e a partir de 2016 foi eleito membro do Conselho de Administração, passando a ocupar o cargo de Vice-presidente. Atualmente, é membro do conselho de administração da Luizacred S/A e Luizaseg Seguros S/A, tendo assumido ambos os cargos em 2010. (LUIZA, 2022.)

Sobre o desenvolvimento dos relatórios contábeis, existem os responsáveis que elaboraram e ordenam todos os dados equivalentes ao período analisado.

A diretoria é responsável pela elaboração das informações contábeis intermediárias individuais e consolidadas de acordo com a NBC TG 21 Demonstração Intermediária e com a norma internacional IAS 34 Interim Financial Reporting, emitida pelo International Accounting Standards Board (IASB), assim como pela apresentação dessas informações de forma condizente com as normas expedidas pela Comissão de Valores Mobiliários, aplicáveis à elaboração das Informações Trimestrais (ITR). (LUIZA, 2022)

Dessa forma, o Magazine organiza seu setor financeiro por meio da diretoria composta por pessoas responsáveis em organizar o seu patrimônio através dos relatórios. A empresa detém de cuidados com a sua estrutura contábil, evitando assim uma possível “fraqueza” da análise SWOT. Além da diretoria responsável, há ainda uma subdivisão para cuidar dos relatórios, como por exemplo os de auditoria e revisão:

Foram conduzidos sob a responsabilidade de outros auditores independentes que emitiram relatórios de auditoria e de revisão sem modificações, datados de 14 de março de 2022 e 11 de novembro de 2021, respectivamente. São Paulo, 10 de novembro de 2022. ERNST & YOUNG Auditores Independentes S.S. CRC-2SP034519/O-6 Alexandre Rubio Contador CRC-1SP223361/O-2. (LUIZA, 2022)

Em seus relatórios contábeis há uma divisão de categorias, como por exemplo os ativos circulantes, sendo os recursos que são convertidos em dinheiro a curto prazo de tempo; ativos não circulantes, os recursos convertidos em dinheiro a longo prazo; passivos circulantes, são as

dívidas que precisam ser quitadas no prazo máximo de 12 meses; e os passivos não circulantes, sendo as dívidas que podem ser quitadas com prazo superior a 12 meses.

A seguir, veremos nas Tabelas 1 e 2 o Balanço Patrimonial do Magazine Luiza referente ao 3º trimestre do ano de 2022:

Tabela 1 - Balanço Patrimonial - Ativo

Magazine Luiza S.A.

Balanços patrimoniais em 30 de setembro de 2022 e 31 de dezembro de 2021
(Valores expressos em milhares de Reais - R\$)

	Nota	Controladora		Consolidado	
		30/09/2022	31/12/2021	30/09/2022	31/12/2021
Ativo					
Circulante					
Caixa e equivalentes de caixa	5	774.394	1.458.754	1.812.210	2.566.218
Títulos e valores mobiliários	6	293.885	1.556.211	293.885	1.556.371
Contas a receber	7	3.563.689	3.928.531	5.486.042	5.650.759
Estoques	8	7.197.030	7.873.544	8.471.338	9.112.214
Contas a receber de partes relacionadas	9	3.175.414	4.201.742	2.528.368	3.707.284
Tributos a recuperar	10	1.286.087	1.151.721	1.502.515	1.279.257
Imposto de renda e contribuição social a recuperar	11	235.051	205.312	285.087	234.886
Outros ativos circulantes		174.289	136.516	342.515	402.821
Total do ativo circulante		16.699.839	20.512.331	20.721.960	24.509.810
Não circulante					
Contas a receber	7	15.495	17.351	15.495	17.351
Tributos a recuperar	10	1.883.760	1.408.706	1.971.128	1.551.556
Imposto de renda e contribuição social diferidos	11	1.418.504	874.232	1.468.616	915.111
Depósitos judiciais	22	1.111.690	935.329	1.511.638	1.189.894
Outros ativos não circulantes		105.983	175.902	115.010	184.816
Realizável a longo prazo		4.535.432	3.411.520	5.081.887	3.858.728
Investimentos em controladas	12	4.428.658	4.099.575	-	-
Investimentos em controladas em conjunto	13	360.485	407.780	360.485	407.780
Direito de uso de arrendamento	14	3.383.060	3.324.747	3.425.890	3.362.998
Imobilizado	15	1.802.262	1.777.788	1.979.768	1.938.713
Intangível	16	854.427	728.998	4.406.414	4.306.587
Total do ativo não circulante		15.364.324	13.750.408	15.254.444	13.874.806
Total do ativo		32.064.163	34.262.739	35.976.404	38.384.616

Fonte: Magazine Luiza: ITR- Informações Trimestrais (2022)

Tabela 2 – Balanço Patrimonial - Passivo

Magazine Luiza S.A.

Balanços patrimoniais em 30 de setembro de 2022 e 31 de dezembro de 2021
(Valores expressos em milhares de Reais - R\$)

