RELATO INTEGRADO 2016

magazineluiza

magazineluiza

INDICE

01. MENSAGEM DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO 04

02. MENSAGEM DA ADMINISTRAÇÃO 06

03. ESTRATÉGIA 10

04. VISÃO GERAL – MAGAZINE LUIZA 14

05. VISÃO GERAL – SETOR 26

06. GOVERNANÇA CORPORATIVA 30

07. COLABORADORES 36

08. CLIENTES 42

09. FORNECEDORES 48

10. GESTÃO AMBIENTAL 50

11. RESULTADOS 52

12. SOBRE O RELATÓRIO 58

13. SUMÁRIO DE CONTEÚDO GRI 62

INFORMAÇÕES CORPORATIVAS 67

01

Mensagem do Conselho de ADMINISTRAÇÃO

Mensagem do Conselho de ADMINISTRAÇÃO

Apesar de um cenário macroeconômico desafiador, em 2016, o Magazine Luiza apresentou melhorias em todos os níveis, operacionais e financeiros. Nosso bom desempenho, vale frisar, é reflexo de uma estratégia que não só vem sendo traçada ao longo dos anos, mas também aprimorada e executada com maestria pela atual diretoria executiva da Companhia

O ciclo de Transformação Digital, fundamental para o bom desempenho no ano e para a sustentabilidade dos negócios, não foi estabelecido de repente. Nosso trabalho começou há alguns anos e foi ampliado agora, em 2016. Mais do que o desenvolvimento de aplicativos e ferramentas digitais, promovemos uma mudança de paradigma da equipe, antes de colocar nossa estratégia em prática, pois acreditamos que a mudança ocorre de dentro para fora.

Promover essa transformação não seria possível sem uma governança estruturada e comprometida com a geração de valor e com a perenidade da Companhia. Com uma transição de governança preparada nos últimos anos e consolidada em 2015, demos um importante salto nesse aspecto em 2016, no momento propício. Solidificamos ainda mais nossos comitês existentes (i) Auditoria, Riscos e Compliance e (ii) Finanças e Crédito ao Consumidor, e criamos outros dois comitês de apoio ao Conselho de Administração – (iii) Pessoas e Cultura Organizacional e (iv) Estratégia, Negócios e Transformação Digital – que refletem nosso posicionamento e a forma com a qual conduzimos o negócio, por meio de propostas práticas e objetivas.

Outro ponto de destaque é a representatividade feminina em nosso Conselho de Administração, antes mesmo da aprovação do Projeto de Lei do Senado (PLS) 112/2010, que determina que pelo menos 40% das vagas dos conselhos de administração das empresas públicas e sociedades de economia mista sejam destinadas às mulheres até 2018. Atualmente, três mulheres têm assento na mais alta instância de governança da Companhia. Para nós, é algo natural, pois acreditamos na igualdade entre homens e mulheres e na avaliação de competências, independentemente de gênero.

No ano, a gestão da Companhia também reforçou, ainda mais, os valores e o *Jeito Luiza de Ser*, tanto com o cliente final, quanto com a equipe. Acreditamos que uma equipe não só ganha no resultado final, mas no caminho até lá. Por isso, em 2016, as lideranças da Companhia passaram a ser avaliadas também com base nos valores, de forma a garantir o alinhamento de todos sobre os princípios que norteiam nossas relações.

Desta forma, destacamos que nossos resultados são fruto de ações que começaram a ser conduzidas lá atrás. Acreditamos em uma estratégia de longo prazo estruturada, na construção de processos consistentes e no esforço da nossa equipe. Para 2017, pretendemos continuar no caminho da transformação digital, avançando nos projetos da Multicanalidade, na digitalização das lojas físicas e na construção da nossa plataforma de *Marketplace*, com o relacionamento transparente com todos os nossos *stakeholders*, de forma a continuar com a entrega de resultados sólidos e geração de valor para todos os nossos públicos.

Luiza Helena Trajano

Presidente do Conselho de Administração

02

Mensagem da ADMINISTRAÇÃO

Mensagem da ADMINISTRAÇÃO

GRI G4-1

Em 2017, o Magazine Luiza completará 60 anos. Nascemos pequenos – uma verdadeira ***startup*** – com uma única loja em Franca, no interior de São Paulo. E chegamos até aqui graças à alma empreendedora de nossos fundadores, Luiza Trajano e Pelegrino Donato, ao comprometimento de nossa gente, à disposição de correr riscos, à nossa relação de proximidade com o cliente e ao permanente senso de urgência para responder às suas demandas.

Frederico Trajano
Diretor-presidente (CEO)

Agora, após seis décadas de vida e de constante expansão, o Magazine Luiza escolhe para si uma das mais desafiantes missões do mundo dos negócios – transformar-se, passando de uma empresa tradicional com uma área digital para uma plataforma digital com pontos físicos e calor humano.

Talvez tenhamos feito a mais difícil das escolhas. Não há, no mundo, um único caso bem-sucedido de transição de um modo de ser "analógico" de organização empresarial para um modelo verdadeiramente digital. Várias – e ótimas – companhias tentaram. Todas, até agora, falharam. Mas nós, do Magazine Luiza – com os pés no presente e a cabeça no futuro – acreditamos que podemos sair vencedores desse processo. Queremos fazer história.

O sucesso da nossa empreitada digital depende de crença, consistência e persistência, entre vários outros fatores. Mas temos a convicção de que nenhum deles é tão crítico quanto a capacidade de desenvolver uma cultura corporativa digital. Essa cultura, parte do DNA das empresas da Era da Internet, pressupõe velocidade para fazer as mudanças necessárias, coragem para correr riscos, disposição para cometer erros e humildade para assumi-los e corrigi-los rapidamente. Envolve também tranquilidade para operar permanentemente em beta e, assim, evitar o fantasma da obsolescência. A capacidade de desenvolver, dentro da própria empresa, tecnologias que serão a base da operação é fundamental. Numa companhia de alma digital, a tecnologia deixa a periferia da operação, se desloca para o centro, e passa a ser vista como o cérebro dos negócios.

Esse modo de ser costuma ser assustador para as grandes empresas. Estruturas hierarquizadas, imobilizadas pela burocracia excessiva, pelo medo da mudança e pelo apego aos sucessos passados, costumam rejeitar ferozmente a cultura digital. Mas sem a sua incorporação e a crença geral e genuína em sua importância, o processo de transformação tende a desperdiçar recursos e acabar em frustração.

Startups não precisam viver esse processo doloroso. Elas carregam esse DNA. São velozes, enxutas, focadas, têm propósitos muito claros. Seus líderes e suas equipes têm certeza de que podem mudar o mundo a partir de suas ideias. E sabem que, sem esse jeito de ser e de se comportar, estarão fadadas à morte prematura.

Carregamos muito da cultura digital em nosso código genético. Acreditamos na simplicidade, na inovação e somos obcecados por nossos clientes. Nossa missão é colocar tais características a serviço desse novo ciclo, já iniciado. No processo de transformação, contamos com algumas vantagens que faltam às valorosas e flexíveis empresas emergentes: relevância e alcance. Temos 800 lojas, milhões de clientes ativos e operamos em regiões que concentram aproximadamente 75% do PIB brasileiro. Nossos nove centros de distribuição e o sistema logístico consolidado contribuem para que cheguemos aos mais remotos lares do país. Nossa infraestrutura promove algo imprescindível para a sociedade conectada – acesso.

A combinação de musculatura e de uma cultura digital – que seja nossa e que respeite crenças e valores primordiais – nos levará à frente no processo de transformação. A disseminação da cultura é um dos cinco pilares estratégicos sobre os quais o novo ciclo de crescimento do Magazine Luiza está sustentado. Os outros quatro são:

- **Multicanalidade –** Somos a única empresa de varejo no Brasil a operar nossos canais de forma integrada, com a utilização de uma mesma infraestrutura. Há quase 20 anos, o Magazine Luiza defende esse modelo. Mantivemos essa posição, a despeito do ceticismo que dominou o setor durante muito tempo. A dinâmica do mercado tem mostrado que sempre estivemos no caminho certo. Um dos exemplos mais recentes da prática da multicanalidade é o Retira Loja, sistema que permite que clientes que compram por meio das plataformas digitais retirem os produtos adquiridos em qualquer uma de nossas lojas físicas. Nos últimos meses, aumentamos a quantidade de produtos retirados nas lojas, proporcionando economia e velocidade para nossos clientes. Estamos confiantes no enorme potencial de crescimento desse tipo de serviço.
- **Inclusão Digital –** Temos um propósito claro: fazer do Brasil um país digital. O brasileiro é um dos povos mais entusiasmados com as novas tecnologias. Metade de nossa população já está, de alguma forma, inserida na dinâmica das redes sociais. O acesso a produtos conectados, porém, ainda é baixo, o que é um problema – e uma grande oportunidade para o Magazine Luiza. Atualmente, cerca de 50% dos produtos vendidos em nossos canais físicos e digitais são conectados à internet. Acreditamos que podemos – e poderemos cada vez mais – ajudar a melhorar o dia a dia de nossos clientes quando os estimulamos a tirar o máximo benefício da tecnologia disponível.
- **Digitalização das Lojas Físicas –** Elas são vitais para a nossa estratégia e estão sendo transformadas para que a experiência de compra seja cada

vez mais prazerosa. Hoje, todos os nossos vendedores usam o aplicativo para *smartphone* Mobile Vendas, que permite uma redução significativa do tempo de atendimento e oferece à força de vendas informações sobre produtos e clientes. Em cerca de 150 lojas, já é possível fazer pagamentos pelo sistema Mobile Pinpad, que dispensa a ida aos caixas. As lojas físicas do Magazine Luiza oferecem serviços como a venda de cartões de conteúdo e o Lu Conecta, instalação de aplicativos e configuração de *smartphones* adquiridos pelos clientes. A introdução do *wi-fi* livre e a troca dos mobiliários estimulam e facilitam a experimentação dos produtos.

- **Plataforma Digital –** Em meados de 2016, lançamos nossa operação de *Marketplace* e passamos a vender produtos de cerca de 200 parceiros, expandindo nossa oferta em aproximadamente 400 mil SKUs. Ao mesmo tempo, passamos a usar de forma mais eficiente nossa infraestrutura e contribuímos para que produtores se tornem vendedores. Desde sua introdução, o *Marketplace* do Magazine Luiza atraiu parceiros como Multi-Ar, Whirlpool, Empório da Cerveja, Toymania, Multilaser e Polishop. Com isso, introduzimos a venda de categorias antes inexistentes, como produtos para pets, joias, livros, bebidas e alimentos.

A execução disciplinada dessas estratégias, nossa visão de longo prazo e a crença de que podemos ser uma referência em transformação digital têm produzido resultados que nos enchem de orgulho. Em 2016, o Magazine Luiza foi uma exceção num cenário econômico ainda dominado pela crise. A evolução de nossos indicadores financeiros – trimestre após trimestre, sem soluços – demonstra a consistência da estratégia e da gestão.

Embora todos os indicadores sejam positivos – com aumento de faturamento, margem bruta, EBITDA, lucro líquido e redução significativa do endividamento –, a performance de nossas vendas digitais chama a atenção. As vendas via *site mobile* e *app* já representam uma parte significativa do faturamento total da companhia. No último trimestre de 2016, o crescimento das vendas digitais superou os 40%. É um desempenho muito superior à média do e-commerce brasileiro. De acordo com dados do Ebit, as vendas do setor cresceram 7,4% em 2016 – enquanto as operações digitais do Magazine Luiza registraram uma expansão de 32,2% no período. Nosso *app* de vendas, lançado em setembro de 2015, foi abraçado pelos clientes, chegamos à marca de mais de 5 milhões de *downloads*. Nossa ação também refletiu esse reconhecimento: ao longo de 2016, a rentabilidade foi de 500% e encerrou o ano cotada a R$106,17.

Esses resultados não seriam possíveis se não acreditássemos firmemente na importância do desenvolvimento de tecnologia dentro de casa. Tecnologia aplicada ao negócio – que aumenta a eficiência, reduz custos e abre novas possibilidades – e voltada para melhorar a experiência do cliente. Esse é o trabalho diário dos mais de 250 engenheiros e especialistas que trabalham no Luizalabs, nosso laboratório de inovação.

Estamos felizes com a trajetória percorrida até agora. Mas sabemos que esse é o início de um caminho que não tem linha de chegada. Como todas as outras empresas, seremos constantemente provocados a nos reinventar, a sermos mais rápidos, mais eficientes, mais inovadores, mais próximos do mercado. Vivemos um momento em que a mudança parece ser a única coisa permanente.

Esse momento pode ser extremamente frutífero – para o Magazine Luiza e para todos os seus parceiros – se vencermos o desafio de incorporar uma cultura digital, segundo a qual a transformação é regra. Também seremos mais bem-sucedidos na nossa caminhada se formos intransigentes com a preservação de nossos valores. É por isso que fazemos questão de frisar que, para o Magazine Luiza, não basta ser uma empresa digital, com pontos físicos. Não há e não haverá Magazine Luiza sem calor humano. As pessoas e as relações de confiança estabelecidas com elas continuam a ser nossa maior fortaleza.

Há muito o que fazer neste especial ano de 2017 – marco de nossos 60 anos. Estamos prontos para escalar nossa plataforma de *Marketplace*, atraindo mais parceiros e aumentando nossa oferta de produtos. Trabalhamos para sermos reconhecidos como líderes da melhor plataforma – para parceiros, que compartilharão conosco a base de clientes, estrutura tecnológica, atendimento e reputação de marca, e para o consumidor. É mais uma transformação – uma das muitas que já realizamos durante nossa história.

A única coisa que jamais mudou nesses 60 anos é o fato que o Magazine Luiza sempre muda. Temos uma alma de *startup* em um corpo formado por mais de 20 mil colaboradores. Isso é um enorme privilégio e nos dá a certeza de que podemos nos perpetuar, mantendo a juventude e a relevância.

Preparados para o novo ano, agradecemos a nossos clientes, colaboradores, acionistas, fornecedores, parceiros e comunidades em geral a confiança e a parceria ao longo de 2016.

Frederico Trajano

Diretor-presidente (CEO)

03 ESTRATÉGIA

ESTRATÉGIA

O Magazine Luiza é uma das maiores empresas de varejo do Brasil, com um faturamento bruto de R$ 11,4 bilhões ao final de 2016, e com grande foco nos clientes da nova classe média, que representa a maior parte da população brasileira.

Por meio de uma sólida estratégia digital, a Companhia tem deixado de ser uma empresa de varejo tradicional com uma área digital, para se transformar em uma plataforma digital, com pontos físicos e calor humano. O sucesso dessa estratégia está apoiado tanto em seus pontos fortes, listados a seguir, quanto nos pilares estratégicos que sustentam a transformação digital da Companhia.

