

Alunos: Dhuly nascimento alves, Gianluca Gomes Dankoski e Janaína Coelho da Rocha

1. PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

O planejamento estratégico empresarial é uma ferramenta fundamental para que as empresas possam definir seus objetivos e metas a longo prazo e traçar os caminhos necessários para alcançá-los. Esse tipo de planejamento envolve a análise do ambiente interno e externo da empresa, a definição de seus valores e missão, a identificação de seus pontos fortes e fracos, a avaliação de oportunidades e ameaças do mercado e a elaboração de um plano de ação para alcançar os objetivos estabelecidos. Um bom planejamento estratégico pode ser a diferença entre o sucesso e o fracasso de uma empresa. As fases desse planejamento são

- 1.1. Elaborar pensamento estratégico:
 - Missão
 - Visão
 - Objetivos estratégicos
- 1.2. Criar um ambiente de comprometimento:
 - Apresentação da missão e visão para todos os colaboradores;
 - Responsabilidade de cada colaborador em contribuir para o alcance dos objetivos estratégicos.
- 1.3. Levantar os pontos críticos:
 - Criar um grupo de coordenação responsável por acompanhar o desenvolvimento das estratégias e identificar possíveis pontos de desencontro com os objetivos estratégicos.
- 1.4. Criar metas:
 - Estabelecer metas claras e específicas para cada objetivo estratégico;
 - Acompanhamento periódico das metas, com análise e revisão dos resultados;
 - Motivar os funcionários a alcançarem as metas estabelecidas.
- 1.5. Estabelecer indicadores de desempenho:
 - Definir indicadores financeiros e não financeiros para medir o alcance das metas;
 - Cada meta terá um indicador próprio para facilitar o acompanhamento.
- 1.6. Elaborar plano de treinamento:
 - Oferecer treinamentos para todos os níveis de colaboradores, com foco em habilidades técnicas e comportamentais;
 - Garantir que os colaboradores estejam preparados para atingir as metas estabelecidas.

- 1.7. Divulgar os resultados:
- Utilizar figuras coloridas e expressivas para comunicar os resultados alcançados;
 - Disponibilizar quadros de avisos na fábrica e administração para manter todos os colaboradores informados.
- 1.8. Analisar os resultados:
- Verificar os motivos do não alcance das metas e identificar possíveis oportunidades de melhoria;
 - Indicar formas de melhorias para garantir o alcance dos objetivos estratégicos.
- 1.9. Fase aplicar questionário de aceitação:
- Aplicar um questionário de avaliação com os colaboradores para verificar a aceitação e a percepção do Balanced Scorecard (BSC).

2. PERSPECTIVA FILOSÓFICA

2.2 DEFINIÇÃO DO NEGÓCIO

A empresa carecedora de um Plano Estratégico Empresarial Magazine Luiza. A Magazine Luiza é uma empresa brasileira fundada em 1957 que atua no setor de varejo. Ela é especializada na venda de produtos como eletrônicos, móveis, eletrodomésticos, brinquedos, entre outros. A empresa é conhecida por suas inovações tecnológicas e por seu modelo de negócios omnichannel, que integra as vendas online e offline.

Além de sua presença em lojas físicas em diversas regiões do Brasil, a Magazine Luiza também possui uma forte presença online, com um site de e-commerce e um aplicativo móvel. Ela vem investindo em tecnologia e logística para melhorar a experiência de compra dos clientes e se destacar no mercado varejista.

Nos últimos anos, a empresa tem apresentado um crescimento significativo em seu faturamento e na expansão de suas operações, inclusive com a aquisição de outras empresas do setor. Com uma visão estratégica e um forte comprometimento com seus objetivos, a Magazine Luiza tem se consolidado como uma das maiores e mais bem-sucedidas empresas do varejo brasileiro.

Missão:

Ser a melhor empresa de varejo do Brasil, oferecendo aos nossos clientes a melhor experiência de compra, com inovação, praticidade e agilidade, superando sempre as expectativas e construindo uma relação de confiança e respeito com nossos stakeholders.

Visão:

Ser a maior plataforma digital de compras da América Latina, com a melhor experiência para o cliente.

