Fundação Getúlio Vargas

Transformação Digital – Magazine Luiza

Aluno: David de Araújo Machado

Para este trabalho apresento como exemplo a Magazine Luiza, empresa brasileira varejista de eletroeletrônicos e marketplace que obteve um grande sucesso após uma complexa, porém, rápida transformação em seus negócios. Nunca em seus 64 anos de vida houve um crescimento tão rápido e surpreendente.

**Resumo do processo de transformação digital e a sua forma de implementação**

A empresa optou por uma transformação digital agressiva e colheu os frutos de forma surpreendentemente rápida. Mas o processo não foi fácil e exigiu investimentos e mudança cultural.

O modelo de negócios da empresa baseado em lojas físicas e vendendo uma variedade de produtos transformou a Magazine Luiza em um das maiores varejistas do país e economicamente estável, porém, seu CEO, Frederico Trajano, sabia que não poderia ficar de fora das novas oportunidades de negócios que a transformação digital oferecia. Além do mais, estava ciente do crescimento rápido das empresas de marketplace, como o Mercado Livre e a Amazon.

O plano de transformação envolveu a criação de um setor inteiro voltado para tecnologia e transformação digital. O LuizaLabs foi criado em 2011 e, inicialmente, tinha somente 5 pessoas. O foco de trabalho é, principalmente, mobile, plataformas e Big Data. Seu objetivo era criar um projeto para transformar a empresa, criando novos negócios utilizando a tecnologia como base.

**Inclusão digital**

Como a criação de um sistema operação intuitivo e de fácil manuseio, como o Windows que, possivelmente, tenha sido o SO responsável por popularizar os computadores domésticos em todo o mundo, o projeto Magazine Você, criado no LuizaLabs, permitiu a entrada de um grande número de vendedores independentes em uma plataforma única e padronizada. Além disso, tanto o site da empresa quanto a aplicativo se aproximam de uma interface extremamente amigável mesmo para pessoas que não tem tanta intimidade com tecnologia.

**Transformação de plataformas digitais para outros sistemas ou aplicações ou desenvolvimento de uma cultura digital na organização, entre outros modelos estudados**

Adote o novo: Mas como transformar a cultura de uma empresa tão tradicional? A Magazine Luiza nasceu nos anos de 1950, mais precisamente em1957 como uma pequena loja em Franca, no interior de São Paulo. A sua história conta que o crescimento foi a longo prazo, adquirindo outras empresas e expandindo as lojas no território nacional. Era, até então, uma tradicional varejista. Mas nunca foi uma empresa que se negava em olhar outras direções. Em 2015, 4 anos após a criação do LuizaLabs, a organização decidiu intensificar sua transformação cultural. Foram criadas campanhas junto a seus funcionários, não apenas os administrativos, mas os vendedores e operadores nas lojas físicas. Novas ferramentas digitais foram implementadas nas operações para agilizar e facilitar o trabalho dos profissionais.

**Descrição do processo de implantação das novas tecnologias aos processos internos da organização**

O número de lojas físicas no país e a sua estabilidade econômica poderia afastar ou adiar estratégias para crescimento digital e inclusão de novos negócios. Mas a intenção nunca foi abandonar essas lojas, pelo contrário. A novidade era integrar as lojas fisicas com o ecommerce da empresa. A ideia de integração era aumentar e facilitar as vendas e, principalmente, reduzir prazos de entregas de produtos

Nova economia – Estar mais próximo do cliente não é uma ideia nova. Mas a tecnologia permitiu levar esse conceito para outro nível. E na Magazine Luiza não foi diferente. O aplicativo da empresa apresenta informações sobre promoções através de notificações. Email´s marketing são encaminhados para oferecer produtos e serviços, além de tentar fidelizar o cliente com planos e descontos, lembrar datas como o dia do aniversário ou dia da mulher. Em 2017 com a criação do marketplace e com ele o aplicativo, houve um crescimento exponencial no volume de dados. Além do número de produtos, houve crescimento em vendas, logística, de clientes, estrutura etc. O crescimento dos dados (variados), que levou ao crescimento de informações, exige alta velocidade de processamento e, neste caso, identifico o Big Data, já citado neste trabalho como um dos sistemas aperfeiçoados no LuizaLabs.

Para a integração dos sistemas diversos como CRM, para uso do marketing em relacionamento com os clientes ou o HCM de recursos humanos, softwares baseados em ERP foram criados no LuizaLabs.

****B**enefícios e vantagens**

Aplicativo mobile para os vendedores de loja física – Os vendedores agora tinham o controle quase total das vendas. Informações sobre o produto como disponibilidade, preços, prazo de entrega, informações técnicas e descrição. Estava tudo ali, na palma da mão. Acabou a história do vendedor ir de um lado para o outro na loja perseguindo informações.

Aplicativo mobile para os clientes – Se o aplicativo para os vendedores agiliza o atendimento, para os clientes os benefícios foram: aumento substancial de oferta dos produtos, facilidade de pagamento, entrega pelos correios ou transportadoras e o diferencial, comprar pelo aplicativo e buscar em uma loja mais próxima.

Aplicativo mobile para parceiros – Além da disponibilidade para vendedores terceiros no marketplace, um aplicativo foi desenvolvido para colaboradores da logística, mais especificamente dos responsáveis pela entrega, o Mobile Entrega excluiu o uso de papéis na retirada e entrega de produtos, além de mostrar a localização de cada produto, criando, através de inteligência artificial, uma logística de entrega específica para cada entregador durante o dia de trabalho.

