

# UMA AVALIAÇÃO DAS ESTRATÉGIAS DE VENDAS E PREÇOS VIA E-COMMERCE DA EMPRESA VAREJISTA MAGAZINE LUIZA S/A <sup>1</sup>

BRANDÃO, José Victor Soares Gontijo <sup>2</sup>

## RESUMO

O objetivo do artigo está tanto em compreender as estratégias de marketing da empresa Magazine Luiza S/A, quanto analisar os deslocamentos das curvas de preços de poucos produtos que foram selecionados via e-commerce entre a varejista e suas concorrentes. Neste contexto, três questões são avaliadas: em um primeiro momento, a preocupação está em como são formados os preços reais dos produtos iPhone 11 128GB, Fritadeira Elétrica e Headphone Bluetooth, que são exemplares dos nichos mais procurados no ano de 2020; em um segundo momento, o foco está em realizar a comparação dos preços formados dessas mercadorias entre a Magazine Luiza S/A e as empresas concorrentes (Americanas, Amazon Brasil, Carrefour, Casas Bahia e Extra); e, por fim, é importante analisar como são elaboradas as estratégias de marketing da organização. Para responder tais questões, tem-se como hipótese que a varejista tem um grande sucesso no ambiente digital, via e-commerce, e este não se baseia somente no preço de comercialização dos seus produtos, mas por meio de suas estratégias de marketing consegue conquistar e manter seus clientes, com foco no processo de compra humanizado. Trata-se de um trabalho teórico e documental, a partir da leitura e análise dos relatórios da organização, no qual é feito um estudo de caso desde a criação da empresa Magazine Luiza S/A até os dias atuais, além de um estudo comparativo a fim de entender de que maneira a empresa chegou e se mantém como uma das maiores varejistas do mercado nacional. Os dados coletados e analisados neste estudo são de fonte secundária retiradas nos sites das empresas, e abarcam o período entre abril e novembro de 2021. Sumariamente, os principais resultados indicam que, para os poucos produtos que foram investigados e sua análise temporal, tem-se que, apesar de não possuir o menor preço do mercado dentre os produtos e datas analisados, a empresa continua em alta devido ao investimento constante em inovações e em estratégias de marketing que conectam o público com a empresa. É importante salientar que o objetivo do artigo não foi esgotar a análise de preço para uma grande escala e variedade de bens que a organização tem (aproximadamente duzentos mil SKU), mas sinalizar que para os três produtos que foram selecionados e sua análise temporal, a organização não teve o menor preço para esses bens em relação as concorrentes.

**Palavras-Chave:** E-commerce; Estratégias de Venda; Magazine Luiza S/A; Varejista.

## ABSTRACT

The article objective is both to understand the Magazine Luiza S/A marketing strategies and to analyze the shifts in the price curves of a few products that were selected via e-commerce between the retailer and its competitors. In this context, three questions are evaluated: at first, the concern is with how the real prices of the iPhone 11 128GB, Electric Fryer and Bluetooth Headphone are formed, which are examples of the most

<sup>1</sup> Artigo apresentado ao Instituto de Economia e Relações Internacionais da Universidade Federal de Uberlândia como requisito parcial para a obtenção do título de Bacharel em Economia, sob a orientação do Profa. Dra. Thaís Guimarães Alves.

<sup>2</sup> Discente em Economia pela Universidade Federal de Uberlândia (josevictorbrandao81@gmail.com)

sought after niches in 2020; secondly, the focus is on comparing the prices of these goods between Magazine Luiza S/A and competing companies (Americanas, Amazon Brasil, Carrefour, Casas Bahia and Extra); and, finally, it is important to analyze how the organization's marketing strategies are developed. To answer these questions, it is hypothesized that the retailer has great success in the digital environment, via e-commerce, and this is not based only on the marketing price of its products, but through its marketing strategies it manages to conquer and keep its customers, focusing on the humanized purchase process. This is a theoretical and documentary work, based on the reading and analysis of the organization's reports, in which a case study is made since the creation of the company Magazine Luiza S /A to the present day, in addition to a comparative study in order to understand how the company arrived and remains one of the largest retailers in the national market. The data collected and analyzed in this study are from a secondary source taken from the companies' websites, and cover the period between April and November 2021. In summary, the main results indicate that, for the few products that were investigated and their temporal analysis, despite not having the lowest price on the market among the products and dates analyzed, the company remains on the rise due to constant investment in innovations and marketing strategies that connect the public with the company. It is important to point out that the objective of the article was not to exhaust the price analysis for a large scale and variety of goods that the organization has (approximately two hundred thousand SKU), but to point out that for the three products that were selected and their temporal analysis, the organization did not have the lowest price for these goods relative to competitors.

**Key-words:** E-commerce; Magazine Luiza S/A; Retailer; Sales Strategies.

## 1 INTRODUÇÃO

O objetivo deste artigo está tanto em compreender as estratégias de marketing da empresa Magazine Luiza S/A quanto analisar os deslocamentos das curvas de preços de produtos disponibilizados via e-commerce entre a varejista e suas concorrentes. Os preços a serem avaliados foram coletados através de fontes secundárias, sendo que estes foram investigados durante os meses de abril até novembro de 2021.

No geral, têm-se que o comércio, aliado à evolução da tecnologia, apresentou mudanças consideráveis e extremamente significativas nos últimos anos; e, um dos grandes impactos causados está na forma do consumidor se relacionar com a mercadoria, visto que a comercialização de produtos e serviços começou a ganhar força através da internet, e nos dias atuais, especialmente com a primeira e a segunda onda da pandemia, essa ferramenta é a forma mais ágil e simples de finalizar uma compra.

As grandes empresas investem diariamente em diferentes estratégias para manter seus consumidores leais, visto que, por meio da internet há a facilidade de acesso aos produtos, permitindo a comparação entre preços de mercadorias, frete, tempo de entrega e avaliações da qualidade do produto. No Brasil, uma das maiores companhias varejistas

e que se destaca pelo elevado número de vendas é o Magazine Luiza S/A, e, apesar das diversas fases que a empresa enfrentou, como a mudança e o crescimento das vendas por canais digitais, utilizando recursos tecnológicos e campanhas de marketing, além da diversificação dos meios de pagamentos (como a transição do pagamento em dinheiro e carnês de pagamento para cartões de crédito e cartões online), esta segue em ascensão, sempre se adaptando ao que a sociedade necessita.

Neste contexto, as questões a serem avaliadas neste estudo são: como são formados os preços de produtos-chaves da Magazine Luiza S/A e das empresas concorrentes no e-commerce? Como são elaboradas as estratégias de marketing da Magazine Luiza S/A?

Segundo Porter (2001), a internet influencia a estrutura da indústria, de modo a reduzir a diferença entre concorrentes, como na disposição de ofertas e delimitando a competitividade em função do preço. Os canais de vendas estão interligados, tanto físico quanto online, possibilitando a multicanalidade para atrair o consumidor (SILVA, 2015). O modelo de consumo do público brasileiro é impulsionado por sites de busca, que organizam dinamicamente diversos preços em diferentes varejistas, e segue para mais informações sobre os produtos, frete, tempo de entrega estimado, avaliações de outros compradores (GASPARETTO; DE CARVALHO BORELLA; DE CARVALHO BORELLA, 2021).

Contudo, não é somente ao preço da mercadoria que o consumidor se atenta ao realizar a compra. Nesse contexto, é imprescindível criar campanhas de marketing e estratégias que facilitem a compra, além de oferecer uma experiência agradável ao cliente, desde a forma com que ele chega aos canais digitais em busca do produto, até mesmo na facilidade de compra, tempo de entrega, valor do frete e atendimento durante e após compra.

De início, para responder a tais questões, tem-se como hipótese que a varejista tem um grande sucesso no ambiente digital, com o e-commerce, e este não se baseia somente no preço de comercialização dos seus produtos, mas em suas estratégias de marketing. A empresa apresenta uma transformação sólida, envolvendo o presencial e o digital, não sendo o preço a única influência na fidelização dos clientes. Esta se baseia em cinco pilares principais: multicanalidade, inclusão, loja, plataforma e cultura digitais. Ademais, a mesma apresenta uma grande diversificação de produtos ofertados, que podem ir além de bens varejistas, como a oferta de serviços financeiros via Cartão Magalu, que oferece *Cash Back* em compras realizadas pelo site; também, é de extrema importância mencionar

o ganho que a empresa tem devido à forte presença nas redes sociais, incluindo um perfil com uma influenciadora digital virtual, conhecida como Lu do Magalu, criando conteúdo gratuito que faz com que o consumidor se identifique com a organização.

Desde 2019, a crise sanitária impactou economicamente todos os setores do mercado, sendo responsável pelo fechamento de inúmeras empresas e como consequência imediata trouxe um alto nível de desemprego (ROSA, 2019). Durante o período crucial da pandemia, que ocorreu entre 2019 a 2021, entre diversas varejistas atuantes no Brasil, o Magazine Luiza S/A se destacou, pois suas medidas trouxeram oportunidades para os consumidores e para as pessoas em situação de desemprego, ou seja, ao invés de diminuir seu quadro de funcionários e de lojas físicas, a empresa manteve seus propósitos, buscando desenvolver ações diante da crise econômica. Dentre essas, foi criado o Parceiro Magalu, que possibilitou que pessoas que não tinham emprego se associassem à empresa para comercializar produtos, e até mesmo criassem uma página que, a cada venda, gerava uma comissão, lançando mão de um novo modelo de vendas utilizado pela Magazine Luiza S/A, utilizando do e-commerce com diversas pessoas sendo afiliadas. E durante estes meses, o lucro e a empresa continuaram em expansão, respondendo contra toda a crise gerada pela pandemia. Diante disto, surgiu interesse em pesquisar esta varejista, visto que a mesma se manteve fiel durante todos esses anos e, apesar dos brasileiros se encontrarem a um cenário desconhecido, incerto e arriscado, o Magazine Luiza S/A não deixou de criar impacto positivo não somente em questões de número de faturamento, mas em todos os âmbitos.

A metodologia empregada neste artigo é de um estudo de caso da Magazine Luiza S/A, uma das maiores varejistas do mercado nacional, que mantém seu ápice de vendas via e-commerce desde 2013. A partir da pesquisa bibliográfica e do levantamento de informações por meio de fontes de dados secundárias, foi possível realizar análises de mercado e comparações de preços de alguns produtos que a empresa oferece e as maiores organizações de varejo do Brasil. Além disso também foi realizado um estudo a respeito das estratégias de *Marketing* da Magazine Luiza S/A.

Ao longo do artigo será feita uma análise das estratégias genéricas de Porter (1996). Basicamente, o autor identifica as três estratégias, que são: liderança no custo total, diferenciação e enfoque. Neste estudo trouxe a descrição de cada uma e a utilizada pela Magazine Luiza S/A.

O artigo está dividido em três sessões, somadas à introdução, considerações finais e referências bibliográficas. A primeira seção ilustra o histórico da empresa Magazine

Luiza S/A, desde seus momentos iniciais até os dias atuais; a segunda seção traz uma análise de mercado da varejista, bem como as curvas de oferta e de demanda; a terceira seção apresenta os estudos envolvendo o *e-commerce* e o *marketplace* da empresa, com detalhes voltados para as estratégias de marketing utilizadas, uma breve análise das maiores varejistas concorrentes, avaliações de preços entre alguns dos principais produtos comercializados pelo Magazine Luiza S/A entre outros.

