RELATO INTEGRADO 2017

magazineluiza

magazineluiza

INDICE

01. MENSAGEM DA ADMINISTRAÇÃO 04

02. VISÃO GERAL – MAGAZINE LUIZA 08

03. GOVERNANÇA CORPORATIVA 18

04. ESTRATÉGIA 24

05. DESEMPENHO DOS NEGÓCIOS 32

06. COLABORADORES 36

07. CLIENTES 42

08. COMUNIDADES 46

09. FORNECEDORES 50

10. GESTÃO AMBIENTAL 52

11. SOBRE O RELATÓRIO 54

12. SUMÁRIO DE CONTEÚDO GRI 56

INFORMAÇÕES CORPORATIVAS 64

01 | Mensagem da ADMINISTRAÇÃO

Mensagem da ADMINISTRAÇÃO

GRI 102-14; 102-10

Em 2017, vivemos um ano excepcional. Completamos seis décadas de existência celebrando nossas principais características: a busca constante pela inovação e a capacidade de reinvenção. Nosso lema do ano foi "o que não muda é que a gente sempre muda". E, num contexto de uma revolução digital, que tem sido avassaladora para empresas avessas ao novo, essas características intrínsecas do Magazine Luiza nunca foram tão relevantes para nossos resultados.

Frederico Trajano
Diretor-presidente (CEO)

Ao investirmos em inovação e nas nossas plataformas digitais, melhoramos, trimestre após trimestre, os resultados financeiros. A despeito das incertezas políticas e econômicas que insistiram em rondar o país, ganhamos *market share*, elevamos o lucro, reduzimos drasticamente a alavancagem e nos tornamos mais digitais. Nossa plataforma de comércio eletrônico passou a representar aproximadamente um terço das vendas totais, mantendo uma rentabilidade que ainda é exceção no cenário brasileiro.

Inovações só se justificam se puderem ser definidas pelos benefícios concretos que podem trazer para o cliente e para o negócio. Não acreditamos em tecnologia de prateleira ou feita para preencher check-lists. Não nos interessa a tecnologia usada apenas em slides – feita para impressionar plateias – ou a criação de factoides, para uso de relações públicas. Usamos a tecnologia como meio e não como um fim.

Seremos relevantes todas as vezes que ajudarmos o cliente a aproveitar melhor seu dinheiro e, sobretudo, seu tempo – o ativo mais precioso de nossos tempos. Seremos relevantes sempre que transformarmos o complexo em simples. O demorado em rápido. O difícil em fácil. "A simplicidade é a sofisticação máxima", escreveu Leonardo Da Vinci, o gênio renascentista que mudou a forma de enxergarmos o mundo ao unir arte e ciência. A busca pelo simples fará com que nos aproximemos, como modelo de negócio, da sofisticação máxima.

Temos uma cultura organizacional que conspira para isso. Somos genuinamente simples – como éramos quando nossos fundadores abriram pela primeira vez as portas da Loja Número 1, em Franca, no interior de São Paulo. Decidimos rápido. Fazemos rápido. Desistimos rápido do que não dá certo. Arriscamos. Procuramos unir racionalidade e intuição. E não temos medo de falhar, porque sabemos que somos capazes de levantar e fazer novamente – desta vez, da forma correta. Somos uma empresa que experimenta e que, por isso, não para de aprender. Não temos medo do futuro – seja qual for a forma que ele assuma. E procuramos não sucumbir à tentação de sermos guiados pela concorrência – independentemente do nome pelo qual ela é chamada.

É graças a esse modo de ser, aliado à capacidade e à disciplina de execução, que estamos nos tornando uma *tech company*, uma empresa de tecnologia dedicada a unir, da forma mais eficiente e escalável, as pontas da produção e do consumo, a essência do varejo.

Todos os dias, mais de 450 engenheiros e especialistas trabalham no Luizalabs, nosso centro de desenvolvimento e inovação, buscando a máxima fluidez, a eliminação de atritos na relação entre nós e nossos clientes. Eles (e, cada vez mais, elas) representam cerca de 30% da folha de pagamentos administrativa da companhia. São profissionais que entendem o negócio, se relacionam com as demais áreas e buscam soluções para questões concretas.

Organizados em pequenos times dedicados a missões específicas, as pessoas do Luizalabs criaram soluções como o Mobile Vendas, presente em todas as nossas 858 lojas, e que reduziu o tempo de venda de 40 para apenas 4 minutos. Ou o Mobile Entregas, que permite que os 1.500 microtransportadores ligados à empresa façam o *tracking* detalhado das entregas. Ou o Mobile Estoquista, que levou o tempo de contagem de estoque de 90 para 10 minutos. Ou o CDC digital, que reduziu o tempo de aprovação de crédito. E, ainda, o Magazine Você, nosso sistema de venda direta pelas redes sociais, com mais de 200.000 divulgadores que usam essa plataforma como complemento de sua renda.

Em comum, todas essas soluções digitais reduzem fricções, tornam as relações entre o mundo físico e o digital mais fluidas. Todas, também, são proprietárias, desenvolvidas de acordo com nossa estratégia de negócios e com nossa proposta de valor. Tecnologia verdadeiramente nacional.

Num período histórico na vida do Magalu, como foi 2017, é provável que essa tenha sido nossa principal conquista: provar, em meio a ceticismos e pré-conceitos, que uma empresa nascida há seis décadas no interior do país, pode ser protagonista da Era Digital.

Trata-se de um feito que extrapola o Magazine Luiza. É a evidência de que a profecia – que muitos querem nos impor – está errada: a capacidade de desenvolver tecnologia não é um monopólio dos *geeks* do Vale do Silício ou da região de Seattle. E não está determinado que um punhado de corporações vencerá a batalha pelos corações e mentes dos consumidores globais.

Tom Jobim sabiamente dizia que o Brasil não é para iniciantes. Temos, ao mesmo tempo, um dos maiores mercados consumidores e um dos mais complexos sistemas tributários do mundo, aliado perversamente a uma infraestrutura de distribuição precária. Sistemas, processos e modelos de negócios adotados pelas mais bem sucedidas companhias multinacionais têm enorme dificuldade de adaptação a esse ambiente empresarial inóspito. Ninguém melhor que os profissionais brasileiros para criar soluções específicas que vençam esses desafios.

Ao acreditarmos na nossa capacidade de jogar o atual jogo do varejo, demos passos fundamentais no último exercício. No início de abril, anunciamos a aquisição da Integra *Commerce, startup* mineira especializada na integração e gestão de lojistas e *marketplaces*. A compra da Integra e a união de seu time com os profissionais do Luizalabs foram decisivas para o crescimento do nosso *marketplace*. Criado em 2016, o *marketplace* do Magalu já reúne mais de 750 lojistas e oferece 1,5 milhão de itens. Dessa forma, multiplicamos por 40 a oferta de produtos da Companhia e exploramos o *long tail* de uma forma que só a internet pode propiciar.

Fizemos isso a despeito de termos o processo de aprovação de novos *sellers* mais seletivo do mercado. Recusamos mais de 30% das propostas de entrada. Só aceitamos na nossa plataforma *sellers* que apresentem mesmo nível de serviço exigido na operação própria. O propósito do *marketplace* do Magalu é oferecer – da compra ao pós-venda – a mesma experiência que tínhamos antes de abrir a plataforma para terceiros. Tudo o que é vendido no nosso *marketplace*, em última análise, é também nossa responsabilidade. Não lavamos nossas mãos. Optamos por tratar, de forma também única, todas as ocorrências registradas no site Reclame Aqui. Ainda assim, fomos a única empresa do varejo a manter o selo RA1000 – de satisfação no atendimento às demandas do cliente.

A criação e o investimento na plataforma de *marketplace* não é apenas uma decisão de negócios. São manifestações do propósito do Magazine Luiza: levar as oportunidades e os benefícios da digitalização ao maior número de brasileiros. E isso envolve as empresas – sobretudo as pequenas. Estamos falando de inclusão, um termo que define nossa companhia muito antes de ter se tornado discurso ou modismo. Queremos proporcionar aos *sellers* integrados ao *marketplace* todas as funcionalidades desenvolvidas pelo Luizalabs, agindo com um poderoso atalho para a digitalização desses negócios.

Em breve, *sellers* do *marketplace* poderão usar os serviços de nossos centros de distribuição. Seus produtos passarão a ser comercializados também pelos vendedores do Magazine Luiza dentro das lojas e por nossos divulgadores do Magazine Você. Os produtos oferecidos pelos *sellers* na plataforma de *e-commerce* também começarão a ser retirados pelos nossos clientes em qualquer uma das nossas lojas físicas distribuídas pelo Brasil.

Isso é multicanalidade na prática.

Por praticá-la – sem idas e vindas – há quase vinte anos, estamos prontos para transformar nossas lojas físicas em *shoppable distribution centers* – centros avançados de distribuição e experiência. A mudança já começou e deve se intensificar nos próximos meses.

Em um país com as dimensões e os problemas logísticos do Brasil, ter 858 centrais de distribuição alternativas, além dos centros de distribuição tradicionais, é uma vantagem competitiva considerável. Atualmente, mais de 20% das vendas totais do *e-commerce* realizadas pelo Magalu já são entregues via in-store pickup. A maioria num prazo de até 48 horas.

Por ironia do destino, as lojas físicas, cuja viabilidade foi duramente questionada num passado recente, estão sendo o fiel da balança para as operações digitais na função de aliar crescimento e rentabilidade. É essa lógica que está fazendo com que as maiores varejistas de *e-commerce* do mundo passem a direcionar seus investimentos para a instalação de pontos físicos ou a compra de varejistas tradicionais.

Com a transformação de nossas lojas em pequenos centros de distribuição, estamos um passo à frente nesse movimento. Nossos investimentos em lojas físicas incluem o aumento da área de estoque, a instalação de novos equipamentos de armazenagem, a aplicação de novas tecnologias para gestão de estoques locais, a introdução de ferramentas para melhoria de processos de venda e o lançamento de serviços digitais, na mesma linha do LuConecta, lançado em 2017, e que oferece instalação e assistência tecnológica dos produtos vendidos.

As lojas do Magazine Luiza serão, com isso, muito mais que pontos de venda. Serão centrais de atendimento ao cliente – oferecendo informação, serviços de entrega de mercadorias próprias e de terceiros, e venda de produtos e serviços. com calor humano.

Essa história consistente de integração e de digitalização – sempre com foco no cliente – é refletida nos resultados alcançados pela companhia e vem sendo bem assimilada pelos investidores que demonstram crescente confiança em nosso modelo de negócio.

Em setembro, realizamos uma bem-sucedida operação de follow-on, que injetou 1,1 bilhão de reais no caixa da Companhia, e inseriu as ações do Magalu no Ibovespa, o índice das ações mais negociadas da B3, a bolsa de valores de São Paulo. A oferta de ações, somada ao 1,0 bilhão de reais de fluxo de caixa das operações no ano, fizeram a empresa terminar 2017 com uma posição de caixa líquido de 1,7 bilhão de reais. Com esses recursos, entramos ainda mais fortalecidos no que acreditamos ser um novo ciclo da economia brasileira.

Nos últimos anos, em meio à pior recessão já enfrentada pelo país, conseguimos bons resultados com o vento contrário ao setor de varejo. Ainda assim, o desempenho do Magazine Luiza foi consistentemente crescente. Aumentamos 28% as vendas, 44% o EBITDA e 350% o lucro líquido. Em 2018, com a volta gradual do crescimento, do emprego e da renda, e com a queda dos juros para patamares inéditos, o setor passa a navegar com o vento a seu favor.

Temos, portanto, razões objetivas para estarmos otimistas. Chegamos a este momento positivo, com uma Copa do Mundo logo à frente, com o menor endividamento bancário de nossa história e com recursos disponíveis para acelerar nosso movimento de transformação digital. Há ainda muito o que fazer. Sempre haverá. A mudança constante é o novo normal. Estamos preparados, confiantes e animados para abraçá-la.

Por fim, agradecemos a confiança dos nossos acionistas, fornecedores e parceiros de negócios. Agradecemos também a dedicação apaixonada de todos os colaboradores que fizeram do Magalu a melhor empresa para se trabalhar no varejo brasileiro. E, claro, muito obrigado a todos os nossos clientes, razão final do trabalho que desempenhamos.

A DIRETORIA

02º Visão Geral MAGAZINE LUIZA

Visão Geral
MAGAZINE LUIZA

VISÃO GERAL DO NEGÓCIO

Uma das maiores empresas varejistas do Brasil, o Magazine Luiza S.A. acumula mais de 60 anos de história. Ao final de 2017, a Companhia contava com 858 lojas, localizadas em 16 estados brasileiros, sendo 716 convencionais, 141 virtuais e o *e-commerce*, incluindo aplicativo e *Marketplace*, além do Magazine Você, Televendas e Vendas Corporativas, ou seja, uma plataforma multicanal que atende a todas as classes sociais por todo o País. Ainda conta com 10 centros de distribuição e três escritórios, com sede administrativa localizada em São Paulo. |GRI 102-1; 102-3; 102-4; 102-5; 102-6|

Por meio de suas lojas físicas e e-commerce, comercializa produtos de diversas categorias, como telefonia, eletro pesado, imagem, móveis, informática, eletro portátil, mercado, acessórios automotivos, bebidas, produtos de pet shop, entre outros. O e-commerce opera com estoque próprio e por meio de uma plataforma de marketplace, que foi criada em 2016 e já reúne mais de 750 lojistas que comercializam mais de 1,5 milhão de itens. |GRI 102-2|

Para suportar toda a estratégia multicanal da Companhia, há o Luizalabs, em que mais de 450 engenheiros e especialistas trabalham no centro de desenvolvimento e inovação, de forma a garantir máxima fluidez no desempenho dos negócios. Organizados em cerca de 50 pequenos times, cada um dedicado a missões específicas, os profissionais criaram soluções como o Mobile Vendas, o Mobile Entregas, o Mobile Estoquista, o CDC Digital, e o Magazine Você (*mais informações em Canais*), e continuam como uma peça fundamental na execução da estratégia da Companhia.

O Magazine Luiza ainda conta com a Luizacred, *joint venture* com o Banco Itaú, através da qual oferece crédito e produtos financeiros aos seus clientes, além do Consórcio Luiza e da Luizaseg, *joint venture* com a Cardiff, para oferecer aos clientes serviços como garantia estendida e outros seguros.