PONTOS FORTES

- **Posicionamento estratégico para capturar o crescimento do *e-commerce* no Brasil:** o Magazine Luiza é um dos maiores varejistas do país, com uma plataforma digital desenvolvida para oferecer a melhor experiência multicanal aos consumidores. A Companhia vende diretamente um amplo sortimento de produtos, sendo mais de 50% das vendas representadas por produtos conectados e inteligentes, tais como *smartphones* e *smart TVs*. Adicionalmente, por meio do marketplace, o Magazine Luiza oferece produtos de terceiros, sendo atualmente mais de 98% complementares ao sortimento próprio. A escala das operações, tanto em lojas físicas como online, permite muitas vezes negociar condições vantajosas com os fornecedores e ofertar produtos de interesse dos clientes a custos bastante competitivos. A escala, relevância e capilaridade das operações do Magazine Luiza permitem capturar, com rentabilidade, o potencial de crescimento do *e-commerce* no Brasil. Em todas as regiões onde a Companhia possuí lojas físicas, a operação de *e-commerce* tem participação de mercado e rentabilidade significativamente maiores.
- **Plataforma única e integrada de serviços corporativos e logística:** a plataforma única da Companhia é formada por mais de 900 transportadoras, 800 lojas físicas, convencionais, virtuais e *e-commerce*, nove centros de distribuição estrategicamente localizados em todas as regiões de atuação, e um único centro de serviços compartilhados *(backoffice)*. Os centros de distribuição, além de atenderem a todos os canais, têm grande escala e especialização regional, o que proporciona uma redução significativa nos prazos e custos de entrega. Uma vez que as transportadoras abastecem as lojas físicas, a implementação de serviços relacionados ao *e-commerce*, como o Retira Loja - modalidade que possibilita a compra via *e-commerce* e a retirada nas lojas físicas - não acarreta custos adicionais e geram comodidade e praticidade, além de maior segurança e confiança aos clientes. Por meio da unificação das plataformas, os custos administrativos, de logística e vendas são diluídos, e o processo de vendas e estoque é otimizado, contribuindo para o crescimento sustentável das operações.
- **Operação de *e-commerce* de alto crescimento e lucrativa:** o segmento de *e-commerce* do Magazine Luiza tem apresentado forte crescimento de vendas ao longo dos últimos anos. Somente em 2016, as vendas cresceram 32,2% em relação a 2015, frente ao crescimento de 7,4% do mercado. O aplicativo para vendas, lançado no final de 2015, já alcançou a marca de mais de 5 milhões de *downloads*. As vendas realizadas por meio do aplicativo são as que mais crescem dentro do *e-commerce*, sendo que as vendas por *smartphones* como um todo já representam 30% das vendas totais do canal *online*. Adicionalmente, além do crescimento do *e-commerce*, a Companhia elevou sua rentabilidade e geração de caixa em 2016, resultado de uma plataforma multicanal única e integrada, que permite ganhos de eficiência e de escala, mediante a diluição de custos operacionais.
- **Comprometimento com lucratividade e geração de caixa:** com foco no crescimento consistente, a Companhia visa a lucratividade de sua operação e a manutenção de uma sólida e constante geração de caixa, aliadas à disciplina financeira e controle dos riscos inerentes ao negócio. Possui uma rigorosa política de controle de despesas, que inclui a elaboração de

orçamentos anuais de acordo com a metodologia Orçamento Base Zero (OBZ) e a Gestão Matricial de Despesas (GMD), por meio da qual são avaliadas todas as principais despesas por unidade de negócios e por gestor de pacote de despesas. Com isso, busca questionar e entender os desvios em relação ao orçamento, estabelecer *benchmarks* e disseminar as melhores práticas.

- **Forte cultura digital e capacidade de inovação:** a cultura do Magazine Luiza tem como foco a valorização do empreendedorismo dos colaboradores, da simplicidade, da inovação e dos clientes. Por meio Luizalabs, um departamento com mais de 250 engenheiros e especialistas criado em 2014, são desenvolvidas soluções tecnológicas utilizadas como base para inovações nas plataformas de venda e logística, com foco na melhor experiência aos consumidores. A Companhia compõe, há mais de 20 anos, o *ranking* das melhores empresas para se trabalhar no Brasil, segundo o Instituto Great Place to Work (GPTW) e a valorização dos clientes é evidenciada pelos altos níveis de satisfação, com premiações do E-bit em 2017, com o prêmio Melhor Loja Top5 Diamante, e qualificação selo RA1000 no Reclame Aqui. A transformação digital é alavancada pela necessidade e vontade de atender às novas tendências com o entendimento de que os consumidores brasileiros estão, cada vez mais, conectados ao mundo digital.
- **Administração experiente, com histórico comprovado de bons resultados:** a Companhia percebe a equipe de administradores como fundamental para o crescimento do negócio. Assim, sua administração reúne um profundo conhecimento do setor varejista, tanto no segmento tradicional como no digital, e uma visão empresarial clara, que favorece um processo ágil de tomada de decisão. Com mais de 20 anos de experiência no setor varejista, os executivos sêniores são submetidos a avaliações de desempenho anuais e o modelo de gestão prevê um painel de metas corporativas e individuais, com incentivos de curto prazo atrelados às principais metas corporativas, como crescimento de vendas, lucro líquido, geração de caixa e clima organizacional.

PILARES ESTRATÉGICOS

- **Contribuir para a inclusão digital dos consumidores:** faz parte da missão da Companhia trazer acesso a muitas pessoas, o que hoje é privilégio de poucos. Para isso, a Companhia visa convidar, ajudar e ensinar seus clientes a se digitalizarem e aproveitarem a tecnologia para facilitar suas vidas. Os colaboradores, que também estão sendo treinados e digitalizados, devem atuar como agentes desta mudança, por meio de orientações para que clientes utilizem melhor seus produtos tecnológicos, que ainda contam com baixa penetração no mercado. Para isso, contam com a "Lu", uma personagem virtual utilizada nas ações de comunicação, para auxiliar os clientes a fazerem a compra certa, oferecer informações de produtos e tirar dúvidas na internet e nas redes sociais. Além dos produtos, os clientes têm acesso a serviços digitais, como planos de dados para celulares, troca de aparelhos usados para a aquisição de novos aparelhos *(buyback)*, oferta de serviços de instalação de aplicativos, entre outros.

- **Manter o aprimoramento contínuo das operações multicanais e integradas:** a Companhia visa operar seus canais de forma cada vez mais integrada, com a utilização de infraestrutura única e foca em acompanhar as tendências tecnológicas. Com o Retira Loja, sistema que permite a compra por meio de plataformas digitais e a retirada do produto na loja física, a Companhia tem aumentado a frequência de abastecimento das lojas para permitir a retirada no prazo máximo de 48 horas, sem custos de fretes, e observou crescimento na modalidade nos últimos meses.

  Adicionalmente, tem investido em tecnologia RFID para contagem dos estoques das lojas físicas, que proporcionará informações em tempo real, permitindo ao cliente do *e-commerce* a retirada do produto, no mesmo dia, na loja física que escolher, ou a entrega final em sua casa a partir do estoque da loja física mais próxima. Tais iniciativas devem gerar maior eficiência, menores custos e oferta de mais opções aos clientes, resultando em crescimento de vendas, fidelização e rentabilidade.

- **Desenvolvimento contínuo da plataforma digital com foco na qualidade e na experiência dos vendedores e consumidores:** A plataforma de Marketplace deve proporcionar ao Magazine Luiza a entrada em novas categorias e a complementação do sortimento atual de produtos com mercadorias de terceiros, oferecendo um *mix* de produtos cada vez maior aos clientes. Desde sua introdução, em 2016, a plataforma atraiu mais de 200 parceiros, com destaque para Multi-Ar, Whirlpool, Empório da Cerveja, Toymania, Multilser, Polishop e Samsung no Brasil, entre outros, que contribuíram para a introdução de categorias antes inexistentes, como produtos para animais de estimação, joias, livros, bebidas e alimentos.

  O *marketplace* foca na seleção de fornecedores que sejam pequenos varejistas, líderes de categorias complementares aos produtos da Companhia e indústrias interessadas em obter canais diretos de venda aos clientes. Além de diluir os custos gerais da plataforma, os parceiros contam com funcionalidades como a gestão de preço, estoques e frete. Em 2017, devem contar com novas opções de meios de pagamento e também antecipação de recebíveis.

  Ainda como parte da estratégia de multicanalidade, os centros de distribuição e lojas físicas poderão servir de pontos de distribuição de produtos do *marketplace.* O objetivo é que a plataforma seja reconhecida tanto pelos parceiros, quanto pelos consumidores, como a melhor plataforma de *marketplace* do Brasil, com foco em qualidade e segurança e na boa experiência aos seus usuários.

- **Continuar a reformulação e digitalização das Lojas Físicas:** as lojas físicas são vitais para a estratégia de digitalização e estão sendo reformuladas para que a experiência de compra seja cada vez mais ágil e prazerosa. Com o processo de digitalização, as lojas serão centros de experiência, pontos de venda de serviços e financiamento, além de pontos de distribuição. Atualmente, todos os vendedores utilizam o aplicativo para smartphone Mobile Vendas, que permite uma redução significativa do tempo de atendimento e oferece à força de vendas informações sobre produtos e clientes. Em cerca de 150 lojas, já é possível fazer pagamentos pelo sistema Mobile Pinpad, que dispensa a ida aos caixas.

  A Companhia investe também na automação de todos os processos das lojas, a fim de reduzir custos e gerar maior eficiência. As lojas físicas também oferecem serviços como a venda de cartões de conteúdo, o Lu Conecta, e instalação de aplicativos e configuração de *smartphones* adquiridos pelos clientes. Adicionalmente, a introdução do *wi-fi* livre nas lojas e a troca dos mobiliários ajudam a estimular e facilitar a experimentação desses produtos.

- **Fortalecimento da cultura digital:** a cultura digital já faz parte do negócio. Entretanto, a Companhia visa desenvolver e aprimorar essa cultura, 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 se digitalizem e utilizem as redes sociais e os aplicativos para a comunicação com clientes. Também investe no desenvolvimento e implementação de novas tecnologias, essenciais para uma varejista multicanal. Dessa forma, os clientes são estimulados a utilizarem constantemente os meios digitais para compra de produtos, solução de dúvidas, envio de reclamações ou realização de buscas de produtos.

  A inserção da cultura digital tem como foco atender às necessidades atuais e futuras dos consumidores e permitir o crescimento, atualização e inovação no setor de varejo. Para isso, faz parte da estratégia ampliar a equipe do departamento de inovação, o Luizalabs, e expandir sua influência sobre a Companhia como um todo, a fim de gerar mais velocidade no lançamento e implementação de novas tecnologias e projetos.

04

Visão Geral

MAGAZINE LUIZA

Visão Geral
MAGAZINE LUIZA

VISÃO GERAL DO NEGÓCIO

Fundado há 60 anos, na cidade de Franca (SP), o Magazine Luiza S.A. é uma das maiores empresas de varejo do Brasil e com grande foco nos clientes da nova classe média, que representam a maior parte da população brasileira. Com mais de 800 lojas, 9 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* (www.magazineluiza.com.br) e o *Marketplace*, (ii) lojas físicas convencionais, (iii) lojas virtuais, (iv) Magazine Você, (v) Televendas e (vi) Vendas Corporativas. |GRI G4-3, G4-4, G4-6, G4-7, G4-8|

Sua principal atividade é a comercialização, em lojas físicas e *e-commerce*, de produtos das categorias de Telefonia, Eletro Pesado, Imagem, Móveis, Informática e Eletro Portátil, e através da plataforma de Marketplace, a Companhia entrou em novas categorias, como livros, bebidas, alimentos, joias, entre outros. Atualmente, cerca de 40 mil SKUs são comercializados nas lojas físicas e no *e-commerce* (via estoque próprio), e aproximadamente 400 mil SKUs já são vendidos por parceiros na plataforma de *Marketplace*. |GRI G4-4|

A Companhia conta, ainda, com um departamento focado em produzir inovação – o Luizalabs - criado em 2014. Composto por mais de 250 engenheiros e desenvolvedores, tem como missão construir por meio de inovações tecnológicas uma plataforma que ofereça aos clientes a melhor experiência multicanal e, aos parceiros do *Marketplace*, o acesso ao ecossistema de varejo do Magazine Luiza.

Adicionalmente, com foco em antecipar tendências de mercado, o Magazine Luiza foi o primeiro varejista a realizar uma parceria com banco para financiar seus clientes (Luizacred) e com uma seguradora para oferecer produtos de garantia estendida e outros seguros (Luizaseg), além de oferecer consórcios por meio do Consórcio Luiza.

VISÃO, PROPÓSITO E VALORES |GRI G4-56|

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

CICLOS ESTRATÉGICOS

A história de 60 anos do Magazine Luiza foi marcada por ciclos que guiaram os negócios ao longo dos anos. O primeiro foi sua fundação; o segundo foi um período de crescimento; e o terceiro, de consolidação. Já o ciclo atual representa a transformação digital. A nova era marca o posicionamento do Magazine Luiza como uma empresa cada vez mais digital, com foco na otimização de processos e no melhor atendimento aos clientes.