Objetivos estratégicos

- Aumentar a presença online da empresa, com foco em melhorar a experiência de compra do cliente
- Expandir as operações da empresa para novas regiões do país, tanto online quanto offline
- Investir em inovação e tecnologia para se manter competitiva no mercado varejista
- Consolidar a marca Magazine Luiza como referência em inovação e excelência no atendimento ao cliente
- Fortalecer a presença da empresa no mercado internacional, com foco em países da América Latina
- Aumentar a eficiência e a rentabilidade da empresa por meio de melhorias na logística e na gestão de estoques
- Investir em programas de treinamento e desenvolvimento de colaboradores, visando aumentar a qualidade do atendimento ao cliente e a produtividade da empresa
- Manter um forte compromisso com a responsabilidade social e ambiental, contribuindo para o desenvolvimento sustentável do país e da região em que a empresa atua

“Digitalização do Varejo brasileiro 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. Conseguimos digitalizar o Magalu, possuindo hoje uma verdadeira operação multicanal consolidada. Nosso próximo objetivo é levar toda a nossa infraestrutura digital para os milhares de sellers e vendedores neste país, sendo o sistema operacional para o varejo brasileiro. Nosso desejo é digitalizar o Brasil” [“Nossa Estratégia”, [s.d.]];

Figura 1 - Imagem dos cinco pilares estratégicos da magazine luiza



Fonte: “Nossa Estratégia”, [s.d.]

3. PERSPECTIVA ANALÍTICA

3.1. CENÁRIOS DE TRABALHO:

- Aumento de pedidos de crédito: De acordo com o Serasa, durante a pandemia, 79% das pessoas pediram aumento de crédito em 2021. O Magazine Luiza pode aproveitar o seu braço financeiro, a fintech MagaluPay, para atender a essa demanda. [1]
- Concorrência global: Apesar das barreiras protecionistas, o Magazine Luiza enfrenta concorrência de empresas do mundo inteiro, principalmente americanas e europeias.[8]
- Aumento de compras online: Com o aumento das compras online durante a pandemia, a Magazine Luiza pode aproveitar a sua forte presença online para se consolidar ainda mais como líder no mercado varejista brasileiro.[2]
- Instabilidade econômica: A instabilidade econômica do país pode afetar o desempenho da Magazine Luiza, especialmente se houver uma desaceleração no mercado varejista. No entanto, a empresa pode se preparar para enfrentar esses desafios por meio de um planejamento estratégico sólido, investimentos em tecnologia e logística, e uma forte presença online. [4]

4. Análise SWOT

4.1. Pontos Fortes

- Modelo de negócios omnichannel integrado
- Presença forte tanto online quanto offline
- Investimento em tecnologia e logística para melhorar a experiência do cliente

- Marca consolidada como referência em inovação e excelência no atendimento ao cliente

4.2. **Pontos Fracos**

- Dependência de um mercado interno, com pouca presença internacional
- Concorrência acirrada no mercado varejista, com a entrada de novos players digitais
- Necessidade de investimentos constantes em tecnologia e logística para se manter competitiva

4.3. **Oportunidades**

- Crescimento do mercado de compras online no Brasil e na América Latina
- Potencial de expansão para novas regiões do país e do continente
- Possibilidade de oferta de novos produtos e serviços para os clientes
- Parcerias e aquisições estratégicas para fortalecer a posição no mercado

4.4. **Ameaças**

- Concorrência global de grandes players do varejo
- Instabilidade econômica do país e do continente
- Riscos de segurança cibernética e de privacidade de dados
- Mudanças na legislação e regulamentação do setor

5. **QUESTÕES ESTRATÉGICAS OU FATORES CRÍTICOS DE SUCESSO**

5.1. **Questões estratégicas**

- Aumentar em 10% a participação de mercado da Magazine Luiza em relação aos players digitais até o final do ano fiscal 2022. [6]
- Expandir as operações da empresa para pelo menos um novo país da América Latina até o final do ano fiscal 2023. [7]
- Atingir um índice de satisfação do cliente de pelo menos 90% até o final do ano fiscal 2022, medido por meio de pesquisas de feedback. [3]
- Investir 5% do faturamento anual em inovação e tecnologia para se manter competitiva no mercado. [9]