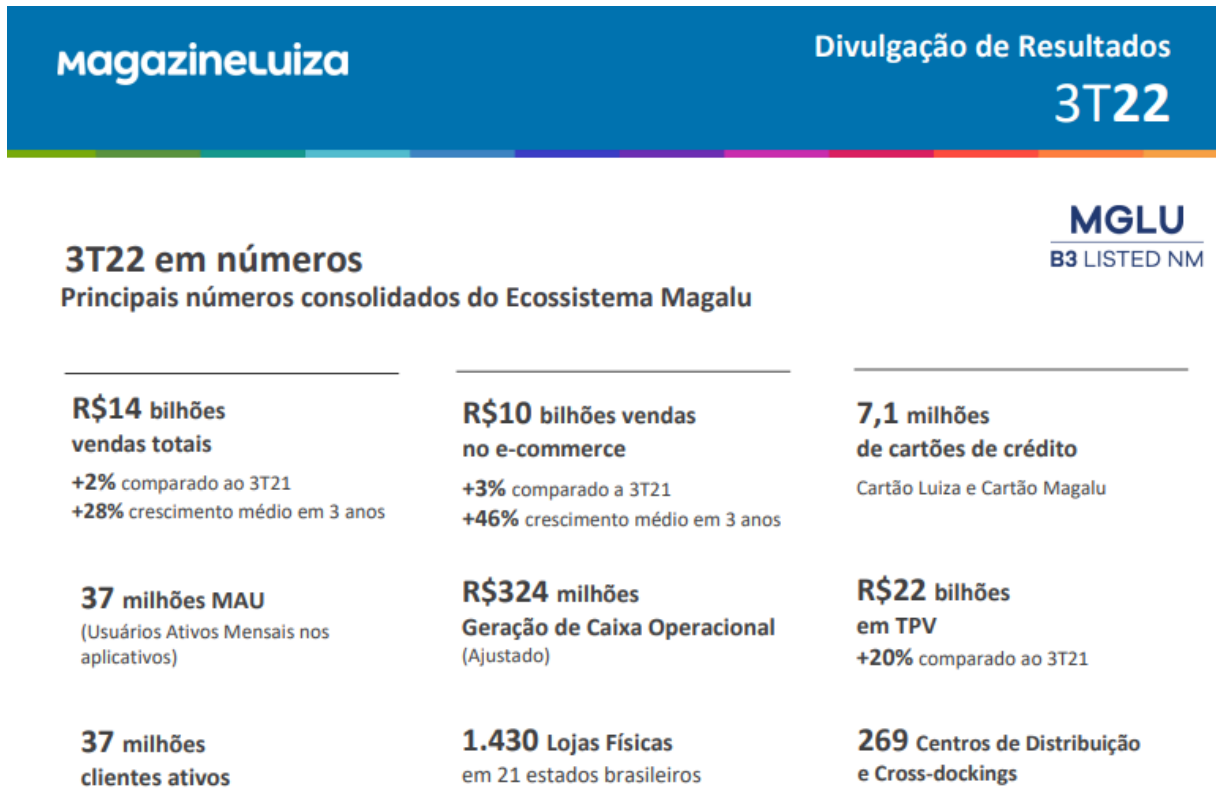
	Nota	Controladora		Consolidado	
		30/09/2022	31/12/2021	30/09/2022	31/12/2021
Passivo					
Circulante					
Fornecedores	17	7.564.923	9.108.542	8.606.768	10.098.944
Parceiros e outros depósitos	18	-	-	1.308.979	1.418.897
Empréstimos e financiamentos	19	205.462	44.100	224.193	407.968
Salários, férias e encargos sociais		241.816	237.270	425.785	370.176
Tributos a recolher		103.489	146.332	180.205	239.595
Contas a pagar a partes relacionadas	9	216.954	195.894	111.704	125.302
Arrendamento mercantil	14	409.676	415.329	428.142	433.834
Receita diferida	20	39.157	39.157	50.567	50.329
Dividendos a pagar		-	41.434	-	41.434
Outros passivos circulantes	21	1.400.002	1.535.455	1.820.084	2.070.710
Total do passivo circulante		10.181.479	11.763.513	13.156.427	15.257.189
Não circulante					
Empréstimos e financiamentos	19	6.523.994	6.368.605	6.923.772	6.384.904
Tributos a recolher		4.614	4.614	7.836	24.274
Arrendamento mercantil	14	3.118.807	2.996.959	3.146.335	3.020.844
Imposto de renda e contribuição social diferidos	11	-	-	116.788	113.899
Provisão para riscos tributários, cíveis e trabalhistas	22	772.879	717.977	1.150.292	1.154.109
Receita diferida	20	256.718	234.210	265.448	245.258
Outros passivos não circulantes	21	400.383	915.630	404.217	922.908
Total do passivo não circulante		11.077.395	11.237.995	12.014.688	11.866.196
Total do passivo		21.258.874	23.001.508	25.171.115	27.123.385
Patrimônio líquido					
Capital social	23	12.352.498	12.352.498	12.352.498	12.352.498
Reserva de capital		(1.756.710)	(1.637.055)	(1.756.710)	(1.637.055)
Ações em tesouraria		(1.265.078)	(1.449.159)	(1.265.078)	(1.449.159)
Reserva legal		137.442	137.442	137.442	137.442
Reserva de lucros		1.797.916	1.856.665	1.797.916	1.856.665
Ajuste de avaliação patrimonial		2.284	840	2.284	840
Prejuízo líquido do período		(463.063)	-	(463.063)	-
Total do patrimônio líquido		10.805.289	11.261.231	10.805.289	11.261.231
Total do Passivo e Patrimônio líquido		32.064.163	34.262.739	35.976.404	38.384.616

Fonte: Magazine Luiza: ITR- Informações Trimestrais (2022)

Dessa forma, podemos observar no Balanço Patrimonial (Tabelas 1 e 2) do Magazine Luiza, o equilíbrio entre os valores do ativo e passivo que devem estar alinhados entre as receitas e os gastos, junto ao patrimônio líquido.

Ademais, coletamos as principais informações financeiras de destaque referentes ao 3º trimestre de 2022, demonstradas a seguir na Tabela 3:

Tabela 3 - Divulgação de Resultados - 3º Trimestre 2022



Fonte: Magazine Luiza: Divulgação de Resultados- 3º trimestre, 2022.

O Magalu encerrou o terceiro trimestre de 2022 com vendas totais de 14,2 bilhões de reais. Avançou em todos os seus canais, em relação ao mesmo período do ano passado. Nas lojas físicas, as vendas atingiram 3,9 bilhões de reais. O e-commerce chegou a 10,3 bilhões de reais, com crescimento de 3% em um período em que o setor, segundo dados da Neotrust, recuou 10,5%, após anos de recordes batidos. (LUIZA, 2022)

Diante disso, conseguimos ter uma visão geral do Balanço Patrimonial do Magazine Luiza, demonstrando seus lucros e prejuízos, as contas a pagar e receber, além de especificar cada agente responsável.

Portanto, podemos observar que o processo contábil de uma empresa deve ser realizado minuciosamente, por pessoas responsáveis correspondentes a área de finanças, sendo o seu gerenciamento de extrema importância para obter o controle da situação, seja ela a seu favor ou até mesmo desvantajosa. Os relatórios devem ser elaborados e revisados para mensurar corretamente os resultados, pois diante da ciência dos fatos a empresa poderá tomar as decisões necessárias para reverter quadros ruins, ou potencializar os bons resultados.

3.5 ESTRUTURA DE CUSTOS

Sobre a Estrutura de Custo, essa irá demonstrar todos os custeios necessários desde o início até o final do processo de vendas de um empreendimento, sejam eles fixos ou variáveis. Os custos fixos, não alteram o seu valor, são independentes da quantidade de produção. Por sua vez, os custos variáveis serão relativos conforme o processo de produção decorre.

Os modelos de negócios (como a empresa cria e entrega valor ao seu público), serão muito importantes para direcionar os tipos de custeios que cada organização irá adotar. Por exemplo, as organizações baseadas pelo custo, objetivam produzir em maior quantidade com o menor gasto possível, usando terceirização em algumas atividades. Porventura, as empresas direcionadas pelo valor, priorizam a qualidade do que é posto ao cliente, ainda que exijam um gasto mais elevado.

Referente aos gastos, podem ser classificados por produtos que serão os custos variáveis de acordo com a produção, tratando dos gastos com matérias-primas; despesas de fábrica; suprimentos de produção; despesas com clientes etc. Os custos fixos decorrem de despesas com salários; aluguéis; veículos etc. Após essa identificação, esses gastos devem ser alocados conforme seus grupos correspondentes.

Sobre os investimentos internos, as empresas podem investir no seu capital humano qualificando cada vez mais seus funcionários, gerando uma maior produtividade. Além disso, podem investir em novas tecnologias para aprimorar as suas produções ou serviços, isso tudo exigirá um gerenciamento de custo relacionado ao seu capital de investimento interno.

Os investimentos externos, podem ser aplicados em outras empresas como por exemplo as startups (empresa tecnológica, repetível e escalável, com cenário de incerteza). Apostar nesses modelos de negócios podem gerar grandes lucros, pois é um tipo de empreendimento que está crescendo muito em termos mundiais. Vale salientar sobre os riscos a serem assumidos, sendo necessário uma boa gestão de custo para saber as possibilidades de perdas e ganhos.