## **2 UMA BREVE ANÁLISE DO HISTÓRICO DA MAGAZINE LUIZA S/A E SUAS ESTRATÉGIAS INICIAIS DE MERCADO E DE MARKETING**

Esta sessão traz consigo o importante relato de expansão da empresa Magazine Luiza S/A e quais as estratégias utilizadas pelo grupo para se firmar como uma das maiores varejistas no Brasil. No momento inicial, é relatado toda a trajetória, desde os primórdios, quando seus fundadores tiveram a ideia de criar a empresa, bem como os grandes marcos que ocorreram ao longo de sua trajetória e que contribuíram fortemente para a evolução de mercado da empresa, até o momento atual.

A Magazine Luiza S/A é uma das maiores empresas do ramo varejista do país, destacando-se ainda entre as 25 maiores redes de varejo de todo o mundo (SOCIEDADE BRASILEIRA DE VAREJO E CONSUMO, 2020). Apesar da posição atual da empresa no mercado, sua história iniciou-se com a aquisição de uma loja de brinquedos e presentes na cidade paulista de Franca, no ano de 1957, pelo casal Luiza Trajano e Pelegrino José Donato. Até então, a chamada loja “A Cristaleira”, foi adquirida pelo casal com a finalidade de empregar seus familiares (INFOMONEY, 2021).

O nome Magazine Luiza S/A foi escolhido alguns anos depois através de um concurso cultural realizado na cidade. De acordo com Vieira (2021), a opção pela escolha interativa do nome da empresa consolidou a sua participação no mercado local e permitiu uma maior proximidade dela com os seus clientes. Basicamente, no início, a firma atuou no segmento de móveis e eletrodomésticos e aos poucos a loja foi se consolidando e ganhando mais espaço junto ao comércio local, resultado da boa gestão realizada pelos proprietários e o foco na qualidade do atendimento oferecido. A Figura 1 retrata a loja em 1957, quando teve sua inauguração.

Figura 1 - Fachada da empresa Magazine Luiza S/A em 1957.



Fonte: Magazine Luiza (2021).

O movimento de crescimento da organização no geral continuou com o passar dos anos, fazendo com que outros familiares fossem incorporados ao grupo de sócios da empresa. Em 1966, a irmã Maria Trajano e seu esposo passaram a fazer parte da composição societária e anos depois a direção do grupo passou a ser feita por Luiza Helena Trajano, sobrinha da criadora da loja.

Nos anos seguintes, nas décadas de 70 e 80, notou-se uma progressiva expansão da varejista, com a inauguração de novas unidades em Franca e chegando a outras cidades do interior do estado de São Paulo, como Barretos e Igarapava (MARQUES, 2020). O processo de expansão foi acelerado com a aquisição das Lojas Mercantil, em 1976, e a abertura de novas unidades em outros estados, como Minas Gerais, a partir da década de 1980, sendo inaugurada em 1983 a primeira loja no Triângulo Mineiro. Já nos estados do Paraná e Mato Grosso, as primeiras lojas foram inauguradas em 1996.

Vieira (2021) destaca que, dentre as diversas razões para a ampliação da empresa, está a moderna estratégia de gestão adotada pelos seus administradores, com a implementação de iniciativas como a de sistemas de computação em suas lojas e a criação de um centro de distribuição totalmente informatizado. Esses diferenciais fizeram com que o grupo concretizasse a sua participação e importância no mercado, demonstrando processos modernos de administração do negócio, como a estruturação de uma rede de logística ágil e inteligente.

A expansão do grupo Magazine Luiza S/A foi ainda mais acelerada com a entrada de Luiza Helena Trajano, até então diretora e superintendente, passando a ocupar a

liderança da empresa no ano de 1991. Ela iniciou uma transformação no modelo de gestão da rede, passando a investir no comércio eletrônico. De acordo com Lima (2021), esse foi um grande diferencial, uma vez que, até então, não existiam registros de outras lojas virtuais no varejo brasileiro.

De acordo com Casa (2006), mesmo com o pouco desenvolvimento no campo da tecnologia da informação nos primeiros anos da década de 1990, a estratégia do grupo Magazine Luiza S/A contou com a utilização de fitas de vídeo, catálogos e pôsteres para divulgação das mercadorias aos clientes, tanto que há registros de que a primeira loja virtual do Magazine Luiza S/A foi criada em 1992.

Outra estratégia adotada pela empresa, a partir de 1994, foi o lançamento de liquidações com grandes descontos, como “Só Amanhã” e “Liquidação Fantástica”, o que gerou grande volume de conversão em vendas. Conforme Lima (2021), isso fez com que a marca fosse popularizada pelos preços baixos e pelas facilidades na compra, o que gerou a atração e a fidelização de muitos clientes.

A vocação pelo comércio eletrônico teve grande impulso com o desenvolvimento das ferramentas de comunicação, sobretudo a internet, o que levou a criação do site [magazineluiza.com](http://www.magazineluiza.com) e consolidou a participação do Magazine Luiza S/A no segmento de *e-commerce* no Brasil. Em paralelo à ampliação do segmento de varejo virtual assumido pela rede, o grupo Magazine Luiza S/A continuou o seu projeto de expansão das lojas físicas com a aquisição de outras empresas. Dessa forma, a partir dos anos 2000, o grupo adquiriu marcas importantes como Lojas Arno, Baú da Felicidade, Madol, Kilar entre outras, o que fez com que a loja chegasse a cidades de diversos estados brasileiros e, neste mesmo ano, lançou o endereço eletrônico “<http://www.magazineluiza.com.br/>”. (VARELA, 2021).

Para atrair cada vez mais a atenção do consumidor e facilitar as formas de pagamento e recursos financeiros, em 2002, o Magazine Luiza S/A estabeleceu uma parceria direta com o Itaú Unibanco, criando a Luizacred. Esta foi uma forma de pagamento diferenciada para os clientes com o próprio cartão da marca, permitindo melhores descontos e parcelamento exclusivo direto com a empresa.

O Magazine Luiza S/A se tornou sociedade anônima em 2011, quando abriu seu capital na bolsa, objetivando aumentar a robustez de seu negócio, visto que esta modalidade facilita a captação de investimentos e, conseqüentemente, possui uma expectativa de alto crescimento. Naquele momento, o capital social da empresa era de R\$ 626.911.472,00, onde foi dividido em 186.494.467 ações ordinárias, todas nominativas, escriturais e sem

valor nominal. De acordo com o EInvestidor (2022), do Estadão, a Magazine Luiza S/A é a maior empresa de *marketplace* e *e-commerce* do Brasil, e no mercado acionário, possui um valor maior que 116 milhões de reais, se consagrando a sexta maior companhia da Bolsa.

O grupo Magazine Luiza S/A acompanhou a expansão do mercado digital, com a adoção de estratégias multimídia, como a orientação virtual dos vendedores e a criação do avatar Lu do Magalu, um assistente virtual de vendas criado para corresponder a um dos rostos da marca, dar dicas e auxiliar os usuários na compra de seus produtos. Além disso, a partir de 2016, o grupo ingressou no *marketplace*, com a integração de mais de 200 vendedores e seus produtos à sua estrutura de *e-commerce* (VIEIRA, 2021).

A Lu do Magalu tem extrema importância no crescimento e constância da marca nos últimos anos. A influenciadora digital virtual é presente nas redes sociais, sendo referência nacional e internacional do ramo, acumulando milhões de seguidores em todas as plataformas digitais. O avatar, presente desde 2013, tem o objetivo de humanizar a experiência do *e-commerce* para o cliente, gerando reconhecimento e empatia, além de criar conteúdo com grande relevância, com temáticas importantes e também de descontração, influenciando inúmeras pessoas.

Lima (2021) relata que a transformação digital da empresa impulsionou sua participação no mercado varejista, de modo que as vendas online através do site, seja de forma direta ou por meio dos parceiros na plataforma *marketplace*, representaram cerca de 40% dos pedidos da rede. Ao longo de sua trajetória, o Magazine Luiza S/A passou por quatro grandes ciclos estratégicos, perdurando até os dias atuais.

1) Fundação (1957 a 1991): período marcado por expansões territoriais e aquisições de outras redes, conforme visto anteriormente; 2) Crescimento (1991 a 2009): que deu os primeiros passos e movimentos pioneiros no mundo digital; 3) Consolidação (2009 a 2016): com foco em governança, profissionalização dos processos organizacionais, sucessão de liderança e abertura de capital; 4) Transformação Digital (2016 até os dias atuais): período sob o comando de Frederico Trajano) (EMPRAD, 2018, p. 3).

Portanto, o Magazine Luiza S/A encontra-se entre as maiores empresas varejistas do Brasil e do mundo, contando com mais de 740 lojas em todo o país, além de doze centros de distribuição e três escritórios<sup>3</sup>; ainda, possui uma grande diversidade de linhas de produtos, sobretudo devido à suas parcerias através do *marketplace*; contudo, os principais produtos oferecidos pela companhia são móveis, eletrodomésticos,

---

<sup>3</sup> Os doze centros de distribuição da companhia estão localizados nos estados de São Paulo, Minas Gerais, Paraná, Rio Grande do Sul, Santa Catarina, Paraíba, Pará e Bahia. Além do escritório de negócios, na capital paulista, há um escritório em Franca, cidade-natal da empresa, e em João Pessoa, na Paraíba.

eletroeletrônicos, telefonia, brinquedos, lazer e informática (PÖRNER, 2018).

Em 2021, apesar da pandemia do Covid-19, a empresa Magazine Luiza S/A teve um alcance de vendas totais de cerca de R\$ 55 bilhões. O *e-commerce* triplicou seu alcance desde 2019, registrando R\$ 40 bilhões em vendas online e 200 milhões de itens vendidos, sendo responsável por 71% das vendas totais da varejista (MAGAZINE LUIZA, 2022). Se mantendo na era digital, a empresa possui o MagaluPay, que é a conta digital, criada no final de 2020, a partir de uma parceria com o Banco do Brasil, tendo 4,8 milhões de contas abertas até dezembro de 2021, atingindo uma movimentação de R\$16 bilhões durante o ano (INFOMONEY, 2022).

### 3 UMA BREVE ANÁLISE DE MERCADO DA MAGAZINE LUIZA S/A

Esta seção tem propósito realizar uma análise de mercado da empresa Magazine Luiza S/A, sendo segmentada em duas subseções para melhor compreensão. Na primeira subseção é apresentada a posição de oferta e demanda como um todo, ou seja, o caso geral, com conceitos e exemplos. Em seguida, na segunda subseção, é realizada a oferta e a demanda do Magazine Luiza S/A do Iphone 11 128GB iOS Câmera Dupla.

A definição de mercado, segundo Pindyck & Rubinfeld, (2008), se resume às interações feitas entre os grupos de vendedores e compradores que, a partir de interações efetivas ou potenciais, formam os preços ou o conjunto de preços dos produtos. Assim, o mercado tem estrutura própria, sendo que esta pode sofrer alterações no que tange a demanda e a oferta de um ou mais produtos e do número de empresas que operam em um determinado nicho. Portanto, o mercado pode apresentar a seguinte estrutura: concorrência perfeita/pura, concorrência monopolística, oligopólio e monopólio (RIBEIRO; DE FREITAS; DA SILVA, 2020). No Quadro 1, é definido cada tipo de estrutura de mercado.

Quadro 1 - Tipos de estrutura de mercado.