CANAIS DE VENDA

Ao final de 2017, o Magazine Luiza contava com 525.981 m² em área total de vendas, distribuídas nos seguintes formatos de lojas:

• **Lojas Convencionais**

Maior parte de lojas da Companhia, um total de 83%, consiste em lojas de rua ou em *shoppings*, com sortimentos de produtos adequados à sua localização e público, com mostruário físico e estoque próprio.

• **Lojas Virtuais**

São lojas físicas, um total de 16% do total de lojas, localizadas em cidades menores ou em determinados bairros de cidades médias. As 141 lojas ativas oferecem o mesmo mix de produtos de uma loja convencional, mas operam sem estoque físico ou mostruário na loja (exceto por alguns aparelhos eletrônicos e celulares). Toda demonstração de produtos aos clientes é feita por vendedores por meio do Mobile Vendas ou de recursos de multimídia.

• ***E-commerce***

No endereço eletrônico www.magazineluiza.com.br, clientes têm acesso a um sortimento amplo de produtos. Com as facilidades da multicanalidade, a plataforma ainda permite relacionamento de pós-venda com lojas físicas, além de facilidades como o Retira Loja no qual o cliente compra via internet e retira o produto na loja.

• ***Marketplace***

Criada em 2016, a plataforma de *Marketplace* consiste na venda de produtos de parceiros, e marca a expansão da capacidade de oferta de produtos da Companhia. Atualmente conta com mais de 750 lojistas e oferece mais de 1,5 milhão de itens, que reforçam e complementam o sortimento de produtos vendidos pela Companhia.

• **Época Cosméticos**

Consiste no *e-commerce* especializado em perfumes e cosméticos, cujo objetivo é expandir o sortimento em um segmento que possui margens atrativas, e que cresce expressivamente no Brasil.

• **Magazine Você**

Trata-se de uma página personalizada em redes sociais, no qual o usuário da rede monta uma vitrine e pode vender qualquer produto do Magazine Luiza e escrever dicas que ajudem seus amigos a realizarem a melhor compra. A inovação permite aos usuários e clientes receber conselhos de pessoas de confiança, encontrar produtos e comprá-los em um só lugar.

• **Televendas**

É utilizado por clientes que entram em contato com o Magazine Luiza através de uma ligação, com dúvidas em relação a produtos ou que buscam negociações adicionais nas condições de venda. Possui o mesmo *mix* de produtos do *e-commerce*.

• **Luizacred**

Fundada em 2001, a Luizacred é uma *joint-venture* entre o Magazine Luiza e o Itaú Unibanco, responsável pelo financiamento de parte significativa das vendas da Companhia, além da oferta de produtos e serviços financeiros para os clientes, como o Cartão Luiza. Na parceria, o principal papel do Magazine Luiza é a gestão dos colaboradores e o atendimento dos clientes, ao passo que o Itaú Unibanco é responsável pelo *funding* da Luizacred, elaboração das políticas de crédito e cobrança e atividades de suporte, como contabilidade e tesouraria.

• **Luizaseg**

Fundada em 2005, a Luizaseg é resultado de uma parceria em partes iguais entre o Magazine Luiza e a Cardif, empresa do grupo francês BNP Paribas. Atualmente, é uma das líderes em seguro de garantia estendida de produtos no Brasil, e também comercializa outros produtos relacionados a seguros, como, perda e roubo, compra segura, troco premiado, troca certa, entre outros serviços.

• **Consórcio Luiza**

Fundado em 1992, o Consórcio Luiza foi criado para possibilitar aos clientes do grupo a conquista de seus sonhos para a realização de um futuro melhor. Atua em 4 principais segmentos - eletro, veículos, imóveis e serviços -, e dispõe de diversas opções de crédito e prazos. Está posicionado como uma das maiores empresas de consórcio do País

CANAIS DE DISTRIBUIÇÃO

- **Logística**

A Companhia conta com uma plataforma única de operação logística e estoque único, por meio da qual é possível atender a todos os canais do Magazine Luiza, de forma ágil e eficiente. São 10 centros de distribuição espalhados pelo País e mais 857 lojas físicas que suportam a operação logística, como centrais de distribuição - *shoppable distribution centers*. Está em desenvolvimento o projeto fullfilment by Magalu, cujo objetivo é que, em 2018, os *sellers* do *marketplace* possam contar também com a plataforma logística do Magazine Luiza.

- **Malha Luiza**

É composta atualmente por mais de 1.500 transportadores terceirizados que distribuem os produtos vendidos pela Companhia, com prazo de entrega ágil e competitivo. Em 2017, cerca de 82% das entregas da Companhia foram realizadas nesta modalidade. A Malha Luiza proporciona economia significativa nas despesas de frete e a contratação por demanda, o que proporciona melhor gestão da despesa e melhor nível de serviço para os clientes.

DESTAQUES DA LOGÍSTICA

Em 2017, um dos principais destaques foi a evolução da Malha Luiza e o acréscimo de um novo centro de distribuição. Desta forma, a Companhia encerrou o ano com mais de 1.500 microtransportadores terceirizados, frente a 900 em 2016, e 10 CDs espalhados pelo País, a fim de atender o crescimento acelerado da Empresa e as demandas dos clientes por prazos mais competitivos. A estrutura de operação dos centros de distribuição também aumentou com a otimização do espaço de armazenagem de produtos, sem aumento da metragem e de custos.

Além do crescimento da Malha Luiza, o Magazine Luiza avançou também com a digitalização do processo de entrega. Em 2017, o aplicativo Mobile Entregas foi implantado para 100% dos microtransportadores, permitindo uma melhor gestão de pedidos, através do *tracking* e roteirização. Neste ano, foram mais de três milhões de entregas atualizadas através do Mobile Entregas.

No ano, a Companhia deu continuidade ao trabalho de melhoria contínua de processos em logística, com a realização de três ciclos Kaizen com o suporte de uma consultoria, e outros 10 ciclos internos, com o objetivo de identificar e promover melhorias, bem como gerar maior fluidez, agilidade e adaptação dos processos com a filosofia *Lean*, seja na operação, seja na entrega do produto ao cliente.

Com duração de duas semanas, os ciclos englobam a identificação de problemas e suas causas, e resultam no desenvolvimento e implantação de soluções. O processo envolve colaboradores de todos os níveis hierárquicos, trazendo assim melhorias para as atividades práticas do dia a dia. Além da redução de custos, as melhorias geraram ganhos de eficiência na operação logística.

As melhorias em processos logísticos permitiram que 80% das compras realizadas no nosso site através do Retira Loja fossem disponibilizadas para retirada em até dois dias úteis. Esta modalidade está disponível em 100% das lojas, com frete grátis.

Nesta linha, para atender a crescente demanda dos clientes por serviços como este, serão iniciadas reformas nas lojas que serão transformadas em *shoppable distribution centers* ou lojas como mini CD, para melhor armazenamento de produtos no estoque e experiência do cliente.

Destaque no Reclame Aqui

Como consequência destas melhorias, da estratégia de multicanalidade e a integração dos centros de distribuição, hoje a logística do Magazine Luiza atende o cliente *online* e off-line com a mesma qualidade, através de sistema de gestão e estoque únicos. Assim, vale ressaltar que o Magazine Luiza foi a única empresa de grande porte que manteve o selo RA 1000 do Reclame Aqui, mesmo com a inclusão do *Marketplace* na avaliação.

PROPÓSITO, VISÃO E VALORES |GRI 102-16|

PROPÓSITO

Prover o acesso para muitos ao que atualmente é privilégio de poucos.

VISÃO

Ser o grupo mais inovador do varejo nacional, oferecendo diversas linhas de produtos e serviços para a família brasileira. Estar presente onde, quando e como o cliente desejar, seja em lojas físicas, virtuais ou *online*. Encantar sempre o cliente com o melhor time do varejo, um atendimento diferenciado e preços competitivos.

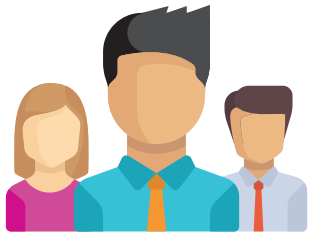
VALORES E PRINCÍPIOS

- **Respeito, Desenvolvimento e Reconhecimento** - colocamos as pessoas em primeiro lugar, porque elas são a força e a vitalidade da nossa organização;
- **Ética** - nossas ações e relações são baseadas na verdade, integridade, honestidade, transparência, justiça e bem comum;
- **Simplicidade e Liberdade de Expressão** - buscamos a simplicidade em nossas relações e processos, respeitamos as opiniões de todos e estamos abertos a ouvi-los, independentemente da posição que ocupam na Companhia;
- **Inovação e Ousadia** - cultivamos o empreendedorismo na busca de fazer diferente, com iniciativas inovadoras e ousadas;
- **Regra de Ouro -** faça aos outros o que gostaria que fizessem a você

DESTAQUES DO ANO 2017 |GRI 102-7|

VISÃO GERAL

- **61%** de crescimento de vendas pelo *e-commerce*
- **17%** de crescimento de vendas por lojas físicas
- **10** milhões de clientes ativos
- **3,4** milhões de Cartões Luiza
- **858** lojas
- **+ 30%** de participação do *e-commerce* versus 24% em 2016
- **16** milhões de visitantes únicos nos canais digitais



PESSOAS

- Total de **22.870** colaboradores ao final de 2017
- Melhor empresa para trabalhar no varejo, segundo o Instituto Great Place to Work
- Contratações de intermitentes
- Lançamento do novo Portal do Saber
- **22** mil inscritos no programa de *trainee*

DESTAQUES FINANCEIROS 2017 X 2016

- R$ **14,4** bilhões de vendas totais, um crescimento de **28%**
- **17%** de crescimento de vendas por lojas físicas
- R$ **3.606** milhões de lucro bruto, um aumento de **23%**
- R$ **1.031** milhões de EBITDA, um aumento de **44%**
- **8,6%** de margem EBITDA, um acréscimo de 1,1 p.p.
- R$ **1,0** bilhão de fluxo de caixa das operações
- R$ **1,8** bilhão de redução de dívida líquida
- R$ **1,7** bilhão de caixa líquido

OPERAÇÕES DE LOJA E COMERCIAL

- **1,1 p.p.** de ganho de *Market share* nas lojas físicas
- **14%** de aumento de vendas com mesmas lojas
- **263** milhões de vendas com as 60 lojas abertas em 2017

E-COMMERCE

- **6 p.p.** de ganho de *Market share*
- **60%** de crescimento de tráfego *mobile*
- **50%** de crescimento de clientes ativos
- Lançamento do Mercado Magalu
- **53%** de crescimento da base de clientes
- **10** milhões de *downloads* do aplicativo
- **48%** de crescimento de lojas ativas no Magazine Você

MARKETPLACE

- **1,5** milhão de SKU's
- **750** lojistas
- Selo RA 1000 para empresas que possuem excelentes índices de atendimento no Reclame AQUI®

LOGÍSTICA

- **10** centros de distribuição + de **1.500** microtransportadores;
- **82%** de entregas via Malha Luiza;
- Mobile Entrega: melhor tracking (rastreamento de carga), segundo o indicador *Contact Rate* sobre a experiência do cliente.

CONSÓRCIO LUIZA

- **3º** lugar nas melhores empresas para se trabalhar, segundo o Instituto Great Place to Work;
- Excelente avaliação no índice do site Reclame Aqui;
- **29%** de crescimento de vendas;
- **23%** de aumento de lucro líquido.

LUIZACRED

- **45%** de crescimento de vendas do Cartão Luiza em lojas físicas;
- **35%** de aumento na venda de novos cartões.
- **2,1 p.p.** de redução do NPL 90
- **31%** de crescimento na carteira do Cartão Luiza

LUIZASEG

- **46%** de crescimento de lucro líquido;
- **23%** de redução de sinistros
- **11%** de crescimento de Prêmio líquido

LUIZALABS

- Aquisição da Integra Commerce;
- **+ 450** desenvolvedores e especialistas;
- Implantação de contagem de estoque digital;
- Criação do Vale troca;
- Digitalização do *backoffice* Magalu e do *Seller*.
- + de **200** projetos no ano

PRÊMIOS E RECONHECIMENTOS

Great Place to Work: o Magazine Luiza foi considerado a melhor empresa para trabalhar no varejo, segundo o Instituto Great Place to Work, e a quarta empresa no *ranking* nacional;

Prêmio Época Reclame Aqui 2017: a Companhia ocupou o terceiro lugar no Prêmio Época Reclame Aqui 2017, na categoria *E-commerce* – Grandes Operações. Já na categoria Seguros em Geral, o Luizaseg ocupou a quarta colocação no *ranking*;

Brand Finance: segundo a consultoria, a Empresa foi a segunda marca do País que mais cresceu em valor de mercado, com 133% de crescimento, atingindo a 27ª posição no *ranking*;

Interbrand: o Magazine Luiza compôs o *ranking* das 25 marcas brasileiras mais valiosas, segundo a Interbrand. Além disso, cresceu em 30% em seu valor de marca, a maior variação positiva entre as 25 empresas.

03 | Governança CORPORATIVA

Governança
CORPORATIVA

Sob o código MGLU3, as ações do Magazine Luiza são listadas no Novo Mercado da B3 (nova denominação da BM&FBovespa), que engloba os mais altos padrões de governança corporativa, com foco na transparência, equidade, prestação de contas e responsabilidade. Adicionalmente, em 2017, a Companhia realizou uma bem-sucedida operação de *follow-on*, que injetou 1,1 bilhão de reais no caixa da Companhia e inseriu suas ações no Ibovespa, índice das ações mais negociadas da B3, a bolsa de valores de São Paulo.

ESTRUTURA DE GOVERNANÇA |GRI 102-18|

A estrutura de governança do Magazine Luiza é composta por Conselho de Administração e Diretoria-executiva, apoiados pelo Conselho Fiscal e quatro comitês: Auditoria, Riscos e Compliance; Finanças e Crédito ao Consumidor; Pessoas e Cultura Organizacional; e Estratégia, Negócios e Transformação Digital.

CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO (CA) |GRI 102-22; 102-23; 102-26|

Seus membros, eleitos em Assembleia Geral dos Acionistas para mandatos de dois anos, sendo possível a reeleição, são responsáveis por estabelecer as diretrizes do negócio e eleger os membros da Diretoria Executiva, além de definir suas atribuições e fiscalizar seu desempenho. Atualmente, é composto por sete membros sendo quatro independentes.