CICLOS ESTRATÉGICOS

Dona Luiza — Fundação | **Luiza Helena** — Crescimento | **Marcelo Silva** — Consolidação | **Frederico Trajano** — Transformação Digital

1957 — 1º CICLO

- **1957** Fundação do Magazine Luiza (Franca/SP) por D. Luiza e Pelegrino Donato
- **1966** Novos sócios: Maria Trajano Garcia e Wagner Garcia
- **1976** Aquisição da rede Lojas Mercantil
- **1981** Implantação do primeiro sistema de computação
- **1983** Expansão para o Triângulo Mineiro
- **1986** Inauguração do 1º Centro de Distribuição (Ribeirão Preto/SP)
- **1990** Criação da *Holding* (LTD)

1991 — 2º CICLO

- **1992** Inauguração das Lojas Virtuais
- **1994** Criação da Liquidação Fantástica e Só Amanhã
- **1996** Aquisição da rede Felipe
- **2000** Lançamento do *e-commerce*
- **2001** Criação da Luizacred
- **2004** Aquisição da Lojas Arno Base Kilar e Madol
- **2003** Conquista do Prêmio de Melhor Empresa pra Trabalhar (GPTW)
- **2005** Criação da Luizaseg e entrada da Capital Group
- **2008** Inauguração de 50 lojas na cidade de São Paulo

2009 — 3º CICLO

- **2009** Criação da Diretoria Executiva
- **2010** Expansão para o NE com a aquisição das Lojas Maia
- **2010** Inauguração do Escritório de Negócios em São Paulo
- **2011** Aquisição da Rede Baú da Felicidade
- **2011** Abertura de Capital (IPO)
- **2013** Aquisição da Época Cosméticos
- **2014** Criação do Luizalabs
- **2015** Fortalecimento do Conselho de Administração
- **2015** Preparação do processo de Sucessão

2016 — 4º CICLO

- **2016** Foco no crescimento do *e-commerce* e Transformação Digital
- **2016** Implementação do Mobile Vendas
- **2016** Lançamento do novo *App* do Magazine Luiza
- **2016** Implementação do OBZ e GMD
- **2016** Lançamento do Retira Loja
- **2016** Lançamento da Plataforma de *Marketplace*
- **2017** Aquisição da *startup* de tecnologia (Integra Commerce)

DESTAQUES DO ANO |GRI G4-9|

E-COMMERCE

- Crescimento de 32% em 2016
- Participação de 24% na receita bruta total
- Compras entregues em todos os municípios do País por 9 centros de distribuição
- Crescimento da venda de novos canais (Época Cosméticos, Magazine Você, Clube da Lu e Quero de Casamento)

MARKETPLACE

- Lançamento da plataforma de *Marketplace*
- Introdução de novas categorias com aumento do sortimento de produtos e serviços
- Cerca de 400k SKUs disponíveis
- Aproximadamente 200 parceiros
- Aquisição da Integra Commerce - *start-up* de tecnologia especializada em *Marketplace*

LOJAS FÍSICAS

- 20 inaugurações totalizando 800 lojas em 2016
- Ganho de *marketshare* nas principais regiões e categorias de produtos
- Implantação do Mobile Vendas em todas as lojas

DESEMPENHO ECONÔMICO-FINANCEIRO

- Crescimento de 8% da receita bruta, atingindo R$ 11,4 bilhões
- R$ 715 milhões de EBITDA (+2,4 p.p. para 7,5% de margem)
- R$87 milhões de lucro líquido
- Melhora na geração de caixa operacional para R$657 milhões
- Redução da dívida líquida de R$353 milhões nos últimos 12 meses

LUIZACRED

- + de 3,3 milhões de Cartões Luiza
- Crescimento de 15% no faturamento do Cartão Luiza em 2016
- Financiamento de aproximadamente 25% das vendas do Magazine Luiza
- Lucro líquido de R$102 milhões com ROE de 19%

LUIZASEG

- Lançamento de novos serviços: (i) casa protegida, (ii) proteção roubo e furto, (iii) cartão superprotegido e (iv) proteção premiada
- Lucro líquido de R$24 milhões com forte geração de caixa

CONSÓRCIO LUIZA

- Uma das maiores empresas de consórcio do Brasil
- Eleita a 2ª melhor Empresa para Trabalhar pelo GPTW (Médias Nacionais)
- Crescimento de 13% na receita em 2016

INDICADORES SOCIOAMBIENTAIS

- 20.824 colaboradores próprios
- R$688 mil investidos em projetos sociais externos
- 5% de redução de consumo de energia

CANAIS DE VENDA

O Magazine Luiza conta com diversos canais de venda que operam de forma independente, porém complementar, e considera o conceito de multicanalidade como uma vantagem competitiva no setor. Ao final de 2016, contava com 501 mil m² em área total de vendas, distribuída nos seguintes formatos de lojas:

- **Lojas Convencionais**

Maior parte de lojas da Companhia, um total de 85%, consiste em lojas de rua ou em shoppings, com área média de vendas de 700 m², que possuem sortimentos de produtos adequados à sua localização e público. Essas lojas possuem mostruário físico e estoque próprio e estão localizadas em cidades compatíveis com o porte de investimento necessário.

- **Lojas Virtuais**

Trata-se de lojas físicas localizadas em cidades menores ou em determinados bairros de cidades médias, com área de vendas de cerca de 150 m². Possuem a particularidade de operarem sem estoques físicos ou mostruários na loja (exceto por celulares) e toda demonstração de produtos aos clientes é feita por vendedores por meio do Mobile Vendas e de recursos de multimídia. Ao final de 2016, a Companhia contava com 120 lojas virtuais.

- ***E-commerce***

Consiste do endereço eletrônico www.magazineluiza.com.br por meio do qual clientes têm acesso a um sortimento muito maior de produtos em comparação com as lojas físicas. Com o conceito de multicanalidade, clientes que utilizarem o canal online podem retirar os produtos comprados no e-commerce através das lojas físicas, assim como manter o relacionamento de pós-venda.

Marketplace

Lançada 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. Foram introduzidas novas categorias com o objetivo de multiplicar o sortimento de produtos e serviços aos clientes.

Época Cosméticos

Consiste no *e-commerce* especializado em perfumes e cosméticos, cujo objetivo é expandir o sortimento em um segmento atrativo que cresce expressivamente no Brasil. Além disso, representa uma oportunidade de aumento do número de produtos que podem ser vendidos em outros canais, como o Magazine Você.

Magazine Você

Trata-se de um *site* personalizado, 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 receber conselhos de pessoas de confiança, encontrar produtos e comprá-los em um só lugar.

Televendas

Oferece o mesmo *mix* de produtos do *e-commerce* e é utilizado por clientes com dúvidas em relação a produtos ou que buscam negociações adicionais nas condições de venda.

- **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. 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 seguro-desemprego, 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 e, em dezembro de 2016, contava com mais de 63 mil clientes ativos.

CANAIS DE DISTRIBUIÇÃO

- **Logística**

Faz parte da estratégia da Companhia obter um processo logístico que suporte a agilidade proposta pela transformação digital e pela multicanalidade. Com uma plataforma única de operação e estoque único, é possível atender a todos os canais do Magazine Luiza, de forma ágil e eficiente.

- **Malha Luiza**

A Malha Luiza é composta por 900 transportadoras terceirizadas que distribuem os produtos da Companhia em todo o território nacional, com prazo de entrega ágil e competitivo. Em 2016, parte significativa das entregas do *e-commerce* foram realizadas nesta modalidade, com uma economia significativa nas despesas de frete. Além disso, a maior parte dos custos logísticos é variável, o que permite a contratação por demanda e uma melhor gestão da despesa.

Além da Malha Luiza, a Companhia conta com nove centros de distribuição e o apoio das lojas físicas. Ao longo de 2016, foi aperfeiçoada a modalidade de entrega Retira Loja (sistema que permite a compra de produtos via plataformas digitais e a retirada em qualquer uma das lojas físicas), com custos adicionais mínimos, na medida em que as mesmas transportadoras que realizam o abastecimento das lojas físicas também levam os produtos comprados pelos clientes do *e-commerce*.

OPERAÇÃO MULTICANAL

DESTAQUES DA LOGÍSTICA

MOBILE ENTREGA E MOBILE MONTAGEM

Mobile Entrega: permite que as entregas tenham um melhor rastreamento, melhorando a gestão para o transportador e garantindo maior satisfação do cliente.

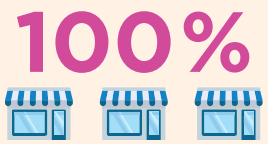
Simples de usar pelo Micro Transportador

Tracking de Pedidos: atualização *online* do *status* e controle e confiabilidade de entrega (GPS)

Redução de contact rate

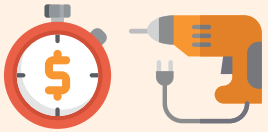
Mais de 40 mil entregas realizadas com sucesso

Mobile Montagem: permite que as rotas de montagem de móveis sejam mais rápidas e elimina atividades administrativas nas centrais de montagem.



Disponível para 100% das lojas

Redução de 20% no deslocamento do montador



Ganho de 50% de produtividade nas montagens

Acompanhamento *online* de montagem

Gestão de Frete

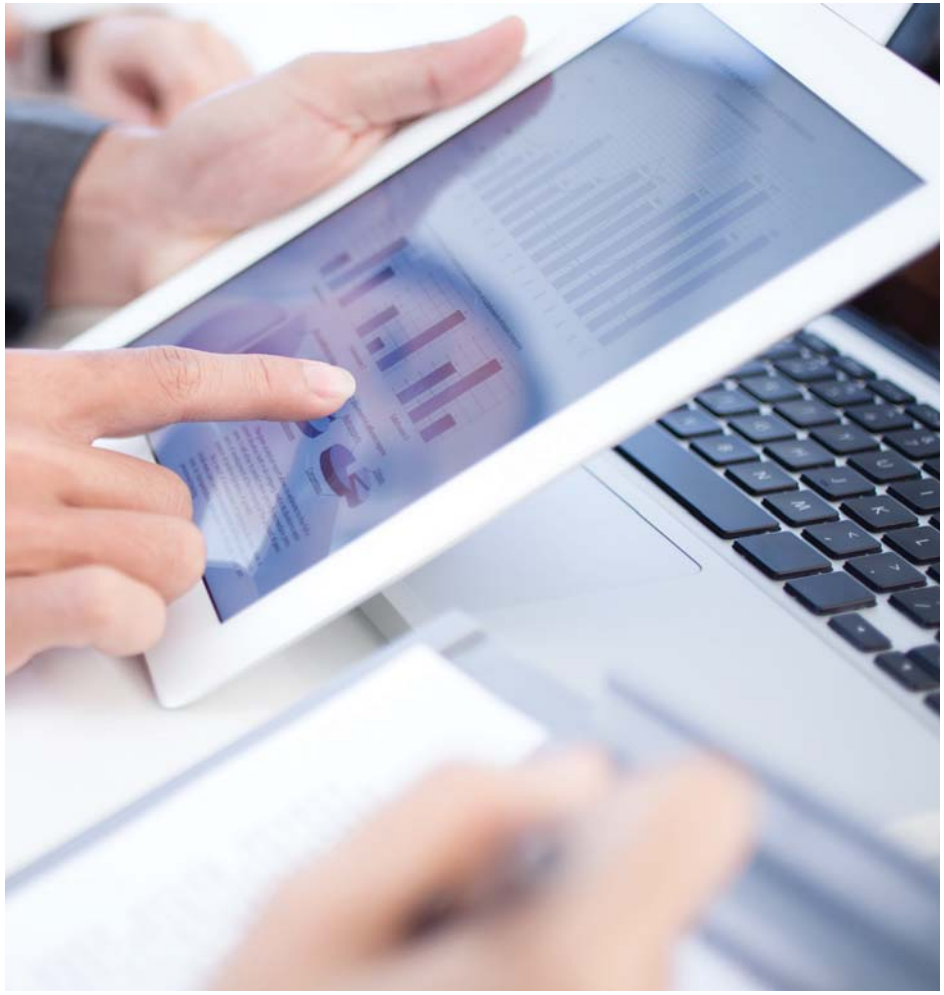
Ao longo de 2016, a Companhia promoveu melhorias em sua gestão de frete, com destaque para (i) uma melhor definição de rotas para as entregas, (ii) melhor negociação de tarifas com as transportadoras e (iii) melhor gestão na ocupação das veículos (cubagem).

Nos Centros de Distribuição, o acompanhamento e controle das atividades de endereçamento e separação dos produtos foram aprimorados, o que garantiu um aumento de produtividade e maior precisão na gestão de estoque e redução de perdas. A implantação do sistema de gerenciamento de armazenagem (WMS), em alguns centros de distribuição, também contribuiu para o ganho de eficiência. Com isso, mesmo com o crescimento das vendas, não foi necessário aumentar o espaço para armazenamento dos estoques.

Kaizen

Em 2016, outro grande destaque da logística foi a aplicação da filosofia Kaizen. Vertente do pensamento Lean, é baseada na eliminação de desperdícios e no uso de soluções criativas fomentadas pelos colaboradores, para a melhoria contínua dos processos com foco no cliente. Em 2016, foram realizados 11 ciclos da Kaizen nos centros de distribuição, com treinamento de aproximadamente 400 colaboradores. Essas iniciativas proporcionaram ganhos significativos de produtividade na operação logística da Companhia.

Para os próximos anos, o objetivo é aprimorar cada vez mais a produtividade da logística, de forma a promover mais agilidade na entrega. Para isso, a Companhia deve focar em ações para a finalização dos aplicativos Mobile Entrega e Mobile Montagem, bem como nas ações para a redução dos prazos do Retira Loja. Desta forma, o sistema logístico multicanal e integrado passará a ser uma vantagem competitiva ainda maior, já que proporciona prazos e custos de entrega significativamente menores do que a média do mercado.



PRÊMIOS E RECONHECIMENTOS

E-awards Brasil 2016: o Magazine Luiza foi reconhecido como o melhor aplicativo de *e-commerce* em dispositivos móveis. Foram avaliados *design*, estrutura visual constante, legibilidade e racionalização do conteúdo, facilidade de uso, navegabilidade, comunicação eficaz e informação direta.

Prêmio E-bit Melhores Lojas do *E-commerce:* a Companhia venceu, pela 13ª vez, o Prêmio E-bit Melhores Lojas do E-commerce, considerado o Oscar do varejo online, e ficou entre os top 5, na categoria Diamante.

BR Week: o Magazine Luiza foi uma das empresas vencedoras do Prêmio BR Week 2016, nas categorias Eletroeletrônicos e Móveis e Gestão Multicanal. O prêmio é promovido pelo Grupo Padrão, que reconhece as empresas varejistas de melhor performance.

Sustentabilidade: a Companhia recebeu o Prêmio de Melhor Relatório Anual e de Sustentabilidade 2015 - Small & Mid Cap pelo IR Magazine.

Prêmio Qualidade APIMEC SP: a Empresa recebeu o Prêmio de Melhor Reunião Anual com Investidores - 2016, pela APIMEC SP.

Instituto Great Place to Work (GPTW): o Magazine Luiza ocupou a 6ª posição no *ranking* do Instituto GPTW das melhores empresas para se trabalhar do Brasil, na categoria "Grandes" (com mais de mil colaboradores). Além disso, o Consórcio Luiza ficou na 2ª colocação na categoria Pequenas e Médias Nacionais (com 100 a 999 funcionários).

Instituto Great Place to Work (GPTW) LATAM: o Magazine Luiza é a 9ª melhor empresa para trabalhar da América Latina, segundo *ranking* do GPTW.

CRIAÇÃO DE VALOR

A geração de valor para todos os seus públicos de relacionamento pauta as relações do Magazine Luiza, conforme apresentado a seguir:

CAPITAIS

- **Capital Natural:** água e energia são os principais recursos utilizados no desenvolvimento do negócio. Assim, a Companhia investe na maior eficiência do uso desses recursos e na conscientização dos colaboradores.
- **Capital Humano:** os colaboradores são percebidos como elo fundamental para a sustentabilidade dos negócios da Companhia. As pessoas estão em primeiro lugar.
- **Capital Social:** inclui o relacionamento com comunidades e o apoio a projetos culturais, esportivos e sociais.
- **Capital Financeiro:** por meio de recursos próprios e terceiros, a Companhia investe em melhorias constantes para garantir um melhor desempenho operacional e financeiros nos negócios.
- **Capital Intelectual:** por meio do LuizaLabs, são realizados investimentos em inovação para os canais de vendas e em melhoria dos processos de atendimento ao cliente. No Brasil, a Companhia tem se tornado referência na gestão do capital intelectual para o caminho digital como definição estratégica.