<b>Estruturas de Mercado</b>	<b>Definição</b>
Concorrência perfeita/pura	A concorrência perfeita se caracteriza quando há situações em que há um grande número de concorrentes, vendedores e consumidores em um mesmo nicho. Neste cenário, nenhum agente tem capacidade para influenciar os preços; assim, cada empresa age individualmente sobre o valor de cada mercadoria. Os produtos das diferentes empresas são substitutos perfeitos, ou seja, o produto é homogêneo. Todas as empresas têm igual acesso à tecnologia e aos fatores de produção. E, neste modelo, não existem barreiras à entrada ou a saída do mercado.

Concorrência monopolística	Esta é uma estrutura de mercado com muitas empresas produzindo um dado bem ou serviço; apesar de cada empresa possuir suas particularidades relacionadas ao produto, existem substitutos próximos; cada empresa tem certo poder sobre os preços, dado que os produtos são diferenciados, e o consumidor tem opções de acordo com sua preferência. Não existem barreiras de entrada para novas empresas. Como não há equilíbrio entre a oferta e a procura, uma das empresas pode influenciar o preço dos produtos.
Monopólio	O monopólio se caracteriza por ser uma única empresa produtora do bem ou serviço; não há produtos substitutos similares e existem barreiras à entrada de firmas concorrentes. A empresa monopolista quem fixa o preço do produto, pois neste modelo há muitos consumidores e poucos produtores. Além disto, não existem substitutos próximos.
Oligopólio	O oligopólio é uma estrutura de mercado intermediária entre o monopólio e a concorrência perfeita/pura. Nesta estrutura, o mercado é comandado por um pequeno grupo empresarial e não por uma única organização. Os preços são controlados ou apresentam pequena variação. Neste mercado as empresas são interdependentes, porém a ação de uma afeta e incentiva as demais; e existem barreiras para a entrada de novos competidores.

Fonte: Adaptado de Pelegri e Bais (2014).

A análise de mercado é de grande importância, pois permite que se tenha o conhecimento do público-alvo potencial a partir de uma perspectiva quantitativa, em tamanho do mercado e quantidade, ou qualitativa, que diz respeito a estilo de vida, perfil de consumo, faixa etária, hábitos, entre outros, que podem trazer grande impacto no volume de vendas. Além disto, traz conhecimento sobre os concorrentes do setor, onde, por meio de pesquisas, são observadas as estratégias utilizadas pelos concorrentes, compreendendo quais ações são eficazes, e desenvolvem a diferenciação de marca (SCHNEIDER, 2009).

O Magazine Luiza S/A tem uma estrutura de mercado do tipo Oligopólio, pois a grandes empresas implementam grandes barreiras entradas para novos entrantes, como a confiança dos consumidores, menor custos logísticos, maior visibilidade e processo de logística mais eficientes. Fazendo com as grandes empresas estudadas dominem o *market share* do setor.

O e-commerce possibilita um mercado mais ativo, onde o ciclo do produto é mais curto (existe a facilidade de trocar a oferta de produto), frente a loja física, e auxilia as empresas a acelerar o desenvolvimento de seus negócios e aumentar sua competitividade. A oscilação dos preços entre as empresas de concorrência perfeita, neste cenário, ocorre devido à redução de custos pelo comércio online, minimizando os custos de transação para as empresas, o risco e a assimetria de informações. Portanto, ao reduzir o custo de

comercialização de produtos, o comércio eletrônico pode se tornar uma ferramenta para melhorar a competitividade das empresas (GONÇALVES, FELIPPI, 2016).

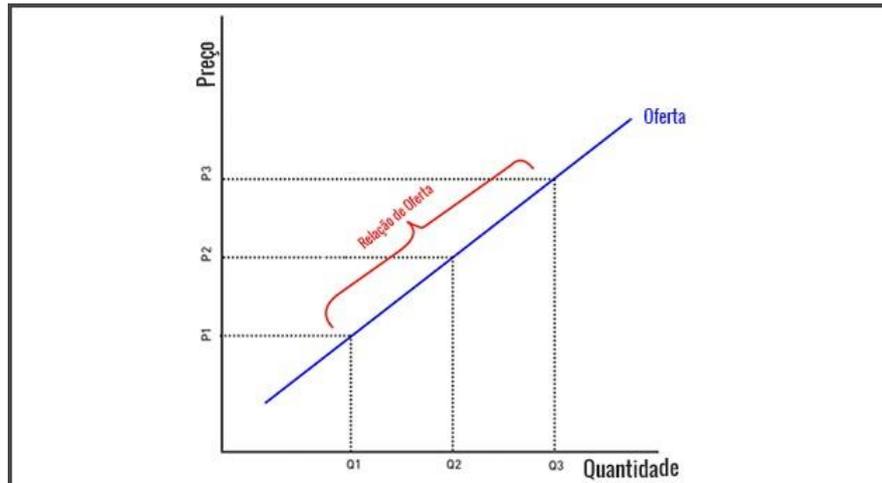
### **3.1 CURVA DE OFERTA E DE DEMANDA**

As empresas comercializam seus produtos por um motivo, e é possível compreender a importância de definir seu nicho e conhecer o público alvo ao analisar questões como eficiência, eficácia, produtividade, disponibilidade e lucratividade, de modo que a firma seja um meio de coordenação e os trabalhadores decidem o que produzir e como produzir em troca de salários por essas atividades. Outro ponto importante de atuação é a quantidade a ser ofertada no mercado, suas estratégias de produção e venda, o preço, entre outras atividades (PINDYCK; RUBINFELD, 2008).

A quantidade de bens disponíveis para ser comercializada e o seu preço produz a curva de oferta, a qual se mantém constante para quaisquer outros fatores que possam afetar a quantidade ofertada (FRANK, 2013). A oferta de bens é a quantidade de mercadorias que uma empresa deseja oferecer em cada período de tempo. A oferta também é o resultado de um desejo, o resultado da busca de lucro de uma empresa; a oferta é um fluxo que precisa ser referenciado por um período de tempo e depende de variáveis que influenciam a decisão do empresário de produzir e fornecer maior ou menor quantidade do bem ou serviço (MANKIWI; MONTEIRO, 2001).

A relação direta entre a oferta de uma mercadoria e o preço dessa mercadoria é que um aumento no preço de mercado incentivará as empresas a aumentar a produção; atraindo novas empresas aumentará a oferta do produto. Além do preço dos bens, a oferta de bens ou serviços também é afetada pelos preços dos recursos produtivos, expectativas dos empresários sobre o futuro do mercado e mudanças tecnológicas que permitem o aumento da produção em menor tempo, além de reduzir os gastos com recursos produtivos (ANDRADE; MADALOZZO, 2003). Na Figura 2, é exemplificada a curva de oferta, onde, no eixo X temos a quantidade de produtos e no eixo Y o preço destes, e conforme os preços dos bens e serviços aumentam, os fornecedores tendem a ofertar cada vez mais, tendo em vista que vender mais e a um preço mais alto aumenta significativamente os lucros. Desta forma, quando o preço sobe, como em P1 para P2, a quantidade ofertada no mercado aumenta.

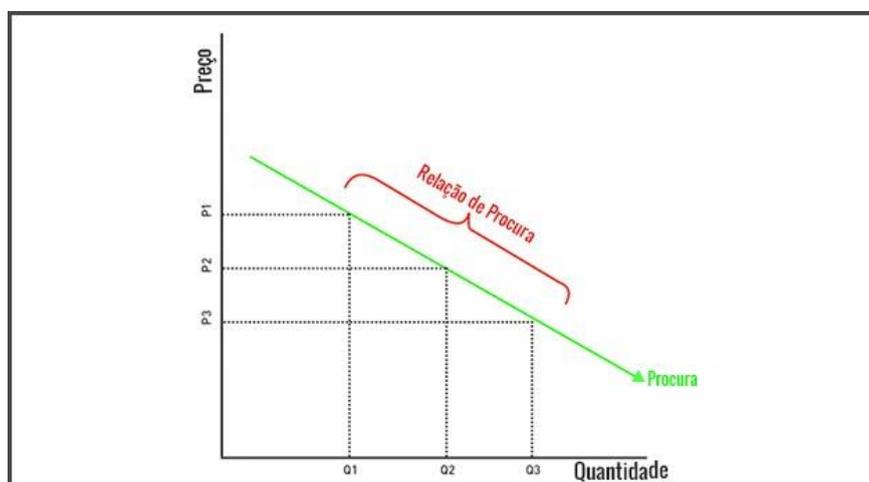
**Figura 2 - Curva de oferta.**



Fonte: Significados (2021).

Por outro lado, a curva de demanda representa a relação da quantidade de bens ou serviços que os consumidores estão dispostos a comprar, de acordo com seu preço, e a quantidade dos mesmos que estão disponíveis no mercado. Graficamente, a curva de demanda é decrescente, o que indica que, quanto menor for o preço do produto ou do serviço, maior é a disposição para adquirir ou, caso já tenha, compra-los em maior quantidade (PINDYCK; RUBINFELD, 2008). Na Figura 3, tem-se a curva de demanda, que segue a lei da procura, onde afirma que quanto maior o preço de um bem ou serviço, menor será a demanda por ele. Assim, conforme o preço diminui, maior será a demanda. No eixo X tem-se a quantidade de produtos e no eixo Y o preço referente aos mesmos. Desta forma, a quantidade demandada varia de forma inversamente proporcional ao preço.

**Figura 3 - Curva de demanda.**



Fonte: Significados (2021).

O preço e a quantidade ofertada não são os únicos fatores que estimulam as pessoas a consumir os bens disponíveis no mercado, visto que, como a teoria do comportamento do consumidor afirma, é interessante compreender como é alocada a renda destas pessoas, sendo que esta é dividida dentre os diferentes bens e serviços, visando maximizar seu bem-estar. Assim, o consumidor pode tomar a decisão de adquirir um bem e serviço por diferentes frentes, como a racionalidade econômica, que visa o custo-benefício do mesmo; ou a comportamental, que depende do ambiente em que se encontra e a influência que este exerce naquele momento; por isto, é interessante conhecer os motivos pelos quais o cliente está investindo sua renda naquele bem ou serviço (CARDOSO, BITTENCOURT, 2013).

Basicamente, para compreender o comportamento do agente comprador é conveniente entender três passos: i) ele pode possuir preferências entre um produto escolhido a outro, ou pode ser indiferente entre ambos; ii) a quantidade financeira que está disposto a consumir varia, visto que, pode guardar parte da renda para consumo futuro; e, iii) pressupondo que o agente toma decisões de maneira racional, ele escolhe sua cesta de mercado em busca da maior satisfação de seu bem estar possível (PINDYCK; RUBINFELD, 2008).

Outro ponto importante para tomada da decisão dos agentes consumidores são os preços dos bens substitutos e dos bens complementares. Um bem substituto representa produtos diferentes com o mesmo nível de satisfação para o consumidor final, uma vez que, quando o preço de um bem se eleva, provoca uma maior demanda do outro produto. Bens complementares são produtos que, ao comprar um, necessariamente precisa comprar o outro, pois eles só funcionam juntos, e, quando o preço de um produto tem um aumento, trará uma redução na demanda nos dois produtos (PINDYCK; RUBINFELD, 2008).

### **3.2 OFERTA E DEMANDA DE ALGUNS DOS PRODUTOS DO MAGAZINE LUIZA S/A:**

Ao analisar o caso da Magazine Luiza S/A, percebe-se que em suas plataformas de vendas via *e-commerce*, o site oficial de vendas e o aplicativo para celulares tem disponível uma vasta quantidade de produtos, de modo que em seu *marketplace* se encontra cerca de 200 mil SKUs (códigos únicos alfanuméricos usados por comerciantes para identificar tipos de produtos e variações), que, por sua vez, são separados em 40

departamentos diversos para facilitar o acesso ao produto desejado pelo cliente, como ilustra a Figura 4.