Sobre a tecnologia contábil, devido à grande demanda em gerenciar os diversos setores da empresa, é necessário um auxílio para fluir na entrega dos resultados. Para esse auxílio teremos as ferramentas robotizadas, que otimizam os processos e diminuem as margens de erro no momento da contabilização, além de trazer os resultados de forma mais precisa e instantânea facilitando a tomada de decisões pelo setor financeiro. Diante desse contexto, foram criados muitos mecanismos a serem utilizados como por exemplos os aplicativos de contabilidade, que servem para gerar relatórios; fazer alguns cálculos; realizar pagamentos etc. E os Chatbots, que são simuladores humanos que atendem por 24 h em toda a semana, fornecendo informações mais simplificadas para os clientes.

Diante do caso do Magazine Luiza, em primeira instância abordaremos sobre o seu modelo de negócio voltado para a qualidade, sendo objetivado entregar o melhor para o cliente e o cuidado com os preços do mercado, tornando-os possíveis de competitividade. “Cliente em 1º Lugar: Colocamos o cliente no centro das decisões e temos paixão por servir. Um atendimento diferenciado e preços competitivos. Oferecendo diversas linhas de produtos e serviços para a família brasileira.” (LUIZA, 2022)

Dessa forma, seu intuito é linear excelência com acessibilidade demonstrando o caminho que sua estrutura de custo seguirá. Tendo grande visibilidade aos custos variáveis, devido ao cuidado com o cliente e oferecimento da diversidade de produtos, exigindo um investimento maior nos produtos, serviços e atendimento.

Em seus investimentos internos, o Magazine focaliza na motivação dos seus colaboradores, impulsionando uma maior produtividade caso estejam satisfeitos com seus trabalhos.

A relação entre o Magalu e seus funcionários é baseada no mérito. A empresa tem várias formas de reconhecer e incentivar. São campanhas internas — Funcionário Destaque Mensal, Prêmio Profissional do Ano, Campanha de Incentivo Anual Baseada no Modelo de Gestão e Prêmio Luiza Helena”. A companhia é listada, desde maio de 2011, na Bolsa de Valores de São Paulo. Ao longo de sua trajetória, realizou 13 aquisições, consolidando sua presença nacional. (LUIZA, 2022).

Sobre investimentos externos, o Magazine Luiza possui ações no mercado financeiro. “O Magazine Luiza S.A. (“Controladora”) é uma sociedade anônima de capital aberto listada

no segmento especial denominado Novo Mercado da B3 S.A. - Brasil, Bolsa, Balcão, sob o código MGLU3.” (Luiza, 2022)

Gráfico 1 - Situação do Magazine Luiza na Bolsa Valores - 2022



Fonte: Magazine Luiza – Cotações e gráficos, 2022.

Podemos observar as variações no Gráfico 1, ao se tratar de investimentos sempre haverá modificações onde será necessário avaliar as margens de custo disponíveis para investir. Portanto, é de suma importância analisar os cenários para tomar decisões estratégicas assumindo os riscos calculados ou até mesmo os imprevistos.

Sobre as tecnologias contábeis, o Magazine utiliza o ERP (software de gestão em processos) anteriormente citado, e o BI Tableau (business intelligence) uma plataforma visual para gerência, compartilhamento de dados e análise empresarial.

Portanto, a estrutura de custo junto ao sistema de informação contábil será essencial para as empresas, organizando as informações de forma sistematizada. Entregando agilidade e fácil visualização das finanças, tornando possível a tomada de decisões assertivas e contribuindo positivamente para o planejamento estratégico.

3.6 ESTRUTURA FINANCEIRA

A estrutura financeira é a parte administrativa que gerencia os recursos de capital, realizando um controle sobre as atividades econômicas da empresa. Assim como em outras áreas, terá algumas ferramentas para fazer todo esse processo como o relatório do Fluxo de Caixa. A palavra ‘caixa’ em contabilidade, é referente a uma conta que registra os recursos disponíveis, e o fluxo vai demonstrar as movimentações realizadas em um determinado período, como por exemplo todo o capital recebido ou gasto pela empresa no mês ou ano. Geralmente é registrado todas as vendas, as compras, e todas as despesas e servirá para mostrar uma análise futura da situação financeira, baseado no contexto em que estiver inserida.

Nesse momento, veremos na Tabela 4 (parte I, II) como funciona o Fluxo de Caixa do Magazine Luiza, no 3º trimestre de 2022:

Tabela 4 - Fluxo de Caixa - Magazine Luiza - Parte I

Magazine Luiza S.A.

Demonstrações dos fluxos de caixa

Períodos de nove meses findos em 30 de setembro de 2022 e 2021

(Valores expressos em milhares de Reais - R\$)

	Nota	Controladora		Consolidado	
		30/09/2022	30/09/2021	30/09/2022	30/09/2021
Fluxo de caixa das atividades operacionais					
Lucro líquido (prejuízo) do período		(463.063)	497.693	(463.063)	497.693
Ajustes para conciliar o lucro líquido (prejuízo) do período ao caixa gerado pelas (aplicado nas) atividades operacionais:					
Imposto de renda e contribuição social reconhecidos no resultado	11	(544.272)	(303.307)	(525.335)	(234.051)
Depreciação e amortização	14 15 16	642.766	497.608	809.159	590.829
Juros sobre empréstimos, financiamentos e arrendamentos provisionados	14 19	829.682	242.641	869.760	244.206
Rendimento de títulos e valores mobiliários		(30.110)	(23.716)	(30.110)	(23.716)
Equivalência patrimonial	12 13	(187.422)	(373.966)	25.944	(99.906)
Movimentação da provisão para perdas em ativos		351.324	519.188	357.183	534.293
Provisão para riscos tributários, cíveis e trabalhistas	22	68.634	(282.493)	70.378	(411.844)
Resultado na venda de ativo imobilizado	27	462	(106)	(84)	(177)
Apropriação da receita diferida	27	(49.493)	(40.029)	(50.999)	(42.374)
Despesas com plano de opção de ações		58.692	63.100	58.692	63.100
Lucro líquido do período ajustado		677.200	796.613	1.121.525	1.118.053
(Aumento) redução nos ativos operacionais:					
Contas a receber		148.552	(414.652)	(48.418)	(709.603)
Títulos e valores mobiliários		1.292.436	163.672	1.292.596	(108.695)
Estoques		543.336	(2.501.010)	498.684	(2.623.495)
Contas a receber de partes relacionadas		1.029.654	(551.078)	1.182.242	(502.281)
Tributos a recuperar		(639.159)	(767.711)	(693.031)	(777.457)
Depósitos judiciais		(176.361)	(303.670)	(321.744)	(329.602)
Outros ativos		(136.459)	(29.888)	(19.671)	(63.711)
Varição nos ativos operacionais		2.061.999	(4.404.337)	1.890.658	(5.114.844)

Fonte: Magazine Luiza: ITR- Informações Trimestrais (2022)