VALOR ADICIONADO

- **Relação com parceiros e fornecedores:** o Magazine Luiza mantém um modelo de transparência que permeia sua relação com fornecedores e visa um processo de compras cada vez mais produtivo. Assim, busca contar com fornecedores que atuem próximos dos seus centros de distribuição e, sempre que possível, estimula nos parceiros a abertura de indústrias locais.
- **Operação:** com mais de 800 lojas, 9 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:** com a estratégia multicanal, a Companhia oferece integração no processo de compra do cliente, com foco no melhor atendimento desde a compra até a entrega e montagem dos produtos. Para monitorar a satisfação dos clientes, o Magazine Luiza utiliza a 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, a Companhia tem como propósito a inclusão digital da classe média brasileira, por meio do acesso a produtos tecnológicos nas lojas.

VALOR CRIADO

- Receita bruta cresceu 8% atingindo R$11,4 bilhões
- *E-commerce* cresceu 32% representando 24% das vendas
- Evolução do lucro líquido para R$87 milhões
- Crescimento de geração de caixa operacional atingindo R$657 milhões
- Redução da dívida líquida de R$353 milhões em 12 meses
- Investimento total de R$124 milhões, principalmente em TI e logística
- 20.824 colaboradores
- 600 contratos ativos com fornecedores
- 5% de redução de consumo de energia
- Investimento total de R$688 mil em projetos para comunidades

VALOR COMPARTILHADO

ACIONISTAS

com ações listadas no Novo Mercado da B3 (antiga BM&FBovespa), o Magazine Luiza segue os mais altos padrões de governança corporativa, com foco na transparência, equidade, prestação de contas e responsabilidade.

FORNECEDORES

a Companhia apoia as empresas de sua cadeia de valor, com iniciativas como a linha de crédito de fomento ao fornecedor, e a geração de empregos nas regiões em que atua.

EMPREGADOS

atuação baseada na atração, retenção e desenvolvimento de seus colaboradores. Também conta com programa estruturado para a contratação de pessoas portadoras de deficiência.

CLIENTES

a Companhia visa promover um melhor atendimento ao cliente, com agilidade e instrução sobre os produtos no processo de compras.

COMUNIDADES

30.000 pessoas são beneficiadas com projetos sociais e culturais e ações de voluntariado.

RELACIONAMENTO COM PARTES INTERESSADAS | GRI G4-DMA, G4-24, G4-25, G4-26|

O Magazine Luiza busca manter um relacionamento constante com seus públicos de interesse, como clientes, fornecedores, fóruns setoriais, organizações não governamentais e entidades do governo. Os processos de identificação e seleção de *stakeholders* consideram 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. Além do engajamento para a construção do relatório de sustentabilidade, na operação cotidiana, a Companhia mantém canais de diálogo permanente com colaboradores, clientes e acionistas.

PARTICIPAÇÃO EM ENTIDADES |GRI G4-15, G4-16|

O Magazine Luiza participa ativamente de fóruns de discussão e busca de melhorias setoriais nas áreas em que atua. Em 2016, participou das seguintes organizações: Instituto Brasileiro de Hospitalidade Empresarial (IBHE) e Instituto para o Desenvolvimento do Varejo (IDV).

05

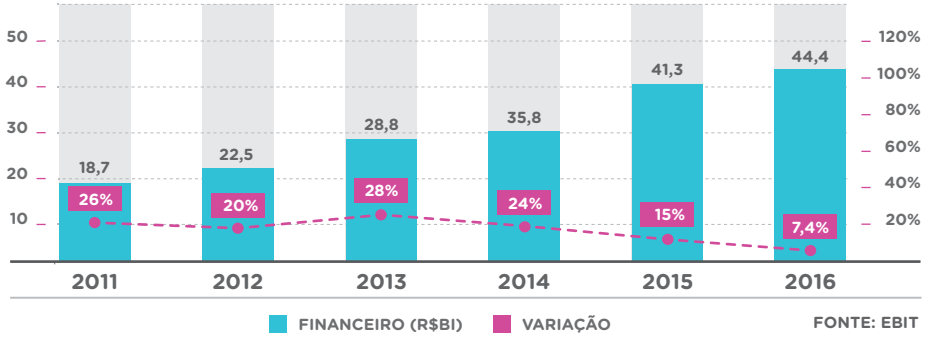
Visão Geral
DO SETOR

Visão Geral

DO SETOR

O mercado brasileiro representa uma oportunidade considerável dado seu tamanho relevante e sua, ainda baixa, penetração do canal de *e-commerce* no varejo nacional, características que lhe propiciam altas taxas de crescimento. Assim, o Brasil deva continuar a ser um dos mercados de *e-commerce* de maior crescimento do mundo, impulsionado pelos seguintes fatores:

EVOLUÇÃO DO FATURAMENTO NO *E-COMMERCE*

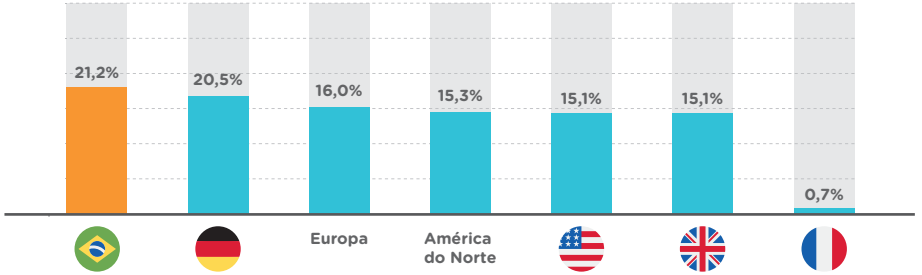


FONTE: EBIT

- **Crescimento no Brasil:** De acordo com o E-bit, o mercado brasileiro de *e-commerce* cresceu a um CAGR de 21,2%, entre 2010 e 2016, superando as taxas de crescimento de mercados desenvolvidos como o da Alemanha (20,5%), dos Estados Unidos da América (15,1%) e do Reino Unido (15,1%).

UM DOS MERCADOS COM MAIOR CRESCIMENTO...

CAGR do e-commerce (2010-2016)

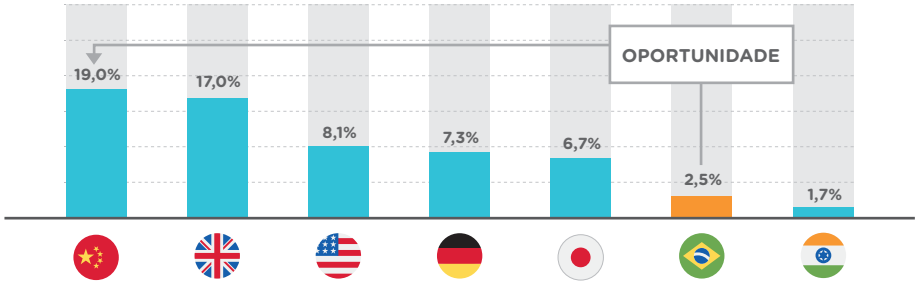


FONTE: eMarketer and Statista

- **Baixa penetração do *e-commerce*:** O *e-commerce* está crescendo para se tornar o principal canal de vendas do varejo. Em 2016, suas vendas corresponderam a 9,1% das vendas no varejo global. Durante o mesmo período, o *e-commerce* brasileiro atingiu o percentual de penetração de 2,5%, significativamente abaixo dos níveis de economias outras economias, tais como a China (19,0%), o Reino Unido (17,0%) e a Coréia do Sul (13,9%).

...OPORTUNIDADE DE CRESCIMENTO

% do e-commerce nas vendas



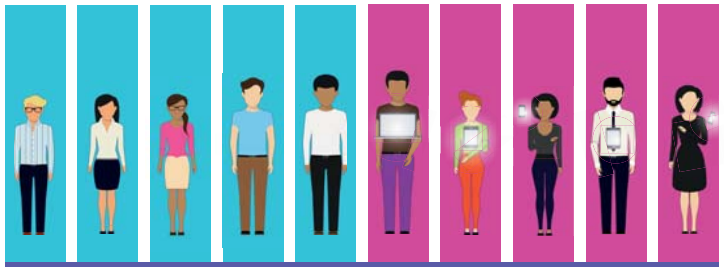
FONTE: eMarketer and Statista

- **Baixa, porém crescente penetração do acesso à internet:** Entre 2010 e 2016, o nível de penetração cresceu de 40,7% para 67,5%, respectivamente. Apesar do intenso e constante aumento do acesso à internet, os níveis brasileiros de penetração permanecem abaixo dos níveis de mercados maduros, tais como Japão (94,0%), Reino Unido (91,6%), e Estados Unidos (88,6%), o que demonstra uma oportunidade para ainda mais crescimento.
- **Um dos maiores públicos *online* do mundo:** Com uma população total de 206 milhões de habitantes, de acordo com o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), o Brasil possui um dos maiores mercados *on-line*, com mais de 119 milhões de usuários de internet em 2016, segundo o eMarketer. No Brasil, 48 milhões de consumidores fizeram pelo menos uma compra *online* em 2016, representando um aumento de 22% comparado a 2015, segundo o E-bit. Desse modo, o Brasil posiciona-se como o 4º maior mercado em termos de usuários *online*, atrás apenas dos Estados Unidos, da China e da Índia.
- **População numerosa e jovem com vocação para o *e-commerce*:** De acordo com o IBGE, mais de 115 milhões de brasileiros têm entre 15 e 35 anos, representando 56% da população brasileira total. O contínuo e rápido aumento da penetração do acesso à internet no Brasil, aliado a uma população ainda jovem, deve contribuir para estimular ainda mais o crescimento do mercado de *e-commerce* no País.

+200 milhões de pessoas

NÓS TEMOS UMA GRANDE E JOVEM POPULAÇÃO...

50% com menos de 35 anos

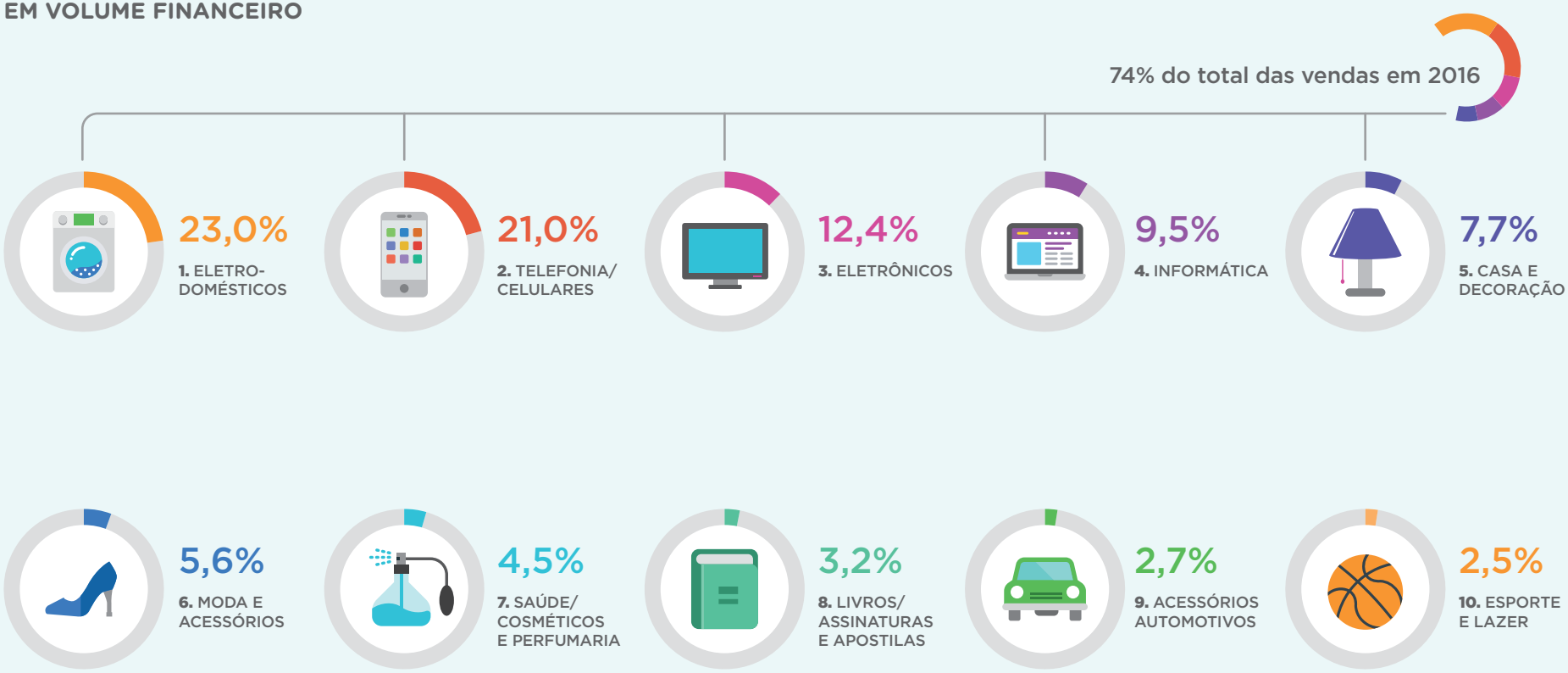


50% conectados

- **Aumento do acesso a dispositivos móveis e crescimento de sua participação nas compras *on-line:*** De acordo com o eMarketer, o número de *smartphones* no Brasil cresceu de 3,6 milhões em 2010 para 63,9 milhões em 2016, representando um CAGR de mais de 61%. De acordo com dados da Teleco, em dezembro de 2016 havia cerca de 244 milhões de linhas ativas de celulares, número superior ao de habitantes do Brasil (206 milhões).
- Oportunidade de crescimento: O segmento de eletrodomésticos e de eletrônicos representa uma grande oportunidade para o aumento de vendas nos canais de *e-commerce*. De acordo com o E-Bit, as vendas via *e-commerce* de eletrodomésticos, telefones, eletrônicos, informática e casa e decoração foram classificadas como as de maior relevância no Brasil, representando 74% do total das vendas em 2016.

PARTICIPAÇÃO DAS CATEGORIAS NAS VENDAS TOTAIS DO *E-COMMERCE*

EM VOLUME FINANCEIRO



FONTE: EBIT INFORMAÇÃO

06

Governança
CORPORATIVA

Governança CORPORATIVA

Com ações listadas no Novo Mercado da B3 sob o código MGLU3, o Magazine Luiza segue os mais altos padrões de governança corporativa, com foco na transparência, equidade, prestação de contas e responsabilidade. Os controladores possuem 74% das ações da Companhia e os outros 26% são representadas por ações em circulação.