**Figura 4 - Departamentos disponibilizados via e-commerce pelo Magazine Luiza S/A.**



Fonte: Magazine Luiza (2022).

Porém, os produtos que a empresa considera mais relevantes são celulares, móveis, eletrodomésticos, tv e vídeo, informática, saldão, Netshoes (loja independente que faz parte do grupo da Magazine Luiza S/A e aparece em destaque em seu site) e as ofertas do dia. Outro ponto que é destacado pelo site são as últimas novidades, os produtos mais vendidos buscados e vistos na semana, além de produtos patrocinados.

Dentre as formas de pagamento disponíveis, é possível pagar à vista com o boleto bancário, ou parcelar no cartão (a quantidade de parcelas irá depender do produto selecionado), aceitando diversas bandeiras, incluindo os seus próprios cartões, os Cartões Luiza. A quantidade ofertada depende de outros fatores, além do preço.

Para o caso de empresas varejistas, existem outros custos que interferem de forma direta, como o custo de comercialização, salários dos funcionários, e o custo que vem das fabricas. O principal gasto da empresa é com o passivo circulante, sendo responsável pela metade do valor gasto das despesas selecionadas. Vale ressaltar que nesse custo se destaca o valor pago aos fornecedores, correspondendo a cerca de 65% dos gastos na área. A mesma variável se repete para o passivo circulante operacional, com os fornecedores representando cerca de 70% do valor investido.

Por fim, os gastos em investimentos tiveram um valor bem abaixo comparado as demais despesas e foram gastos com inauguração de 11 lojas físicas, investimento em tecnologia,

reformas e logística. É importante ressaltar que como o foco da empresa é fazer uma transformação digital, os gastos em tecnologia foram de cerca de 72 milhões de reais no primeiro trimestre de 2021, representando quase a metade dos gastos em investimento, reforçando a hipótese de crescimento adotada.

Ao selecionar o nicho de compras feitas pela internet, o preço dos produtos é a principal vantagem para fazer as compras, porém fatores como economia de tempo e facilidades de comparar um produto a outro são também vantagens muito importantes. Varon (2015), enumera oito fatores que mais influenciam na decisão de compra do consumidor: frete grátis, troca de produtos sem complicação, avaliação de outros consumidores, campo de busca eficiente, navegação intuitiva, estoque sortido, novidades e forma de pagamento. Dentre os fatores listados, Varon (2015) destaca o frete grátis como principal fator de compra e a forma de pagamento especialmente porque a maioria dos consumidores preferem fazer compras de forma parcelada.

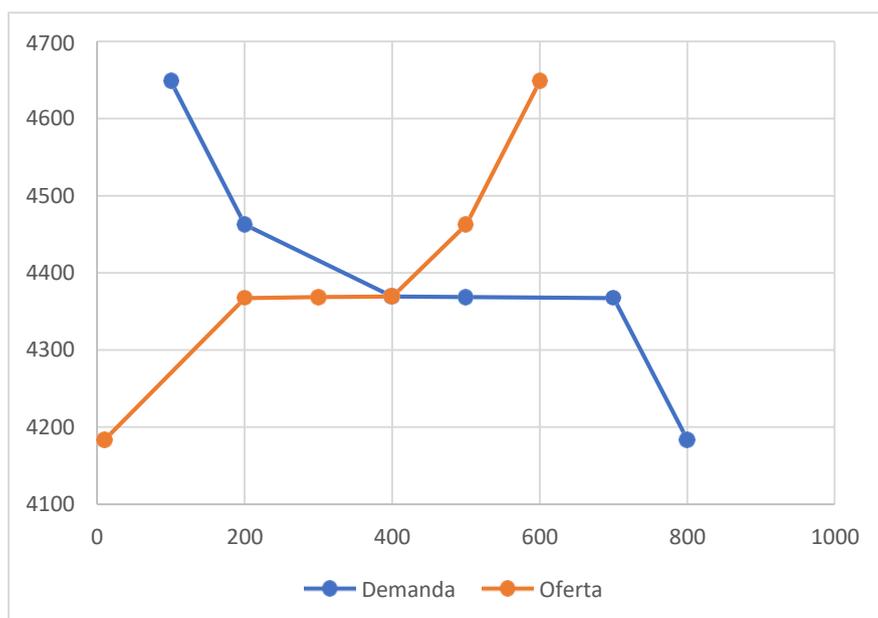
Um exemplo de curva de oferta e demanda de um dos produtos mais comercializados pelo Magazine Luiza S/A no ano de 2021 está representado abaixo (tabela 2 e figura 5), com base em valores hipotéticos.

**Tabela 2 - Oferta e Demanda do Iphone 11 128GB.**

<b>Preço*</b>	<b>Demanda**</b>	<b>Oferta**</b>
4184,07	800	10
4368,05	700	200
4369,05	500	300
4370,07	400	400
4463,07	200	500
4649,07	100	600

Fonte: Elaboração própria (2022). \*Em reais (R\$). \*\*Quantidades hipotéticas.

**Figura 5 - Oferta e demanda do Iphone 11 128GB.**



Fonte: Elaboração própria (2022).

O exemplo utilizado, Iphone 11 128GB, refere-se a um produto que é muito visado pelo público, os preços são reais e foram acompanhados durante os meses de maio a novembro de 2021, apesar dos valores de oferta e demanda serem hipotéticos. Através deste caso, nota-se que as curvas se deslocam de acordo com o preço e a quantidade do produto. A curva de demanda, que diz respeito à procura dos clientes por aquela determinada mercadoria, cai à medida que o preço do produto aumenta. Isto é, quando o produto é ofertado por um valor menor, os consumidores tendem a consumi-lo mais, aumentando a demanda pelo mesmo. Em contrapartida, o que as empresas analisam é que, quanto maior a procura, maior a possibilidade de elevação do preço do item, e consequentemente maior o lucro.

Tem-se que ambas as curvas são inversamente proporcionais neste exemplo, pois a medida que a demanda aumenta, a empresa eleva o preço do telefone, o que impacta na quantidade de consumidores que estão dispostos a consumir nesse valor, reduzindo a demanda. Compreende-se, portanto que sempre que a oferta de um bem no mercado supera sua demanda, o valor do produto tende a cair, de forma a atrair mais clientes; e, sempre que a demanda de um bem no mercado ultrapassa sua oferta, o valor do produto sobe, visando maior lucro.

O Magazine Luiza S/A tem um grande diferencial frente as outras varejistas, pois pode concorrer não apenas focando em preço; conforme a empresa ofereça uma série de outros benefícios ao finalizar as compras, ela intensifica seu marketing ativamente, se posicionando constantemente nas redes sociais, criando campanhas focadas em

determinados públicos, com promoções e humanização durante o processo de compra e recebimento.

#### **4. E-COMMERCE E MARKETPLACE DO MAGAZINE LUIZA S/A**

Esta seção contém uma importante discussão sobre o *e-commerce* e como este se conecta com as empresas de varejo, sendo dividida em duas subseções. A primeira traz uma ótica de quais estratégias de marketing são utilizadas pelo Magazine Luiza S/A para se manter em ascensão nesse modelo de comércio eletrônico; e, em um segundo momento, apresenta uma investigação de preços de alguns produtos estratégicos que tiveram uma maior demanda no ano de 2020, entre o Magazine Luiza S/A e as demais varejistas com grande alcance do mercado brasileiro, além de uma avaliação em torno da rivalidade entre concorrentes (força de Porter destacada nesse artigo). A análise foi realizada entre os meses de maio a novembro de 2021.

O *e-commerce* diz respeito às vendas realizadas por uma empresa utilizando canais digitais, através de sites e aplicativos. Tornou-se interessante incluir nesta análise as questões de *marketplace* vinculadas ao *e-commerce* porque as empresas utilizam destes mesmos canais digitais para suas vendas; nestes termos, há diversos lojistas reunidos no mesmo local comercializando diferentes itens e os mesmos contribuem, de forma direta e indireta, para o maior alcance tanto da marca do Magazine Luiza S/A quanto para a melhor visibilidade de seus produtos.

O *e-commerce* surgiu como uma nova ferramenta para as empresas ampliarem sua presença no mercado, cuja vantagem está na variedade de produtos disponíveis para venda online, na comodidade de comparar preços em diversas lojas de curto período de tempo e conveniência, condições de pagamento, facilidades e número de consumidores que cresce a cada dia, entre outros. Dos Santos et. al (2018) trazem a definição de *e-commerce* como o processo de compras e vendas por meio de dispositivos eletrônicos como computadores, que utilizam a internet, além de serem em alta velocidade e facilidade para os usuários.

Segundo Lersch (2020), os grandes varejistas brasileiros unem suas plataformas de venda de *e-commerce* próprio com o *marketplace*, que representam 78% do faturamento total do *e-commerce* brasileiro. Este percentual demonstra o grande poder que esta tecnologia exerce sobre as vendas online e vem se mostrando uma aliada das micro e pequenas empresas para buscar novos clientes que estão além do alcance de suas lojas físicas

(LERSCH, 2020).

O *marketplace* pode ser definido como um site de comércio eletrônico que agrega produtos e serviços de diferentes vendedores, que são oferecidos juntos no mesmo e-commerce. Além disso, todo o processo de compra, desde o pedido até o pagamento, ocorre no mesmo ambiente eletrônico, sem redirecionamento para outro site, ou seja, utilizam uma plataforma já pronta para comercializar seus produtos (DE SOUZA FRANCO, 2018).

Os *marketplaces* diferem dos modelos tradicionais de *e-commerce* pois reúnem uma varia de produtos e lojas diferentes oferecendo uma gama muito grande enquanto o *e-commerce* é uma loja online de uma única empresa. Talvez um dos maiores diferenciais, segundo os autores, seja a diversificação de estoques e a possibilidade de ampliar sua oferta de produtos quase infinitamente (TAKAHATA, 2019; LERSCH, 2020).

O Magazine Luiza S/A é a empresa mais forte que atua com *e-commerce* no território brasileiro e isto ocorre devido ao grande investimento em inovação digital nos últimos anos, que além de evoluir seu sistema de *marketplace*, cria estratégias de marketing de interação com o consumidor, como a Lu, do Magalu, presente em todas as redes sociais e que é um instrumento que se adequou ao momento pandêmico que a população enfrenta desde 2020.