Tabela 4 - Fluxo de Caixa - Magazine Luiza - Parte II

Aumento (redução) nos passivos operacionais:					
Fornecedores		(1.543.619)	808.573	(1.492.176)	675.517
Parceiros e outros depósitos		-	-	(109.918)	730.275
Salários, férias e encargos sociais		4.546	(3.295)	55.609	71.467
Tributos a recolher		(47.039)	(188.186)	(131.298)	(221.695)
Contas a pagar a partes relacionadas		21.060	(2.437)	(13.598)	(73.506)
Outros passivos		30.618	37.839	(47.493)	(101.184)
Varição nos passivos operacionais		(1.534.434)	652.494	(1.738.874)	1.080.874
Imposto de renda e contribuição social pagos		-	(5.475)	(48.806)	(67.697)
Recebimento de dividendos		70.220	29.454	70.220	29.454
Fluxo de caixa gerado pelas (aplicado nas) atividades operacionais		1.274.985	(2.931.251)	1.294.723	(2.954.160)
Fluxo de caixa das atividades de investimento					
Aquisição de imobilizado	14 15	(184.127)	(590.011)	(215.760)	(629.277)
Aquisição de ativo intangível	16	(221.387)	(149.819)	(331.045)	(227.734)
Aumento de capital em controlada	12	(85.566)	(605.705)	-	-
Pagamento por aquisição de controlada, líquido do caixa adquirido		(526.908)	-	(543.663)	(168.227)
Fluxo de caixa aplicado nas atividades de investimento		(1.017.988)	(1.345.535)	(1.090.468)	(1.025.238)
Fluxo de caixa das atividades de financiamento					
Captação de empréstimos e financiamentos	19	-	2.300.000	400.000	2.300.000
Pagamento de empréstimos e financiamentos	19	(6.062)	(1.609.108)	(380.156)	(1.679.408)
Pagamento de juros sobre empréstimos e financiamentos	19	(306.124)	(106.819)	(330.464)	(106.819)
Pagamento de arrendamento mercantil	14	(312.784)	(261.626)	(327.954)	(270.023)
Pagamento de juros sobre arrendamento mercantil	14	(216.421)	(176.351)	(219.723)	(177.875)
Pagamento de dividendos e juros sobre capital próprio		(99.966)	(146.133)	(99.966)	(146.133)
Aquisição de ações em tesouraria		-	(770.712)	-	(770.712)
Recursos provenientes com emissão de ações		-	3.981.250	-	3.981.250
Pagamento de gastos com emissão de ações, líquido de tributos		-	(81.035)	-	(81.035)
Fluxo de caixa gerado pelas (aplicado nas) atividades de financiamento		(941.357)	3.129.466	(958.263)	3.049.245
Redução do saldo de caixa e equivalentes de caixa					
Caixa e equivalentes de caixa no início do período	05	1.458.754	1.281.569	2.566.218	1.681.376
Caixa e equivalentes de caixa no fim do período	05	774.394	134.249	1.812.210	751.223
Redução do saldo de caixa e equivalentes de caixa		(684.360)	(1.147.320)	(754.008)	(930.153)

Fonte: Magazine Luiza: ITR- Informações Trimestrais (2022)

Dessa maneira, podemos observar na Tabela 4 (parte I, II) os valores de entrada e saída da empresa no período analisado. Sendo possível perceber as movimentações de aplicação dos recursos, além de demonstrar o lucro ou prejuízo.

Em consonância com o Balanço Patrimonial demonstrado nas Tabelas 1 e 2, há também o DRE – Demonstrativo de Resultados do Exercício, o qual será obrigatório apenas para empresas com capital aberto (ações na bolsa de valores). Esse relatório servirá para mostrar se as atividades da organização estão gerando lucro ou prejuízo, sendo registrado também algumas despesas. Dessa maneira, será compreendido de forma clara a situação econômica da empresa no período analisado.

A seguir, na Tabela 5 veremos o DRE do 3º trimestre de 2022 do Magazine Luiza, e como foi alocado as suas receitas e despesas:

Tabela 5 – DRE: Demonstrativo de Resultado do Exercício do Magazine Luiza

Magazine Luiza S.A.**Demonstrações dos resultados****Períodos de três e nove meses findos em 30 de setembro de 2022 e 2021***(Valores expressos em milhares de Reais - R\$)*

Nota	Períodos de nove meses findos em:				Períodos de três meses findos em:				
	Controladora		Consolidado		Controladora		Consolidado		
	30/09/2022	30/09/2021	30/09/2022	30/09/2021	30/09/2022	30/09/2021	30/09/2022	30/09/2021	
Receita líquida de vendas	24	20.984.030	23.093.131	26.131.584	25.878.154	6.967.633	7.522.017	8.807.019	8.612.033
Custo das mercadorias revendidas e das prestações de serviços	25	(15.464.004)	(18.070.579)	(18.792.385)	(19.765.650)	(5.143.279)	(6.317.358)	(6.352.345)	(6.877.900)
Lucro bruto		5.520.026	5.022.552	7.339.199	6.112.504	1.824.354	1.204.659	2.454.674	1.734.133
Receitas (despesas) operacionais									
Com vendas	26	(3.830.110)	(4.041.143)	(4.707.205)	(4.614.738)	(1.216.351)	(1.235.543)	(1.548.232)	(1.583.116)
Gerais e administrativas	26	(644.570)	(577.526)	(1.024.416)	(703.367)	(207.175)	(211.016)	(334.342)	(222.169)
Perdas de créditos esperadas		(191.839)	(91.230)	(178.924)	(98.309)	(73.807)	(29.525)	(58.772)	(31.720)
Depreciação e amortização	14 15 16	(642.766)	(497.608)	(809.159)	(590.829)	(217.851)	(174.107)	(273.314)	(207.801)
Resultado de equivalência patrimonial	12 13	187.422	373.966	(25.944)	99.906	75.095	166.724	(10.403)	46.176
Outras receitas(despesas) operacionais, líquidas	26 27	(108.924)	367.435	(109.716)	499.458	(11.523)	144.338	(6.870)	191.450
		(5.230.787)	(4.466.106)	(6.855.364)	(5.407.879)	(1.651.612)	(1.339.129)	(2.231.933)	(1.807.180)
Lucro operacional antes do resultado financeiro		289.239	556.446	483.835	704.625	172.742	(134.470)	222.741	(73.047)
Receitas financeiras		425.550	294.878	542.324	304.960	116.122	218.061	182.062	219.301
Despesas financeiras		(1.722.124)	(656.938)	(2.014.557)	(745.943)	(629.102)	(226.865)	(738.347)	(260.280)
Resultado financeiro	28	(1.296.574)	(362.060)	(1.472.233)	(440.983)	(512.980)	(8.804)	(556.285)	(40.979)
Lucro (prejuízo) operacional antes do imposto de renda e da contribuição social		(1.007.335)	194.386	(988.398)	263.642	(340.238)	(143.274)	(333.544)	(114.026)
Imposto de renda e contribuição social correntes e diferidos	11	544.272	303.307	525.335	234.051	173.478	286.790	166.784	257.542
Lucro líquido (prejuízo) do período		(463.063)	497.693	(463.063)	497.693	(166.760)	143.516	(166.760)	143.516
Lucro (prejuízo) atribuível a:									
Acionistas controladores		(463.063)	497.693	(463.063)	497.693	(166.760)	143.516	(166.760)	143.516
Lucro (prejuízo) por ação									
Básico (reais por ação)	23	(0,069)	0,075	(0,069)	0,075	(0,020)	0,022	(0,020)	0,022
Diluído (reais por ação)	23	(0,069)	0,075	(0,069)	0,075	(0,020)	0,022	(0,020)	0,022

Fonte: Magazine Luiza: ITR- Informações Trimestrais (2022)

Diante do enfoque estudado, o Magazine Luiza realiza suas contabilizações trimestralmente. Nesse caso, como a empresa possui ações na BOVESPA - Bolsa de Valores de São Paulo, o DRE será obrigatório. Veja logo abaixo o seu relatório na referida data:

Dessa maneira, o Demonstrativo de Resultado do Exercício (DRE) está apresentando as principais despesas, lucros e prejuízos que ocorreram no Magazine Luiza nesse período específico, relacionado com as vendas gerais e administrativas; lucros e prejuízos etc. Ao que tange o Fluxo de Caixa, podemos observar mais detalhadamente como cada custo foi organizado sendo listados diversos conteúdos, como imposto de renda e contribuição social; investimentos; caixa das atividades operacionais; atividades de financiamento; contas a receber; salários; férias etc.