ESTRUTURA DE GOVERNANÇA |GRI G4-34|

A administração do Magazine Luiza é composta por um Conselho de Administração e uma Diretoria, regidos pela Lei das Sociedades por Ações e pelo Estatuto Social. Para apoiar o Conselho de Administração, foram solidificados os comitês existentes de (i) Auditoria, Riscos e Compliance e (ii) Finanças e Crédito ao Consumidor, e foram criados em 2016 outros dois novos comitês, (iii) Pessoas e Cultura Organizacional e (iv) Estratégia, Negócios e Transformação Digital. Além disso, o Conselho de Administração também é assessorado pelo Conselho Fiscal. |GRI G4-13|

Em 2016, a governança da Companhia foi reestruturada a fim de garantir o suporte para o novo Ciclo da Transformação Digital. Em 1º de janeiro de 2016, Luiza Helena Trajano, que presidiu a Companhia nos últimos 24 anos, assumiu a presidência do Conselho de Administração, e Marcelo Silva, diretor-superintendente da Companhia nos últimos sete anos, assumiu a vice-presidência do órgão. Frederico Trajano, diretor executivo de Operações, assumiu o cargo de diretor presidente (CEO).

CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

É responsável por estabelecer as diretrizes do negócio e eleger os membros da Diretoria Executiva, definir suas atribuições e fiscalizar seu desempenho. Seus membros são eleitos em Assembleia Geral dos Acionistas, para mandatos de dois anos, sendo possível a reeleição. Atualmente, é composto por sete membros, sendo um presidente, um vice-presidente, dois conselheiros efetivos e três independentes. Do total, três membros são mulheres.

Membros	Cargo
Luiza Helena Trajano Inácio Rodrigues	Presidente
Marcelo José Ferreira e Silva	Vice-Presidente
Carlos Renato Donzelli	Conselheiro (Efetivo)
José Antônio Palamoni	Conselheiro (Efetivo)
Betânia Tanure de Barros	Conselheira Independente
Inês Corrêa de Souza	Conselheira Independente
José Paschoal Rossetti	Conselheiro Independente

COMITÊ DE AUDITORIA, RISCOS E COMPLIANCE

Tem como responsabilidade principal: (i) avaliar as Demonstrações Financeiras, Formulário de Referência, *Press Release* e Relatório da Administração, (ii) avaliar a qualificação, performance e independência dos auditores independentes, (iii) monitorar sobre a adequação do Magazine Luiza às exigências das leis e demais regulamentos, e (iv) monitorar as atividades de gerenciamento dos principais riscos corporativos delegados formalmente pelo Conselho.

Membros	Cargo
Carlos Renato Donzelli	Membro do Comitê (Efetivo)
José Antônio Palamoni	Membro do Comitê (Efetivo)
Marcelo José Ferreira e Silva	Membro do Comitê (Efetivo)
Paulo Antônio Baraldi	Membro do Comitê (Efetivo)

COMITÊ DE FINANÇAS E CRÉDITO AO CONSUMIDOR

Tem como responsabilidade principal assessorar: (i) na definição da política e do planejamento financeiro da Companhia, (ii) na definição das políticas e dos níveis de endividamento adequados para as atividades da Companhia, (iii) na definição da política de aplicações financeiras e de investimentos, (iv) monitoramento dos riscos financeiros para o Magazine Luiza e (iv) no monitoramento das atividades da Luizacred e Luizaseg.

Membros	Cargo
Carlos Renato Donzelli	Membro do Comitê (Efetivo)
Inês Corrêa de Souza	Membro do Comitê (Efetivo)
Marcelo José Ferreira e Silva	Membro do Comitê (Efetivo)

COMITÊ DE PESSOAS E CULTURA ORGANIZACIONAL

Tem como responsabilidade principal assessorar: (i) no planejamento e desenvolvimento das estratégias de gestão de pessoas, (ii) no estabelecimento das políticas de remuneração e benefícios dos funcionários e administradores da Companhia, (iii) no acompanhamento e avaliação da eficácia das políticas de gestão de pessoas e (iv) na preservação da cultura e valores da Organização.

Membros	Cargo
Luiza Helena Trajano Inácio Rodrigues	Membro do Comitê (Efetivo)
Marcelo José Ferreira e Silva	Membro do Comitê (Efetivo)
Emília Telma Nery Rodrigues Geron	Membro do Comitê (Efetivo)

COMITÊ DE ESTRATÉGIA, NEGÓCIOS E TRANSFORMAÇÃO DIGITAL

Tem como responsabilidade principal assessorar: (i) no desenvolvimento das estratégias de negócios da Companhia, (ii) na definição e acompanhamento do planejamento de longo prazo e (iii) no desenvolvimento das estratégias de transformação digital e de inovação.

Membros	Cargo
Luiza Helena Trajano Inácio Rodrigues	Membro do Comitê (Efetivo)
Marcelo José Ferreira e Silva	Membro do Comitê (Efetivo)
Sílvio Romero de Lemos Meira	Membro do Comitê (Efetivo)

CONSELHO FISCAL

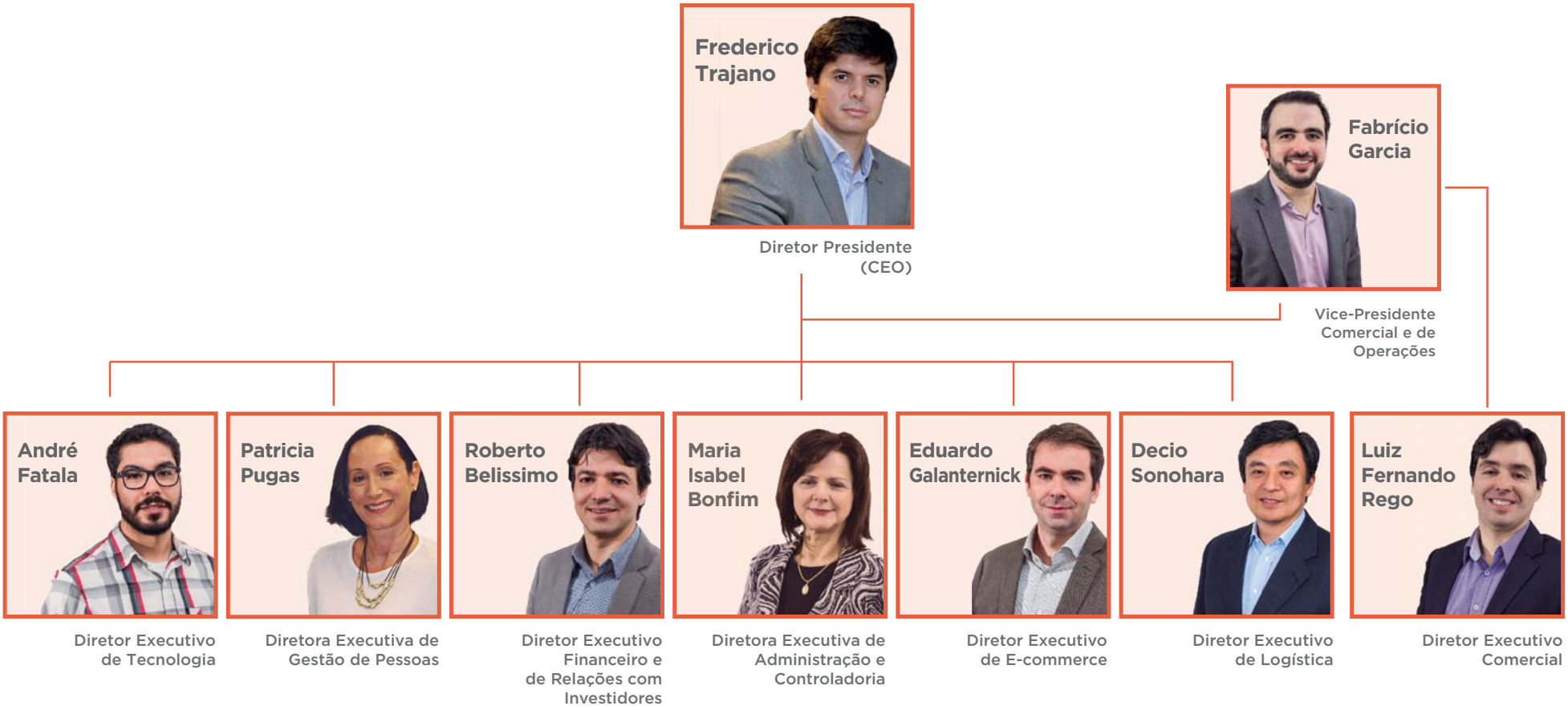
O Conselho Fiscal é um órgão societário, com caráter permanente, que atua de forma independente da administração e dos auditores independentes. Instalado em Assembleia Geral Ordinária, mediante solicitação dos acionistas, fiscaliza as atividades da Administração e a análise das demonstrações financeiras. É composto por seis membros, sendo um presidente, dois membros efetivos e três suplentes.

Membros	Cargo
Inocêncio Teixeira Baptista Pinheiro	Presidente CF - eleito p/controlador
Fabrício Gomes	CF (Efetivo) eleito p/controlador
Thiago Costa Jacinto	CF (Efetivo) eleito p/Minor. ordinaristas
Mauro Marangoni	CF (Suplente) eleito p/ controlador
Robinson Leonardo Nogueira	CF (Suplente) - eleito p/ controlador
Eduardo Christovam Galdi Mestieri	CF (Suplente) - eleito p/ Minor. ordinaristas

DIRETORIA EXECUTIVA

A Diretoria Executiva tem como responsabilidade principal administrar todos os negócios da Companhia e executar as deliberações do Conselho de Administração. Cabe ao diretor-presidente delegar as funções e atribuições de cada diretor executivo.

DIRETORIA EXECUTIVA



COMPORTAMENTO ÉTICO |GRI G4-DMA, G4-56|

CÓDIGO DE CONDUTA

Como norteador do comportamento esperado pelos colaboradores, assim como das decisões da Companhia, o Magazine Luiza conta com o Código de Conduta. Revisado anualmente, o documento traz diretrizes, políticas e procedimentos claros para assegurar uma condução dos negócios justa e honesta.

A Companhia também promove o devido acesso de todos os colaboradores ao Código de Conduta e mantém a constante divulgação e conscientização de seus valores, princípios e diretrizes por meio dos canais de comunicação disponíveis, tais como o "Rito de Comunhão" semanal e as transmissões semanais pela "TV Luiza", que alcançam a totalidade dos colaboradores, e o "Seminários de Planejamento Estratégico" que atinge todas as lideranças. O Código de Conduta está disponível no site de relações com investidores da Companhia www.magazineluiza.com.br/ri.

ANTICORRUPÇÃO |GRI G4-DMA, G4-SO3, G4-SO4, G4-SO5|

A conformidade na condução dos negócios é uma das premissas do Magazine Luiza. Para mitigar os casos de inconformidade, o escritório de negócios de São Paulo, que concentra as atividades corporativas, passou por uma avaliação de riscos relacionados à corrupção em 2016. Além disso, 383 colaboradores participaram de treinamentos relacionados ao tema.

Outro destaque é o trabalho realizado pelo departamento de auditoria interna, que 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 2016, não foram identificados casos de corrupção na Companhia.

CONFLITOS DE INTERESSE

O Magazine Luiza adota práticas de governança corporativa recomendadas e exigidas pela legislação, incluindo as previstas no Regulamento do Novo Mercado. Em casos de conflito de interesses entre os membros dos órgãos deliberativos, nos termos da legislação em vigor, o respectivo membro deve imediatamente manifestar o caso, ausentar-se das discussões sobre o tema e abster-se de votar, ficando a decisão cabível aos demais membros.

GESTÃO DE RISCOS |GRI G4-DMA, G4-2|

O Magazine Luiza possui uma matriz de riscos que compreende seus principais riscos corporativos, baseados na sua probabilidade de ocorrência e na magnitude do seu impacto nos negócios, para os quais foram selecionados indicadores de risco e performance para o seu monitoramento. Estes indicadores são avaliados periodicamente pelo Comitê de Auditoria, Riscos e *Compliance* e pelo Comitê de Finanças e Crédito ao Consumidor, e são reportados ao Conselho de Administração, responsável pelas diretrizes de gerenciamento de riscos, sempre que apresentam sinais de ameaça à estratégia dos negócios, aos ativos e a imagem da Companhia.

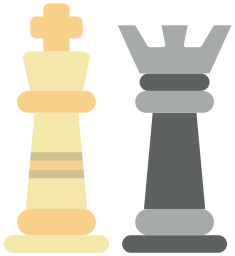
Esta matriz de riscos é revisada anualmente com base nas circunstâncias e na mudança da magnitude de impacto. O gerenciamento de riscos conta com a participação de todos os níveis da Companhia, abrangendo desde o Conselho de Administração até os comitês de assessoramento, diretoria e demais áreas envolvidas.

A Companhia também possui uma Política de Gerenciamento de Riscos Corporativos, que estabelece um conjunto de diretrizes e princípios e a estrutura a serem considerados no processo de gerenciamento de riscos da Companhia, bem como define, detalha e formaliza a responsabilidade de cada agente da governança da Companhia envolvido nesse processo. É aplicável a todos os níveis organizacionais que possuem a responsabilidade de gerenciar os riscos do negócio da Companhia de forma direta ou indireta.

CLASSIFICAÇÃO DE RISCOS

Os riscos da Companhia são classificados da seguinte forma, de acordo com a Política de Gerenciamento de Riscos Corporativos:

RISCOS ESTRATÉGICOS



Riscos que podem impedir ou afetar o atingimento das decisões estratégicas da Companhia para os objetivos do negócio e definidos no 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 reputação e imagem, decorrentes de falhas ou 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, que podem implicar perda financeira ou de reputação e imagem que a Companhia pode sofrer como resultado da falha no cumprimento da aplicação de leis, regras, regulamentos e políticas internas de ética e conduta

Cabe à Diretoria implementar as estratégias e diretrizes da Companhia aprovadas pelo Conselho de Administração e acompanhar os Indicadores de Performance (KPI) e os Indicadores de Riscos (KRI) estabelecidos com base na Matriz de Riscos, bem como realizar as devidas ações ou medidas corretivas quando necessário.

A Diretoria também deve agir para manter um ambiente de controles internos e de compliance efetivo. Mais informações sobre a Política de Gerenciamento de Riscos Corporativos estão disponíveis em www.magazineluiza.com.br/ri.

07

COLABORADORES

COLABORADORES |GRI G4-DMA|

CAPITAL HUMANO

O Magazine Luiza percebe seus colaboradores como fundamentais para o desenvolvimento dos negócios e faz parte de seus princípios colocar as pessoas em primeiro lugar. Por isso, além de promover uma comunicação clara e transparente, conta com uma política de meritocracia baseada em avaliações sólidas e investe em atração, retenção e desenvolvimento de pessoas.