Membros	Cargo
Luiza Helena Trajano Inácio Rodrigues	Presidente
Marcelo José Ferreira e Silva	Vice-Presidente
Carlos Renato Donzelli	Conselheiro suplente
José Antônio Palamoni	Conselheiro efetivo
Betânia Tanure de Barros	Conselheira Independente
Inês Corrêa de Souza	Conselheira Independente
José Paschoal Rossetti	Conselheiro Independente
Sílvio Romero de Lemos Meira	Conselheiro Independente

DIRETORIA EXECUTIVA

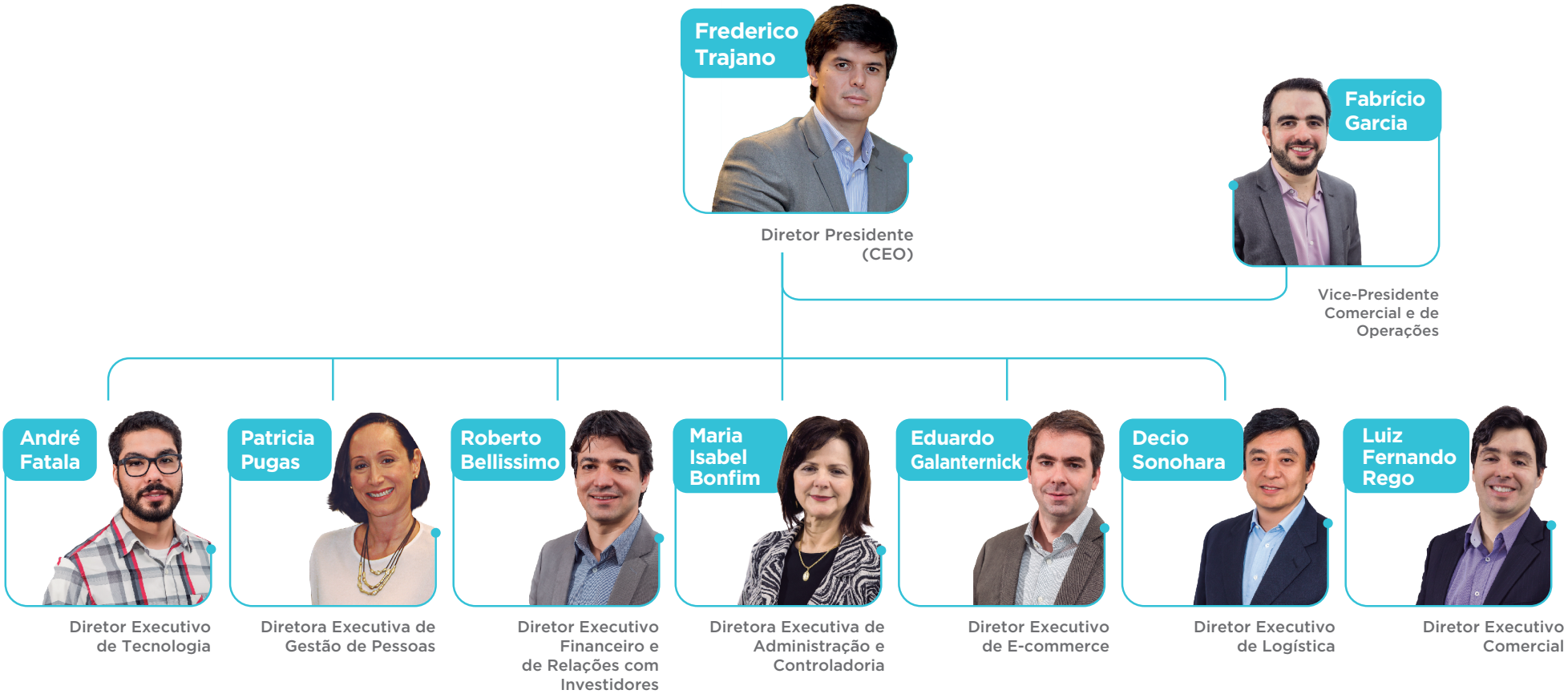
Cabe à Diretoria Executiva administrar os negócios da Companhia e executar as deliberações do Conselho de Administração. O diretor-presidente é responsável por delegar as funções e atribuições de cada diretor-executivo.

CONSELHO FISCAL

O órgão societário, de caráter permanente, atua de forma independente da alta administração. Instalado em Assembleia Geral Ordinária, mediante solicitação pelos acionistas, conforme previsto em lei, fiscaliza as atividades da Administração e a análise das demonstrações financeiras.

Membros	Cargo
Inocêncio Teixeira Baptista Pinheiro	Presidente eleito pelo controlador
Fabrício Gomes	Conselheiro eleito pelo controlador
Thiago Costa Jacinto	Conselheiro eleito pelos minoritários ordinaristas
Mauro Marangoni	Conselheiro suplente eleito pelo controlador
Robinson Leonardo Nogueira	Conselheiro suplente eleito pelo controlador
Eduardo Christovam Galdi Mestieri	Conselheiro suplente eleito pelos minoritários ordinaristas

DIRETORIA EXECUTIVA



COMITÊS DE APOIO

Comitê de Auditoria, Riscos e *Compliance*

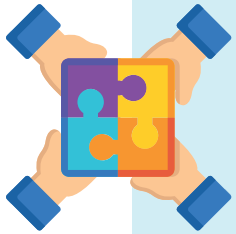
Assessora o Conselho de Administração na supervisão das atividades normativas do Magazine Luiza, por meio avaliação das demonstrações financeiras, formulário de referência, *releases* e relatório de administração; avaliação de desempenho e independência dos auditores independentes; monitoramento sobre a adequação da Empresa às exigências das leis e demais regulamentos; e monitoramento das atividades de gerenciamento dos principais riscos corporativos delegados formalmente pelo Conselho.

Comitê de Finanças e Crédito ao Consumidor

Assessora o Conselho de Administração na definição da política e do planejamento financeiro da Companhia, das políticas e níveis de endividamento adequados para as atividades e da política de aplicações financeiras e de investimentos; bem como monitora os riscos financeiros para o Magazine Luiza e as atividades das subsidiárias Luizacred e Luizaseg.

Comitê de Pessoas e Cultura Organizacional

É responsável pelas diretrizes de valores, padrões éticos e legais, estatutos, regimentos e regulamentos e estrutura organizacional da Companhia até o nível de diretoria.



Comitê de Estratégia, Negócios e Transformação Digital

É responsável por definir as aspirações de ramo e modelo de negócios, riscos e retorno dos investidores, entrada e saída de negócios e setores de atividades, bem como pela macroestratégia dos negócios e de sustentabilidade.

COMPORTAMENTO ÉTICO |GRI 102-16; 103-1; 103-2; 103-3|

O Magazine Luiza conta com o Código de Conduta, revisado anualmente, em que constam diretrizes, políticas e procedimentos claros para assegurar a condução justa e honesta dos negócios. Por meio dele, espera-se que a conformidade e a transparência norteiem todas as ações de todos os colaboradores da Companhia.

Além de estar disponível para consulta no site de relações com investidores da Companhia (ri.magazineluiza.com.br), o Código, seus valores e princípios são amplamente divulgados entre os colaboradores. Também é levado ao "Rito de Comunhão", às transmissões da "TV Luiza" e aos "Seminários de Planejamento Estratégico", de forma a chegar a todos os colaboradores.

Em 2017, o principal destaque neste sentido foi o lançamento do canal Disque Denúncia, em que colaboradores podem denunciar, de forma anônima, situações conflitantes aos princípios propagados pela empresa. As denúncias são apuradas pela área de auditoria interna e a devolutiva é repassada às áreas responsáveis. **|GRI 102-17|**

Vale ressaltar que a Companhia ainda conta com Manual Anticorrupção, Manual de Integridade; Política de Presentes e Hospitalidade; e Política de Tratamento de Informação, todos disponíveis no site de relações com investidores, de forma a suportar a conduta ética nos negócios.

ANTICORRUPÇÃO |GRI 205-1; 205-2; 205-3|

Além de manter um Manual Anticorrupção, o escritório de negócios de São Paulo, que concentra as atividades corporativas, passou por uma avaliação de riscos relacionados à corrupção em 2017. Neste ano, 877 colaboradores participaram de treinamentos relacionados ao tema, um aumento de 129% em relação a 2016.

Adicionalmente, o departamento de auditoria interna realiza o monitoramento contínuo das principais operações realizadas nas lojas. A equipe também é responsável pela apuração de 100% das denúncias recebidas no canal de denúncia. Em 2017 não foram identificados casos de corrupção na Companhia.

GESTÃO DE RISCOS |GRI 102-15|

A matriz de riscos do Magazine Luiza, revisitada anualmente, contempla seus principais riscos corporativos, de acordo com sua probabilidade de ocorrência e magnitude do seu impacto nos negócios. O monitoramento e mitigação dos riscos se dá por meio de indicadores, que são avaliados periodicamente pelo Comitê de Auditoria, Riscos e *Compliance* e pelo Comitê de Finanças e Crédito ao Consumidor. Sempre que apresentam sinais de ameaça à estratégia dos negócios, aos ativos e à imagem da Companhia, os indicadores são reportados ao Conselho de Administração, responsável pelas diretrizes de gerenciamento de riscos.

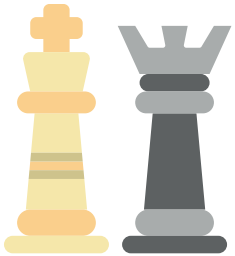
O gerenciamento de riscos conta com a participação de todos os níveis hierárquicos da Companhia, abrangendo desde o Conselho de Administração até os comitês de assessoramento, diretoria e demais áreas envolvidas. Adicionalmente, há uma Política de Gerenciamento de Riscos Corporativos, com um conjunto de diretrizes e princípios a serem considerados no processo de gestão de riscos da Companhia. Aplicável a todos os níveis responsáveis pela gestão de riscos, de forma direta ou indireta, a Política ainda define, detalha e formaliza a responsabilidade de cada agente da governança da Companhia envolvido nesse processo. **|GRI 102-30|**

Outro aspecto atuante na mitigação de riscos está contido na auditoria interna, que além de aplicar o programa anual de auditoria realiza cerca de 36 auditorias remotas em 100% da rede de lojas e para alguns processos de logística reversa. Essas auditorias ocorrem diariamente, semanalmente e mensalmente. Também realiza bimestralmente a auto auditoria, na qual o próprio gerente da loja a realiza e o resultado é avaliado pela auditoria. Dessa forma a Companhia consegue atuar tempestivamente em pontos que necessitam melhorias, bem como evitar possíveis fraudes.

CLASSIFICAÇÃO DE RISCOS

Na Política de Gerenciamento de Riscos Corporativos, os riscos estão classificados da seguinte forma:

RISCOS ESTRATÉGICOS



Riscos que podem impedir ou afetar o atingimento das decisões estratégicas da Companhia para os objetivos do seu negócio e definidas em seu Planejamento Estratégico

RISCOS FINANCEIROS

Riscos que podem implicar perdas financeiras, decorrentes de efeitos não esperados no cenário econômico e nas tendências de mercado, refletidos no comportamento das taxas de juros, do câmbio, da inflação, do emprego, da renda, do endividamento, da escolha dos investimentos financeiros, dos preços das ações, dentre outros

RISCOS OPERACIONAIS

Riscos que podem implicar perdas financeiras e danos de imagem, decorrentes de desvios operacionais relacionados aos controles internos, processos, sistemas de informação, gerenciamento de recursos, fraudes, dentre outros

RISCOS DE *COMPLIANCE*

Riscos relacionados às sanções legais ou regulatórias, de perda financeira ou de reputação que a Companhia pode sofrer como resultado da falha no cumprimento da aplicação de leis, regulamentos, da ética e conduta e das políticas internas.

04 | ESTRATÉGIA

ESTRATÉGIA

VISÃO GERAL DO SETOR

Em 2017, o mercado de varejo acompanhou a leve recuperação da economia, que observou crescimento de 1,1% do Produto Interno Bruto (PIB), aumento da massa salarial e redução do déficit primário do Governo Central (Tesouro, BC e Previdência Social). As vendas nominais no ano tiveram acréscimo de 7,7% em relação a 2016, segundo o PMC (IBGE) .

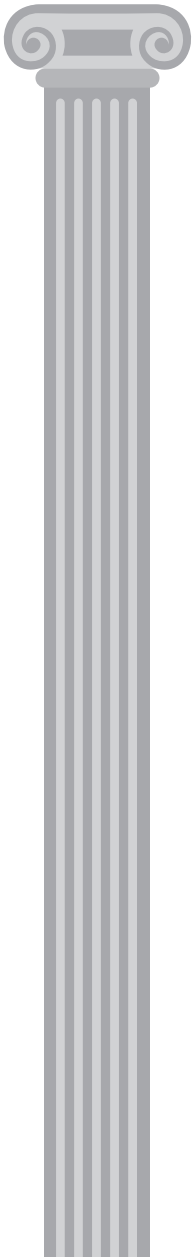
As vendas *online* também observaram aumento em 2017, representando 4,3% das vendas do varejo no Brasil, contra 3,8% em 2016. No ano, o mercado de *e-commerce* cresceu 7,5% em relação ao ano anterior, com faturamento na ordem de R$ 47,7 bilhões, segundo o e-bit.

Ainda segundo o e-bit, a expectativa para 2018 é um crescimento de 12% de faturamento via *e-commerce*, que deve superar R$ 53,5 bilhões.

POSICIONAMENTO ESTRATÉGICO

Os dados do ano e as perspectivas para 2018 apontam oportunidades para o Magazine Luiza, que vive atualmente seu ciclo estratégico de transformação digital, o quarto desde sua fundação. O ciclo marca o posicionamento da Companhia como uma empresa multicanal cada vez mais digital, com foco na otimização de processos e no melhor atendimento aos clientes, onde, quando e como quiserem. A seguir, são apresentados os pilares estratégicos da Companhia:

PILARES ESTRATÉGICOS



Contribuir para a inclusão digital dos consumidores: a fim de promover a inclusão digital, a Empresa visa convidar, ajudar e ensinar seus clientes a se digitalizarem e aproveitarem a tecnologia para facilitar suas vidas. Os colaboradores, treinados sob esta ótica, atuam como agentes desta mudança, por meio de orientações aos consumidores, assim como a "Lu", que é uma personagem virtual e especialista em tecnologia, utilizada nas ações de comunicação, para auxiliar os clientes a comprarem melhor com base em informações de produtos e esclarecimento de dúvidas na internet e nas redes sociais

Manter o aprimoramento contínuo da Multicanalidade: com infraestrutura única, a Companhia opera seus canais de forma totalmente integrada, com apoio de ferramentas tecnológicas, de forma a gerar maior eficiência e menores custos. Um exemplo é o Retira Loja, que permite a compra via canais virtuais, com a retirada do produto na loja física.