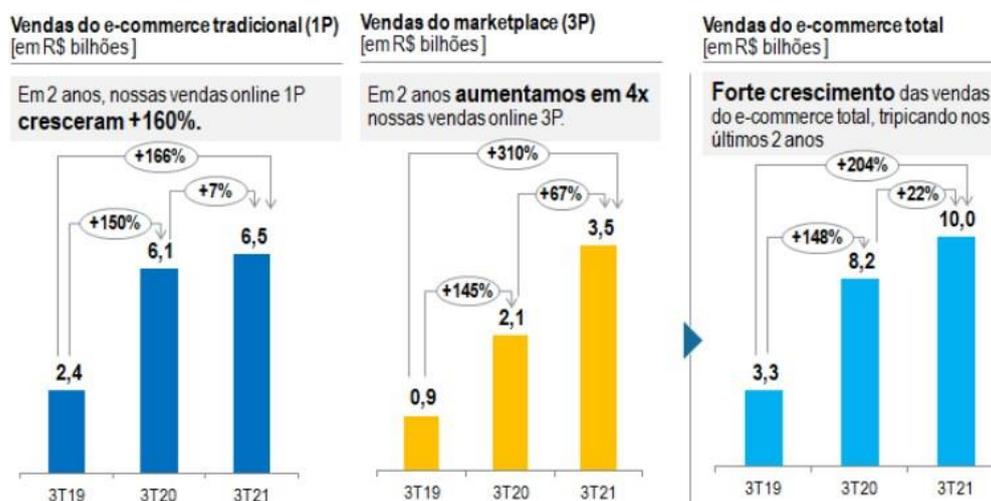
Empresas listadas em bolsa tem obrigação de divulgar os resultados periodicamente no caso da Magazine Luiza S/A, são divulgados desde 2012. Atualmente, estessão divulgados a cada trimestre e o mais recente ocorreu em novembro de 2021. De acordo com a análise dos relatórios divulgados pela empresa, nos últimos dois anos, o *e-commerce* expandiu-se mais de 300% e, durante o ano todo de 2021, principalmente no terceiro trimestre, as vendas online cresceram cerca de 67% em relação ao ano de 2020, representando 35% das vendas do *e-commerce* do Magazine Luiza S/A, sendo 22% somente no terceiro trimestre do ano (MAGAZINE LUIZA, 2022).

De acordo com Manoel (2021), uma das motivações para tamanho crescimento via *e-commerce* seja a forma de vendas adotada pela firma, que não se baseia apenas no modelo 1P (*first party*), no qual a venda é feita diretamente pelo fabricante, que criam lojas próprias e estão à frente de todo o processo, desde a produção, faturamento e entrega do produto. Também, a empresa investe no modelo 3P (*third-party seller*), que é um modelo semelhante ao 1P, porém a varejista não é responsável pelo produto, visto que outra empresa faz a captação das vendas utilizando os *e-commerce* de varejistas, usufruindo da sua influência e conhecimento, sem necessidade de montar toda uma estrutura e buscar

por audiência, e esta faz um repasse de comissionamento pela venda realizada (MANOEL, 2021).

Conforme Manoel (2021), adotar ambos os modelos de vendas possibilitaram grande expansão de áreas para o Magazine Luiza S/A, visto que o modelo 3P superou o crescimento do modelo 1P em itens vendidos, e que, na atualidade, além dos departamentos que ela já atuava, começou a comercializar produtos de saúde e beleza, mercado, farmácia, vestuário, entre outros. Na Figura 6, observa-se os resultados obtidos nessa frente, com um comparativo dos últimos anos, conforme disponibilizado pelo Magazine Luiza S/A (2022).

**Figura 6 - Resultados relativos ao e-commerce do Magazine Luiza S/A em 2021**



Fonte: Magazine Luiza (2022).

No terceiro trimestre de 2021 as vendas do *e-commerce*, no formato (1P), ainda representa o maior faturamento, sendo 65% do faturamento de vendas online. Porém, ao se analisar o mesmo período de 2019 e 2020 essa porcentagem era de 73% e 74% respectivamente, mostrando que as vendas via (3P) ganhou muito representatividade no último ano, sendo o grande responsável pelo crescimento das vendas do terceiro trimestre de 2020 para 2021.

O Quadro 1 elucida o relatório financeiro de 2020/2021 quanto à participação das vendas via *e-commerce* e *marketplace* (MAGAZINE LUIZA, 2022). Nesta tabela, tem-se que 3T é o terceiro trimestre, portanto, 3T21 é o terceiro trimestre do ano de 2021, e 9M significa 9 meses, pois este relatório foi baseado nos últimos nove meses do ano de 2021, visto que o relatório que contempla os 12 meses do ano ainda foi divulgado ao público.

**Quadro 1 - Relatório financeiro do período 2020/2021 do Magazine Luiza S/A.**

	3T21	3T20	9M21	9M20
Crescimento nas Vendas <i>E-commerce</i> (1P)	6,7%	149,5%	42,2%	124,0%
Crescimento nas Vendas <i>Marketplace</i> (3P)	67,3%	145,4%	73,2%	176,0%
Crescimento nas Vendas <i>E-commerce</i> Total	22,2%	148,5%	50,6%	136,1%
Participação <i>E-commerce</i> Total nas Vendas Totais	72,3%	66,3%	71,4%	66,5%

Fonte: Magazine Luiza (2022).

Mesmo com o avanço das vacinas e o aumento da flexibilização da pandemia, os consumidores se adaptaram e preferiram cada vez mais o consumo de produtos de forma virtual. Como mostra no terceiro semestre de 2020, quando as medidas de isolamentos eram mais rígidas do que no mesmo período de 2021, a participação do *e-commerce* da Magazine Luiza S/A representou 66% do total das vendas da empresa e teve um crescimento de 72% em relação ao ano anterior. A receita no terceiro trimestre de 2021 foi de R\$10,5 bilhões, resultando em um crescimento de 1,2%, resultado que só ocorreu devido ao grande crescimento do *e-commerce*, pois apesar do número de vendas em lojas físicas e o número de lojas abertas ter reduzido, o impacto não foi grande devido ao investimento feito para fidelizar o cliente nos canais digitais (MAGAZINE LUIZA, 2022).

#### **4.1 ESTRATÉGIAS DE MARKETING PARA O *E-COMMERCE* DO MAGAZINE LUIZA S/A**

De acordo com Prado e Frogeri (2017), um grande aliado para o aumento das vendas das empresas são as redes sociais e estas são diariamente utilizadas para divulgação de produtos, com campanhas que tem como objetivo despertar o interesse e o desejo do cliente em relação aos produtos anunciados. Nesse caso, o marketing tem um poder de influenciar as pessoas que está por trás da tela, o que ressalta os benefícios de adquirir determinada mercadoria, evidenciando o uso da mesma em sua rotina diária, o que aumenta a visibilidade do produto (PRADO e FROGERI, 2017).

Conforme Varela (2021), o Magazine Luiza S/A é uma empresa muito reconhecida devido as suas estratégias de marketing com o cliente e a intenção é que o potencial cliente não só faça uma compra nos canais digitais, mas que este também

interaja nas redes sociais, aumentando o alcance da marca. Como uma das primeiras empresas do varejo brasileiro a se firmar no meio virtual, o Magalu teve seu site criado para dar início ao comércio eletrônico e fez grandes parcerias, com o Banco Itaú, por exemplo, para criação da LuizaCred, que é uma financeira que possibilita maior parcelamento de compras, consignado, empréstimo, dentre outros, além de outras empresas que trouxeram motivos para se fidelizar com a mesma (VARELA, 2021).

Durante os anos iniciais do século XXI, os responsáveis pela marca tiveram uma ideia visionária, que se tornou extremamente benéfica para o grupo, que foi o de humanizar o atendimento, mesmo em canais digitais. Em 2003, a Tia Luiza era a assistente virtual do Magazine Luiza S/A, informando para os clientes, através de mensagens de texto sobre produtos, prazos de entrega, entre outras informações importantes relacionadas a compra, gerando proximidade com o consumidor. Em 2009, se tornou a garota propaganda da marca, alterando o nome para Lu do Magalu, que é um fenômeno nos dias atuais (CABRAL, 2022).

Com o objetivo de se conectar com o cliente e transformar toda a experiência de compra com a empresa, está se tornou a persona oficial nas redes sociais, trazendo conteúdos diversificados, ressaltando os valores e a missão da varejista. Ao longo dos anos, a Lu deixou de ser apenas a garota propaganda e se tornou uma digital influencer virtual, estando continuamente presente nas redes sociais de entretenimento atual, como o Instagram, Facebook, TikTok e Twitter, que soma mais de 20 milhões de seguidores (FILIPPE, 2020). A Figura 7 ilustra a página do perfil da Lu do Magalu no Instagram.

**Figura 7 - Perfil da Lu do Magalu no Instagram**



Fonte: Instagram (2022).

Conforme Cabral (2022), a personagem digital demonstra sua opinião sobre os mais diversos assuntos, engaja com *trends* do momento, participa de comerciais de TV, faz parcerias de divulgação com famosos, além de anunciar todos os produtos vendidos pelo Magazine Luiza S/A e prestar atendimento de suporte para os clientes que comentam em suas publicações, com dúvidas, reclamações e elogios (CABRAL, 2022).

De acordo com Borini et. al. (2020), o Magazine Luiza S/A não tem o foco somente no público que interage com o mundo digital, mas sempre se manteve presente na vida dos brasileiros através de campanhas publicitárias veiculadas nas maiores emissoras de televisão do país. Em 2017, a empresa fechou uma parceria com a Rede Globo, que promoveu uma dinâmica com o intuito de melhorar algumas questões familiares com o auxílio de tecnologia, como fazer melhorias na casa ou diferentes métodos de estudo para crianças, sendo exibido no programa *É de Casa*, todos os sábados. O público alvo eram pessoas que se interessavam pela vida doméstica, com dicas sobre como os produtos podem facilitar a rotina, o que promoveu a divulgação da parte de eletrodomésticos e eletrônicos da varejista (BORINI et al., 2020).

A Revista Exame (2018), divulgou que, em 2018, o time de marketing acertou em duas campanhas que movimentaram o público, a “Xô Zica” e “Eu meto a colher sim!”. A primeira campanha foi relacionada com a Copa do Mundo que ocorreria naquele ano. A varejista utilizou o fato marcante que ocorreu na Copa de 2014, quando o Brasil perdeu um jogo histórico de 7x1, trazendo para seu público que os jogos de 2018 não deveriam ser vistos na mesma televisão utilizada na Copa anterior. Para incentivar os clientes, poderiam ser entregues nas lojas qualquer aparelho televisivo que estivesse funcionando e sem muitos detalhes na tela, de forma que este ganharia um determinado desconto na compra de um novo aparelho, sendo que estes chegavam até R\$1.500,00. O sucesso desta campanha foi tão grande que, apenas no primeiro semestre, foram vendidos mais de 1 milhão de aparelhos. A campanha, que tinha o envolvimento do público do ambiente físico da empresa, alcançou inúmeras pessoas que compraram também no digital e contribuíram para este número exorbitante de vendas (EXAME, 2018).

A segunda campanha, lançada no dia da mulher, em 8 de março, teve como foco o público feminino. Como o Brasil é um dos países que mais sofre com violência doméstica, e de forma a ter a atenção voltada para este público, no site *colheres de pau* foram vendidas com o valor de R\$1,80, fazendo referência ao número de telefone 180, que corresponde a Central de Atendimento à Mulher, na esperança que mulheres delatassem os abusos que vinham sofrendo em seu relacionamento e lar. O valor

arrecadado das vendas foi revertido para instituições que cuidam das vítimas, sendo distribuído em todo o país. No ano seguinte, houve a criação de um botão dentro do próprio aplicativo do Magalu, possibilitando as mulheres de fazer a denúncia de forma discreta e receber o auxílio necessário. (CATRACA LIVRE, 2018).

Durante a pandemia do Covid-19, as ações voltadas para o *e-commerce* do Magazine Luiza S/A se intensificaram. Com toda a população em situação de alerta, campanhas para medidas de isolamento e restrição, no qual o público não deveria sair de casa a não ser em casos extremos, o foco voltou-se totalmente para os canais digitais. O *marketplace* se expandiu, o que abriu o espaço para micro e pequenos empreendedores, que utilizaram da audiência e da presença digital do Magalu para ofertar seus produtos, programa que se intitulou Parceiro Magalu. Isto permitiu que o comércio, um dos setores mais prejudicados pela pandemia, fosse digitalizado e as empresas que não tinham influência fossem encontradas através dos canais digitais do Magazine Luiza S/A. (VIEIRA, 2021).