Como resultado de suas iniciativas, em 2016, o Magazine Luiza foi eleito pelo Instituto Great Place to Work (GPTW) a 6ª melhor empresa para trabalhar no Brasil, em um grupo de 80 organizações que compõem a categoria "Grande Porte" (com mais de mil colaboradores). Este é o 19º ano em que a rede fica entre as melhores do País. Ainda segundo o Instituto, a Companhia foi considerada a melhor na prática de falar com seus colaboradores, devido aos seus canais de comunicação interna, como TV Luiza, Rádio Luiza e a linha direta para se comunicar com toda a diretoria da Empresa.

Outro destaque é a Pesquisa de Clima. Realizada em 2016 com o apoio do Instituto GPTW, obteve uma nota 4 pontos acima em relação ao ano anterior, reflexo de uma melhor percepção dos colaboradores em relação ao ambiente em que trabalham.

ÉPOCA GREAT PLACE TO WORK® Melhores Empresas para Trabalhar 2016 Brasil

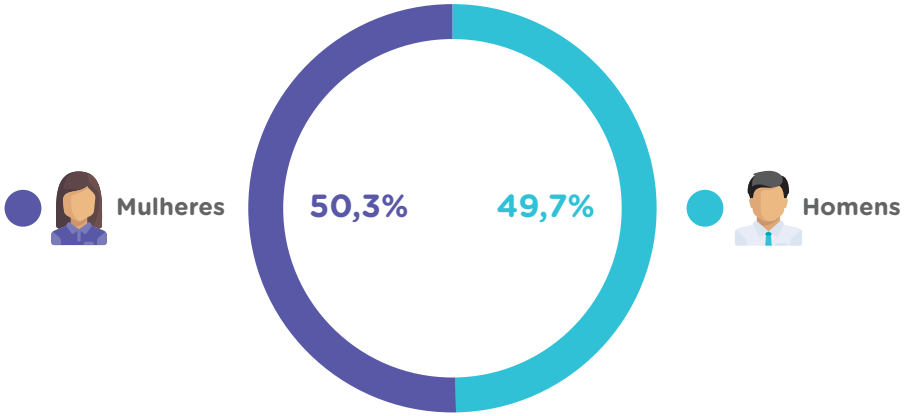
EMPREGO |GRI G4-DMA|

A Companhia encerrou o ano de 2016 com 20.825 colaboradores próprios, uma redução de 4,2% em comparação a 2015. No exercício, foram contratados 6.602 funcionários e 7.568 foram desligados, o que representa uma taxa de rotatividade de 33,3%. |GRI G4-10, G4-LA1|

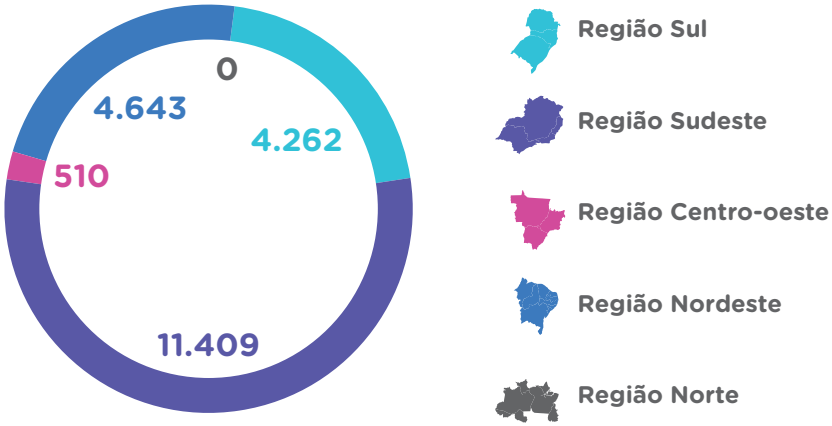
TOTAL DE COLABORADORES |GRI G4-10 |

Total de empregados	2015		2016	
	Homens	Mulheres	Homens	Mulheres
Por nível funcional				
Conselho	5	2	7	3
Diretoria	21	6	22	4
Gerência	746	264	722	287
Chefia/Coordenação	387	802	323	744
Técnica/Supervisão	250	96	230	87
Administrativo	2.184	4.856	1.985	4.370
Operacional	6.640	4.666	6.665	4.672
Trainees	7	10	-	-
Aprendizes	427	360	379	309
Estagiários	7	9	7	9
TOTAL	**10.674**	**11.071**	**10.340**	**10.485**

EMPREGADOS POR GÊNERO



EMPREGADOS POR REGIÃO |GRI G4-10|



ROTATIVIDADE |GRI G4-LA1|

	Contratados	Desligados	Taxa de rotatividade (%)
Por gênero			
Homens	3.703	4.056	24,7%
Mulheres	2.899	3.512	29,7%
Por faixa etária			
Menos de 30 anos	4.163	4.099	44,0%
De 30 a 50 anos	2.341	3.196	25,9%
Acima de 50 anos	98	273	10,3%
Por região			
Região Sul	1.590	1.783	38,8%
Região Sudeste	3.326	4.214	31,8%
Região Centro-Oeste	195	194	38,3%
Região Nordeste	1.491	1.377	30,6%
Região Norte	-	-	-

BENEFÍCIOS |GRI G4-LA2|

A Companhia conta com uma série de benefícios diferenciados para seus colaboradores, tais como: vale-alimentação, convênio médico e odontológico opcionais, e previdência privada. Além disso, outros benefícios também são disponibilizados pelo Magazine Luiza:

CHEQUE EDUCAÇÃO ESPECIAL

oferecido aos colaboradores que possuem filhos portadores de necessidades especiais

BOLSA DE ESTUDOS

oferecido aos colaboradores como apoio ao plano de autodesenvolvimento, contribuindo para o seu plano de carreira na Companhia

CRÉDITO CONSIGNADO

oferecido aos colaboradores uma linha de crédito com taxas de juros especiais

CONSÓRCIO PARA FUNCIONÁRIOS

oferecido aos colaboradores com condições especiais e taxas exclusivas

CHEQUE MÃE

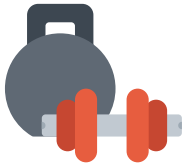
oferecido a todas as colaboradoras que possuem filhos com a idade entre um mês até 10 anos e 11 meses

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

DIVERSIDADE

Com o apoio de um programa estruturado de inclusão social, o Magazine Luiza atingiu 91% da cota exigida pela legislação para a contratação de pessoas com deficiência em 2016. Além disso, o programa envolve outras iniciativas como a adaptação das instalações para os colaboradores e clientes, e também treinamento e desenvolvimento de todos os funcionários. Em dezembro de 2016, a Companhia contava com 909 colaboradores com deficiência.

MELHORIAS DE GESTÃO |GRI G4-DMA|

Em 2016, a área de Gestão de Pessoas introduziu um novo modelo de gestão por indicadores, no qual toda a construção de metas e objetivos para as lideranças passaram a ser feitas de forma clara e objetiva com base no novo posicionamento estratégico da Companhia. Foram definidas metas corporativas, que englobam todos os colaboradores, e também metas individuais, relacionadas às áreas específicas. Mensalmente, foram realizadas reuniões para o acompanhamento de todas as metas. Para 2017, o modelo será replicado para todo o nível gerencial, inclusive aos gerentes de loja.

AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO |GRI G4-DMA|

O novo modelo de gestão de metas proporcionou uma avaliação mais assertiva das lideranças da Companhia, com métricas mais claras para o processo de remuneração variável. Todas as áreas são avaliadas em reuniões semestrais, com base na entrega dos resultados e na avaliação 360º. Após a avaliação, é realizada campanha de *feedback* e construção dos Planos de Desenvolvimento Individuais (PDI).

Adicionalmente, o modelo de gestão de metas também serviu de insumo para reforçar a política de meritocracia da Companhia, em que as promoções e revisões de salário foram baseadas nestas avaliações e deliberadas em comitê, de forma colaborativa.

Análise de desempenho |GRI G4-LA11|	2015	2016
Por nível funcional		
Conselho	-	-
Diretoria	27	25
Gerência	919	955
Chefia/Coordenação	924	1.017
Técnica/Supervisão	112	275
Administrativo	686	1.377
Operacional	-	902
Por gênero		
Homens	1.291	2.309
Mulheres	1.377	2.242
Total	**2.668**	**4.551**

Em 2016, foi realizada uma revisão na avaliação comportamental para reforçar a acuracidade da política meritocrática. O que antes era uma avaliação de competências passou a ser uma avaliação de valores em linha com os princípios da Companhia. O objetivo é que os colaboradores não somente se preocupem com a entrega dos resultados, mas na forma com que eles são alcançados. As lideranças foram avaliadas com base nesses valores e a remuneração variável também está atrelada a estes quesitos.

TREINAMENTO E SUCESSÃO |GRI G4-DMA, G4-LA9, G4-LA10|

Com o objetivo de preparar novos líderes para perpetuar a cultura da Companhia, a área de Treinamento e Desenvolvimento investiu em cursos de formação de líderes, tanto das lojas e logística, como nos escritórios. O programa de Formação de Gerentes em Treinamento, por exemplo, capacitou 235 pessoas em 10.340 horas de treinamento ao longo do ano. Os colaboradores das novas lojas, inauguradas ao longo de 2016, também passaram por 26.382 horas de treinamento.

08

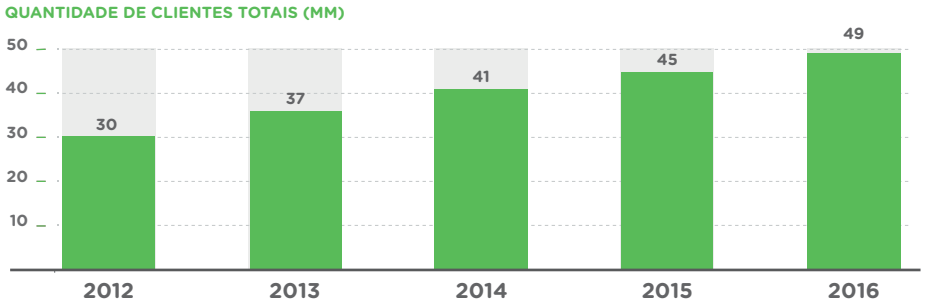
CLIENTES

CLIENTES |GRI G4-DMA|

PERFIL DO CLIENTE

Para o Magazine Luiza, a relação com os clientes é um dos bens mais preciosos. Por isso, a Companhia adota uma conduta baseada nos princípios da honestidade, da simplicidade, da simpatia e da ética. Ao final de 2016, o Magazine Luiza contava com uma base de 49 milhões de clientes.

EVOLUÇÃO DA BASE DE CLIENTES



A Companhia conta com o Cartão Luiza, um importante instrumento financeiro oferecido pela Luizacred para o financiamento das compras dos clientes. Ao final de 2016, contava com 3,2 milhões de Cartões Luiza, sendo 1,1 milhões classificados como Cartão Ouro. Vale destacar que os clientes do Cartão Ouro são mais fiéis e realizam mais compras. Além disso, possuem uma série de vantagens, como anuidade diferenciada, ofertas exclusivas e condições especiais nas lojas e no *e-commerce*.

Tipo de Cartão	Quantidade de Cartões (MM)	%
Preferencial	2,1	65%
Ouro	1,1	35%
Total	3,2	100%

A Companhia também possui uma forte presença nas redes sociais e, consequentemente, um engajamento significativo dos clientes nesses canais, principalmente no Facebook, Google Plus, Youtube, Twitter, Blog da Lu e Instagram.

FACEBOOK
3.523.003
(fãs)

GOOGLE PLUS
930.421
(seguidores)

YOUTUBE
244.510
(seguidores)

TWITTER
146.299
(seguidores)

INSTAGRAM
29.936
(seguidores)

BLOG DA LU
250.000
(acessos por mês)

Outro destaque do Magazine Luiza que reflete seu compromisso em melhorar cada vez mais o relacionamento com o cliente foi a classificação do *e-commerce* com o selo RA1000, segundo dados do Reclame Aqui. O selo RA1000 destaca as empresas que possuem excelentes índices de atendimento e que se destacam na fase pós-venda, elevando assim o grau de confiança na marca, produtos e serviços. Em 2016, segundo o Prêmio Época Reclame Aqui 2016, a Companhia ainda foi classificada entre as três Melhores Empresas para o Consumidor, o que demonstra a percepção dos clientes sobre o compromisso com a excelência no atendimento.

PRÊMIO ÉPOCA ReclameAQUI
AS MELHORES EMPRESAS PARA O CONSUMIDOR
2016

VALORIZAÇÃO DOS CLIENTES

Ser o grupo mais inovador do varejo nacional, oferecendo diversas linhas de produtos e serviços para a família brasileira, bem como estar presente onde, quando e como o cliente desejar faz parte da premissa do Magazine Luiza. Por isso, a cada ano, a Companhia busca formas de atender cada vez melhor os seus clientes.

Com o ciclo estratégico da Transformação Digital, diversas mudanças foram realizadas a fim de otimizar e aprimorar o atendimento. Entre elas, estão os aplicativos Mobile Vendas, Mobile Montador, Mobile Estoquista e os novos Mobile Entrega e Mobile Venda Bem. Todos esses aplicativos proporcionam uma melhor experiência para os clientes e ganhos de eficiência para o Magazine Luiza.

Além disso, foram reformados e trocados os mobiliários de exposição de produtos conectados em mais de 100 lojas – Projeto Mobitech, proporcionando uma melhor experimentação e impulsionando as vendas. Também foi implementado o Lu Conecta, serviço de instalação de aplicativos e configuração de *smartphones*, além de *Help Desk* para tirar dúvidas por telefone, acesso a milhares de pontos com *wi-fi* gratuito, antivírus, entre outros.

Outro ponto de destaque, é a multicanalidade. Com o Retira Loja, por exemplo, o cliente pode comprar nas plataformas digitais da Companhia e retirar o produto na loja mais próxima. Além disso, a multicanalidade permite aos clientes comprar online e trocar os produtos por meio de qualquer canal. Assim, os clientes podem comprar quando, onde e como desejarem.

CLIENTE OURO

O Programa do Cliente Ouro visa reconhecer, valorizar e fidelizar os clientes mais fiéis. O resultado do programa reflete-se no comportamento de consumo desses clientes que, comparativamente aos demais, têm maior frequência de compra.

O Dia do Cliente Ouro é a principal ação de fidelização dos clientes e consiste em abrir as lojas, em finais de semana pré-definidos, com ofertas exclusivas para o Cliente Ouro. Tapete vermelho, café da manhã e promoções exclusivas fazem parte da programação desse dia especial. Em 2016, havia mais de 2,2 milhões de Clientes Ouro, que respondem por parte significativa das vendas.