Reformulação e digitalização das lojas físicas: com a estratégia de multicanalidade, a Companhia tem realizado investimentos em lojas físicas, que incluem o aumento da área de estoque, a instalação de novos equipamentos de armazenagem, a aplicação de novas tecnologias para gestão de estoques locais, a introdução de ferramentas para melhoria de processos de venda e o lançamento de serviços digitais, na mesma linha do LuConecta, lançado em 2017, que oferece instalação e assistência tecnológica dos produtos vendidos. Assim, as lojas serão mais que pontos de venda, mas centrais de atendimento ao cliente com oferta de informação, serviços de entrega de mercadorias próprias e de terceiros, e venda de produtos e serviços (*Shoppable distribution centers*).

Desenvolvimento contínuo da plataforma digital: a Companhia conta com *marketplace* composto por lojistas que podem ser pequenos varejistas, líderes de categorias complementares aos produtos da Companhia ou indústrias interessadas em obter canais diretos de venda aos clientes. Em 2017, o Magazine Luiza adquiriu a Integra Commerce, startup mineira especializada na integração e gestão de lojistas e *marketplaces*. A operação, juntamente com a união de seu time com os profissionais do Luizalabs, foi importante para o crescimento do *marketplace* do Magazine Luiza.

Vale ressaltar que, em breve, os *sellers* do *marketplace* poderão também usar os serviços dos centros de distribuição da Companhia. Com isso, os produtos oferecidos pelos *sellers* na plataforma de *e-commerce* também poderão ser retirados pelos clientes em qualquer uma das lojas físicas do Magazine Luiza distribuídas pelo Brasil. Além disso, seus produtos passarão a ser comercializados também pelos vendedores do Magazine Luiza nas lojas e pelos divulgadores do Magazine Você.

Fortalecimento da cultura digital: mais do que ferramentas tecnológicas, a Companhia estimula a cultura digital, com a valorização de velocidade, inovação e pessoas. Por isso, investe em treinamento e na ampliação de novas soluções de atendimento, e incentiva que seus colaboradores digitalizem e utilizem as redes sociais e os aplicativos para a comunicação, compra e venda de produtos, solução de dúvidas ou reclamações.

PONTOS FORTES DO MAGAZINE LUIZA

Posicionamento estratégico para capturar o crescimento do *e-commerce* no Brasil: o Magazine Luiza possui uma plataforma digital que oferece experiência multicanal aos consumidores, que podem comprar qualquer produto por meio de canais como o *e-commerce*, o aplicativo e o Magazine Você, optando por retirar o produto na loja ou receber em casa. Essa experiência contribui para que a Companhia explore o potencial de crescimento do *e-commerce* no Brasil, uma vez que atende como, quando e onde o cliente quiser.

Plataforma única e integrada de serviços corporativos e logística: a Companhia conta com mais de 1500 transportadoras, 858 lojas físicas, convencionais, virtuais e *e-commerce*, 10 centros de distribuição estrategicamente localizados e um único centro de serviços compartilhados (*backoffice*). Os centros de distribuição atendem todos os canais e contam com especialização regional, o que proporciona uma redução significativa nos prazos e custos de entrega. Com a unificação das plataformas, os custos administrativos, de logística e vendas são diluídos, e os processos são otimizados.

Crescimento da operação de *e-commerce*: o segmento de *e-commerce* do Magazine Luiza continua a apresentar forte crescimento. Em 2017, as vendas no canal cresceram 61%, atingindo 30,4% das vendas totais da Companhia. Adicionalmente, o aplicativo de vendas alcançou a marca de 10 milhões de *downloads*, o dobro em relação a 2016.

Lucratividade e geração de caixa: com foco na lucratividade e na geração de caixa, a Companhia possui disciplina financeira e controle dos riscos inerentes ao negócio. Conta com rigorosa política de controle de despesas, com orçamentos anuais estipulados com metodologia Orçamento Base Zero (OBZ) e a Gestão Matricial de Despesas (GMD).

Forte cultura digital e capacidade de inovação: com o ciclo de transformação digital a Companhia busca atender às novas tendências, ciente que os consumidores brasileiros estão, cada vez mais, conectados ao mundo digital. Por meio do Luizalabs, são desenvolvidas soluções tecnológicas utilizadas como base para inovações em todos os processos da Companhia.

Administração experiente, com histórico comprovado de bons resultados: a administração da Companhia é formada por profissionais com amplo conhecimento no setor varejista, com abrangência tradicional e também digital. São realizadas avaliações de desempenho anuais e o modelo de gestão prevê um painel de metas corporativas e individuais, que contribuem para o desenvolvimento do negócio.

INOVAÇÃO

Sendo uma empresa de tecnologia com foco em varejo, o Magazine Luiza conta com o Luizalabs, um centro interno de desenvolvimento e inovação, cujo objetivo é suportar toda a estratégia de transformação digital, por meio do foco na experiência de compra do cliente.

A fim de encurtar as barreiras entre o cliente e a compra, o departamento busca usar a tecnologia para trazer simplicidade. Mais de 450 engenheiros e especialistas trabalham para garantir melhorias de processos e maior fluidez para diversas áreas da Companhia, que envolvem desde a parte operacional até o relacionamento com os clientes.

Em 2017, foi realizada a integração da área de tecnologia, com a junção dos times focados em canais de venda e de *backoffice*, geridos por um diretor executivo de tecnologia. O objetivo foi promover ainda mais foco na estratégia da Companhia, com uma visão holística que visa garantir o desenvolvimento de tecnologias que apoiem a estratégia de negócios.

Com a mudança, foram formados cerca de 50 pequenos times no Luizalabs, divididos em missões, de acordo com as necessidades do negócio. Assim, a atuação dos times equivale a *startups* dentro da Empresa. Atualmente, 100% do desenvolvimento de tecnologias e inovação são realizados internamente.

Vale ressaltar, ainda, que a cultura digital permeia a Companhia como um todo. O protagonismo do Luizalabs encabeça este processo e influencia o modelo de negócios de diversas áreas. Prova disso é que, atualmente, as metas são estipuladas em conjunto entre tecnologia e as demais áreas da empresa.

Para 2018, o principal foco será disponibilizar a infraestrutura do Magazine Luiza para os *sellers*, de forma a melhorar a experiência de compra dos clientes do *marketplace*, além de contribuir para os processos de gestão dos lojistas. Para isso, vamos oferecer serviços financeiros, de *marketing* e logísticos.

RESULTADOS DO LUIZALABS EM 2017

Mais de 200 projetos que impactaram toda a operação, entre os quais se destacam:

Gestão corporativa: foi realizada a automação de processos de admissão e de *backoffice*, como segunda via de Nota Fiscal em tempo real para clientes de loja física e a integração de notas fiscais (60% do processo passou a ser integrado automaticamente);

***Marketplace*:** foram criadas ferramentas que tornassem o Magazine Luiza o *Marketplace* mais rentável e simples de operar do mercado. Entre as facilidades providas no ano estão a possibilidade de lojistas do *Marketplace* poderem utilizar a tabela de preços do Magazine Luiza com os Correios e a criação do Magalu Ads, uma plataforma para publicidade dos lojistas nos canais digitais de venda da Companhia, aumentando a exposição de suas ofertas;

Canais digitais: o Luizalabs procurou entregar uma experiência de compra simples, com as melhores opções aos consumidores, por meio da criação do novo Clube da Lu, do portal de autoatendimento aos parceiros, da criação de novo aplicativo de lista de casamento, do novo app Magazine Você, com integração com máquina de cartão para crédito e débito, entre outros destaques;

Operações comerciais: as tecnologias desenvolvidas envolveram o abastecimento automático de produtos, cupons de desconto multicanal e um sistema de *pricing* para lojas físicas;

Logística: os projetos envolveram expansão do Mobile Entregas para toda a Malha Luiza, a digitalização do processo de reversa nos centros de distribuição, a implantação da Entrega Expressa (até 48hs) para 10 cidades, entre outros;

Digitalização de lojas: por meio do CDC Digital, o tempo de aprovação de crédito diminuiu de 40 para cinco minutos e, por meio do app Mobile Estoquista, o tempo de contagem de estoque caiu de 90 para 10 minutos. As listas de casamento passaram a ser totalmente integradas às lojas físicas e produtos de *Marketplace* também passaram a ser vendidos nas lojas, em projeto piloto, entre outros destaques;

Pós-venda: a atuação envolveu o vale trocas multicanal, maior acuracidade nas informações dos pedidos e *tracking* da entrega e redução no *contact rate*.

Pesquisa e desenvolvimento: foi realizada a automação de quatro processos de atendimento por meio de inteligência artificial, que também foi utilizada para ajudar consumidores na escolha de *smartphones*, com recomendações. Ainda foi criado o app Meu Salão Virtual para gestão de salões de beleza, com a possibilidade de vendas de produtos da Época Cosméticos.

CRIAÇÃO DE VALOR

O Magazine Luiza conta com cinco capitais principais, cujas estratégias visam gerar valor para todos os públicos da Companhia.

CAPITAIS

Capital Natural: dada a natureza do negócio, água e energia são os principais recursos utilizados pela Companhia, que investe na conscientização e maior eficiência sobre o uso desses recursos.

Capital Humano: com o calor humano como valor, a Companhia investe na atração, retenção, desenvolvimento e reconhecimento de seus colaboradores.

Capital Social: inclui o relacionamento com comunidades e o apoio a projetos culturais, esportivos e sociais.

Capital Financeiro: a Companhia investe em melhorias constantes de gestão para um melhor desempenho operacional e financeiro.

Capital Intelectual: por meio do Luizalabs, 450 engenheiros promovem soluções inovadoras para melhorias de processo.

VALOR ADICIONADO

Relação com parceiros e fornecedores: a Companhia busca contratar fornecedores que atuem próximos dos seus centros de distribuição e, sempre que possível, estimula nos parceiros a abertura de indústrias locais, a fim de gerar um processo produtivo para todas as partes.

Operação: com 858 lojas, dez centros de distribuição e 3 escritórios, espalhados por 16 estados brasileiros, a Companhia atende clientes por todo o País por meio de uma plataforma multicanal diversificada e integrada, composta por (i) *e-commerce*, incluindo o aplicativo, o *website* e o *Marketplace*, (ii) lojas físicas convencionais, (iii) lojas virtuais, (iv) Magazine Você, (v) Televendas e (vi) Vendas Corporativas.

Satisfação de clientes: a fim de promover um atendimento cada vez melhor, a estratégia multicanal da Companhia oferece integração de processos, de forma que o consumidor tenha a facilidade de comprar como, quando e onde preferir. A satisfação dos clientes é monitorada por meio da metodologia NPS (*Net Promoter Score*), que avalia o percentual de compradores que indicariam a empresa para parentes, amigos ou colegas.

Relacionamento com sociedade: além de programa de voluntariado e investimentos em projetos culturais e sociais em diversas comunidades, faz parte da estratégia do Magazine Luiza promover a inclusão digital da classe média brasileira, por meio do acesso a produtos tecnológicos.

VALOR CRIADO EM 2017

- Crescimento de 26% de receita bruta, atingindo R$ 14,3 bilhões;
- Crescimento de 61% do *e-commerce*, representando 30% das vendas;
- Aumento de 28% nas vendas totais, alcançando R$ 14,4 bilhões;
- Evolução de 350% no lucro líquido para R$ 389 milhões;
- Crescimento de geração de caixa operacional atingindo R$ 1,0 bilhão em 12 meses;
- Investimento total de R$ 170,8 milhões, principalmente em projetos de tecnologia e logística, além de reformas e abertura de lojas;
- 22.870 colaboradores;
- 548 contratos ativos com fornecedores;
- Estabilidade no consumo de energia, mesmo com crescimento da operação;
- Investimento de R$ 4,3 milhões em projetos para comunidades.

VALOR COMPARTILHADO COM:

Acionistas: com ações listadas no Novo Mercado da B3 (antiga BM&FBovespa), o Magazine Luiza segue os mais altos padrões de governança corporativa. Em 2017, a Companhia realizou uma bem-sucedida operação de *follow-on*, que injetou 1,1 bilhão de reais no caixa da Companhia e inseriu suas ações no Ibovespa.

Fornecedores: além de priorizar contratações locais, a Companhia apoia as empresas de sua cadeia de valor com iniciativas que envolvem linha de crédito e relacionamento próximo.

Empregados: a estratégia de gestão de pessoas visa atrair, reter, desenvolver e reconhecer os colaboradores da Companhia, além de contar com programa estruturado para a contratação de pessoas portadoras de deficiência.

Clientes: os clientes do Magazine Luiza contam com acesso a facilidades, como a compra pelo *e-commerce* e retirada na loja, promovidas pela plataforma multicanal. A Companhia também atua na instrução dos consumidores, para que façam a melhor compra.

Comunidades: 22 mil pessoas são beneficiadas com projetos sociais e culturais e ações de voluntariado.

RELACIONAMENTO COM PARTES INTERESSADAS |GRI 102-40; 102-42; 102-43|

A fim de gerar valor e conhecer as demandas de seus diversos públicos, o Magazine Luiza busca manter um relacionamento constante com suas partes interessadas por meio de canais de diálogo permanentes com colaboradores, clientes e acionistas.

A identificação dos principais *stakeholders* da Companhia considera a extensão dos impactos positivos e negativos do Magazine Luiza sobre os diferentes setores da sociedade e o potencial de impacto dos públicos sobre a empresa. Assim, a lista inclui clientes, fornecedores, comunidade, fóruns setoriais, organizações não governamentais e entidades do governo, acionados de forma periódica pela Companhia.

