



ADMINISTRAÇÃO E CIÊNCIAS CONTÁBEIS

**EMMANUELLE GOMES
LARISSA ASSUNÇÃO
YASMIN CARVALHO OBERHERR**

**TRANSFORMAÇÃO DIGITAL NO VAREJO BRASILEIRO:
MAGAZINE LUIZA**

Relatório Final apresentado aos cursos de Administração e Ciências Contábeis da Faculdade de Gestão e Inovação – FGI, como requisito de acompanhamento e conclusão do projeto de pesquisa.

Disciplina: Metodologia Científica e Produção de Textos Professora: Cinthia Alencar Pacheco

RESUMO

Esta pesquisa analisou a influência da transformação digital no desempenho de vendas da Magazine Luiza no mercado varejista brasileiro. O estudo buscou compreender de que forma estratégias digitais, como marketplace, integração entre lojas físicas e digitais, marketing digital e utilização de tecnologias como Inteligência Artificial e Big Data, contribuem para o crescimento da empresa e para a melhoria da experiência do consumidor. A metodologia utilizada foi de natureza descritiva, com abordagem qualitativa, utilizando revisão bibliográfica e análise documental de artigos científicos, livros, relatórios institucionais e conteúdos digitais relacionados ao tema. A coleta de dados foi realizada por meio de bases digitais, especialmente Google Acadêmico, utilizando palavras-chave relacionadas à transformação digital, varejo, estratégias de marketing e desempenho de vendas. Os resultados demonstraram que a transformação digital exerce influência significativa sobre o desempenho comercial da Magazine Luiza, contribuindo para ampliação das vendas online, fortalecimento do marketplace, integração omnichannel, redução de custos operacionais e melhoria da experiência do cliente. Além disso, observou-se que o uso de tecnologias digitais fortaleceu a competitividade da empresa no varejo brasileiro contemporâneo.

Palavras-chave: Atendimento ao cliente. Magazine Luiza. Marketing. Vendas. Transformação digital.

INTRODUÇÃO

A transformação digital tem provocado mudanças significativas na forma como as empresas atuam no mercado, especialmente no setor varejista. Com o avanço das tecnologias, da internet e do comércio eletrônico, as organizações passaram a investir cada vez mais em ferramentas digitais para melhorar seus processos, ampliar as vendas e oferecer novas experiências aos consumidores. Nesse contexto, o varejo brasileiro vem passando por constantes adaptações para acompanhar as exigências de um mercado cada vez mais conectado e competitivo.

Entre as empresas que se destacam nesse cenário está a Magazine Luiza, considerada uma das maiores redes varejistas do Brasil e referência em inovação digital. A empresa investiu fortemente em estratégias tecnológicas, como marketplace, aplicativo próprio, integração entre lojas físicas e digitais, marketing digital e uso de plataformas online para relacionamento com clientes. Essas mudanças permitiram à organização ampliar sua presença no mercado e fortalecer seu desempenho comercial.

Diante desse cenário, surge o seguinte problema de pesquisa: de que forma a transformação digital influencia o desempenho de vendas da Magazine Luiza no mercado varejista brasileiro? A partir dessa questão, o estudo busca compreender como as estratégias digitais adotadas pela empresa impactam seus resultados, considerando fatores como ampliação dos canais de venda, integração entre ambientes físicos e digitais e melhoria da experiência do consumidor.

Nesse sentido, esta pesquisa justifica-se pela importância crescente da transformação digital no ambiente empresarial, principalmente no varejo, setor que passou por intensas mudanças nos últimos anos. Além disso, o tema possui relevância acadêmica e profissional para a área de Administração e Gestão Comercial, pois contribui para a compreensão das estratégias utilizadas pelas empresas para manter competitividade em um mercado altamente tecnológico e dinâmico.

Do ponto de vista teórico, o estudo fundamenta-se em conceitos relacionados à transformação digital, inovação tecnológica, marketing digital e e-commerce. A transformação digital pode ser entendida como o processo de utilização de tecnologias digitais para modificar processos organizacionais, modelos de negócio e formas de relacionamento com os consumidores. No varejo, essas mudanças envolvem a integração de canais físicos e digitais, automação de processos, análise de dados e ampliação das vendas online.

OBJETIVOS

Objetivo Geral:

- Analisar de que forma a transformação digital influencia o desempenho de vendas da Magazine Luiza no mercado varejista brasileiro atual..