SATISFAÇÃO DE CLIENTES |GRI G4-DMA, G4-PR5|

Para monitorar a satisfação dos clientes, o Magazine Luiza utiliza a metodologia NPS (Net Promoter Score), que avalia o percentual de clientes que indicariam a empresa para parentes, amigos ou colegas. Nas lojas físicas a pesquisa baseou-se em um universo mínimo de 200 respondentes por loja ao longo do ano, contatados por telefone (eletronicamente via Unidade de Resposta Audível - URA). Já no *e-commerce*, a pesquisa é realizada pelo Ebit. Vale destacar que, em 2016, o Magazine Luiza apresentou uma importante evolução nos índices de recomendação em todos os canais.

MISSÃO DIGITAL

Em linha com o pilar da inclusão digital, que visa a democratização do uso de tecnologia, o Magazine Luiza realizou em 2016 a promoção Missão Digital. Por meio do Programa É de Casa, da Rede Globo, os clientes sorteados na promoção receberam a visita de um especialista em tecnologia, que identificou as oportunidades para que produtos conectados pudessem ajudar no seu dia a dia. Um dos casos de destaque foi a participação de um casal portador de deficiência visual, que teve acesso a soluções tecnológicas para melhorar sua qualidade de vida. Com o apoio de aplicativos para *smartphones*, eles conseguiram realizar atividades como contar dinheiro ou identificar produtos no supermercado.

COMUNIDADES |GRI G4-DMA, G4-SO1|

Todos os projetos são analisados e avaliados com base na aderência aos focos de investimento do Magazine Luiza e na relação de custo e impacto sociocultural com os interesses da Companhia. Assim, a Empresa visa contribuir para a formação de pessoas e instituições que possam empreender ações de sucesso, que envolvem especialmente dança, música, cinema e demais atividades culturais e educacionais.

Em 2016, por meio das leis de incentivo, o Magazine Luiza apoiou diversos projetos socioculturais, como o projeto "Clássicos da literatura para o Braile", de inclusão à leitura de crianças com deficiência visual. Em Recife-PE, o Magazine Luiza patrocinou o projeto "Ária Social Espaço de Dança e Arte", com 150 meninas da periferia. Na área da saúde, o Magazine Luiza patrocinou o projeto "Diagnóstico Clínico-Genético e Molecular da Deficiência Mental Idiopática", realizado pelo Hospital das Clínicas da USP de Ribeirão Preto-SP, com o objetivo investigar e estudar as causas genéticas, não genéticas e multifatoriais da deficiência intelectual.

Assim, a Companhia apoiou ao todo 34 projetos socioculturais, sendo 31 no Estado de São Paulo, um em Minas Gerais e dois em Pernambuco que juntos atenderam 29.380 pessoas. O apoio, somado ao engajamento e desenvolvimento deste público, é realizado em 2% das operações da Companhia.

VOLUNTARIADO

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. Em 2016, por meio desses trabalhos voluntários, o programa beneficiou cerca de 1.000 pessoas de 19 cidades, com o envolvimento de mais de 1.300 colaboradores do Magazine Luiza. No ano, a Companhia também realizou doações de produtos para cerca de 250 instituições sociais, em 109 cidades brasileiras.

Em Franca, onde fica a sede administrativa, a empresa apoia as ONGs Franca Viva, especialmente o projeto de formação de crianças e adolescentes em Informática, no projeto de inclusão digital; a Secos e Não Molhados, que distribui fraldas descartáveis para idosos, e o Instituto Pró-Criança, que tem como causa o combate ao trabalho infantil nas indústrias de calçados. A Companhia apoia também o Hospital do Câncer, realizando constantes mobilizações entre seus colaboradores que voluntariamente participam na aquisição de rifas e camisetas, cujos recursos arrecadados são direcionados à manutenção do próprio hospital.

9 FORNECEDORES

FORNECEDORES |GRI G4-DMA|

CAPITAL SOCIAL

Em 2016, o Magazine Luiza contou com a parceria de mais de 600 fornecedores ativos para a comercialização de seus produtos nas lojas e no *e-commerce* e não há dependência de um único parceiro: mais de 60% das compras estão distribuídas entre 10 fabricantes. A seleção visa atender às exigências de qualidade e preço. Assim, ciente da relevância deste público para o negócio, a Companhia busca promover uma relação de geração de valor para ambos os lados, por meio de um relacionamento sólido e transparente. |GRI G4-12|

A Companhia mantém, há mais de 10 anos, um termo de compromisso que define práticas éticas e sustentáveis com seus fornecedores, assim como a preferência por produtos mais eficientes em consumo e qualidade. Todos os fornecedores do Magazine Luiza devem atuar em linha com o Código de Conduta da Companhia, que determina os padrões éticos para a realização dos negócios. Os relacionamentos são regidos pelo Contrato de Fornecimento de Bens, que inclui um Termo de Conduta com o detalhamento das responsabilidades dos envolvidos.

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. Vale ressaltar que, embora não utilize critérios socioambientais na seleção de fornecedores, o Magazine Luiza exige de todos os parceiros que cumpram as legislações ambiental e trabalhista. |GRI G4-EN32, G4-LA14, G4-SO9|

Outra etapa do relacionamento, o planejamento com os fornecedores é realizado semestralmente e, em alguns casos, trimestralmente. São realizadas reuniões periódicas 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.

Atualmente, cerca de 40 mil SKUs são comercializados nas lojas físicas e no *e-commerce* (via estoque próprio), e aproximadamente 400 mil SKUs já são vendidos por parceiros na plataforma de *Marketplace*. Muitos dos SKUs comercializados pelo canal *online* são produtos pertencentes ao chamado *long-tail*, ou seja, produtos menos procurados e que, portanto, necessitam de uma política de compras e uma frequência de reposição diferenciadas.

Para atender a essa particularidade, há uma equipe de compradores especialmente direcionada para negociar a compra destes produtos. Para os demais produtos comercializados em ambos os canais, são buscadas as melhores condições comerciais agrupando os pedidos de todos os canais de venda, obtendo assim ganhos de escala.

O Magazine Luiza busca estabelecer relações com fornecedores que atuem próximos dos seus centros de distribuição e, sempre que possível, a Companhia estimula nos parceiros a abertura de indústrias locais. Assim, é possível obter mais agilidade nos serviços, reduzir custos com frete e minimizar os impactos ambientais do transporte dos produtos. Vale ressaltar que existem regiões de incentivo à produção de determinados produtos (como a Zona Franca de Manaus) e nesse caso existe uma concentração da produção. Em 2016, 43% das compras (considerando valores brutos) foram realizadas de fornecedores localizados na mesma região do centro de distribuição envolvido na transação.

10

Gestão AMBIENTAL

Gestão AMBIENTAL |GRI G4-DMA|

CAPITAL NATURAL

Pela natureza dos negócios, um dos principais impactos ambientais da Companhia é o consumo de energia elétrica. Em 2016, a fim de promover um consumo mais consciente de energia, a Companhia buscou entender o perfil de cada loja e, a partir disso, desenvolveu planos de ação que promovessem o uso racional desse recurso.

Assim, foram criados indicadores de monitoramento, planos de comunicação interna e algumas ações de melhoria, tais como:

- **Retrofit:** troca de mais de 50 mil lâmpadas fluorescentes por lâmpadas de LED em 155 lojas;
- **Mercado Livre de Energia Elétrica:** compra de energia elétrica no mercado livre para 45 lojas, com custo 20% menor em relação ao custo do mercado cativo;
- **Demanda Contratada:** negociação para ajuste da demanda contratada de energia elétrica nas lojas, com redução de 15% no custo.

Com todas as iniciativas realizadas ao longo do ano, o consumo de energia elétrica da Companhia obteve redução de 5%, totalizando um consumo de 81.105.727kWh. |GRI G4-EN3, G4-EN7|

A Companhia também conta com um Comitê de Energia Elétrica e Água, com o objetivo de reduzir custos e melhorar a forma de utilização de recursos naturais. Além disso, a Companhia promove, por meio dos canais de comunicação interna, a conscientização para o consumo racional de água e energia.

Adicionalmente, foram adotados recipientes de coleta seletiva de lixo nos escritórios e centros de distribuição e foram realizadas ações para o uso consciente de papéis. Além disso, foi adotado o uso de apostilas digitalizadas e papel reciclado no treinamento para novos gestores e lideranças.

O Centro de Distribuição Bandeirantes é um exemplo de iniciativas de preservação de recursos naturais, pois foi projetado para grande aproveitamento da iluminação natural, reduzindo o consumo de energia. Há também iniciativas para o aproveitamento da água da chuva, contribuindo assim para o consumo de água tratada. O CD também possui certificação de responsabilidade ambiental, emitida pela Companhia Ambiental do Estado de São Paulo (Cetesb), por cumprir com os procedimentos necessários para a destinação correta dos pneus inservíveis, em conformidade com o disposto na Resolução nº 416/2009 do Conselho Nacional de Meio Ambiente (Conama).

11 RESULTADOS

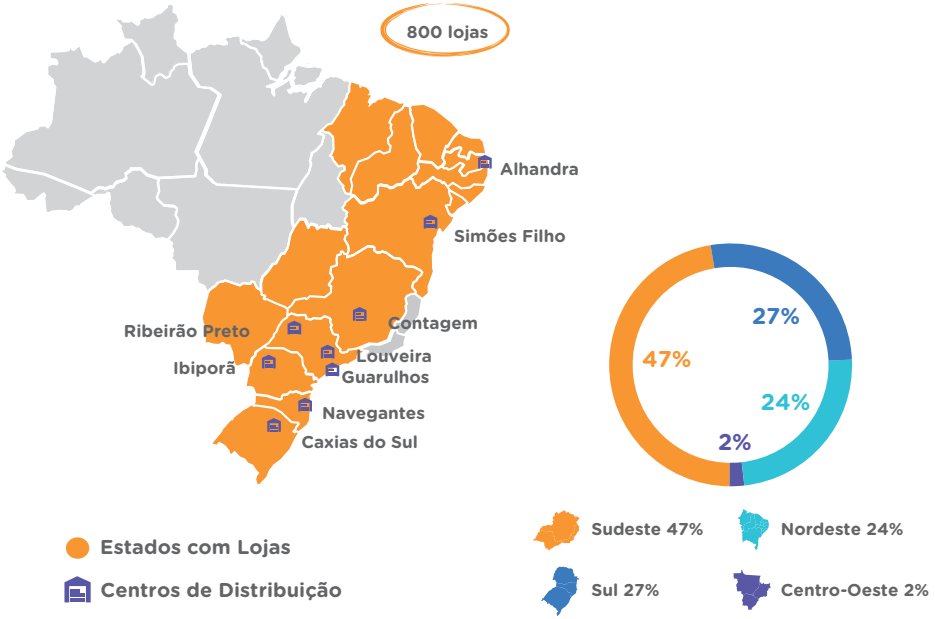
RESULTADOS

CAPITAL FINANCEIRO

DESEMPENHO OPERACIONAL |GRI G4-DMA|

Mesmo em um cenário desafiador, o ano foi marcado para o Magazine Luiza por indicadores financeiros positivos e pelo ganho de *market share*, fruto de uma estratégia baseada em consistência operacional e foco na execução de todos os projetos da transformação digital.

O Magazine Luiza encerrou o ano de 2016 com 800 lojas e nove centros de distribuição estrategicamente localizados em 16 estados brasileiros, cujas economias correspondem a 75% do PIB nacional. Em 2016, a Companhia contava com mais de 20 mil colaboradores e uma base de 49 milhões de clientes. Ao longo do ano, foram abertas 20 novas lojas e seis foram fechadas. |GRI G4-9|



PRINCIPAIS DESTAQUES

Ganho consistente de participação de mercado: em 2016, o Magazine Luiza ganhou participação de mercado em todos os canais e nas principais categorias de produtos. Segundo dados do IBGE (PMC), as vendas nominais de móveis e eletro encolheram -7,5% no ano, comparado com o crescimento acumulado da Companhia de +8,3%.

Crescimento do e-commerce: as vendas do *e-commerce* atingiram um recorde de 24,1% nas vendas totais da Companhia, um crescimento de 32,2% em 2016, comparado ao crescimento do mercado de 7,4% no mesmo período, segundo dados do E-bit. Este ganho de *market share* foi resultado do: (i) crescimento do tráfego e das vendas dos canais *mobile* (principalmente do *app*), (ii) aumento das vendas nos mercados atendidos pelos nove CDs regionais, já totalmente integrados desde 2014, (iii) aumento da conversão, reflexo da ampliação da utilização do sistema proprietário de recomendação e (iv) do crescimento da venda de novos canais (Época Cosméticos, Magazine Você, Clube da Lu e Quero de Casamento).

Informações financeiras e operacionais	2014	2015	2016
Crescimento do E-commerce	33,7%	9,8%	32,2%
Participação do E-commerce nas Vendas	16,4%	19,8%	24,1%
Crescimento Mesmas Lojas Físicas	15,1%	-15,0%	0,3%
Crescimento Mesmas Lojas Totais	17,8%	-10,9%	6,6%
Quantidade Total de Lojas	756	786	800
Área Total de Vendas (m^2)	481.726	498.570	501.319
Área Média por Loja (m^2)	637	634	627

DESEMPENHO FINANCEIRO |GRI G4-DMA|

A tabela a seguir apresenta os valores relativos às demonstrações dos resultados consolidados dos exercícios sociais encerrados em 31 de dezembro de 2016 e de 2015. Devido ao fim da desoneração da folha de pagamento, para melhor comparação, os números de 2015 foram reclassificados gerencialmente de impostos sobre a receita bruta para despesas com vendas, gerais e administrativas.

DRE Consolidado (em R$ milhões)	2016	AV	2015	AV	Var(%)
Receita Bruta	**11.371,6**	**119,6%**	**10.498,3**	**115,8%**	**8,3%**
Impostos e Cancelamentos	(1.862,9)	-19,6%	(1.431,5)	-15,8%	30,1%
Receita Líquida	**9.508,7**	**100,0%**	**9.066,8**	**100,0%**	**4,9%**
Custo Total	(6.586,1)	-69,3%	(6.399,6)	-70,6%	2,9%
Lucro Bruto	**2.922,6**	**30,7%**	**2.667,2**	**29,4%**	**9,6%**
Despesas com Vendas	(1.776,3)	-18,7%	(1.784,6)	-19,7%	-0,5%
Despesas Gerais e Administrativas	(481,9)	-5,1%	(483,2)	-5,3%	-0,3%
Perda em Liquidação Duvidosa	(26,1)	-0,3%	(30,5)	-0,3%	-14,4%
Outras Receitas Operacionais, Líquidas	13,5	0,1%	20,2	0,2%	-33,3%
Equivalência Patrimonial	62,7	0,7%	75,6	0,8%	-17,1%
Total de Despesas Operacionais	(2.208,1)	-23,2%	(2.202,4)	-24,3%	0,3%
EBITDA	**714,6**	**7,5%**	**464,7**	**5,1%**	**53,8%**
Depreciação e Amortização	(133,6)	-1,4%	(125,8)	-1,4%	6,2%
EBIT	**580,9**	**6,1%**	**338,9**	**3,7%**	**71,4%**
Resultado Financeiro	(503,8)	-5,3%	(486,1)	-5,4%	3,7%
Lucro (Prejuízo) Operacional	**77,1**	**0,8%**	**(147,1)**	**-1,6%**	**-**
IR/CS	9,5	0,1%	81,5	0,9%	-88,4%
Lucro Líquido	**86,6**	**0,9%**	**(65,6)**	**-0,7%**	**-**

PRINCIPAIS DESTAQUES

Receita Bruta: a receita bruta cresceu 8,3% para R$11,4 bilhões. As vendas nas mesmas lojas cresceram 6,6%, reflexo do crescimento do *e-commerce* de 32,2% e das lojas físicas que ficaram praticamente estáveis em 0,3%. Vale destacar que o *e-commerce* atingiu 24,1% de participação nas vendas totais em 2016 versus 19,8% em 2015.