Adicionalmente, a fim de promover melhorias setoriais nas áreas em que atua, o Magazine Luiza participa ativamente de fóruns de discussão e de organizações como Instituto Brasileiro de Hospitalidade Empresarial (IBHE) e Instituto para o Desenvolvimento do Varejo (IDV). **|GRI 102-12; 102-13|**

05 | Desempenho dos NEGÓCIOS

Desempenho dos NEGÓCIOS

DESEMPENHO OPERACIONAL

O Magazine Luiza encerrou o ano de 2017 com 858 lojas e dez centros de distribuição estrategicamente localizados em 16 estados brasileiros. Ao final do exercício, a Companhia contava com 22.870 colaboradores e uma base de mais de 50 milhões de clientes. Também abriu 60 novas lojas e fechou duas. Da base total, 17% das lojas estão em processo de maturação.

Um dos principais destaques do ano foi o crescimento de 60,9% nas vendas no *e-commerce*, evidenciado pela comparação com o crescimento do mercado virtual brasileiro, já que, segundo o e-bit, o segmento de *e-commerce* cresceu 7,5% em 2017 no Brasil.

O Magazine Luiza, mais uma vez, ganhou participação de mercado em todos os canais e nas principais categorias de produtos. No exercício, segundo dados do IBGE (PMC), as vendas nominais de móveis e eletro cresceram apenas 7,7%, comparado com o crescimento de 27,9% nas vendas totais da Companhia.

O ganho de *marketshare* foi resultado do (i) aumento nas vendas pelas plataformas móveis, principalmente pelo app (ii) crescimento da taxa de conversão em todos os canais, (iii) implementação de projetos de multicanalidade, com destaque para o Retira Loja e (iv) permanência do selo RA1000 de excelência em logística e atendimento.

DESTAQUES OPERACIONAIS

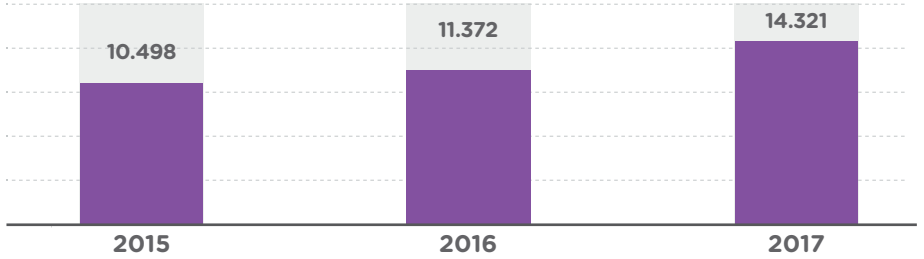
	2015	2016	2017
Crescimento do *E-commerce*	9,8%	32,3%	60,9%
Participação do *E-commerce* nas Vendas	19,8%	24%	30,4%
Crescimento Mesmas Lojas Físicas	-12,5%	2,4%	17,4%
Crescimento Lojas Físicas Total	-12,5%	2,4%	17,4%
Quantidade Total de Lojas	786	800	858
Área Total de Vendas (m²)	498.570	501.319	525.981
Área Média por Loja (m²)	634	627	613

DESEMPENHO FINANCEIRO |GRI 103-1; 103-2;103-3|

PRINCIPAIS DESTAQUES

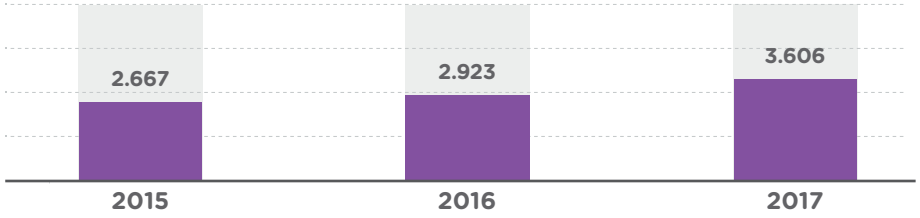
- **Receita Bruta:** em 2017, a receita bruta cresceu 25,9% para R$ 14,3 bilhões, contra R$ 11,4 bilhões registrados em 2016. O crescimento é resultado do acelerado crescimento do *e-commerce*, aumento nas vendas mesmas lojas físicas e contribuição das 60 lojas novas. No ano, a receita líquida cresceu 26,0% em relação a 2016, para R$ 12,0 bilhões.

RECEITA OPERACIONAL BRUTA (R$ MILHÕES)



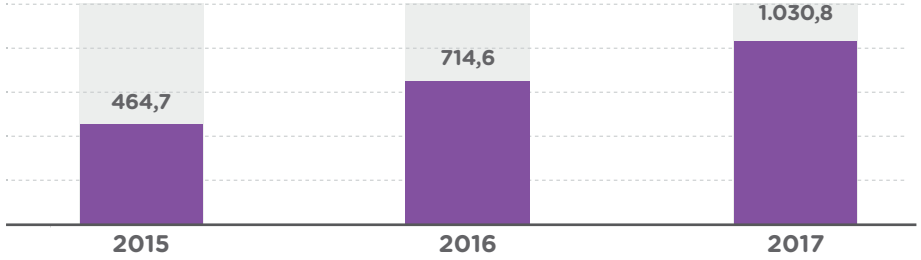
- **Lucro Bruto:** o lucro bruto cresceu 23,4% em 2017, com um total de R$ 3.606,0 milhões, frente aos R$ 2.922,6 milhões em 2016. A margem bruta foi de 30,1% em 2017, com uma redução de 0,8 p.p. versus 2016, reflexo do aumento significativo na participação do *e-commerce* nas vendas totais e da preservação da margem bruta de todos os canais.

LUCRO BRUTO (R$ MILHÕES)



- **Despesas:** em 2017, as despesas com vendas totalizaram R$ 2,1 bilhões, equivalentes a 17,7% da receita líquida, redução de 1,0 p.p. em relação a 2016. Já as despesas gerais e administrativas totalizaram R$ 536,0 milhões, 4,5% da receita líquida, um declínio de -0,6 p.p. versus 2016. As provisões para perdas em crédito de liquidação duvidosa totalizaram R$ 41,9 milhões no ano e as outras receitas operacionais líquidas totalizaram R$ 36,5 milhões no ano.
- **EBITDA:** em 2017, o EBITDA cresceu 44,3% atingindo R$ 1.030,8 milhões, equivalente a uma margem de 8,6% (+1,1 p.p. versus 2016). O elevado crescimento das vendas, a contribuição positiva do *e-commerce*, a diluição das despesas operacionais, bem como o desempenho da Luizacred e da Luizaseg, contribuíram para os resultados.

EBITDA (R$ MILHÕES)



Lucro líquido: o lucro líquido atingiu seu melhor resultado desde o IPO (oferta pública inicial) da Companhia, atingindo atingiu R$ 389,0 milhões em 2017 (margem líquida de 3,2%).

Capital de giro: nos últimos 12 meses, a variação do capital de giro ajustado contribuiu em R$ 299,5 milhões para a geração de caixa operacional e, consequentemente, para a redução da dívida líquida ajustada.

Estrutura de capital: nos últimos 12 meses, a Companhia melhorou sua estrutura de capital em R$ 1.799,0 milhões, passando de uma posição de dívida líquida de R$ 135,6 milhões em dezembro de 2016 para uma posição de caixa líquido de R$ 1.663,4 milhões no mesmo período em 2017, considerando os recursos da Oferta Secundária de Ações realizada em outubro de 2017, no montante de R$ 1.144 milhões.

A Companhia encerrou o ano com uma posição total de caixa de R$ 2,5 bilhões, considerando caixa e aplicações financeiras de R$ 1,7 bilhão mais R$ 0,9 bilhão em recebíveis de cartão de crédito.

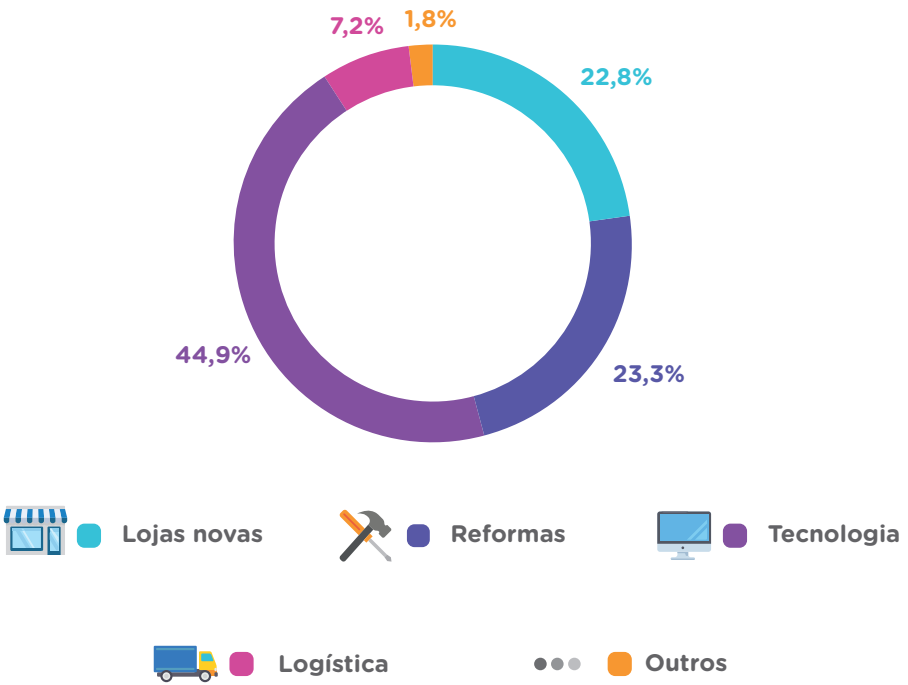
INVESTIMENTOS

Em 2017, os investimentos totalizaram R$ 170,8 milhões, um crescimento de 37,4% em relação ao período anterior. A maior parte do montante foi destinada a investimentos em tecnologia, seguidos de novas lojas, reformas e logística.

DISTRIBUIÇÃO DE INVESTIMENTOS

O gráfico de pizza está com os valores em reais, que somam os R$ 170,8 milhões.

Os valores em % são:



DEMONSTRAÇÃO DO VALOR ADICIONADO |GRI 201-1|

	2016	2017	Var.%
Receitas	10.907.837	13.727.997	25,9%
Insumos adquiridos de terceiros	-8.169.559	-10.254.627	25,5%
Valor adicionado bruto	2.738.278	3.473.370	26,8%
Depreciação e amortização	-133.612	-143.059	7,1%
Valor adicionado líquido	2.604.666	3.330.311	27,9%
Valor adicionado recebido em transparência	179.357	196.263	9,4%
Valor adicionado total a distribuir	2.784.023	3.526.574	26,7%

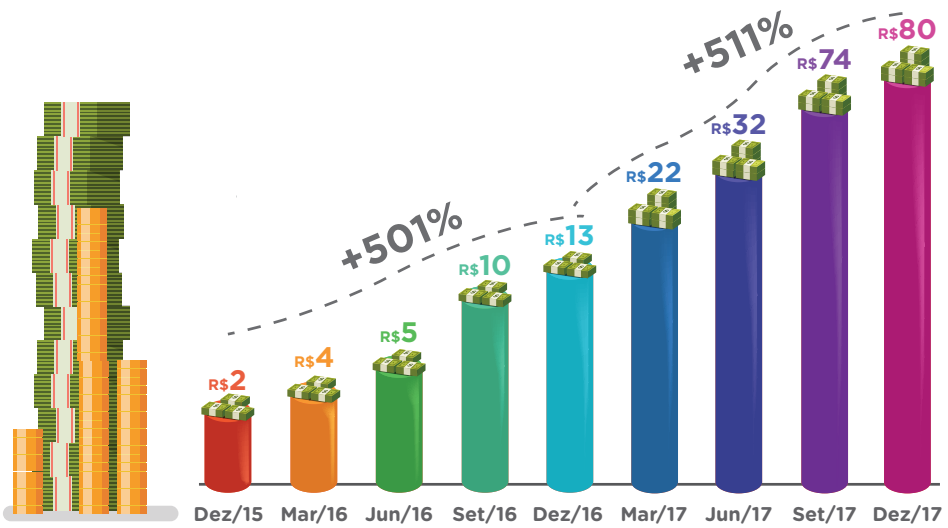
DISTRIBUIÇÃO DO VALOR ADICIONADO |GRI 201-1|

	2016	2017	Var.%
Pessoal e encargos	941.562	1.088.793	15,6%
Impostos, taxas e contribuições	827.700	1.201.874	45,2%
Remuneração de capital de terceiros	928.196	846.885	-8,8%
Remuneração de capital próprio	86.565	389.022	349,4%
Total	2.784.023	3.526.574	26,7%

DESEMPENHO DA AÇÃO

As ações do Magazine Luiza (MGLU3) obtiveram o melhor desempenho na B3 em 2017, com valorização de 511%. No ano de 2016, a ação rentabilizou 501% e no acumulado de dois anos registra valorização de 3.258%. Além disso, as ações passaram a integrar o Índice Ibovespa a partir de janeiro de 2018.

EVOLUÇÃO DO PREÇO DA AÇÃO



06 | COLABORADORES

COLABORADORES |GRI G4-103-1; 103-2; 103-3|

O calor humano permeia todas as relações do Magazine Luiza, inclusive com seus colaboradores. A Companhia visa atrair, reter, desenvolver e conceder benefícios aos seus funcionários, com uma comunicação clara e transparente. Além disso, conta com política de meritocracia baseada em avaliações sólidas dos colaboradores.

Por conta de suas práticas em gestão de pessoas, a Companhia foi eleita, em primeiro lugar entre as empresas de grande porte, a melhor empresa para se trabalhar no varejo pelo Instituto *Great Place to Work* (GPTW). No *ranking* brasileiro, alcançou a quarta colocação. Além disso, o resultado da Pesquisa de Clima, realizada em 2017 com o apoio do Instituto GPTW, alcançou quatro pontos acima do ano anterior. O principal destaque da pesquisa foi o orgulho de pertencer à Companhia.