De acordo com Vieira (2021), com a pandemia, as pessoas poderiam criar suas próprias lojas e também divulgar outras, e cada compra é realizada pelo link, geraria um comissionamento para o responsável pela divulgação. Esta ação é uma das grandes responsáveis pelo crescimento do faturamento do grupo varejista, pois possibilitou que as pessoas continuassem a ter um trabalho e renda para enfrentar o desafio da pandemia. Além disto, disponibilizou aos seus parceiros cursos gratuitos relacionados a vendas, como gestão financeira, informática, marketing de produtos, entre outros, visando contribuir ainda mais na formação e aumentando o leque de possibilidades destas pessoas.

Com todas as ações e campanhas lançadas pelo Magazine Luiza S/A nos últimos anos, está se destaca com suas estratégias de marketing, conquistando o público de diferentes maneiras e fidelizando seus consumidores, oferecendo vantagens não somente para aqueles que compram, mas para quem decide ser seu parceiro.

## **4.2 ANÁLISE DE PREÇO DO *E-COMMERCE* DAS VAREJISTAS CONCORRENTES**

O Magazine Luiza S/A elencou alguns departamentos com maiores números de vendas, sendo estes: telefonia, eletrodomésticos, eletrônicos, informática, relógios e móveis. Visto que o preço do produto é um fator muito importante na tomada de decisão por parte dos consumidores, essa subseção tem como objeto apresentar um comparativo

entre as grandes varejistas do mercado e elencar os produtos mais visados em cada setor, de forma a acompanhar a evolução dos preços durante alguns meses.

As varejistas escolhidas para participação deste estudo, além do Magazine Luiza S/A foram empresas que possuem o mesmo modelo de comércio, tanto 1P quanto 3P, e que investem fortemente nos canais digitais, quais sejam: Amazon, Americanas, Carrefour, Casas Bahia e Extra. Sendo assim, as buscas de preços pelos principais produtos comercializados se iniciaram em abril de 2021 e foram até novembro de 2021, que se reuniu dados relacionados ao preço dos mesmos produtos, de forma que fosse possível acompanhar a variação do mesmo. Os produtos acompanhados neste período foram os mais buscados e comentados pelo público em geral. Desta forma, no Quadro 2, estão representados os setores e os produtos escolhidos para participação do estudo.

#### Quadro 2 - Setores e produtos do estudo

Setor	Produto
Telefonia	Smartphone Apple iPhone 11 128GB iOS Câmera Dupla
Eletrodomésticos	Fritadeira Elétrica Sem óleo Mondial Family Inox IV AF-30i Capacidade 3,5l Timer
Informática	Headphone Bluetooth com Microfone JBL Tune 500BT Gerenciamento de chamadas

Fonte: Elaboração própria (2022).

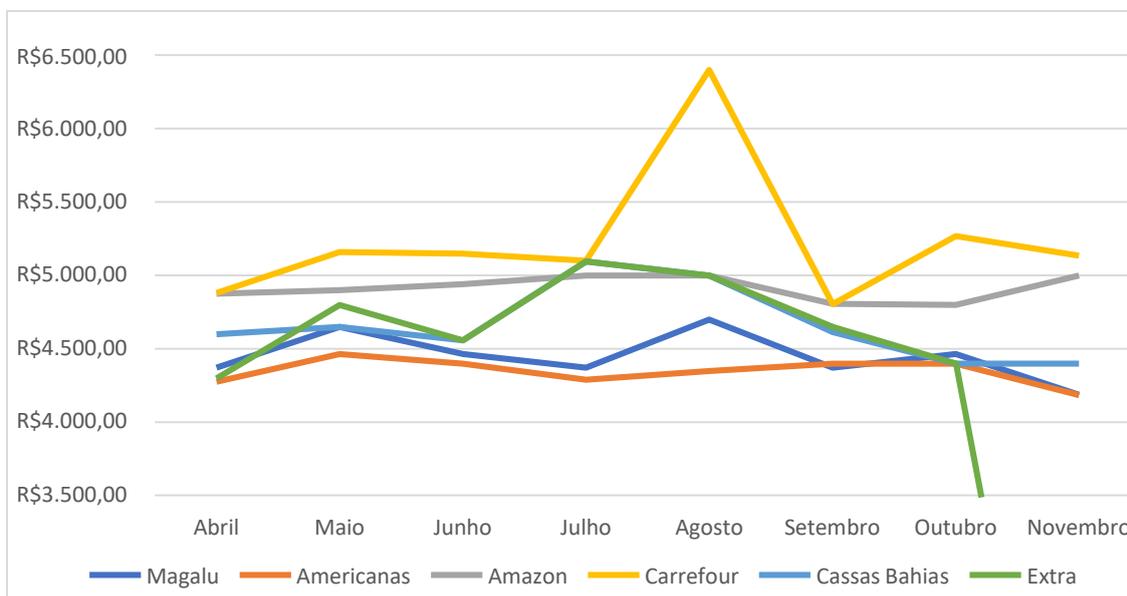
Iniciando pelo setor de Telefonia, o produto escolhido foi Smartphone Apple iPhone 11 128GB iOS Câmera Dupla, sendo um celular que possui alto custo benefício e muito visado pelo público brasileiro. A Tabela 3 traz a variação dos preços durante os meses e em cada empresa e a Figura 8 mostra a variação de preços em linha do tempo.

**Tabela 3 - Variação dos preços do item de Telefonia entre Abril e Novembro de 2021**

Loja	Abril	Maior	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro
Magalu	4.370,07	4.649,07	4.463,07	4.369,05	4.699,00	4.369,05	4.463,07	4.184,07
Americanas	4.277,07	4.463,07	4.399,00	4.289,99	4.349,00	4.399,00	4.399,00	4.184,07
Amazon	4.874,94	4.899,00	4.939,90	4.999,00	4.999,00	4.805,90	4.799,00	4.999,00
Carrefour	4.881,00	5.160,80	5.149,00	5.100,00	6.399,65	4.805,90	5.267,90	5.135,90
Casas Bahias	4.599,00	4.649,07	4.556,07	5.094,32	4.999,00	4.613,66	4.399,00	4.399,00
Extra	4.299,00	4.799,00	4.556,07	5.094,32	4.999,00	4.649,07	4.399,00	-*

Fonte: Elaboração própria (2021). \*Produto não disponibilizado no dia da coleta de dados.

**Figura 8 - Variação dos preços entre Magalu x Concorrentes no setor de Telefonia, abril-novembro 2021**



Fonte: Elaboração própria (2022).

Ao se analisar a formação de preço do Smartphone Apple iPhone 11 128GB iOS Câmera Dupla da Magazine Luiza S/A, o preço do produto foi mais barato nos meses de setembro e novembro; por sua vez, a Americanas teve essa vantagem competitiva<sup>4</sup> em quase todo o período; e, as demais empresas tiveram uma oscilação maior.

O segundo setor escolhido foi o de Eletrodomésticos, onde o produto acompanhado foi Fritadeira Elétrica Sem óleo Mondial Family Inox IV AF030i Capacidade 3,5l Timer, popularmente conhecida como Airfryer. A Tabela 4 traz a variação dos preços durante os meses e em cada empresa e o Figura 9 mostra a variação de preço em linha do tempo.

**Tabela 4 - Variação dos preços do item de Eletrodomésticos entre Abril e Novembro de 2021**

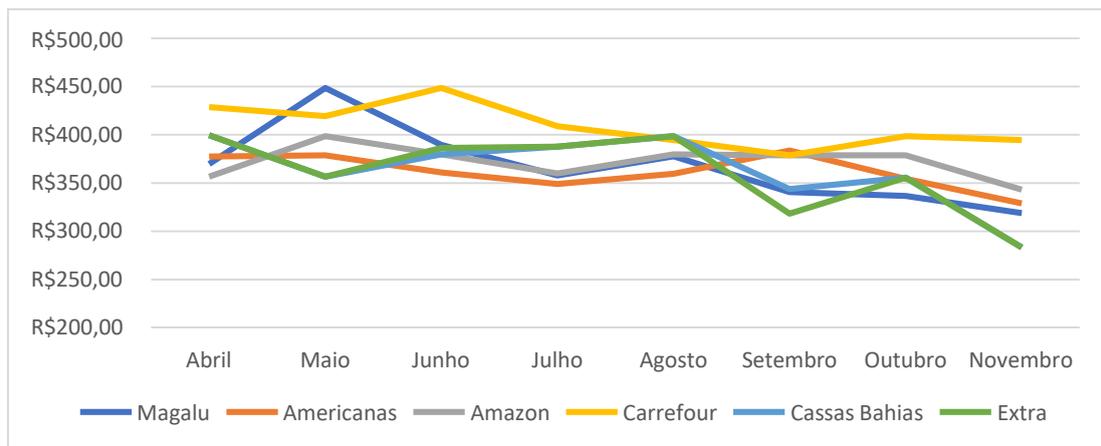
Loja	Abril	Maio	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro
Magalu	369,90	449,00	389,90	358,15	377,91	341,05	336,90	319,00
Americanas	377,52	379,00	360,99	349,10	359,90	383,99	354,63	329,11

<sup>4</sup> Para Porter (19986) vantagem competitiva ocorre quando uma empresa consegue criar uma capacidade superior, que o diferencia de seus concorrentes, para seus clientes.

Amazon	356,90	399,00	379,99	359,99	379,90	378,90	379,00	343,10
Carrefour	429,00	419,90	449,00	409,00	395,00	379,00	399,00	395,00
Cassas Bahias	399,90	356,90	379,99	387,90	398,82	344,00	355,90	283,20
Extra	399,90	356,90	386,66	387,90	398,82	318,28	355,90	283,20

Fonte: Elaboração própria (2022).

**Figura 9 - Variação dos preços entre Magalu x Concorrentes no setor de Eletrodomésticos, abril-novembro 2021**



Fonte: Elaboração própria (2022).

Para o segundo produto a Magazine Luiza S/A atinge o pico de preço mais caro do mercado no segundo mês em análise; porém, reduz um valor real cobrado, conseguindo ter um valor mais competitivo em relação aos concorrentes, sendo o segundo melhor preço em junho, julho, agosto, setembro e novembro, chegando a ter o melhor preço de mercado no mês de outubro. Note que foi um mês com várias oscilações de preços mais baratos entre as empresas durante o período, o que implica em uma diferente estratégia de precificação e atração do consumidor.

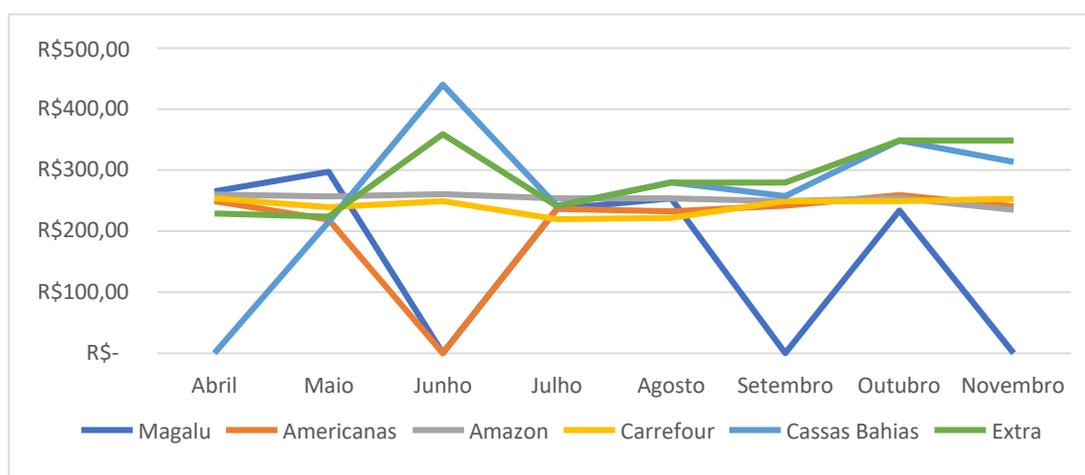
O terceiro setor escolhido foi o de Informática e o produto acompanhado foi Headphone Bluetooth com Microfone JBL Tune 500BT Gerenciamento de chamadas. A Tabela 5 traz a variação dos preços entre Magazine Luiza S/A e as concorrentes durante os meses de abril e novembro de 2021. A Figura 10 mostra a mesma variação de preços em linha do tempo.