Objetivos Específicos:

- Identificar as estratégias digitais centrais utilizadas pela empresa;
- Analisar o uso efetivo dos canais online e marketplace;
- Verificar a integração real entre lojas físicas e digitais;
- Observar impactos diretos no desempenho total de vendas;
- Compreender a influência na experiência final do cliente.

METODOLOGIA

Este relatório de pesquisa tratou do contexto da transformação digital no varejo brasileiro e seus impactos sobre o desempenho de vendas da Magazine Luiza. Quanto aos objetivos, a pesquisa caracteriza-se como descritiva, pois busca analisar e compreender como a transformação digital influencia o desempenho das vendas no varejo. O estudo também apresenta elementos explicativos, na medida em que procura entender como as estratégias digitais utilizadas pela empresa contribuem para seu crescimento e fortalecimento no mercado.

A abordagem adotada foi qualitativa, utilizando dados obtidos por meio de revisão bibliográfica e análise documental de artigos científicos, livros, relatórios institucionais e conteúdos confiáveis relacionados ao tema estudado. A utilização da abordagem qualitativa permitiu analisar conceitos teóricos sobre transformação digital e aplicá-los ao caso da Magazine Luiza.

Na etapa inicial foram definidos os principais elementos do planejamento metodológico do estudo. Inicialmente, estabeleceu-se o tema da pesquisa: “Transformação digital no varejo brasileiro: Magazine Luiza”. Em seguida, definiu-se o problema de pesquisa: “De que forma a transformação digital influencia o desempenho de vendas da Magazine Luiza no mercado varejista brasileiro?”.

Posteriormente, foram elaboradas as hipóteses da pesquisa. A primeira hipótese considera que a transformação digital contribui para o aumento das vendas por meio da ampliação dos canais online. A segunda hipótese estabelece que o uso de tecnologias digitais melhora a experiência do cliente, aumentando a fidelização. Já a terceira

hipótese propõe que a integração entre canais físicos e digitais fortalece o desempenho da empresa.

Também foram definidos os procedimentos metodológicos e o método científico adotado. O estudo utilizou o método dedutivo, pois a pesquisa utiliza conceitos gerais sobre transformação digital no varejo e aplica esses conhecimentos ao estudo da empresa. Assim, o método dedutivo permite analisar a realidade a partir de teorias já conhecidas.

Os procedimentos metodológicos utilizados envolveram pesquisa em livros e artigos sobre transformação digital, aplicação dos conceitos teóricos ao caso da Magazine Luiza e análise de dados com base nas teorias estudadas. A pesquisa foi realizada por meio de revisão bibliográfica e análise documental, permitindo relacionar conceitos teóricos com o caso da empresa analisada.

A população da pesquisa corresponde a um grupo de documentos e materiais teóricos já existentes sobre transformação digital no varejo, incluindo artigos científicos, livros, relatórios e informações institucionais da Magazine Luiza. A amostra foi composta por um conjunto de materiais selecionados de forma intencional, priorizando fontes confiáveis e diretamente relacionadas ao tema da pesquisa. Dessa forma, o tipo de amostragem utilizado foi a amostragem não probabilística intencional.

A coleta de dados foi realizada em bases digitais, como Google Acadêmico, sites institucionais e relatórios da Magazine Luiza. Durante o levantamento bibliográfico, foram utilizadas as palavras-chave “transformação digital no varejo”, “Magazine Luiza”, “estratégias de marketing” e “desempenho de vendas”, escolhidas por apresentarem relação direta com o tema da pesquisa.

Na plataforma Google Acadêmico, a busca inicial apresentou 966 resultados relacionados ao tema estudado. Posteriormente, foram aplicados filtros referentes ao período de publicação dos últimos cinco anos (2021–2026), idioma em português e ordenação por relevância. Após a aplicação dos filtros, restaram 170 resultados. Na etapa seguinte, foi realizada a leitura dos títulos e resumos dos trabalhos encontrados, buscando identificar os estudos mais alinhados ao objetivo da pesquisa. Foram selecionados cinco artigos científicos que abordam temas relacionados à transformação digital, estratégias de marketing, e-commerce e desempenho da Magazine Luiza no varejo brasileiro.