EMPREGO

A Companhia encerrou o ano de 2017 com 22.870 colaboradores próprios, um aumento de 9,8% em comparação a 2016 com uma taxa de rotatividade de 31,77%. |GRI 102-8; 401-1|

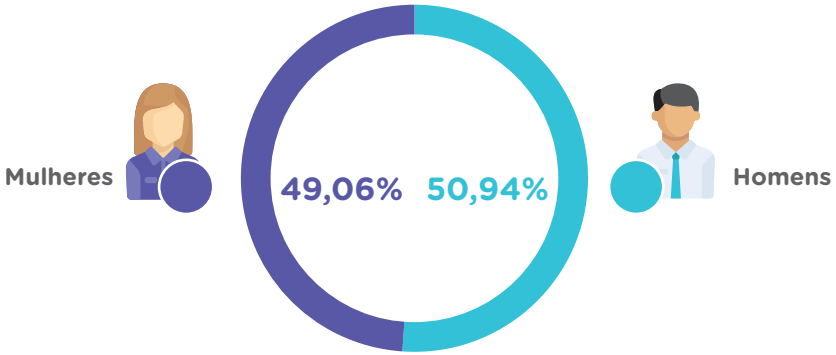
Por meio do programa de inclusão social, vale destacar que o Magazine Luiza contou com 4% de preenchimento da cota exigida pela legislação para a contratação de pessoas com deficiência em 2017. O programa envolve iniciativas que estão relacionadas a adaptação das instalações para colaboradores e clientes, bem como treinamento e desenvolvimento de todos os funcionários. Em dezembro de 2017, a Companhia contava com 928 colaboradores com deficiência.

Também no ano foi realizado novo programa de trainees, por meio do qual foram recrutados 9 novos trainees, bastante alinhados com o perfil comportamental da empresa, além da capacidade técnica. Já o programa de estágio foi redesenhado no período, a fim de obter mais robustez na capacitação dos jovens.

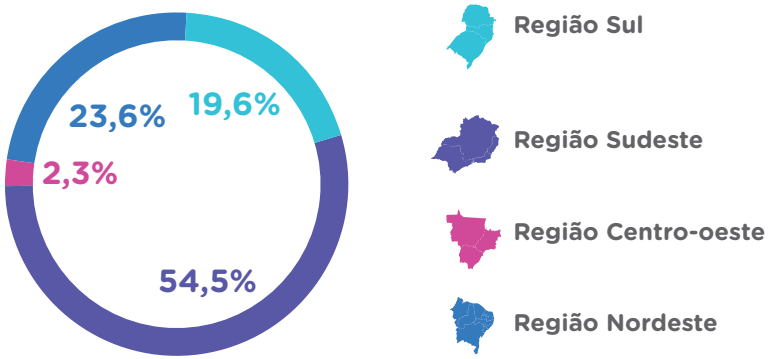
TOTAL DE COLABORADORES |GRI 102-8|

Total de empregados	2016		2017	
	Homens	Mulheres	Homens	Mulheres
Por nível funcional				
Conselho	7	3	5	3
Diretoria	22	4	28	5
Gerência	722	287	784	330
Chefia/coordenação	323	744	339	792
Técnica/supervisão	230	87	394	104
Administrativo	1.985	4.370	2.185	4.566
Operacional	6.665	4.672	7.456	5.103
Trainees	0	0	3	6
Terceiros			0	0
Aprendizes	379	309	447	300
Estagiários	7	9	8	11
TOTAL	**10.340**	**10.485**	**11.650**	**11.220**

EMPREGADOS POR GÊNERO |GRI 102-8|



EMPREGADOS POR REGIÃO |GRI 102-8|



ROTATIVIDADE |GRI G4-401-1|

	Contratados	Desligados	Total	Taxa de rotatividade (%)
Por gênero				
Homens	4.803	3.344	8.147	17,81%
Mulheres	3.639	2.749	6.388	13,96%
Por faixa etária				
Menos de 30 anos	5.095	3.162	8.257	18,05%
De 30 a 50 anos	3.195	2.736	5.931	12,96%
Acima de 50 anos	152	195	347	0,75%
Por região				
Região Sul	1.764	1.453	3.217	7,03%
Região Sudeste	4.428	3.264	7.692	16,81%
Região Centro-Oeste	220	201	421	0,92%
Região Nordeste	2.030	1.175	3.205	7,00%
Região Norte	0	0	0	0

SELEÇÃO ASSERTIVA

Com os valores da Companhia redesenhados no ano anterior, em 2017 as seleções passaram a ser ainda mais pautadas em uma base comportamental, para garantir o alinhamento dos novos colaboradores com a cultura e princípios do Magazine Luiza e maior assertividade nas contratações. A princípio, a avaliação é feita de forma digital que, além das aptidões técnicas, avalia também por meio de uma escala de crenças. As entrevistas são realizadas com ao menos três lideranças, que incluem os valores da Companhia nas avaliações.

RETENÇÃO E BENEFÍCIOS |GRI G4-401-2|

Com o objetivo de reter talentos, foram implantados em 2017 programas de incentivo de longo prazo, que reforçam o alinhamento das pessoas com a estratégia da Companhia, através de remuneração variável de longo prazo a partir das entregas e metas alcançadas. Foi realizado um ciclo com diretores em 2017, e o programa deve ser expandido para pessoas chave da média gerência em 2018.

Com relação aos benefícios, além de vale alimentação, convênio médico e odontológico opcionais, e previdência privada, o Magazine Luiza oferece opções diferenciadas aos seus colaboradores:

CHEQUE EDUCAÇÃO ESPECIAL

Oferecido aos colaboradores que possuem filhos portadores de necessidades especiais

BOLSA DE ESTUDOS

Apoio ao plano de autodesenvolvimento, de forma a contribuir para o plano de carreira na Companhia

CRÉDITO CONSIGNADO

Linha de crédito com taxas de juros especiais

CONSÓRCIO PARA FUNCIONÁRIOS

Condições especiais e taxas exclusivas aos colaboradores

CHEQUE MÃE

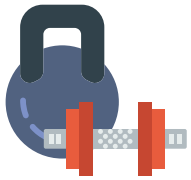
Oferecido a todas as colaboradoras que possuem filhos com idade entre um mês e 10 anos e 11 meses;

PROGRAMA BEBÊ À VISTA

Oferecido às colaboradoras gestantes, engloba o acompanhamento gestacional, isenção das coparticipações de consultas e exames, curso *online* e livro do bebê

REFEITÓRIO

Destinado aos colaboradores que atuam nos Centros de Distribuição, com desconto simbólico em folha de pagamento



ACADEMIA

Destinado aos colaboradores que atuam no escritório de negócios de São Paulo com desconto simbólico em folha de pagamento

GRUPO DE CORRIDA

Destinado aos colaboradores e dependentes que atuam no escritório central de Franca/SP, com desconto simbólico em folha de pagamento

AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO

A fim de promover a cultura de *feedback*, desenvolvimento e crescimento dos colaboradores, a Empresa conta com um modelo de gestão composto pelo desdobramento, cascateamento e monitoramento das metas estratégicas, que resultam em painéis individuais por gerência/loja. Além disso, o modelo também é formado pela avaliação comportamental que traduz os valores do Magazine Luiza em comportamentos observáveis e aplicáveis a todos os níveis da companhia.

Neste sentido, o ano de 2017 foi marcado pela consolidação deste modelo, já que contou com o primeiro ciclo completo de desdobramento de metas no exercício. Além disso, o modelo permeou ainda mais a Companhia, atingindo também os gerentes de loja e passando de 300 para mais de mil painéis. Devido ao cascateamento das metas, o modelo se retroalimenta e permeia ainda mais o público interno da Empresa.

Após apuração dos painéis de metas e avaliação comportamental, a Companhia lança a Campanha de *Feedback*, momento em que líderes e avaliados se reúnem para um *feedback* presencial e discussão do plano de desenvolvimento do colaborador. Os resultados apontados são utilizados como base para bonificação dos colaboradores (PLR); reunião de gente (comitês de performance); méritos e promoções; *feedback* e desenvolvimento.

Na Reunião de Gente, são elencados os colaboradores que se destacaram no último ciclo e são traçados os planos de desenvolvimento acelerados para aqueles que possuem *gaps* de desempenho. Posteriormente, ao final do ano, há nova Campanha de *Feedback* e nova Reunião de Gente, a fim de sustentar ainda mais a cultura do acompanhamento e meritocracia.

Em 2017, a avaliação comportamental abrangeu todas as unidades e níveis de hierárquicos da companhia.

Análise de desempenho |GRI G4-404-3|	2016	2017
Por nível funcional		
Conselho	1	0
Diretoria	26	32
Gerência	918	1.167
Chefia/coordenação	925	1.061
Técnica/supervisão	112	937
Administrativo		8.136
Operacional		6.945
Trainees		9
Aprendizes		612
Estagiários		24
Por gênero		
Homens	1.017	9.223
Mulheres	965	9.700
Total	**1.982**	**18.923**

Outro destaque neste sentido foi o programa de desenvolvimento de gerentes, que contou treinamento prático e técnico, com duração de seis meses, de mais de 200 profissionais. O objetivo, além da capacitação, é sustentar todos os movimentos de crescimento da companhia. Neste sentido, vale ressaltar também que 100% dos gerentes de loja vêm do quadro interno da Companhia..

TREINAMENTO E SUCESSÃO |GRI G4-404-2|

Com o objetivo de preparar novos líderes para perpetuar a cultura da Companhia, a área de Treinamento e Desenvolvimento investe em cursos de formação de líderes, tanto nas lojas e logística, como nos escritórios. Os colaboradores das novas lojas, inauguradas ao longo de 2017, também passaram por treinamentos para sua capacitação. No ano, foram treinados 14.561 colaboradores, com um total de 187.302 horas, que representa uma média de 12,51 horas por colaborador. |GRI G4-404-1|

Média de horas de treinamento |GRI G4-404-1|	Total de colaboradores	Total de horas	Média de horas
Por nível funcional			
Conselho	-	-	-
Diretoria	5	51:30:00	10:18:00
Gerência	460	3909:30:00	8:29:56
Chefia/coordenação	590	9162:37:00	15:31:47
Técnica/supervisão	164	1528:37:00	9:19:15
Administrativo	4.481	57534:41:00	12:50:23
Operacional	8.291	110794:42:00	13:21:48
Trainees	9	1584:00:00	176:00:00
Aprendizes	32	250:20:00	7:49:22
Estagiários	529	2486:04:00	4:41:58
Por gênero			
Homens	7.455	942000:00:00	126:21:29
Mulheres	7.106	931200:00:00	131:02:39
Total	**14.561**	**187302:01:00**	**12:51:48**

No período foi lançada uma nova plataforma de ensino à distância, disponível para 100% dos colaboradores com novos conteúdos e trilhas de aprendizagem. A adesão dos colaboradores cresceu 167% em comparação com a plataforma anterior.

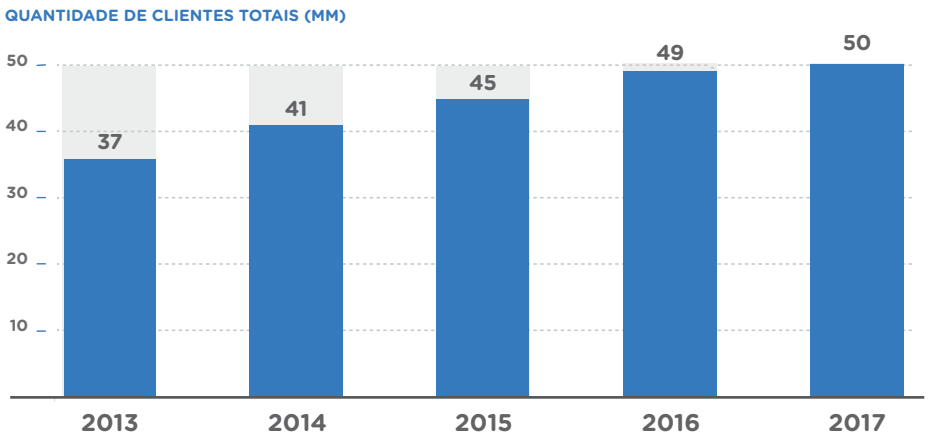
07 | CLIENTES

CLIENTES |GRI G4-103-1; 103-2; 103-3|

O Magazine Luiza tem como visão estar presente onde, quando e como o cliente desejar, seja em lojas físicas, virtuais ou *online*, por meio de um atendimento diferenciado e preços competitivos. Desta forma, promove um relacionamento baseado em honestidade, simplicidade, simpatia e ética. Em 2017, a base de clientes da Companhia ultrapassava o total de 50 milhões de consumidores.

No ano, a base total de cartões da Luizacred atingiu 3,4 milhões de cartões emitidos, 4,2% a mais em comparação a 2016. As vendas em lojas para clientes do Cartão Luiza, conhecidos pela fidelidade e maior frequência de compra, cresceram 48,3% no ano.

EVOLUÇÃO DA BASE DE CLIENTES



VALORIZAÇÃO DOS CLIENTES

Com a estratégia de multicanalidade, os aplicativos Mobile Vendas, Mobile Montador, Mobile Estoquista, Mobile Entregas e Mobile Venda Bem, além de otimizar processos internos da Companhia, contribuem para uma melhor experiência para os clientes. Além disso, por meio do Lu Conecta, serviço de instalação de aplicativos e configuração de *smartphones*, clientes podem tirar dúvidas por telefone e obter acesso a milhares de pontos com wi-fi gratuito, antivírus, entre outros.

Com o Retira Loja, outra facilidade implantada para o consumidor, é possível comprar nas plataformas digitais da Companhia e retirar o produto na loja mais próxima. Atualmente, mais de 20% das vendas totais do *e-commerce* realizadas pelo Magalu já são entregues via Retira Loja, a grande maioria num prazo de até 48 horas. Ainda é possível comprar *online* e trocar os produtos por meio de qualquer canal.

A fim de ampliar o sortimento de produtos oferecidos na plataforma de vendas, o Magazine Luiza continuou investindo no crescimento e desenvolvimento do *Marketplace*. Os *sellers* da plataforma poderão utilizar os serviços de logística (centros de distribuição e Malha Luiza) da Companhia. Com isso, os produtos oferecidos pelos *sellers* no *e-commerce* da Companhia também começarão a ser retirados pelos clientes em qualquer uma das lojas físicas distribuídas pelo Brasil. Além disso, já é possível que os produtos disponíveis no *Marketplace* também sejam comercializados pelos vendedores do Magazine Luiza nas lojas, e em breve será também através do Magazine Você.