Em suma, esses relatórios irão facilitar o controle financeiro das organizações, sendo facilitada a visão e melhor compreensão das atividades econômicas e das obrigações

empresariais. Além disso, trará uma maior assertividade em seguir os caminhos mais estratégicos, fortalecendo a possibilidade de bons resultados; revisão periódica; entender qual relação está sendo estabelecida entre lucros e despesas etc. Portanto, apesar de não ser obrigatório para todas as instituições, é de elevada importância possuir demonstrativos de resultados, pois facilitam muito na gestão da empresa, além de ser extremamente enriquecedor ter de forma organizada os fluxos de caixas.

3.6 CONDUCTA ÉTICA

De acordo com Mário Sergio Cortella ,professor e filósofo, “A ética é o conjunto de princípios e valores que usamos para decidir a nossa conduta social. Só se fala em ética porque homens, mulheres vivemos em coletividade. Se eu fosse sozinho, não existiria a questão da ética. Afinal, ética é a regulação da conduta da vida coletiva.” Nesse sentido, a ética é considerada como o modo dos indivíduos se relacionam entre si, corroborando ou não para uma harmonização social. A ética por sua vez irá refletir acerca das ações morais desses indivíduos, em quais costumes foram embasadas essas atitudes, relacionando-os no fluxo de suas convivências.

Ao tratarmos de como isso funciona, teremos o código de ética, onde localiza-se as diretrizes comportamentais exemplares, que fundamentam quais os princípios a serem embasados e quais atitudes ideias a serem seguidas. Em síntese, é um conjunto de “regras” que norteiam um grupo que faz parte do contexto analisado. Seguindo esse raciocínio, existem diversos tipos de códigos de ética que relativizam a depender do contexto, como por exemplo um quartel militar onde os soldados são direcionados a seguirem regras mais restritivas de disciplina, trazendo os princípios de ordem, coragem e bravura. Outro exemplo é um cenário religioso, onde terão suas regras baseadas em alguma espiritualidade, como o cristianismo, que se fundamentam em conceitos bíblicos. Entretanto, iremos direcionar o nosso o enfoque central ao contexto empresarial.

Sobre a ética profissional, corresponde a cultura moralmente aceita em um ramo específico, isso pode modular-se conforme a carreira e o ambiente de trabalho. Nesse sentido, esperasse dos colaboradores no geral uma conduta pautada na honestidade e veracidade, sendo essencial delimitar o espaço entre a vida pessoal da área profissional. Para isso as organizações determinam um código de conduta ética, que rege o comportamento esperado no cotidiano do trabalho, especificando as atitudes dotadas de autonomias e os limites de atuação, deliberando assuntos concernentes a setores específicos e sendo vedado o compartilhamento de informação sigilosa, geralmente propenso a alguma penalidade determinada pelo estatuto da empresa.

Ao tratarmos do Magazine Luiza, a organização possui o seu próprio código de ética onde a presidente do Conselho de Administração da empresa, a Luiza Helena Trajano que inicia o documento da seguinte forma: “Caros colaboradores: O Magazine Luiza sempre valorizou

seu Código de Ética e Conduta, buscando fazer com que a ética, a conformidade e a transparência norteassem todas as nossas ações. Fomos pioneiros ao definir as condutas que eram inaceitáveis na Empresa: “OS INEGOCIÁVEIS”.

Dessa forma, a Magalu lista os princípios norteadores e as condutas não aceitas dentro da organização. Trazendo um maior esclarecimento, a empresa explica sobre as atitudes inaceitáveis “O que são os Inegociáveis? São as condutas não admitidas no Magazine Luiza, em hipótese alguma e sob quaisquer circunstâncias, passíveis de demissão por justa causa. O porquê dos Inegociáveis? Para destacar os comportamentos que ferem gravemente os valores do Magazine Luíza”. (LUIZA)

A seguir, poderá ser visualizado quais condutas não são aceitas, retiradas e transcrevidas do Código de Ética e Conduta do Magazine Luiza:

Causar prejuízo ao Cliente e/ou a Empresa

Causar, intencionalmente, prejuízo financeiro à Empresa e/ou ao cliente; obter vantagem indevida no exercício de suas funções; enganar o cliente, induzindo-o a erro ou embutindo serviço financeiro sem seu prévio consentimento; alterar ou manipular resultados de relatórios, fechamento de caixa, jornada de trabalho e outros.

Práticas de Corrupção

Envolver-se direta ou indiretamente em práticas de subornos e propinas, oferecimento de vantagens indevidas e outros atos de corrupção junto a agentes públicos (ex: servidores públicos, políticos, fiscais), bem como a aceitação ou oferta de brindes de qualquer natureza, violando a política de presentes, brindes e hospitalidades junto aos fornecedores e prestadores de serviço e demais parceiros e terceiros. Aceitar qualquer tipo de favorecimento pessoal em troca da execução de ações que coloquem em risco a imagem da Empresa ou que possam gerar prejuízo financeiro ao Magazine Luíza.

Discriminação de Qualquer Natureza

Discriminar qualquer pessoa em razão de raça, cor, crença religiosa, sexo, orientação sexual, nível social ou ideais políticos; faltar com respeito ou tratar de forma diferenciada colaboradores em razão de características físicas e/ou questões ideológicas.

Assédio Moral e Sexual

Utilizar-se de posição hierarquicamente superior para expor colaboradores, terceiros e prestadores de serviço à situação constrangedora, vexatória ou faltar com respeito no trato pessoal dos subordinados; aproveitar-se de ocasiões e/ou do ambiente de trabalho para constranger colaboradores em busca de oportunidade de relacionamentos amorosos ou sexuais.