Para a empresa houve crescimento substancial de sua receita e base de clientes após o processo de transformação digital e, principalmente, após o lançamento do App e a entrada do marketplace em 2017.

Alguns números:

A Magazine Luíza levou 43 anos para chegar a um Faturamento de 1 bilhão de reais em lojas físicas, levou 10 anos para chegar ao mesmo número com comércio eletrônico (vendas próprias pelo site) e apenas 3 anos após o lançamento do App em 2017.

Entre 2016 e 2019, houve crescimento de 4500% em suas ações.

25 milhões de clientes, sendo milhões após a criação do App.

**Descrição da cultura organizacional**

**Em uma visita ao LuizaLabs, a equipe do site “Startse” (**<https://www.startse.com/>**) descreveu o ambiente de trabalho como moderno, alegre e dinâmico.**

**Henrique Imbertti, diretor de agilidade Organizacional do LuizaLabs cita a provocação de criatividade para com seus funcionários é a estratégia para o desenvolvimento de uma cultura cujo objetivo é sempre a renovação, inovação e crescimento.**

**As Transformações no corpo gerencial**

Em 2011, quando foi criado o LuizaLabs, a Magazine Luiza foi uma das primeiras empresas que atuam no varejo a ter um CTO (Chief Technology Officer). A empreitada foi apoiada pela direção e tinha em seu CEO, Frederico Trajano, o grande apoiador e visionário. A ideia era transformar fazer uma transformação cultural profunda e tinha como missão transformá-la em uma empresa de tecnologia.

****T**écnicas e ferramentas utilizadas no processo**

Uma das estratégias utilizadas para transformar a empresa e prepará-la para a nova economia foi a plataforma multicanal. A integração entre todos os canais da empresa, do atendimento telefônico, passando pelo chat até suas redes sociais. O resultado foi um atendimento muito mais rápido e desburocratizado para os clientes e suas solicitações e dúvidas.

Os já citados aplicativos mobiles talvez tenha sido as grandes ferramentas que fizeram as empresas e, neste caso, não somente a Magazine Luiza, se tornarem muito mais próximas dos clientes.

**Conclusão**

Muitas empresas que nasceram no século 20 sucumbiram no começo do século 21. Quanto maior, mais complexa e mais velha, normalmente, uma mudança de cultura na empresa é muito difícil. Com tantas novas tecnologias disponíveis nos últimos anos, o mercado no geral mudou muito. Enquanto presenciamos desaparecer uma série de produtos e modelos de negócios, muitos outros nasceram e novas empresas foram criadas aproveitando os espaços que as grandes e tradicionais empresas deixaram, sem saber aproveitar e enxergar o que o futuro mostrava.

Essas oportunidades foram criadas devido a tecnologia. Com a evolução do hardware e de outros dispositivos, as possibilidades no desenvolvimento de software aumentaram exponencialmente. A Inteligência Artificial chegou para ficar e, a cada dia, melhora sua capacidade de raciocínio e auxílio nas tomadas de decisão. Os softwares de gestão, como os desenvolvidos para logística, recursos humanos e marketing, hoje são ferramentas basicamente obrigatórias para qualquer empresa, inclusive as pequenas. No caso da Magazine Luiza, a grande estratégia foi não deixar de lado o que já tinham. Toda a estrutura de lojas espalhadas no país serve como diferencial quanto ao restante da concorrência. Não encontramos lojas físicas do Mercado Livre ou da Amazon no país.

Mas nada disso seria possível se as pessoas, que formam a organização, não forem preparadas e treinadas para os novos desafios. O RH também tem sua importância na contratação de colaboradores já preparados tecnicamente e psicologicamente pois devem como missão, além fazer seu trabalho da melhor forma, ajudar a mudar o pensamento e atitude de outros profissionais.

Fontes:

[acesso em 12 Dez. 2021]

https://g1.globo.com/sp/vale-do-paraiba-regiao/especial-publicitario/sps-consultoria/tecnologia-e-inovacao/noticia/2021/01/29/magazine-luiza-a-transformacao-digital-mais-bem-sucedida-do-brasil.ghtml

[acesso em 12 Dez. 2021]

https://www.startse.com/noticia/nova-economia/magazine-luiza-transformacao-digital

[acesso em 12 Dez. 2021]

https://blog.aaainovacao.com.br/varejo-brasileiro-transformacao-digital/

[acesso em 12 Dez. 2021]

https://usemobile.com.br/magalu-trasnformacao-digital/

[acesso em 12 Dez. 2021]

https://pt.linkedin.com/pulse/magazine-luiza-transforma%C3%A7%C3%A3o-digital-na-pr%C3%A1tica-carlos-ferreira

[acesso em 12 Dez. 2021]

https://www.youtube.com/watch?v=BRIsqF6NtB0

[acesso em 12 Dez. 2021]

<https://www.startse.com/noticia/nova-economia/corporate/visitamos-o-luiza-labs-o-laboratorio-de-inovacao-do-magazine-luiza>

[acesso em 12 Dez. 2021]

<https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwjNjemM-t70AhW7HLkGHd-QAgQQFnoECAQQAQ&url=https%3A%2F%2Fwww.mestregp.com.br%2F2019%2F07%2F31%2Fcomo-a-metodologia-agil-afetou-os-projetos-do-magazine-luiza%2F&usg=AOvVaw0hGDSwJR-sCIPRzM7pe2L>\_

Fundação Getúlio Vargas – Apostila de Transformação Digital

Disponível em: [https://eclass.fgv.br](https://eclass.fgv.br/)