Como instrumento de coleta e organização das informações, foi elaborado um roteiro de observação para análise documental, contendo questões relacionadas às estratégias digitais da Magazine Luiza, utilização de canais online, integração entre

lojas físicas e digitais, resultados apresentados nos relatórios da empresa, experiência do cliente, tecnologias utilizadas, desempenho organizacional e desafios da transformação digital. As questões foram as seguintes:

1. Quais estratégias digitais são utilizadas pela Magazine Luiza?
2. Como a empresa utiliza canais online (site, aplicativo, marketplace)?
3. Existe integração entre lojas físicas e digitais? Como ela ocorre?
4. Quais resultados são apresentados nos relatórios da empresa em relação às vendas digitais?
5. De que forma a transformação digital impacta a experiência do cliente?
6. Quais tecnologias são citadas como importantes para o crescimento da empresa?
7. Há evidências de aumento de desempenho (vendas, lucro, expansão) relacionadas ao digital?
8. Quais desafios da transformação digital são mencionados nos estudos ou documentos analisados?

A coleta e análise dos dados ocorreram durante o desenvolvimento do trabalho, buscando compreender como a transformação digital tem contribuído para o crescimento e desempenho da Magazine Luiza no varejo brasileiro.

REFERENCIAL TEÓRICO

O referencial teórico desta pesquisa foi elaborado a partir do levantamento bibliográfico dos cinco artigos selecionados na metodologia, os quais abordam as estratégias de marketing, a inovação tecnológica e o desempenho do e-commerce no Magazine Luiza. A análise desses trabalhos possibilitou compreender os principais conceitos que sustentam o sucesso da empresa no varejo digital. O Quadro 1 apresenta a síntese das produções científicas utilizadas.

Quadro 1 – Artigos selecionados no Google Acadêmico

Título do Artigo	Autor(es)	Ano	Principais contribuições
Inovações de marketing na era digital: o caso da empresa Magazine Luiza S.A.	Rúbio Afonso Ancheschi	2022	Analisa a transição do marketing tradicional para o digital e o papel do Luizalabs e da influenciadora "Lu" nas inovações da empresa.
Tecnologia aplicada na gestão do e-commerce estudo de caso: varejista Magazine Luiza	Kawan Sousa da Silva; Thiago Moreira dos Santos	2024	Avalia o impacto da Inteligência Artificial, Big Data e estratégias omnichannel (como click

			<i>and collect</i>) na eficiência operacional e vendas.
Análise econômico financeira de Marketplaces: o caso do Magazine Luiza	Hugo Mendes Lima	2024	Examina o crescimento expressivo do <i>marketplace</i> como motor financeiro, destacando a expansão da base de <i>sellers</i> e da logística.
Como o avanço da tecnologia refletiu nas grandes empresas e quais as soluções para continuar se desenvolvendo no atual mercado - estudo de caso: Magazine Luiza	Iasmim Melize Silva Santana et al.	2024	Investiga a adaptação organizacional frente à digitalização e as mudanças no comportamento do consumidor que impulsionaram a marca.
Estratégia de transformação digital: um estudo de caso numa empresa de grande porte do setor varejista	João Pedro Fiorentini Gimenes	2024	Analisa tecnologias aplicadas ao atendimento e experiência do consumidor

Fonte: Elaboração dos autores, 2026.

A literatura evidencia que a transformação digital no setor varejista ultrapassa a mera adoção de ferramentas tecnológicas, configurando-se como uma mudança cultural e estratégica profunda que redefine a relação com o consumidor. De acordo com Santana et al. (2025), o amplo acesso à informação tornou os consumidores mais exigentes, obrigando as organizações a investirem em experiências personalizadas e fundamentadas em análise de dados.

Corroborando essa perspectiva, Gimenes (2024) argumenta que a sobrevivência de empresas de grande porte no varejo depende da superação de barreiras culturais internas e da construção de ecossistemas digitais robustos para enfrentar a concorrência de players globais.

No contexto específico do objeto deste estudo, Ancheschi (2022) destaca o pioneirismo do Magazine Luiza ao implementar o laboratório de inovação Luizalabs em 2011, o qual foi determinante para o desenvolvimento de soluções tecnológicas ágeis e integrações sistêmicas. O autor enfatiza que a transição para o ambiente digital foi fortalecida por inovações de marketing assertivas, como a evolução da assistente virtual "Lu do Magalu", que humanizou a marca, gerou alto engajamento comunitário e se consolidou como uma influenciadora digital capaz de gerar receita direta.