**Tabela 5 - Variação dos preços do item de Informática entre Abril e Novembro de 2021.**

Loja	Abril	Mai	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro
Magalu	265,29	296,90	-*	236,35	253,80	-*	233,91	-*
Americanas	249,00	218,90	-*	236,65	232,09	241,81	259,00	240,87
Amazon	259,90	256,90	260,64	253,90	253,90	249,00	254,22	234,99
Carrefour	254,00	238,99	249,00	219,00	221,26	249,00	249,00	252,51
Casas Bahias	-*	214,90	439,89	241,00	280,00	257,31	348,23	313,41
Extra	229,00	223,90	359,00	241,00	280,00	280,00	348,23	348,23

Fonte: Elaboração própria (2022). \*Produto não disponibilizado no dia da coleta de dados.

**Figura 10 - Variação dos preços entre Magalu x Concorrentes no setor de Informática, abril-novembro 2021**



Fonte: Elaboração própria (2022).

Para o último produto analisado, que apresentou uma variação mais homogênea ao longo período e baixa movimentação entre as empresas com preços mais baixos e mais altos do mercado. Todavia, vale ressaltar que a Magazine Luiza S/A não tinha o produto em estoque durante três meses, o que representou quase a metade do período analisado, além do fato de que em junho não se tinha estoque em duas empresas; por outro lado, houve a precificação mais alta do produto ao longo do tempo, dentre as empresas analisadas.

Compreender a rivalidade existente entre as empresas do varejo pode ser determinante no quesito de maior faturamento. Por isto, numa análise global dos dados reunidos, tem-se que, ao visualizar os três produtos diferentes é possível verificar que há uma oscilação nos preços em todos os meses. Iniciando em abril, os preços estão, nas três frentes, em

baixa, e isto pode ser devido a uma série de despesas que os consumidores possuem no início do ano, como IPVA, IPTU, férias, material escolar, dentre outras obrigações, que impactam nos recursos disponíveis para investir em questões que não são prioridades no momento. Isto corrobora com as questões de oferta e demanda, uma vez que, como não há uma grande procura, os preços estão menores com o intuito de atrair mais consumidores. Nos meses subsequentes, observa-se uma alta nos preços, no geral, que imagina-se ter uma procura maior dos produtos e com maior recurso disponível para compra, o que possibilita que as varejistas possam elevar o preço dos produtos.

Para os meses finais do ano, que se inicia no terceiro trimestre, meses de Outubro e Novembro, identifica-se uma queda nos preços. A tendência nestes meses é comprar muitos produtos devido às promoções de queima de estoque, Black Friday, entre outras, que surgem principalmente em Novembro, que são de conhecimento público.

Para todos os três setores, evidencia-se que o preço não se mantém igual em todas as varejistas, com diferença entre 10% e 20% entre uma e outra, mesmo sendo um produto idêntico, sendo comercializado no mesmo dia. É importante destacar que, através do *e-commerce*, é muito comum os indivíduos pesquisar por menores preços e, ao comparar custo e benefício, realizar a compra daqueles produtos que minimizam despesas.

Porter (1986) criou três estratégias genéricas que podem ser usadas isoladamente ou de forma combinada, para criar essa posição defensável a longo prazo e superar os concorrentes. As estratégias são caracterizadas como:

- i. Liderança total de custos. Para que seja possível é importante que a empresa adote estratégia de produção em grande escala de forma eficiente além de ter um rigor com gastos e foco na redução de custos em áreas como P&D, assistência, força de vendas, publicidade, entre outros. Ao se dotar essa estratégia a empresa conseguira vender seus produtos de forma mais barata e também proporcionam barreiras entradas substanciais em termo de economia de escala e vantagens de custos.
- ii. Diferenciação. Nessa estratégia a empresa cria algo que seja considerado único no mercado, que resulta na lealdade dos clientes mesmo que pratique preços mais caros que de seus concorrentes. Quando se adota essa estratégia se torna muito difícil de conseguir atingir uma alta parcela de mercado, no qual os consumidores sentem exclusividade em obter esse determinado produto, e nem todas as pessoas estão dispostas ou terem condições de pagar os altos preços.
- iii. Enfoque. Nessa estratégia a empresa não necessariamente possui grande escala de produção ou um produto com grande diferenciação, porem a empresa foca seus

esforços para um determinado público-alvo, uma linha de montagem, ou um mercado geográfico específico.

Dentre das três estratégias apresentadas a empresa Magazine Luiza S/A, tende para diferenciação, visto que como apresentado nas estratégias de marketing proporciona um diferencial competitivo, o fortalecimento da marca e conseguindo ter e fidelização de seus clientes, e conseguindo ter a confiança na qualidade dos produtos entregues. Tornando a experiência no processo de compra e o posicionamento da marca o grande diferencial da marca.

O preço, de acordo com Vastani e Straub (2015), não é a única questão relevante para os consumidores na hora de adquirirem um produto e optar por determinada empresa, mesmo que esta tenha um valor final maior. Dentre outros fatores estão os contextuais, subjetivos e objetivos, embora a formação de percepções seja o que, em última análise, impulsiona o comportamento. Outro ponto é que no mercado digital a questão da segurança e insegurança é maior, fazendo com que o consumidor opte por empresas que já são de sua confiança, e fazem opção de acordo com a marca, e levam em consideração muitas vezes que o maior preço é sinônimo de maior qualidade.

Outro fator além do preço que Porter (2001) ressalta é a importância do tempo de entrega. A agilidade na entrega de produtos é um grande desafio para o *e-commerce* e um ativo em um setor altamente competitivo. Desse modo, quando se avalia a internet, um dia de diferença no prazo de entrega pode ser o fator decisivo para atrair ou repelir consumidores, além de agradar os acionistas dessas empresas. O Magazine Luiza S/A, nos dias atuais, é uma empresa que utiliza suas 1.200 lojas como centros de distribuição e adquiriu a Logbee, em maio de 2018, que é responsável pela fase final de entrega; assim 40% dos pedidos de *e-commerce* da empresa chegam à casa dos consumidores em 24 horas (CNN BRASIL, 2021).

O *e-commerce* é uma maneira de viabilizar uma igualdade maior nos preços, visto que todas as empresas dispensam o custo com lojas físicas para comercializar o item em questão. Neste estudo, ao observar a variação dos preços entre as diferentes varejistas, observa-se que nem sempre o Magazine Luiza S/A está com o melhor preço, porém, mesmo assim, a empresa ainda se consagra com um número recorde de vendas e aumento crescente nos últimos anos em seu faturamento, mesmo ofertando um produto idêntico a de suas concorrentes, que, em muitos casos, possuem valor menor. Com certeza, o público fidelizado do Magazine Luiza S/A não busca apenas preço, mas também tempo de entrega, valores de frete, serviço pós-venda, reembolso, entre outros.

## CONCLUSÃO

Uma marca que se tornou destaque e exemplo de *e-commerce* nos últimos anos foi o Magazine Luiza S/A, que teve início ao seu processo de digitalizar a empresa por meio da criação do site para compras logo no começo do século XXI. O grupo por trás da varejista utilizou a internet a seu favor, buscando a expansão no mundo digital, construindo diversos centros de mercadorias e escritórios em todo o território brasileiro, possibilitando a entrega em todas as regiões, mesmo sem uma loja física.

Entende-se que os benefícios do comércio online, que não demanda um gasto com estrutura física naquele determinado local e, usufruindo dos benefícios do mesmo, ajudam a atingir um elevado número de clientes. Entretanto, a medida que o mercado cresceu, iniciou-se também a concorrência. Assim, vender pelo *e-commerce* não era mais suficiente para atrair o consumidor à empresa, sendo necessário toda uma estratégia de marketing, que gere valor sobre o produto desejado e que convença de que ali é o melhor local para efetivar a compra. O Magazine Luiza S/A é uma das melhores empresas do ramo varejista, não somente pela sua abrangência, mas pelo seu posicionamento nas mídias digitais e diversas ações e campanhas, que busca interagir com o público e se manter sempre presente.

Compreende-se que o preço é um dos fatores determinantes para concretização da compra. Neste estudo, de abril a novembro de 2021, foi analisado as variações de três produtos visados pelo público do *e-commerce*, em diferentes varejistas. Concluiu-se que existem meses do ano em que eles estão mais baratos, independente da empresa de varejo, o que condiz com as questões de oferta e demanda daquele período, o que possibilita a oferta com uma margem de lucro menor, para que, mesmo que em quantidade reduzida, não se deixe de vender. Além disto, há empresas, como o Carrefour, que possuem sempre preços mais elevados do que o Magazine Luiza S/A.; porém, outras, como a Americanas e o Extra, são extremamente competitivas, com redução de até 20% sobre determinados produtos.

Por fim, aceita-se a hipótese proposta inicialmente neste estudo, de que o sucesso de vendas com o *e-commerce* não se baseia somente no preço de comercialização dos seus produtos, mas em suas estratégias de marketing. Isto porque, após todas as análises e leitura dos conteúdos, entende-se que não é somente o preço em moeda que determina a venda. A empresa necessita ser sólida em diferentes frentes, agregando valor ao produto e também a sua marca, e este é o grande diferencial do Magazine Luiza S/A. Apesar de

não ser a que possui os menores preços no mercado nos produtos e dias analisados, é a empresa varejista que mais cresceu nos últimos anos utilizando o *e-commerce*, pois há um atendimento humanizado, inclusive nas redes sociais, tem uma entrega mais rápida, diferentes valores de frete para todas as regiões do país e um sistema de feedback e solução de problemas que é exemplar.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ANDRADE, Eduardo; MADALOZZO, Regina. **Microeconomia**. São Paulo: Publifolha, 2003.

BIANCHI NETO, Conrado. **Comércio eletrônico (e-commerce) e sua influência no processo de internacionalização das empresas**. Pós Graduação em Desenvolvimento Econômico, do Setor de Ciências Sociais e Aplicadas. Universidade Federal do Paraná, Disponível em: < <https://acervodigital.ufpr.br/bitstream/handle/1884/49027/R%20-%20E%20-%20CONRADO%20BIANCHI%20NETO.pdf?sequence=1&isAllowed=y>>. Acesso em: 16 fev. 2022.

BORINI, Amanda Sanchez et al. **E-COMMERCE. Encontro Internacional de Gestão, Desenvolvimento e Inovação (EIGEDIN)**, v. 4, n. 1, 2020.

CABRAL, Cynthia Gomes. **Campanha dinheiro de volta da Magazine Luiza: marketing 4.0, pandemia e ecommerce**. 2022. Trabalho de Conclusão de Curso. Universidade Federal do Rio Grande do Norte.