Conflito de Interesses

Negociar com parentes e/ou amigos sem prévia comunicação ao superior hierárquico;

Manter relacionamento amoroso com subordinado sem informar à área de gestão de pessoas e ao superior hierárquico; contratar parentes que tenham uma relação de subordinação, como trabalhador efetivo, trabalhador temporário, prestador de serviço ou fornecedor. (LUIZA)

Nas diretrizes de comportamento, é listado também as ações esperadas por parte dos colaboradores. Veja a seguir os seguimentos retirados do Código de Ética e Conduta do Magazine:

Todos nós devemos:

Cumprir a legislação vigente e os direitos fundamentais previstos na Constituição Federal;

Cumprir todas as diretrizes, políticas, normas e procedimentos da Empresa, pertinentes a sua área de atuação;

Ser guardião da cultura do Magazine Luiza e exemplo de postura ética;

Agir com honestidade, sinceridade, lealdade e respeito para com os colegas de trabalho, com os terceirizados e com todos os parceiros de negócios, em todas as situações;

Agir para que quaisquer práticas ilegais, uma vez identificadas, sejam imediatamente reportadas ao Magazine Luiza, por meio dos canais disponíveis de denúncia, para que todas as medidas necessárias sejam adotadas;

Desempenhar nossas funções com cuidado e diligência, nossas ações devem ser voltadas a responsabilidade social e ao meio ambiente;

Respeitar a intimidade, a vida privada, a honra e a imagem dos demais;

Zelar pelo nome e reputação do Magazine Luiza em toda a sociedade. Todas nossas ações devem ser orientadas nesse sentido;

Honrar os compromissos assumidos, respeitando prazos, atendendo demandas e cumprindo acordos;

Observar as regras da concorrência livre e leal, ou seja, não podemos influenciar direta ou indiretamente no seu resultado;

Observar as regras e diretrizes de segurança do trabalho;

Informar imediatamente à sua liderança e/ou a área de integridade qualquer ato que seja contrário aos valores e aos inegociáveis do Magazine Luiza;

Informar a seu líder ou ao gestor de pessoas da sua área sempre que um parente se candidatar a uma vaga no Magazine Luiza;

Proteger os bens e patrimônio da Empresa com o mesmo zelo que aplicamos aos nossos, sejam eles equipamentos de trabalho, bens de comércio, informações importantes e sensíveis;

Prevenir danos, evitar o mau uso dos bens da Empresa, impedir o uso ilegal e cuidar para que não ocorram perdas, furtos ou desvios;

Utilizar os recursos da Empresa somente para os propósitos do Magazine Luiza;

Obter resultados de forma transparente e íntegra;

Elaborar relatórios, informes e outros documentos de forma correta e fiel aos dados;

Preservar a prática do Rito de Comunhão, da TV Luiza, do Conselho de Colaboradores e do Atendimento 10 Estrelas;

Combater o uso indevido da marca do Magazine Luiza, trazendo ao conhecimento da Empresa qualquer informação de ato coloque em risco a sua reputação;

Buscar formas de mitigar os impactos ambientais de nossas operações e incorporar ações que ajudem a melhorar as condições ambientais do nosso Planeta. No mínimo, todos nós devemos seguir a legislação e a regulamentação ambiental vigente em todos os locais nos quais atuamos.

Manter sigilo absoluto sobre informações gerais, campanhas promocionais e sobre as estratégias do Magazine Luiza, não as fornecendo a terceiros (imprensa, fornecedores, promotoras, concorrentes etc.);

Manter bom relacionamento e sinergia com equipes internas e das empresas coligadas. (LUIZA)

Dessa forma, o Magazine Luiza possui um código de condutas éticas para reger e nortear todos os seus colaboradores, listando as ações inaceitáveis e puníveis de demissão, além de descrever qual a maneira comportamental esperada por toda sua corporação. Um de seus norteadores é impulsionar os seus membros a voltarem-se para questões ambientais, demonstrando a importância e o valor agregado. Ademais, outra premissa que pode ser

observada é a colaboração com a ordem e honestidade da empresa, orientando seus funcionários como reportar os erros identificado nas atitudes dos colegas. Outro ponto a ser visualizado é o zelo pela empresa, com o intuito de despertar o espírito de união e cuidado por parte de todos. Além de demonstrar o posicionamento da empresa perante atos de repudio que não são aceitos, como racismo, discriminações, corrupções assédio e atitudes de favorecimento pessoal ou a terceiros. Findando as diretrizes, é especificado também sobre o sigilo de informações, orientando a manter o segredo sobre os assuntos internos não os espalhando para fora da organização.

Portanto, é de suma importância a criação, revisão e manutenção dos códigos de éticas das instituições servindo como o pilar protetor dos princípios, além de especificar condutas indesejáveis. Esse tipo de documento facilita a compreensão dos objetivos empresariais, sendo viável o acesso a todos os colaboradores, sendo então compartilhado o entendido por toda a organização.

3.7 RELACIONAMENTO COM AS PESSOAS

No contexto empresarial, existem os aspectos acerca dos relacionamentos interpessoais, apesar do enfoque maior estar voltado a produção e vendas dos negócios, alinhar o tratamento oferecido aos funcionários é um determinante para o sucesso da empresa ser cada vez mais crescente.

Nesse sentido, o impulsionador de sucesso gira em torno da necessidade de priorizar o principal recurso de uma empresa, o seu capital humano. Ao voltarmos para os primórdios da Era Industrial, no filme “Tempos Modernos” do ano de 1936 dirigido por Charlie Chaplin, é retratado como funciona uma empresa focalizada na produção baseada no modelo Taylorista-Fordista, onde produzir em massa e em menor tempo é o seu principal foco. Há uma cena no filme que demonstra um funcionário repetidamente exercendo uma tarefa específica, tornando ao longo do tempo obsoleta a atividade e enfadando o seu trabalho. Diante disso, o intuito de produzir em gigantescas quantidades começa a despencar-se, pois desencadeia nas pessoas insatisfação que gera a desmotivação, impactando diretamente na decadência da produtividade dessas empresas.

"Motivar significa “mover para a ação”, mobilizar energia e esforços na busca da realização de determinadas metas. Motivação, portanto, é o que move uma pessoa para determinada direção. Em um mundo globalizado e competitivo, a preocupação com a motivação tem um aspecto estratégico; significa incentivar as pessoas para a ação, para a realização e a conquista de objetivos, de modo a evitar a acomodação e a estagnação da criatividade e da inventividade." (KNAPK, 2012)

Dessa forma, as organizações precisam gesticular a motivação em seus colaboradores, isso gera maior contentamento que traz como consequências maior produtividade, engajamento e comprometimento, onde os funcionários se sentem parte do processo recebendo a devida atenção, impulsionando o empreendedorismo interno em todas as esferas. Ademais, é necessário desenvolver um planejamento estratégico ao que tange as relações internas, devendo serem alinhadas desde o recrutamento até o cotidiano do funcionário.

Ao que tange a parte de recrutamento e seleção de uma empresa, refere-se a parte de captar e escolher as pessoas mais qualificadas para os objetivos da organização. Nesse momento, é observado a experiência profissional, currículo acadêmico e diferenças dos

candidatos. Para realizar essa etapa, as empresas podem usar de diversos métodos de seleção, desde mais dinâmicos aos mais tradicionais, entre eles estão entrevistas presenciais ou online; dinâmicas estratégicas; simulações de realidade para analisar como o candidato agiria em determinadas situações; debates em grupos para avaliar como a pessoa se relaciona sobre pressão e se respeita opiniões contrárias; provas etc.

Em consequência, é necessário o amadurecimento e aperfeiçoamento dos funcionários já contratados ou direcionar a habilitação e construção dos conhecimentos necessários para os demais que ingressam pela primeira vez na empresa. Para isso há a fase de treinamento, onde é abordado os assuntos concernentes ao cargo, responsabilidades e atividades, sendo construído habilidades, competências e conhecimentos para atuação na instituição. Entre os meios para treinar o seu pessoal, há modelos específicos de treinamento que a empresa pode optar, podemos citar o coaching e mentoria, que geram motivação; além dos convencionais que são os treinamentos presenciais com orientadores; treinamento de habilidades técnicas; treinamento de equipe; comportamental; desenvolvimento de liderança etc.