No que tange à aplicação dessas inovações na gestão operacional, Silva e Santos (2024) demonstram que a Inteligência Artificial (IA) e o Machine Learning tornaram-se pilares indispensáveis para a operação do e-commerce da companhia. Segundo os autores, o uso de algoritmos preditivos permite mapear o comportamento de compra e personalizar as ofertas, sendo responsável por impulsionar cerca de 40% das vendas digitais da empresa. Além disso, a literatura aponta que a consolidação da estratégia *omnichannel*, que é caracterizada pela integração entre o ambiente físico e o

online, como a modalidade de compra digital com retirada em loja física, foi fundamental para otimizar o fluxo de vendas e reduzir significativamente os custos logísticos.

Sob a ótica do desempenho comercial, Lima (2024) avalia o impacto financeiro da estruturação de novos modelos de negócios, identificando o marketplace como o segundo maior canal de vendas da organização. O autor argumenta que a expansão da base de vendedores parceiros (*sellers*), aliada à oferta de serviços integrados de armazenamento logístico (*fulfillment*) e publicidade digital, permitiu à empresa diversificar suas fontes de receita e sustentar um crescimento financeiro expressivo.

Gimenes (2024) sintetiza que a convergência de todas essas táticas culminou na formação de um ecossistema digital maduro, impulsionado por uma liderança visionária e pela aquisição estratégica de startups em setores complementares, como logística e fintechs. A partir da análise dessas produções científicas, consolida-se uma base teórica robusta para compreender como a integração tecnológica, o foco na experiência omnichannel e a inovação em marketing atuam como fatores determinantes para o aumento das vendas e o fortalecimento da competitividade no varejo contemporâneo.

Nesse sentido, a partir da análise das produções científicas encontradas, foi possível construir uma base teórica consistente para compreender a importância da transformação digital e da integração de canais como fatores estratégicos para o aumento das vendas, aprimoramento da experiência dos consumidores e fortalecimento da competitividade da Magazine Luiza no mercado varejista.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

Os resultados da pesquisa foram obtidos por meio da análise documental e revisão de literatura, guiadas pela aplicação de um roteiro de observação sistemática sobre os artigos científicos e relatórios corporativos referentes à Magazine Luiza. A análise buscou responder aos questionamentos centrais sobre as estratégias digitais da empresa, a integração de canais e os impactos diretos nos resultados comerciais e na experiência do cliente.

Em relação às estratégias digitais utilizadas, a análise documental permitiu identificar que a Magazine Luiza atua por meio da consolidação de um ecossistema digital amplo, que engloba o site, o aplicativo móvel (SuperApp) e um robusto modelo de marketplace. Observou-se que a empresa investe continuamente em inovações para atrair o consumidor, utilizando as plataformas digitais não apenas como vitrines, mas como ferramentas ativas de engajamento e vendas.

Durante a observação sistemática das informações sobre a integração entre canais, verificou-se a aplicação efetiva da estratégia *omnichannel*. A análise evidenciou que a integração entre as lojas físicas e o ambiente digital ocorre de forma fluida, onde os espaços físicos passaram a atuar como pequenos centros de distribuição, conhecidos como *dark stores*. Essa dinâmica viabilizou modalidades de compra híbridas, como o *click and collect* (compra online e retirada na loja), garantindo maior comodidade ao consumidor e otimização logística.

A análise documental atestou, por meio dos relatórios da empresa e dos artigos estudados, evidências claras de aumento de desempenho comercial atrelado ao digital. Os dados analisados demonstraram que o marketplace se tornou um dos motores de crescimento mais expressivos da companhia, alcançando um faturamento de R\$ 18 bilhões em 2023, o que representa um crescimento de 17% e consolida o ambiente online como o segundo maior canal da rede. Além disso, observou-se que a adoção da estratégia omnichannel impulsionou um aumento aproximado de 20% nas vendas das lojas físicas e possibilitou uma redução de 30% nos custos operacionais e logísticos.

No que tange à experiência do cliente e às tecnologias adotadas, os documentos indicaram que a Inteligência Artificial (IA) e o *Machine Learning* são citados como diferenciais fundamentais. A IA é utilizada para mapear o comportamento de consumo e personalizar recomendações, o que chega a influenciar cerca de 40% das vendas online da empresa. Outros aspectos tecnológicos de destaque incluem o uso de ferramentas de Big Data para melhorar em até 25% a assertividade das campanhas de marketing, além da implementação de chatbots de linguagem natural, que conseguem solucionar cerca de 70% das demandas de atendimento de forma automática. Aliado a isso, inovações como a assistente virtual "Lu do Magalu" humanizaram a marca, estabelecendo um relacionamento de proximidade, confiança e forte engajamento com o público.