Como reconhecimento de seus clientes, a Companhia ocupou o terceiro lugar no Prêmio Época Reclame Aqui 2017, na categoria *E-commerce* – Grandes Operações. Já na categoria Seguros em Geral, a Luizaseg ocupou a quarta colocação no *ranking*.

CLIENTE OURO

Por meio do Programa Cliente Ouro, a Companhia reconhece e valoriza seus clientes mais fiéis, aqueles que apresentam maior frequência de compra. Vale mencionar que os clientes ouro não pagam anuidade no cartão Luiza e para eles a Companhia promove o Dia do Cliente Ouro - eventos, realizados em finais de semana pré-definidos, com ofertas exclusivas, tapete vermelho e café da manhã. Em 2017, havia mais de 1,7 milhão de Clientes Ouro, que respondem por parte significativa das vendas.

SATISFAÇÃO DE CLIENTES

Em 2017, foram realizados investimentos na plataforma de serviço atendimento ao cliente, que resultaram em uma melhoria no nível de serviço e ganho de agilidade no atendimento. Além disso, a Companhia investiu também na logística reversa, melhorando a experiência do cliente.

Algumas linhas de investimentos focaram no time de pós-venda, como a automatização do processo de troca, ajustes na comunicação com os clientes, melhorias na página de acompanhamento, e aumento do time do SAC. Para isso, o Comitê de Clientes da Companhia se reuniu quinzenalmente ao longo do ano, a fim de implementar estratégias que aprimorassem a experiência do cliente. Um dos resultados, por exemplo, foi a redução em 40% da média de ligações dos clientes, mesmo em um ano marcado pela expansão do negócio.

Por meio da metodologia NPS (*Net Promoter Score*), o Magazine Luiza monitora a satisfação de seus clientes com base no percentual de clientes que indicariam a empresa para parentes, amigos ou colegas. Em 2017, foram realizados investimentos para uma amostragem mais robusta por loja, o que permitiu o contato com 150 mil respondentes no ano. Já no *e-commerce*, a pesquisa é realizada pelo Ebit.

Para 2018, o objetivo é continuar com investimentos na experiência do cliente, incluindo os processos de venda e pós venda. Está prevista a automação completa do processo de troca, com o objetivo de proporcionar mais agilidade para o cliente e que só é possível dado o modelo multicanal da Companhia.

RELACIONAMENTO COM CLIENTES

Faz parte da estratégia da Companhia promover a inclusão digital de seus clientes, seja por meio de produtos conectados e meios digitais, seja através de conteúdo, como o canal do YouTube do Magazine Luiza. Neste sentido, vale ressaltar que o canal atingiu a marca de 1 milhão de inscritos em 2017, primeiro varejista brasileiro a conquistar o Play de Ouro, concedido pelo Youtube para quem atinge essa marca.

A Companhia conta também com o Magalocal, que consiste em *fanpages* próprias no Facebook para 100% das lojas Magazine Luiza, e permite o engajamento da comunidade local de cada loja. Trata-se da inclusão digital da equipe para a inclusão digital do cliente. Para isso, as equipes são ensinadas sobre como produzir conteúdo, melhores práticas e sobre mídia.

Além disso, ciente de que grande parte dos consumidores pesquisa o produto na internet antes de adquiri-lo, mas nem sempre compra *online*, o Magazine Luiza foi a primeira empresa do Brasil a adotar a ferramenta *Local Inventory Ads*, do Google, que combina o estoque físico das lojas com a localização do consumidor. Por meio dela, com base nas pesquisas de produtos no Google, os consumidores são direcionados às lojas físicas mais próximas da Companhia.

Ainda no âmbito de relacionamento com clientes, as campanhas publicitárias da Companhia são um destaque, pois apresentam não só as facilidades dos serviços como o calor humano – marca registrada do Magazine Luiza. Prova disso foi a campanha de Dia dos Pais, um dos vídeos mais vistos no Facebook em 2017, em que foi apresentada a modalidade Retira na Loja como pano de fundo para uma história real (https://www.youtube.com/watch?v=Nh54PMFzYOU).

Afim de engajar seus clientes em torno da confiabilidade que o Magazine Luiza oferece, outro destaque no ano foi a ação de BlackFriday "Quem confia no MagaLu sempre se dá bem". Foram disponibilizadas no *e-commerce* da Empresa cerca de 300 caixas pretas, sem a identificação de produtos, apenas com preços. Os clientes que compraram, por confiarem na Companhia, foram contemplados com produtos surpresa, acima da expectativa do preço. Prova dessa confiabilidade foi que o aplicativo do Magazine Luiza atingiu o pico de buscas do Google na BlackFriday e a Companhia figurou o *ranking* do jornal O Estado de São Paulo entre as marcas mais confiáveis da data promocional.

Como resultado do relacionamento constante e próximo com seus clientes, a Empresa foi a segunda marca do País que mais cresceu em valor de mercado, com 133% de crescimento, atingindo a 27ª posição no *ranking* da Brand Finance. Já segundo a Interbrand, o valor de marca cresceu em 30%. A Companhia está entre as marcas de comércio *online* com maior engajamento nas redes sociais, segundo estudo realizado pelo Estadão em parceria com a consultoria Troiano Branding, que reconhece as marcas mais engajadoras de 2017. (http://www.meioemensagem.com.br/home/ultimas-noticias/2017/05/31/estadao-divulga-ranking-de-marcas-mais-engajadoras-de-2017.html)

08 | COMUNIDADES

COMUNIDADES |GRI 103-1; 103-2; 103-3; 413-1|

A fim de promover benefícios sociais cada vez mais significativos e duradouros nas localidades de atuação do Magazine Luiza, de forma a contribuir também para um ambiente propício para a operação sustentável dos negócios, a Companhia conta com um núcleo de inteligência social, como parte da área de Reputação, que trabalha para geração de valor compartilhado.

No âmbito de promoção do acesso à cultura, a Empresa patrocinou, por meio da Lei Rouanet e Lei Federal do Esporte, 22 projetos de artes visuais, artes cênicas, cinema, música, literatura, patrimônio e esporte. As ações foram realizadas em 15 municípios, e foram beneficiadas 22 mil pessoas, sendo 2.500 jovens.

22 projetos realizados em **15 municípios**

23 mil pessoas beneficiadas

Entre elas, **2.500 jovens**.

PROJETOS DE DESTAQUE:

Cinema: a novidade o lançamento do Filme O Galã em agosto de 2018, e o patrocínio do Festival do Cinema Pernambucano - CINE-PE, que mantém lugar de destaque no cenário audiovisual brasileiro e internacional.

Música: a Orquestra de Sinfônica Heliópolis do Instituto Baccareli é patrocinada pela Companhia desde 2012. Além dos tradicionais concertos sinfônicos, apresentou projetos inovadores, como o longa-metragem "Tudo que Aprendemos Juntos", dirigido por Sérgio Machado e estrelado por Lázaro Ramos. O roteiro foi inspirado em fatos reais sobre o início do projeto de educação desenvolvido pelo Instituto Baccarreli, que desde 1996, atende crianças e jovens da comunidade de Heliópolis por meio de programas socioculturais.

Esporte: destaque para o Projeto Rugby Para Todos, que oferece desde 2004 a oportunidade para jovens de Paraisópolis, comunidade na Zona Sul de São Paulo, de aprender rugby e seus valores de união, disciplina e amizade, entre outros. O projeto já formou mais de cinco mil crianças e adolescentes e também atua na formação de atletas de alto nível, que representam faculdades, clubes da primeira divisão paulista e as seleções nacionais juvenis e adultas, masculinas e femininas.

Artes Cênicas: destaque para a comemoração dos 42 anos do Grupo Corpo, que levou espetáculos para oito cidades e uma mostra comemorativa com cinco espetáculos de repertório no Rio de Janeiro, em Belo Horizonte e em São Paulo, alcançando um público total de 96.733 pessoas em 108 apresentações no ano.

O Magazine Luiza contribuiu com o Fundo Municipal da Criança e do Adolescente, por meio de Lei de Incentivo. Mais de 7.500 crianças e adolescentes foram atendidos em projetos que utilizam recursos deste fundo. Entre outras instituições, foram beneficiadas com recursos do fundo, a Associação Mão Amiga e a Santa Casa de Misericórdia de Franca, que auxiliam crianças e jovens em situação de vulnerabilidade social.

Por meio da Lei Nacional do Idoso, a Companhia também contribuiu para o Fundo Municipal do Idoso. Esse recurso foi destinado para projetos socioeducativos dos municípios de Barretos e Pindamonhangaba, que atenderam mais de 1.400 idosos. Em Barretos, o projeto Amparo oferece assistência aos idosos em tratamento no Hospital do Câncer. Em Pindamonhangaba, o Lar do Idoso Irmã Terezinha utiliza os recursos em ações socioeducativas, que promovem a melhoria da qualidade de vida dos idosos atendidos pela instituição.

VOLUNTARIADO E DOAÇÕES

O projeto Rede do Bem, criado em 2010, incentiva os colaboradores a se engajarem em ações sociais que beneficiem as pessoas de baixa renda e levem melhorias à cidade ou bairro em que vivem. Durante o ano, por meio desses trabalhos voluntários, o programa beneficiou cerca de 1.200 pessoas de 19 cidades, com o envolvimento de mais de 1.350 colaboradores do Magazine Luiza.

Em 2017, a Companhia doou produtos, como TVs, eletroportáteis, microondas, brinquedos e utensílios domésticos para 146 instituições sociais, em 61 cidades brasileiras.

Além disso, o Magazine Luiza contribuiu com a Casa Hope - instituição que apoia crianças com câncer de todo o Brasil - e as ONGs Sociedade Francana para Cegos e Instituto Pró Criança.

rede do bem ;)

09 | FORNECEDORES

FORNECEDORES |GRI G4-103-1; 103-2; 103-3|

A Companhia busca promover uma relação de geração de valor com seus fornecedores, por meio de um relacionamento sólido e transparente. Assim, mantém há mais de 10 anos um termo de compromisso que define práticas éticas e sustentáveis com seus fornecedores, bem como a preferência por produtos mais eficientes em consumo.

Neste sentido, os relacionamentos são regidos pelo Contrato de Fornecimento de Bens, que inclui um Termo de Conduta com o detalhamento das responsabilidades dos envolvidos, e todos os fornecedores do Magazine Luiza devem atuar em linha com o Código de Conduta da Empresa.

Em 2017, foi realizado refinamento no processo de compras de fornecedores indiretos, a fim de obter aperfeiçoamento e evolução em termos de *compliance*. Os critérios passaram a ser mais rígidos, especialmente em relação a aspectos judiciais, financeiros e trabalhistas. Embora não utilize critérios socioambientais na seleção de fornecedores, o Magazine Luiza exige que todos os parceiros cumpram as legislações ambiental e trabalhista, e inclui essas questões em cláusulas contratuais. **|GRI 308-1; 414-1|**

A seleção de fornecedores visa atender também às exigências de qualidade e preço, e a contratação dos parceiros passa por uma análise das áreas Comercial, Jurídica e Financeira. No caso de compras de móveis, o processo envolve, ainda, inspeções anuais da área de qualidade. O planejamento com os fornecedores é realizado semestralmente e, em alguns casos, trimestralmente, por meio de reuniões em que as decisões são tomadas em conjunto, entre os fornecedores e a Companhia. Nessas reuniões, além do planejamento, são abordados os pontos de melhorias e o acompanhamento dos planos de ação.

Em 2017, o Magazine Luiza manteve 548 fornecedores ativos para a comercialização de seus produtos 1P, nas lojas e no site, com uma concentração do volume de compras de mais de 60% nos dez principais parceiros. Suas compras são pulverizadas e a Companhia não possui dependência de nenhum dos fornecedores. **|GRI G4-102-9|**

Fornecedores locais |GRI G4-204-1|

A fim de obter mais agilidade nos serviços, reduzir custos com frete e minimizar os impactos ambientais do transporte dos produtos, o Magazine Luiza prioriza fornecedores que atuem próximos dos seus centros de distribuição e, sempre que possível, estimula nos parceiros a abertura de indústrias locais.

10 Gestão AMBIENTAL

Gestão
AMBIENTAL |GRI G4-103-1; 103-2; 103-3|

A Companhia visa promover o consumo eficiente de recursos naturais, por meio de indicadores de monitoramento, planos de comunicação interna e implantação de melhorias na operação. Neste sentido, conta com um Comitê de Energia Elétrica e Água para redução de custos e gestão da melhor forma de utilização de recursos naturais.

Como o maior impacto dos negócios envolve o consumo de energia elétrica renovável, em 2017, a fim de reduzir o indicador, foi realizada a troca de mais de 40 mil lâmpadas fluorescentes por lâmpadas de LED, em 117 lojas, e a empresa Bulbless foi responsável pelo descarte ecologicamente correto.

O Magazine Luiza também realiza compra de energia elétrica renovável no mercado livre para 45 lojas, com custo 20% menor em relação ao custo do mercado cativo e, em Minas Gerais, na área de concessão da CEMIG, produz sua própria energia por meio de uma central geradora hidrelétrica, que atende o consumo de todas as lojas nesta área.

Com as iniciativas realizadas ao longo do ano, o consumo de energia elétrica da Companhia foi reduzido em 4%, totalizando um consumo de 75.408.824 kWh. **|GRI G4-302-1; 302-4|**

11 | Sobre o RELATÓRIO

Sobre o RELATÓRIO

O Magazine Luiza apresenta Relatório Anual que engloba seu desempenho referente ao período entre 1º de janeiro a 31 de dezembro de 2017. O relato foi construído com base nas orientações do International Integrated Reporting Council (IIRC) para Relatório Integrado e nas diretrizes da Global Reporting Initiative (GRI). **|GRI 102-50|**

Estão inclusos no relato os objetivos, metas e desafios da empresa no ano, bem como a forma com a qual gere os aspectos econômico-financeiros, sociais e ambientais e as perspectivas para o próximo ano. Todas as informações referem-se ao Magazine Luiza S.A. Os dados financeiros e operacionais são apresentados em base consolidada e de acordo com as práticas contábeis adotadas no IFRS, sendo as demonstrações financeiras auditadas pela KPMG Auditores Independentes.Já os indicadores socioambientais foram levantados internamente, de acordo com normas brasileiras. **|GRI 102-45|**

MATERIALIDADE E LIMITES |GRI 102-21; 102-46|

As informações apresentadas foram priorizadas por meio do processo de materialidade realizado em 2015, com apoio de consultoria externa. Na ocasião, foram analisadas políticas internas, a visão de futuro e os compromissos assumidos pelo Magazine Luiza, bem como documentos de referência em sustentabilidade e do setor de varejo e de serviços financeiros.