Além das fases de investimento e seleção dos colaboradores, há também as motivacionais, como o plano de carreira, que possibilita aos colaboradores almejarem um crescimento profissional, possibilitando-os de ingressar em novas posições dentro da empresa. Para isso, é elaborado planos de carreiras personificados onde podem exigir alguns requisitos como tempo de exercício dentro da organização; formação específica para determinado cargo; participações em ações sociais; e principalmente será avaliado o desempenho do trabalhador, que aplica os seus esforços para exercer com excelência suas responsabilidades, sendo possível o seu crescimento interno através do seu próprio mérito. Outro aspecto muito importante que impulsiona e motiva qualquer pessoa está relacionado ao quesito financeiro, essa etapa tratará da remuneração, onde são contabilizados salários; gratificações; participação nos lucros da empresa; benefícios; adicional de insalubridade etc.

Analisando o caso do Magazine Luiza, a empresa possui uma grande atenção ao seu capital humano, dando a devida importância ao quadro de seus membros e funcionários fortalecendo mais um quesito de “forças” da análise SWOT. Um dos fatores que o Magalu focaliza é a “atitude de dono”, que impulsiona os funcionários a agirem como proprietários do negócio, comprometendo-se com os propósitos e objetivos. A empresa se subdivide em áreas de atuação, onde há possibilidades de atuar nas áreas corporativas; lojas; atendimentos e logística. Além de áreas específicas, como a Fintech com produtos e serviços financeiros; a

Luizalabs, que é um laboratório de tecnologia e inovação para criar oportunidades de serviços e produtos; a KaBuM com a tecnologia e games; os Jovens talentos, onde existe a oportunidade de estágio, Jovem Aprendiz e Trainee (profissional recém-formado ou prestes a se formar).

Sobre o processo de seleção do Magalu, referente as suas entrevistas, ocorrem da seguinte forma de acordo com a empresa:

Queremos entender se você possui os nossos valores. A primeira etapa consiste em uma escala de crenças, com perguntas básicas do dia a dia, para conseguirmos ter uma primeira ideia de como você age em determinadas situações. Além disso, em todas as entrevistas, iremos explorar melhor esses pontos, com perguntas específicas para cada um dos nossos valores. Não queremos respostas prontas. Seja verdadeiro e transparente com tudo o que disser. (LUIZA, 2017)

Diante disso, durante esse processo será especificado os principais pontos a serem analisados: 1º Identificação com a cultura da empresa; 2º Colaboração, o candidato é entrevistado por mais de uma pessoa para ser avaliado; 3º Experiência positiva do candidato, o interessado pelas vagas ganhará sempre um retorno do processo, para estar ciente da decisão da empresa.

Por fim, será evidenciado o perfil dos candidatos :“O Magazine Luiza busca pessoas criativas, que tenham o desejo de crescer junto com a companhia. Aqueles que agregam valor às causas defendidas pela empresa, que trabalham em equipe e que “vestem a camisa” compõem com mais facilidade o perfil desejado.”(LUIZA)

Ao que se refere ao processo de seleção, internamente o Magazine Luiza realiza uma apuração para o planejamento de carreira dos seus funcionários:

“PRATAS DA CASA O Magazine Luiza tem a política de priorizar os próprios colaboradores, quando abre novas vagas na empresa. Dessa forma, incentiva o plano de carreira e a ascensão profissional. Em média, cerca de 80% dos postos abertos são preenchidos por pessoas que já fazem parte da equipe. Quando não há nenhum funcionário que atenda aos pré-requisitos exigidos pela empresa, inicia-se o processo de seleção externa. Mesmo assim, o colaborador que não ocupou a vaga tem a possibilidade de indicar um amigo, uma pessoa conhecida ou até mesmo um familiar. A indicação é levada em consideração e respeitada justamente pela confiança que a empresa deposita em seus colaboradores. Aberto o processo externo, é concedida uma semana de prazo para a captação de currículos. O Núcleo de Recrutamento e Seleção

faz a análise, envia ao requisitante da vaga e seleciona os candidatos para o processo seletivo, composto por dinâmicas, testes e entrevistas. O Magazine Luiza utiliza a rede social LinkedIn como ferramenta para busca de novos talentos externos.” (LUIZA, 2017)

Em termos de treinamento, outro item da ferramenta SWOT a ser lembrado é a gestão de “fraquezas”, que se voltam para a necessidade de uma mão de obra qualificada. Para isso, o Magazine transforma esse ponto passível de “fraqueza” em um ponto de investimento e oportunidade, impulsionado a “mão na massa” para ser entregue aquilo que está sendo desenvolvido. Para isso, é realizado uma qualificação dessa mão de obra:

Os novos colaboradores contratados para lojas que ainda serão inauguradas passam por uma série de experiências em grupo durante 30 dias. Todos recebem o kit Boas-Vindas (crachá, uniforme e material de apoio para o treinamento) e participam de treinamentos para conhecer a essência da cultura da empresa e desenvolver as competências técnicas e operacionais necessárias para assumir sua função na Loja. Entre as agendas programadas, visitam os departamentos, conhecem pessoalmente os diretores, gerentes e colegas de outras lojas. O CEO, Frederico Trajano, e a presidente do Conselho de Administração, Luiza Helena Trajano, dedicam algumas horas para conversar com todas as novas equipes, de maneira simples e direta, e reforçar os valores e compromissos da empresa com os funcionários. (LUIZA,2017)

A empresa ainda irá tratar sobre o plano de carreira da empresa; questão social sobre a inclusão de pessoas com deficiência; retribuição financeira e seus benefícios aos colaboradores:

Deficientes:

A empresa dá todo o suporte necessário para que essa adaptação à rotina de trabalho nas lojas, CDs e escritórios seja tranquila, disponibilizando softwares para os deficientes visuais, cursos de LIBRAS para as unidades que receberão deficientes auditivos em suas equipes e acessibilidade para as deficiências físicas e visuais. Atualmente o Magazine Luiza tem mais de 900 colaboradores com deficiência, que desempenham funções estratégicas e operacionais nas lojas, escritórios e CDs. (LUIZA, 2017)

Plano de carreira:

Desde 2007, uma ferramenta especial no Portal Luiza permite que a empresa mapeie habilidades, funções e qualificações dos colaboradores: o Banco de Talentos. Nele, o colaborador coloca seu currículo e descreve seu jeito de ser. A ideia é ajudá-lo também a refletir sobre sua vida e seus valores. O plano de

carreira do Magazine Luiza é consistente e personalizado. Na gestão de carreira, o colaborador é quem deve buscar seu autodesenvolvimento com o apoio da sua liderança. Para isso, é preciso saber aonde quer chegar e ter clareza sobre as atividades da vaga a ser alcançada. O Magazine Luiza apoia aos colaboradores na realização de cursos para sua capacitação e aperfeiçoamento profissional. (LUIZA,2017)

Retribuição financeira:

Na empresa, o vendedor ganha sobre o lucro do produto, sobre o volume de venda e também sobre o recebimento da carteira que ele vendeu a prazo. Desta forma é possível compor o seu salário, aumentando em até 6 vezes o valor base. Isso faz com que os colaboradores se empenhem mais para melhorar seus resultados e, conseqüentemente, sua remuneração, tornando-se corresponsáveis pelo sucesso da empresa. Outro diferencial é que cerca de 20% do salário total do colaborador está atrelado ao resultado global. Desta forma, a companhia incentiva àqueles que ganham mais a se interessarem por também ensinar aos outros, para que todos cresçam juntos, reduzindo, consideravelmente, o ambiente competitivo, comum em equipes de vendas. (LUIZA, 2017)

Há também alguns benefícios fornecidos aos seus colaboradores pelo Magalu, como plano de saúde; auxílio farmácia; assistência odontológica; apoio a saúde da mulher; cheque educacional especial; horário flexível; antecipação de ticket e 13º salário; auxílio para psicoterapia, seguro-viagem etc. Evidenciando assim o cuidado em promover e fomentar a satisfação e bem-estar dos funcionários.