Além disso, a análise dos documentos evidenciou os principais desafios atrelados a essa jornada de transformação digital. Os estudos reportam que a empresa precisou enfrentar barreiras relacionadas à resistência cultural interna, exigindo intensos investimentos em treinamento e adequação dos colaboradores para o novo ambiente tecnológico. Externamente, os documentos destacam a alta competitividade como um desafio contínuo, exigindo da organização adaptações ágeis para disputar espaço de mercado contra gigantes globais do comércio eletrônico, como Amazon e Mercado Livre.

Os dados obtidos por meio da análise documental respondem aos questionamentos do roteiro de observação e contribuem para a confiabilidade dos resultados da pesquisa. Dessa forma, os resultados confirmam as hipóteses inicialmente propostas, demonstrando que a transformação digital, aliada a estratégias integradas e inovações tecnológicas de relacionamento, exerce influência significativa sobre a satisfação do consumidor, a escalabilidade logística e o volume total de vendas da Magazine Luiza.

CONCLUSÃO

A presente pesquisa teve como objetivo analisar de que forma a transformação digital influencia o desempenho de vendas da Magazine Luiza no mercado varejista brasileiro. A partir dos dados coletados e analisados, foi possível compreender que a tecnologia deixou de ser uma ferramenta de suporte para atuar como o principal pilar estratégico do desempenho comercial da organização. Os resultados sintetizam que a modernização tecnológica, focada na integração de canais e na inteligência de dados, impacta diretamente a eficiência logística, a satisfação do consumidor e a escalabilidade do faturamento.

A pesquisa confirmou as hipóteses inicialmente propostas, demonstrando que a ampliação dos canais digitais e a adoção do modelo omnichannel contribuem significativamente para a fidelização de clientes, redução de custos e fortalecimento da competitividade empresarial frente às pressões do mercado.

Durante o desenvolvimento do trabalho, foi possível aplicar conhecimentos práticos e teóricos relacionados à metodologia científica, gestão de e-commerce, marketing digital e estratégias de vendas, unindo a teoria científica ao contexto real e organizacional do varejo contemporâneo.

Como limitação da pesquisa, destaca-se o fato de o estudo ter se concentrado em um caso único, baseado exclusivamente em dados secundários e documentais, o que restringe a generalização direta dos resultados para todas as empresas do setor. Dessa forma, sugere-se que pesquisas futuras ampliem o escopo por meio de estudos comparativos com outras redes varejistas e utilizem diferentes métodos de coleta de dados primários, a fim de aprofundar a compreensão sobre a relação entre inovação tecnológica e volume de vendas.

Por fim, conclui-se que o atendimento ao cliente representa um importante diferencial competitivo no comércio varejista, sendo fundamental para a satisfação, fidelização e retenção de consumidores. O tema possui elevada relevância para a área, especialmente diante das transformações no comportamento do consumidor e da crescente competitividade do mercado.

REFERÊNCIAS

ANCHESCHI, Rúbio Afonso. **Inovações de marketing na era digital**: o caso Magazine Luiza S.A. 2022. Disponível em: <https://repositorio.ufu.br/handle/123456789/35777>. Acesso em: 27 maio 2026.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2019.

GIMENES, João Pedro Fiorentini. **Estratégia de transformação digital**: um estudo de caso numa empresa de grande porte do setor varejista. 2024. Disponível em: <https://repositorio.pucsp.br/handle/handle/43168>. Acesso em: 27 maio 2026.

LIMA, Hugo Mendes. **Análise econômico financeira de Marketplaces**: o caso do Magazine Luiza. 2024. Disponível em: <https://repositorio.ufu.br/handle/123456789/44017>. Acesso em: 27 maio 2026.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de metodologia científica**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

SANTANA, Iasmim Melize Silva; SILVA, Julia Augusta Fontes da; PEREIRA, Liliane Tavares; SILVA, Vanessa Maria Fontes da. **Como o avanço da tecnologia refletiu nas grandes empresas e quais as soluções para continuar se desenvolvendo no atual mercado**: estudo de caso: Magazine Luiza. 2025. Disponível em: <https://ric.cps.sp.gov.br/handle/123456789/41148>. Acesso em: 27 maio 2026.

SANTOS, Thiago Moreira dos; SILVA, Kawan Sousa da. **Tecnologia aplicada na gestão do e-commerce estudo de caso**: varejista Magazine Luiza. 2024. Disponível em: <https://ric.cps.sp.gov.br/handle/123456789/27141>. Acesso em: 27 maio 2026.