5.2. **Fatores críticos de sucesso**

- Modelo de negócios omnichannel integrado, que integra as vendas online e offline e permite uma experiência de compra mais conveniente e personalizada para o cliente. [9]
- Investimento constante em tecnologia e logística para melhorar a eficiência e a qualidade dos serviços prestados aos clientes. [10]

- Forte compromisso com a responsabilidade social e ambiental, contribuindo para o desenvolvimento sustentável do país e da região em que a empresa atua. [11]

6. BALANCED SCORECARD

O Balanced Scorecard (BSC) é uma ferramenta de gestão estratégica que permite monitorar e avaliar o desempenho da empresa em relação aos seus objetivos estratégicos. O BSC é composto por quatro perspectivas principais: financeira, do cliente, dos processos internos e do aprendizado e crescimento.

6.1. PERSPECTIVA FINANCEIRA

- Aumentar em 10% a receita da empresa até o final do ano fiscal 2022, por meio do aumento da presença online e offline da empresa e da expansão das operações para novas regiões do país e da América Latina.
- Reduzir em 5% os custos operacionais da empresa até o final do ano fiscal 2022, por meio da otimização dos processos internos, da melhoria da eficiência da logística e do aumento da produtividade dos colaboradores.
- Aumentar a rentabilidade da empresa em 15% até o final do ano fiscal 2022, por meio do aumento da eficiência da gestão financeira e do controle rigoroso das despesas.

6.2. PERSPECTIVA DO CLIENTE

- Aumentar em 20% o número de clientes satisfeitos até o final do ano fiscal 2022, por meio da melhoria da experiência de compra dos clientes, com investimentos em tecnologia, logística e atendimento ao cliente.
- Aumentar em 15% o número de clientes fiéis até o final do ano fiscal 2022, por meio da oferta de programas de fidelidade, descontos exclusivos e promoções personalizadas.
- Reduzir em 10% o índice de reclamações dos clientes até o final do ano fiscal 2022, por meio da identificação e correção dos principais problemas relatados pelos clientes.

6.3. PERSPECTIVA DOS PROCESSOS INTERNOS

- Reduzir em 10% o tempo de entrega dos produtos até o final do ano fiscal 2022, por meio da melhoria da eficiência da logística e do investimento em tecnologia para agilizar o processo de entrega.
- Reduzir em 5% o tempo de atendimento dos clientes até o final do ano fiscal 2022, por meio da melhoria do treinamento dos colaboradores e do investimento em tecnologia para agilizar o atendimento.
- Aumentar em 10% a eficiência da gestão de estoques até o final do ano fiscal 2022, por meio da otimização dos processos internos e do investimento em tecnologia para melhorar o controle dos estoques.

6.4. PERSPECTIVA DO APRENDIZADO E CRESCIMENTO

- Oferecer treinamentos para todos os colaboradores da empresa até o final do ano fiscal 2022, com foco em habilidades técnicas e comportamentais.
- Aumentar em 10% o número de colaboradores engajados até o final do ano fiscal 2022, por meio da oferta de programas de incentivo, reconhecimento e desenvolvimento de carreira.
- Investir em inovação e tecnologia para se manter competitiva no mercado e oferecer uma experiência de compra diferenciada para os clientes.

7. LIMITAÇÕES DO TRABALHO E SUGESTÕES PARA FUTUROS TRABALHOS

Este trabalho apresenta algumas limitações que devem ser consideradas ao colocar em prática as ideias propostas. Houve muita dificuldade em encontrar números precisos sobre o mercado varejista no Brasil, o que diminui a precisão dos dados do setor e das possibilidades de crescimento da empresa. Além disso, alguns dados fornecidos pela empresa não possuem precisão absoluta, o que pode distorcer as projeções de crescimento ou retrocesso futuro.

Este planejamento estratégico empresarial deixou de incluir três etapas importantes que poderiam contribuir para o sucesso da empresa. A primeira etapa, divulgar os resultados, é crucial para manter os stakeholders informados e engajados. A falta de comunicação pode levar a mal-entendidos e afetar negativamente a reputação da empresa. A segunda etapa, analisar os resultados, permite que a empresa entenda melhor seu desempenho e faça ajustes necessários para melhorar sua eficácia. Sem essa análise, a empresa pode continuar cometendo os mesmos erros e não perceber que precisa mudar sua abordagem. Por fim, a aplicação de um questionário de aceitação permite que a empresa obtenha feedback direto dos clientes e entenda melhor suas necessidades e expectativas. Isso pode ajudar a empresa a desenvolver produtos ou serviços que atendam melhor às necessidades de seus clientes e, assim, aumentar sua base de clientes.