Dessa forma, notoriamente demonstra-se a importância e o protagonismo dado ao capital humano de sua organização, o Magazine Luiza internaliza o valor que seus colaboradores possuem para o seu desenvolvimento, dando todo o suporte necessário desde a sua inicial seleção ao seu mantimento dentro da instituição. São tocadas questões como a saúde mental; a prioridade com seu quadro de funcionários, fornecendo-lhes as oportunidades devidas para o plano de carreira; o enfoque em desenvolver as habilidades e conhecimentos necessários para a atuação do colaborador em suas tarefas; além de transmitir constantemente os valores e missão da empresa para todas as esferas, em todas as etapas; realizando seus processos seletivos externos de forma online, pois possibilita uma maior acessibilidade e alcance. Além das remunerações, que trazem a possibilidade de o funcionário aumentar os valores, conforme os

seus esforços e empenho. Sendo assim, exposto a ideia de mais oportunidades, quebrando com a antiquada formatação do salário líquido sem possibilidades de crescimento.

Dessa forma, podemos então observar como funciona o escopo geral das relações entre as pessoas em uma organização, como é realizado a troca mútua em que o trabalhador oferece seus serviços e a empresa retribui e incentiva o seu crescimento. Em síntese, o pilar do sucesso pauta-se na satisfação dos colaboradores, havendo contentamento entre eles todos os recursos investidos retornarão em proporções ainda maiores para a empresa.

Portanto, o investimento central deve ser direcionado ao relacionamento interpessoal, sendo bem estruturado trará um ambiente motivado e harmônico com uma cultura de reciprocidade, onde os esforços são retribuídos. Isso acaba por desencadear a mudança de visão, onde a obrigação das responsabilidades transforma-se em prazer por trabalhar, trazendo um crescimento disparado para a empresa que investem nesse âmbito.

4- CONCLUSÕES

De forma geral, este projeto pôde contribuir para o entendimento das estruturas organizacionais e a importância das ações estratégicas para sobrevivência das empresas. No meio acadêmico, corroborando para aplicar as teorias em prática, fomentando os conhecimentos técnicos. Perante a sociedade, atribuindo a visão dos assuntos retratados e possibilitando o interesse por novos empreendimentos. Em termos pessoais, proporcionando habituação com o mundo do trabalho ao aplicar os conhecimentos gerais do curso, em específico das disciplinas de Fundamentos da Administração, Contabilidade Empresarial e Gestão de Pessoas.

Dessa forma, concluímos a relevância das questões anteriormente levantadas na introdução deste trabalho, sendo de suma importância qualificar o gerenciamento empresarial e alinhar os métodos aos objetivos. A exemplo disso, foi demonstrado o sucesso do Magazine Luiza com seu objetivo principal em a digitalizar o varejo no Brasil, investindo no Marketplace (plataforma de vendas online) . “O foco no marketplace tem papel central nesse desempenho. Entre julho e setembro, as vendas 3P atingiram 3,5 bilhões de reais, com crescimento médio de 61% nos últimos três anos.” (LUIZA, 2022). Portanto, o planejamento estratégico do Magazine Luiza voltado em digitalizar o varejo, têm demonstrado atingir os seus objetivos.

Nesse sentido, vale salientar a importância dos projetos de pesquisas e suas contribuições, pautando acerca de questões que geram impactos positivos em diversas esferas. Nesse momento, deixamos o incentivo a outros métodos que corroboram para o aprofundamento desses conhecimentos, como o estudo de campo e as entrevistas.

Destarte, as interligações entre o mercado de trabalho, as tecnologias e o papel da Universidade são fundamentais para comunidade acadêmica e a sociedade como um todo, gerando um dos recursos principais nos tempos atuais, o conhecimento.

REFERÊNCIAS

CHIAVENATO, I. A. S. Planejamento Estratégico: Fundamentos e Aplicações – Da intenção aos resultados. **Elsevier Editora Ltda**, p. 39, 2004.

SERTEK, P; GUINDANI, R. A; MARTINS, T. S. Administração e Planejamento Estratégico. **Editora Intersaberes**, p. 39- 146, 1 ° edição, 2012.

KNAPIK, J. Gestão de Pessoas e Talentos. **Editora Intersaberes**, p. 136, 1° edição, 2012.

MAGAZINE LUIZA. Relato Integrado: Visão geral da empresa; planejamento estratégico; organograma; relacionamento de valor. 2018.

<https://ri.magazineluiza.com.br/Download.aspx?Arquivo=cXkxjWTEanLG18gEn29bYw==>

MAGAZINE LUIZA. ITR- Informações trimestrais: 3° trimestre 2022.

<https://ri.magazineluiza.com.br/ListResultados/Download.aspx?Arquivo=dNKVv8/sdkY7OFndD6Q7mg==>

MAGAZINE LUIZA. Sistemas de Informação: ERP- Sistema Integrado de Gestão

Empresarial. 2020. <https://marketplace.magazineluiza.com.br/sistemas-de-vendas-online/>

PONTOTEL. Figura 4- Exemplo do sistema ERP - Sistema Integrado de Gestão Empresarial.

2021. <https://www.pontotel.com.br/erp/>

MAGAZINE LUIZA. GREAT PLACE TO WORK: Melhores empresas para trabalhar, 2017.

<https://ri.magazineluiza.com.br/Download.aspx?Arquivo=YTOgCXWfAmNJNa8jNo/+fQ==>

MAGAZINE LUIZA. Divulgação de Resultados: 3° Trimestre, 2022.

<https://ri.magazineluiza.com.br/ListResultados/Download.aspx?Arquivo=DopwZk2vvp+X23LM4F5U/A==>

MAGAZINE LUIZA. Cotações e Gráficos, 2022.

<https://ri.magazineluiza.com.br/ShowCanal/Cotacoes-e-Graficos?=641nbi0V43azAEKs3BM/mg==>

MAGAZINE LUIZA. Código de ética e Conduta.

<https://ri.magazineluiza.com.br/Download.aspx?Arquivo=VohEzHvTtsHDMLxZEdqTCQ==>

CORTELLA, M. S. Ética é sempre coletiva. 2019. <http://www.ms cortella.com.br/artigo-cortella-etica-moral-valores-principios-6a>

CHAPLIN. C. Filme: Tempos Modernos. 1936.

<https://www.youtube.com/watch?v=3tL3E5fIZis>