CARDOSO, Leonardo Chaves Borges; BITTENCOURT, Maurício Vaz Lobo. **Mensuração das elasticidades-preço da demanda, cruzada e renda no mercado de etanol brasileiro: um estudo usando painéis cointegrados**. Revista de Economia e Sociologia Rural, v. 51, n. 4, p. 765-784, 2013.

CATRACA LIVRE. **Ação do Magazine Luiza ‘mete a colher’ contra violência doméstica**. 2018. Disponível em: <<https://catracalivre.com.br/cidadania/acao-do-magazine-luiza-mete-a-colher-contraviolenca-domestica/>>. Acesso em: 24 fev. 2022.

CNN BRASIL. Magalu, B2W, **Mercado Livre: quem vai vencer a corrida da entrega mais rápida**. 2021. Disponível em: <<https://www.cnnbrasil.com.br/business/magalu-b2w-mercado-livre-quem-vai-vencer-a-corrída-da-entrega-mais-rapida/>>. Acesso em: 28 fev. 2022.

DE SOUZA FRANCO, Renata et al. **Tornando a experiência de compra mais efetiva: uma análise sobre a estratégia de Marketplace**. In: CLAV 2018. 2018.

DOS SANTOS OLIVEIRA, Danilo Correia; SABINO, Samuel Dos Santos. **PROJETO DE INSERÇÃO DE E-MARKETING E ECOMMERCE EM MICROEMPRESA VAREJISTA**. In: 3º Congresso de Logística do IFSP-Campus Suzano. 2017.

DOS SANTOS, Daiane Rodrigues; BASTOS, Brena Ramalho; GABRIEL, Julia Barreto. **Vendas no varejo eletrônico (via internet) no Brasil antes e depois da popularização**

**dos smartphones.** Brazilian Applied Science Review, v. 2, n. 5, p. 1566-1578, 2018.

EINVESTIDOR. **Magazine Luiza no pêndulo do mercado.** Estadão. 2022. Disponível em: <<https://investidor.estadao.com.br/colunas/junior-borneli/magazine-luiza-pendulo-mercado>>. Acesso em: 20 mar. 2022.

EMPRAD. **Magazine Luiza e a transformação digital do varejo.** Revista Emprad, São Paulo, v. 1, n. 1, p. 2-15, 15 jul. 2018. Disponível em: <http://sistema.emprad.org.br/2018/arquivos/60.pdf>. Acesso em: 24 set. 2021.

EXAME. **O golaço do Magazine Luiza na Copa do Mundo: 1 milhão de TVs vendidas.** 2018. Disponível em: <<https://exame.com/negocios/o-golaco-do-magazine-luiza-na-copa-do-mundo-1-milhao-de-tvs-vendidas/>>. Acesso em: 24 fev. 2022.

FRANK, Robert H. **Microeconomia e comportamento.** Bookman Editora, 2013.

FILIPPE, Marina. **Magalu no TikTok: 1 milhão de seguidores em três meses.** Exame, 2020. Disponível em: <<https://exame.com/marketing/magalu-no-tiktok-1-milhao-de-seguidores-em-tres-meses/>>. Acesso em: 22 fev. 2022.

GASPARETTO, Jordana Basso; DE CARVALHO BORELLA, Margareth Rodrigues; DE CARVALHO BORELLA, Lucas. **Motivações E Decisão Para Compra Definindo O Perfil Do Consumidor No E-Commerce| Motivations And Decision For Buying Defining The Customer Profile On E-Commerce.** Revista Brasileira de Gestão e Inovação (Brazilian Journal of Management & Innovation) - ISSN: 2319-0639, v. 9, n. 1, p. 117-145, 2021.

GONÇALVES, Kauan Prates; FELIPPI, Ângela Cristina Trevisan. **O posicionamento de comunicação do varejo regional diante do crescimento do e-commerce: o caso da Eny. DRd-Desenvolvimento Regional em debate,** v. 6, n. 3, p. 107-124, 2016.

INFOMONEY. De Luiza a Frederico Trajano: **podcast conta história completa do Magazine Luiza.** 2021. Disponível em: <<https://www.infomoney.com.br/do-zero-ao-topo/de-luiza-a-frederico-trajano-podcast-conta-historia-completa-do-magazine-luiza/>>. Acesso em: 18 fev. 2022.

INFOMONEY. **Magazine Luiza (MGLU3) tem prejuízo ajustado de R\$ 79 mi no 4º tri, lucra R\$ 114 mi em 2021; marketplace mais uma vez é destaque. INFOMONEY MERCADOS.** 2022. Disponível em: <<https://www.infomoney.com.br/mercados/magazine-luiza-mglu3-resultado-quarto-trimestre-2021/>>. Acesso em: 21 abr. 2022.

LERSCH, Henrique Silveira et al. **Adoção de comércio eletrônico via marketplace: um estudo realizado em micro e pequenas empresas do Rio Grande do Sul.** 2020. Disponível em: <<https://repositorio.unisc.br/jspui/bitstream/11624/2976/1/Henrique%20Silveira%20Lersch.pdf>>. Acesso em: 14 mar. 2022.

LIMA, Dayse Nascimento. **Posicionamento de marca: análise do discurso do Magazine Luiza no contexto da pandemia do COVID-19.** 2021. 64 f. Monografia (Graduação em Publicidade e Propaganda) – Universidade Federal do Rio Grande do

Norte, Natal, 2021.

MAGAZINE LUIZA. **Relação com os Investidores**. 2022. Disponível em: <<https://ri.magazineluiza.com.br/>>. Acesso em: 28 fev. 2022.

MAGAZINE LUIZA. **Site da empresa Magazine Luiza**. 2022. Disponível em: <<https://www.magazineluiza.com.br/>>. Acesso em: 23 fev. 2022.

MANKIW, N. Gregory; MONTEIRO, Maria José Cyhlar. **Introdução à economia: princípios de micro e macroeconomia**. Rio de Janeiro: Campus, 2001.

MANOEL, Fabio Malickas. **Impactos da venda direta no mercado de eletrodomésticos**. Tese de Doutorado. Fundação Getúlio Vargas. 2021. Disponível em: <<https://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/handle/10438/30815>>. Acesso em: 26 fev. 2022.

MARQUES, José Roberto. **Conheça a História de Sucesso de Luiza Helena Trajano, da Rede Magazine Luiza**. Goiânia: IBC Instituto Brasileiro de Coaching, 2020. Disponível em: <<https://www.ibccoaching.com.br/portal/exemplo-de-lideranca/historia-sucesso-luiza-helena-trajano-magazine-luiza/>>.

PELEGRINI, Andréa; BAÍS, Isadora Ceolin. **Da concorrência perfeita e imperfeita. Etic-Encontro De Iniciação Científica-Issn 21-76-8498**, v. 10, n. 10, 2014.

PINDYCK, Robert; RUBINFELD, Daniel. **Microeconomia. 8ª ED**. 2008.

PÖRNER, Willian. **Mercado de Capitais: um estudo acerca da alocação alternativa dos recursos em poupança do município de Santo Ângelo-RS**. 2018. 76 f. Monografia (Bacharelado em Ciências Contábeis) – Universidade Regional do Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul, Ijuí, 2021.

PORTER, Michael Eugene. **Estratégia competitiva: técnicas para análise de indústrias e da concorrência. 7. ed**. Rio de Janeiro: Campus, 1986.

PORTER, Michael Eugene. **Strategy and the Internet**. 2001.

PRADO, Liz Áurea; FROGERI, Rodrigo Franklin. **Marketing de Influência. Interação-Revista de Ensino, Pesquisa e Extensão**, v. 19, n. 2, p. 43-58, 2017.

RIBEIRO, Fernanda; DE FREITAS, Kário Bruno Cruz; DA SILVA, Thaian Guimarães. **Estrutura de mercado: Oligopólio. Aspectos educacionais e iniciação científica aplicados ao estudo do Direito**, p. 24, 2020. Disponível em: <[https://fametro.edu.br/storage/2021/06/aspectos\\_direito.pdf#page=24](https://fametro.edu.br/storage/2021/06/aspectos_direito.pdf#page=24)>. Acesso em: 02 jan. 2022.

ROSA, João Roberto Conceição. **Marketplace no Brasil: desafios, vantagens e tendências deste modelo de negócio para empresas varejistas**. 2019. 68 f. Dissertação (Programa de Pós-Graduação Stricto Sensu em Administração de Empresas) – Faculdade FIA, São

SCHNEIDER, Aline Botelho et al. **Estratégia competitiva: Michael Porter 30 anos depois**. Revista de Administração da UFSM, v. 2, n. 2, p. 298-326, 2009.

SIGNIFICADOS. **Curva de oferta e demanda**. 2021. Disponível em: <<https://www.significados.com.br/lei-da-oferta-e-procura/>>. Acesso em: 15 fev. 2022.

SILVA, Daniela. **Projeto para uma loja pop-up modular: a importância do visual merchandising e das lojas temporárias no consumo e na sociedade atual**. 2015. Tese de Doutorado. Disponível em: <<https://comum.rcaap.pt/handle/10400.26/11173>>. Acesso em: 26 dez. 2021.

SOCIEDADE BRASILEIRA DE VAREJO E CONSUMO. **300 maiores empresas: varejo brasileiro 2020. Ranking: um estudo completo sobre o setor**. São Paulo: SBVC, 2020. Disponível em: [https://www.cimentoitambe.com.br/wp-content/uploads/2020/10/Ranking\\_300\\_Varejo-compactado.pdf](https://www.cimentoitambe.com.br/wp-content/uploads/2020/10/Ranking_300_Varejo-compactado.pdf). Acesso em: 24 set. 2021.

TAKAHATA, Leonardo Eidy. **E-commerce no Marketplace**. 2017. 17 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Especialização em Marketing Digital e Comércio Eletrônico) - Universidade do Sul de Santa Catarina, Santa Catarina, 2017. Disponível em: <[https://riuni.unisul.br/bitstream/handle/12345/4897/TCC\\_LEONARDO\\_EIDY\\_TAKAHATA.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://riuni.unisul.br/bitstream/handle/12345/4897/TCC_LEONARDO_EIDY_TAKAHATA.pdf?sequence=1&isAllowed=y)>. Acesso em: 15 mar. 2022.

VARELA, Vitória. **Estudo de Caso: a estratégia do Magazine Luiza nos últimos 10 anos**. 2021. 71 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Ciências Econômicas) – Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2021. Disponível em: <https://repositorio.ufsc.br/bitstream/handle/123456789/221416/VARELA%20-%20MGLU3%20FINAL.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Acesso em: 24 set. 2021.

VARON, Marcelo. **8 fatores que influenciam o consumidor na compra online**. 2015. Disponível em: <<https://www.ecommercebrasil.com.br/artigos/8-fatores-que-influenciam-o-consumidor-na-compra-online/>>. Acesso em: 30 mai. 2021.

VASTANI, S. F.; STRAUB, D. **Pricing in the Digital Economy: A Quantitative Study of Just Noticeable Differences in the Services Industry** (Sep.10, 2015). 5th International Convergence on Engaged Management Scholarship, p. 1-14,2015.

VIEIRA, Santiago Ribeiro Serra. **A perspectiva dos consumidores em relação à responsabilidade social da Magazine Luiza influenciada pela pandemia do Covid-19**. Trabalho de Conclusão de Curso. Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro. 2021. Disponível em: <<https://www.maxwell.vrac.puc-rio.br/53902/53902.PDF>>. Acesso em: 24 fev. 2022.