REFERÊNCIAS

1. 79% dos brasileiros buscaram crédito durante a pandemia de Covid-19, diz Serasa. Disponível em: <<https://www.cnnbrasil.com.br/economia/79-dos-brasileiros-buscaram-credito-durante-a-pandemia-de-covid-19-diz-serasa/>>. Acesso em: 25 abr. 2023.
2. COSTA, M. Com pandemia, vendas pela internet crescem 27% e atingem R\$ 161 bi em 2021. Disponível em: <https://www.em.com.br/app/noticia/economia/2022/02/02/internas_economia,1342064/com-pandemia-vendas-pela-internet-crescem-27-e-atingem-r-161-bi-em-2021.shtml>. Acesso em: 25 abr. 2023.
3. DE SUCESSO, R. E. Magazine Luiza, Lojas Americanas e Fast Shop Recebem as Melhores Avaliações dos Clientes. Disponível em: <<https://ecommercedesucesso.com.br/magazine-luiza-avaliacoes-clientes/>>. Acesso em: 25 abr. 2023.

4. Indicador Econômico recua 11 pontos no Brasil no 1o trimestre de 2023. Disponível em: <<https://agenciabrasil.ebc.com.br/economia/noticia/2023-03/indicador-economico-recua-11-pontos-no-brasil-no-1o-trimestre-de-2023>>. Acesso em: 25 abr. 2023.
5. Magazine Luiza - Relações com Investidores. Disponível em: <<https://ri.magazineluiza.com.br/show.aspx?idMateria=zrW63qZDygmEVMe9BMldXQ==>>. Acesso em: 25 abr. 2023.
6. Magazine Luiza supera B2W em vendas digitais. Disponível em: <<https://valorinveste.globo.com/mercados/renda-variavel/empresas/noticia/2020/11/10/magazine-luiza-supera-b2w-em-vendas-digitais.ghtml>>. Acesso em: 25 abr. 2023.
7. Magazine Luiza vê varejo mais “racional” e oportunidade de ganhar mercado. Disponível em: <<https://epocanegocios.globo.com/empresas/noticia/2023/03/magazine-luiza-ve-varejo-mais-racional-e-oportunidade-de-ganhar-mercado.ghtml>>. Acesso em: 25 abr. 2023.
8. MOROOKA, T. O Magazine Luiza é a empresa que, no mundo todo, mais gera retorno ao acionista. Ela ocupa o primeiro lugar no ranking global, por indústria, das.... Disponível em: <<https://maisretorno.com/portal/magazine-luiza-lidera-ranking-global-de-empresa-que-mais-gera-retorno-ao-acionista>>. Acesso em: 25 abr. 2023.
9. Nossa Estratégia. Disponível em: <<https://ri.magazineluiza.com.br/ShowCanal/Nossa-Estrategia?=LZKRKYC4fKjk6oPPJL7+xw==>>. Acesso em: 25 abr. 2023.
10. PICKERT, L. A gigante do varejo brasileiro que cresce com Transformação Digital. Disponível em: <<https://blog.aaainovacao.com.br/varejo-brasileiro-transformacao-digital/>>. Acesso em: 25 abr. 2023.
11. Sustentabilidade. Disponível em: <<https://ri.magazineluiza.com.br/ShowCanal/Sustentabilidade?=hNCv6vApqpAL+OXvnL9M7A==>>. Acesso em: 25 abr. 2023.
12. ZANOBIA, L. O curioso caso do Magazine Luiza em meio ao caos do varejo. Disponível em: <<https://veja.abril.com.br/economia/o-curioso-caso-do-magazine-luiza-em-meio-ao-caos-do-varejo/>>. Acesso em: 25 abr. 2023.
13. Disponível em: <<https://www.similarweb.com/pt/website/magazineluiza.com.br/competitors/#:~:text=brOs%205%20principais%20concorrentes%20de,com.br%20e%20muito%20mais.>>. Acesso em: 25 abr. 2023.