Os principais *stakeholders* da Companhia - colaboradores, fornecedores, investidores e analistas de mercado – foram consultados e elencaram os temas de maior relevância para a Empresa e seus públicos, validados pela alta administração do Magazine Luiza. A seguir, são apresentados os temas materiais:

LIMITES DOS TEMAS MATERIAIS |GRI 102-46; 102-47|

Tema material |GRI 102-44|	Aspectos e conteúdos GRI relacionados |GRI G4-19|	Limites dentro da Companhia |GRI G4-20|	Limites fora da Companhia |GRI G4-21|
Consumo de energia pela operação	Energia – 302-1 e 302-5	Empresa	
Relacionamento ético com fornecedores	Práticas de compras – 204-1	Empresa	Fornecedores e sociedade
	Avaliação de fornecedores – 308-2, 409-1, 414-1	Empresa	Fornecedores e sociedade
Relacionamento com clientes e satisfação	Rotulagem de produtos e serviços – 417-2	Empresa	Clientes e sociedade
	Comunicações de marketing – 417-3	Empresa	Clientes e sociedade
	Privacidade do cliente – 418-1	Empresa	Clientes
Educação e inclusão financeira	Rotulagem de produtos e serviços – 417-2	Empresa	Clientes e sociedade
Condições de trabalho	Emprego – 401-1 e 401-2	Empresa	
Capacitação e desenvolvimento do público interno	Treinamento e educação – 404-1, 404-2 e 404-3	Empresa	
Responsabilidade na gestão financeira	Desempenho econômico – 201-1	Empresa	Sociedade
Adesão aos parâmetros de boa governança corporativa	Combate à corrupção – 205-1, 205-2 e 205-3	Empresa	Sociedade
Gestão de riscos	Não há aspecto relacionado	Empresa	Sociedade

12 | Sumário de Conteúdo GRI

SUMÁRIO GRI

Divulgações gerais			
Perfil organizacional			
GRI Standard	**Divulgação**	**Página/URL**	**Omissão**
GRI 102: Divulgações gerais 2016	**102-1** Nome da organização	Visão Geral do Negócio	
	102-2 Atividades, marcas, produtos e serviços	Visão Geral do Negócio	
	102-3 Localização da sede	Visão Geral do Negócio	
	102-4 Localização das operações	Visão Geral do Negócio	
	102-5 Natureza da propriedade e forma jurídica	Visão Geral do Negócio	
	102-6 Mercados atendidos	Visão Geral do Negócio	
	102-7 Porte da organização	Destaques de 2017	
	102-8 Informações sobre empregados e trabalhadores	Colaboradores/Emprego	
	102-9 Cadeia de fornecedores	Fornecedores	
	102-10 Mudanças significativas na organização e na sua cadeia de fornecedores	Mensagem da Administração	
	102-11 Abordagem ou princípio da precaução	O Magazine Luiza não adota o princípio da precaução em sua totalidade, mas busca atuar com cautela e responsabilidade na condução dos negócios e na identificação e minimização dos impactos da sua operação	
	102-12 Iniciativas desenvolvidas externamente	Relacionamento com partes interessadas	
	102-13 Participação em associações	Relacionamento com partes interessadas	

Estratégia			
GRI Standard	**Divulgação**	**Página/URL**	**Omissão**
GRI 102: Divulgações gerais 2016	**102-14** Declaração do tomador de decisão sênior	Mensagem da Administração	
	102-15 Principais impactos, riscos e oportunidades	Gestão de Riscos	
Ética e integridade			
GRI Standard	**Divulgação**	**Página/URL**	**Omissão**
GRI 102: Divulgações gerais 2016	**102-16** Valores, princípios, padrões e normas de comportamento	Propósito, Visão e Valores + Comportamento Ético	
	102-17 Mecanismos de aconselhamento e preocupações sobre ética	Comportamento Ético	
Governança			
GRI Standard	**Divulgação**	**Página/URL**	**Omissão**
GRI 102: Divulgações gerais 2016	**102-18** Estrutura da governança	Estrutura de Governança	
	102-21 Consulta aos stakeholders sobre tópicos econômicos, ambientais e sociais	Materialidade e Limites	
	102-22 Composição do mais alto órgão de governança e dos seus comitês	Estrutura de Governança	
	102-23 Presidente do mais alto órgão de governança	Estrutura de Governança	
	102-26 Papel do mais alto órgão de governança na definição do propósito, valores e estratégias	Estrutura de Governança	
	102-30 Eficácia dos processos de gestão de risco	Gestão de Riscos	

Engajamento de stakeholders			
GRI Standard	**Divulgação**	**Página/URL**	**Omissão**
GRI 102: Divulgações gerais 2016	**102-40** Lista de grupos de stakeholders	Relacionamento com partes interessadas	
	102-41 Acordos de negociação coletiva	100% dos colaboradores são cobertos por acordos de negociação coletiva	
	102-42 Identificação e seleção de stakeholders	Relacionamento com partes interessadas	
	102-43 Abordagem para engajamento de stakeholders	Relacionamento com partes interessadas	
	102-44 Principais tópicos e preocupações levantadas	Sobre o Relatório	
Práticas de reporte			
GRI Standard	**Divulgação**	**Página/URL**	**Omissão**
GRI 102: Divulgações gerais 2016	**102-45** Entidades incluídas nas demonstrações financeiras consolidadas	Sobre o relatório	
	102-46 Definindo o conteúdo do relatório e limites do tópico	Sobre o relatório	
	102-47 Lista dos tópicos materiais	Sobre o relatório	
	102-48 Reformulações de informações	Não houve reformulações no período	
	102-49 Mudanças no relatório	O Magazine Luiza passou a atender ao padrão Standards da GRI em 2017	
	102-50 Período do relatório	Sobre o relatório	
	102-51 Data do relatório mais recente	2016	
	102-52 Ciclo do relatório	Anual	
	102-53 Ponto de contato para perguntas sobre o relatório	Informações corporativas	
	102-54 Opção de acordo com o GRI Standards	Essencial	
	102-55 Sumário de Conteúdo GRI	Sumário GRI	
	102-56 Asseguração externa	O relatório não passou por verificação externa	

Tópicos materiais			
Desempenho econômico			
GRI Standard	**Divulgação**	**Página/URL**	**Omissão**
GRI 103: Abordagem de gestão 2016	**103-1** Explicação sobre o tópico material e seus limites	Desempenho financeiro	
	103-2 Abordagem de gestão e seus componentes	Desempenho financeiro	
	103-3 Evolução da abordagem de gestão	Desempenho financeiro	
GRI 201: Desempenho econômico 2016	**201-1** Valor econômico direto gerado e distribuído	Desempenho financeiro	
Práticas de compras			
GRI Standard	**Divulgação**	**Página/URL**	**Omissão**
GRI 103: Abordagem de gestão 2016	**103-1** Explicação sobre o tópico material e seus limites	Fornecedores	
	103-2 Abordagem de gestão e seus componentes	Fornecedores	
	103-3 Evolução da abordagem de gestão	Fornecedores	
GRI 204: Práticas de compras 2016	**204-1** Variação da proporção do salário inicial mais baixo comparado ao salário mínimo local	Fornecedores	
Combate à corrupção			
GRI Standard	**Divulgação**	**Página/URL**	**Omissão**
GRI 103: Abordagem de gestão 2016	**103-1** Explicação sobre o tópico material e seus limites	Comportamento Ético	
	103-2 Abordagem de gestão e seus componentes	Comportamento Ético	
	103-3 Evolução da abordagem de gestão	Comportamento Ético	
GRI 205: Combate à corrupção 2016	**205-1** Operações submetidas a avaliações de riscos relacionados à corrupção	Anticorrupção	
	205-2 Comunicação e treinamento em políticas e procedimentos de combate à corrupção	Anticorrupção	
	205-3 Casos confirmados de corrupção e medidas tomadas	Anticorrupção	
Energia			

GRI Standard	Divulgação	Página/URL	Omissão
GRI 103: Abordagem de gestão 2016	**103-1** Explicação sobre o tópico material e seus limites	Gestão Ambiental	
	103-2 Abordagem de gestão e seus componentes	Gestão Ambiental	
	103-3 Evolução da abordagem de gestão	Gestão Ambiental	
GRI 302: Energia 2016	**302-1** Consumo de energia dentro da organização	Gestão Ambiental	
	302-4 Redução do consumo de energia	Gestão Ambiental	
Avaliação ambiental de fornecedores			
GRI Standard	**Divulgação**	**Página/URL**	**Omissão**
GRI 103: Abordagem de gestão 2016	**103-1** Explicação sobre o tópico material e seus limites	Fornecedores	
	103-2 Abordagem de gestão e seus componentes	Fornecedores	
	103-3 Evolução da abordagem de gestão	Fornecedores	
GRI 308: Avaliação ambiental de fornecedores 2016	**308-1** Novos fornecedores selecionados com base em critérios ambientais	Fornecedores	
Emprego			
GRI Standard	**Divulgação**	**Página/URL**	**Omissão**
GRI 103: Abordagem de gestão 2016	**103-1** Explicação sobre o tópico material e seus limites	Colaboradores	
	103-2 Abordagem de gestão e seus componentes	Colaboradores	
	103-3 Evolução da abordagem de gestão	Colaboradores	
GRI 401: Emprego 2016	**401-1** Taxas de novas contratações de e rotatividade de empregados	Emprego / Rotatividade	
	401-2 Benefícios concedidos a empregados de tempo integral que não são oferecidos a empregados temporários ou em regime de meio período	Retenção e benefícios	
Treinamento e educação			

GRI Standard	Divulgação	Página/URL	Omissão
GRI 103: Abordagem de gestão 2016	**103-1** Explicação sobre o tópico material e seus limites	Colaboradores	
	103-2 Abordagem de gestão e seus componentes	Colaboradores	
	103-3 Evolução da abordagem de gestão	Colaboradores	
GRI 404: Treinamento e educação 2016	**404-1** Média de horas de treinamento por ano por empregado	Treinamento e sucessão	
	404-3 Percentual de empregados que recebem regularmente análises de desempenho e de desenvolvimento de carreira	Avaliação de desempenho	
Comunidades locais			
GRI Standard	**Divulgação**	**Página/URL**	**Omissão**
GRI 103: Abordagem de gestão 2016	**103-1** Explicação sobre o tópico material e seus limites	Comunidades	
	103-2 Abordagem de gestão e seus componentes	Comunidades	
	103-3 Evolução da abordagem de gestão	Comunidades	
GRI 413: Comunidades locais 2016	**413-1** Operações com programas implementados de engajamento da comunidade local, avaliação de impactos e desenvolvimento local	Comunidades	
Avaliação social de fornecedores			
GRI Standard	**Divulgação**	**Página/URL**	**Omissão**
GRI 103: Abordagem de gestão 2016	**103-1** Explicação sobre o tópico material e seus limites	Fornecedores	
	103-2 Abordagem de gestão e seus componentes	Fornecedores	
	103-3 Evolução da abordagem de gestão	Fornecedores	
GRI 414: Avaliação social de fornecedores 2016	**414-1** Novos fornecedores selecionados com base em critérios sociais	Fornecedores	
Marketing e rotulagem			

GRI Standard	Divulgação	Página/URL	Omissão
GRI 103: Abordagem de gestão 2016	**103-1** Explicação sobre o tópico material e seus limites	Clientes	
	103-2 Abordagem de gestão e seus componentes	Clientes	
	103-3 Evolução da abordagem de gestão	Clientes	
GRI 417: Marketing e rotulagem 2016	**417-1** Exigências para informações e rotulagem de produtos e serviços	Nos produtos vendidos no varejo, a rotulagem é realizada diretamente pelo fabricante ou distribuidor. O Magazine Luiza adota procedimentos para assegurar aos consumidores informações sobre as características do produto e dicas de uso, além de apresentar com transparência os dados relacionados ao preço, taxas de juros aplicadas e Política de Trocas. A mesma transparência se aplica aos produtos e serviços financeiros comercializados pelo Consórcio Luiza, Luiza Cred e Luizaseg. Além de seguir as normativas legais específicas, a empresa se orienta pelo próprio Código de Conduta nas informações aos consumidores	
	417-2 Casos de não-conformidade relacionados a informações e rotulagem de produtos e serviços	Em 2017, não foram registradas inconformidade na rotulagem de produtos e serviços da Luizacred	
	417-3 Casos de não-conformidade relativos a comunicação de marketing	O Magazine Luiza segue voluntariamente as regras do Código Brasileiro de Autorregulamentação Publicitária (Conar) Não foi registrado caso de não conformidade com esse código no ano de 2017	
Privacidade do cliente			

GRI Standard	Divulgação	Página/URL	Omissão
GRI 103: Abordagem de gestão 2016	**103-1** Explicação sobre o tópico material e seus limites		
	103-2 Abordagem de gestão e seus componentes		
	103-3 Evolução da abordagem de gestão		
GRI 418: Privacidade do cliente 2016	**418-1** Queixas comprovadas relativas à violação de privacidade e perda de dados de clientes	O Magazine Luiza adota as boas práticas de mercado para proteção de dados dos clientes. Há políticas, processos, procedimentos e tecnologias para identificar, prevenir, detectar, mitigar e responder aos possíveis incidentes de segurança da informação. Em 2016, não houve queixas dessa natureza	

Informações CORPORATIVAS

|GRI 102-53|

RELAÇÕES COM INVESTIDORES

Rua Amazonas da Silva, 27 - Vila Guilherme, Marginal Tietê, São Paulo.

CEP 02051-000

(55 11) 3504-2727

http://www.magazineluiza.com.br/ri

ri@magazineluiza.com.br

CRÉDITOS

COORDENAÇÃO GERAL

Kenny Damazio

Analista de Relações com Investidores

kenny.damazio@magazineluiza.com.br

(55 11) 3504-2070

PROJETO GRÁFICO, DIAGRAMAÇÃO E REVISÃO

Luz Publicidade

CONSULTORIA GRI, COORDENAÇÃO E REDAÇÃO

InspIR Group Brasil

FOTOS

Banco de Imagens - Magazine Luiza