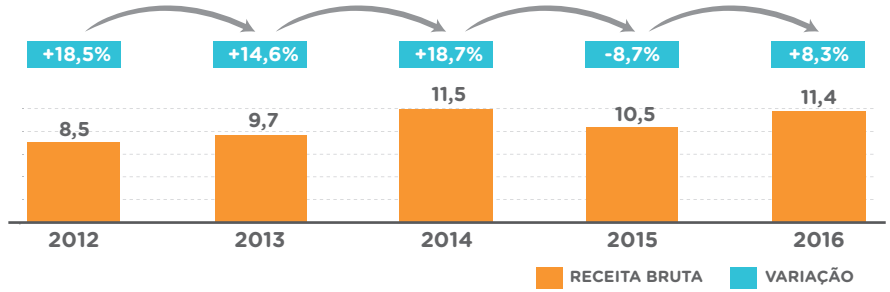
Lucro Bruto: o lucro bruto atingiu R$2,9 bilhões, um aumento na margem bruta de 1,3 p.p. para 30,7%. A melhora da margem bruta é explicada pela (i) maior racionalidade de preços no *e-commerce* e no mercado de lojas físicas, (ii) cobrança de frete e montagem e (ii) melhora de *mix* com aumento de participação de categorias mais rentáveis.

Despesas Operacionais: as despesas com vendas representaram 18,7% das vendas líquidas, queda de 1,0 p.p. em relação a 2015. A participação das despesas gerais e administrativas foi de 5,1% da receita líquida, equivalente a uma redução de 0,2 p.p. em relação a 2015. Desta forma, as despesas operacionais reduziram em 1,2 p.p. passando para 23,9% da receita líquida. Essa diluição reflete a maturação do rigoroso controle das despesas adotado pela Companhia, incluindo o Orçamento Base Zero (OBZ) e a Gestão Matricial de Despesas (GMD).

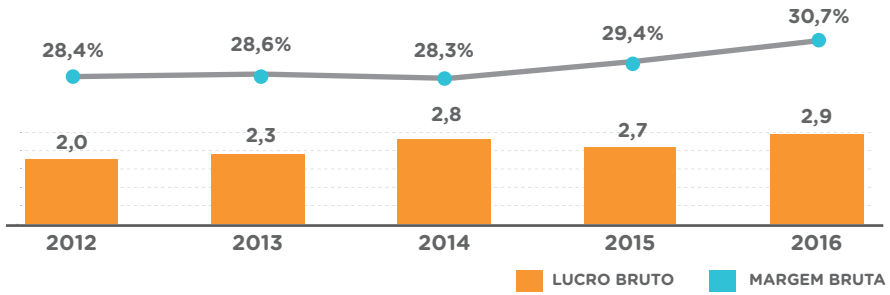
EBITDA: o lucro antes de juros, impostos, depreciação e amortização (EBITDA) atingiu R$714,6 milhões, equivalente a uma margem EBITDA de 7,5% (+2,4 p.p em relação a 2015). O crescimento das vendas, o aumento da margem bruta, a diluição das despesas operacionais e a contribuição positiva do *e-commerce* contribuíram para uma evolução significativa do EBITDA.

Lucro líquido: Em 2016, o lucro líquido acumulado totalizou R$86,6 milhões com ROE de 13%.

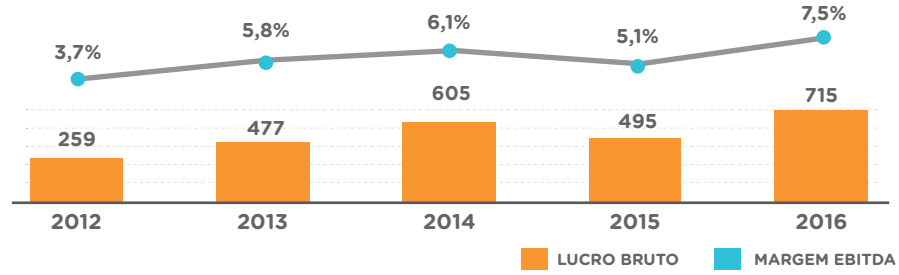
EVOLUÇÃO DA RECEITA BRUTA (R$ Bilhões)



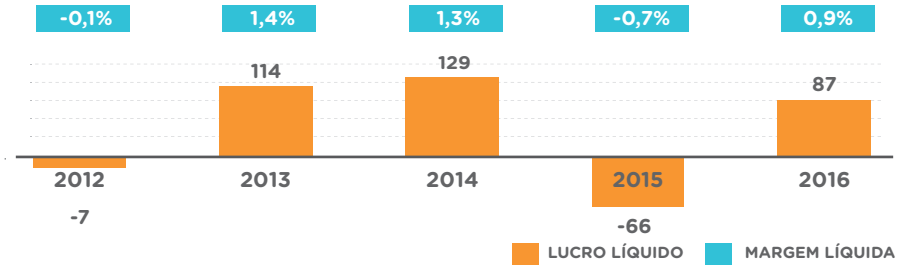
EVOLUÇÃO DO LUCRO BRUTO (R$ Bilhões)



EVOLUÇÃO DO EBITDA (R$ Milhões)

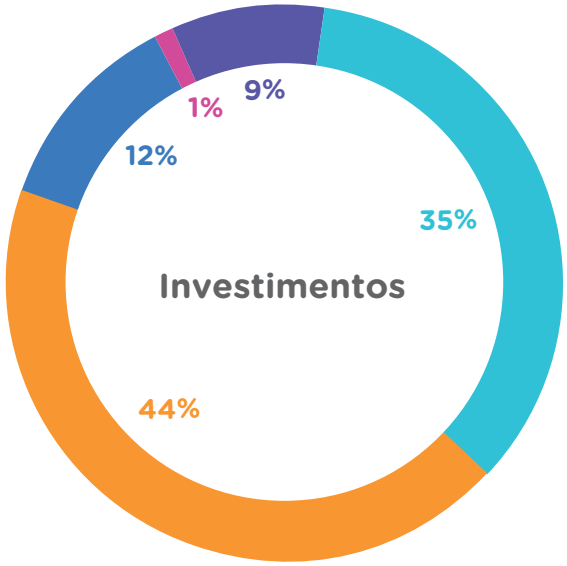


EVOLUÇÃO DO LUCRO LÍQUIDO (R$ Milhões)



INVESTIMENTOS

Em 2016, os investimentos somaram R$ 124,3 milhões, sendo 56% dos investimentos destinados para projetos de tecnologia e logística em função da estratégia de transformação digital em andamento.



- Lojas novas
- Reformas
- Tecnologia
- Logística
- Outros

DEMONSTRAÇÃO DO VALOR ADICIONADO |GRI G4-EC1|

	2015	2016	Var.%
Receitas	10.090.367	10.907.837	8,1%
Insumos adquiridos de terceiros	-8.048.033	-8.169.559	1,5%
Valor adicionado bruto	2.042.334	2.738.278	34,1%
Depreciação e amortização	-125.801	-133.612	6,2%
Valor adicionado líquido	1.916.533	2.604.666	35,9%
Valor adicionado recebido em transparência	205.902	179.357	-12,9%
Valor adicionado total a distribuir	2.122.435	2.784.023	31,2%

DISTRIBUIÇÃO DO VALOR ADICIONADO |GRI G4-EC1|

	2015	2016	Var.%
Pessoal e encargos	930.791	941.562	1,2%
Impostos, taxas e contribuições	355.883	827.700	132,6%
Remuneração de capital de terceiros	901.366	928.196	3,0%
Remuneração de capital próprio	-65.605	86.565	-
Total	**2.122.435**	**2.784.023**	**31,2%**

DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS

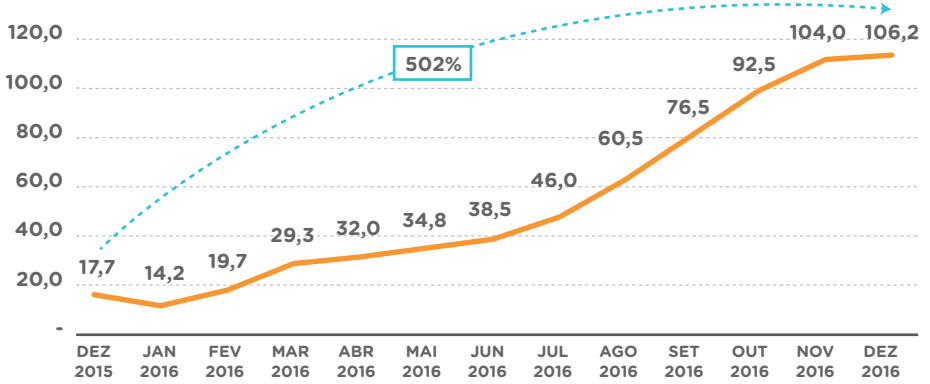
Detalhes sobre as demonstrações financeiras individuais e consolidadas do Magazine Luiza, que compreendem o balanço patrimonial em 31 de dezembro de 2016 e as respectivas demonstrações do resultado, podem ser consultados no site da CVM e no site de Relações com Investidores da Companhia: www.magazineluiza.com.br/ri

DESEMPENHO DA AÇÃO

As ações do Magazine Luiza (MGLU3) apresentaram uma valorização de 502% no ano, passando de R$17,65 no final de 2015 para R$106,17 no final de 2016. Este desempenho foi bem superior ao retorno do Ibovespa, superando também todas as empresas de capital aberto no mercado de ações brasileiro.

A performance das ações do Magazine Luiza reflete a melhora, gradual e consistente, dos resultados operacionais e financeiros em 2016, assim como um melhor entendimento e crença na estratégia da transformação digital, que vem sendo executada pela Companhia.

EVOLUÇÃO DO PREÇO DA AÇÃO



12

Sobre o RELATÓRIO

Sobre o RELATÓRIO

Com base nas orientações do International Integrated Reporting Council (IIRC) para Relatório Integrado e nas diretrizes da Global Reporting Initiative (GRI), o Magazine Luiza apresenta seu desempenho referente ao período entre 1º de janeiro a 31 de dezembro de 2016. Estão inclusos no relato os objetivos, metas e desafios da Companhia no ano, bem como a forma com a qual gere os aspectos econômico-financeiros, sociais e ambientais. |GRI G4-28|

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 Ernst & Young Auditores Independentes. Já os indicadores socioambientais foram levantados internamente, de acordo com normas brasileiras. |GRI G4-17, G4-33|

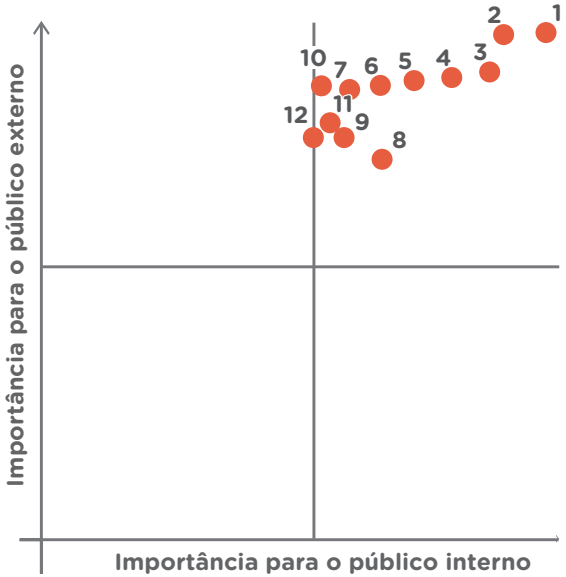
MATERIALIDADE E LIMITES |GRI G4-18|

O processo de materialidade foi a base do conteúdo do relato, que contempla os aspectos mais relevantes apontados em consulta com os diferentes públicos de relacionamento da Companhia. Realizado em 2015, com apoio de consultoria externa, o processo contou com duas etapas e serviu de insumo também para o relato de 2016:

Etapa 1: foram analisadas as 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. Em seguida, foi realizada consulta online com os principais *stakeholders* da Companhia - colaboradores, fornecedores, investidores e analistas de mercado – que elencaram os temas de maior relevância para a Companhia e seus públicos.

Etapa 2: os temas levantados foram validados pela alta administração da Companhia, que considerou o impacto (probabilidade e dimensão) e o nível de influência da Empresa sobre o tema. Como resultado, foi desenhada a matriz de materialidade.

MATRIZ DE MATERIALIDADE |GRI G4-19; G4-27|



TEMAS MATERIAIS:

1. Relacionamento, diálogo e satisfação dos clientes;
2. Capacidade de manutenção do corpo de colaboradores;
3. Desenvolvimento logístico nas entregas aos clientes;
4. Treinamento, educação e desenvolvimento dos colaboradores;
5. Redução do impacto ambiental ao fim da vida útil dos produtos vendidos;
6. Combate à corrupção nas negociações e operações;
7. Estímulo às boas práticas socioambientais na cadeia de fornecedores;
8. Estímulo e disponibilização aos clientes de produtos com melhor desempenho ambiental;
9. Gestão do impacto econômico por meio da contratação de fornecedores;
10. Assistência financeira recebida do governo;
11. Gestão de resíduos e efluentes descartados pela operação;
12. Respeito à livre concorrência / concorrência leal.

LIMITES DOS TEMAS MATERIAIS |GRI G4-27|

Tema material	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 - EN3 e EN7	Empresa	
Relacionamento ético com fornecedores	Práticas de compras - EC9	Empresa	Fornecedores e Sociedade
	Avaliação de fornecedores - EN32, LA14, SO9	Empresa	Fornecedores e Sociedade
Relacionamento com clientes e satisfação	Rotulagem de produtos e serviços – PR4 e PR5	Empresa	Clientes e sociedade
	Comunicações de *marketing* – PR7	Empresa	Clientes e Sociedade
	Privacidade do cliente – PR8	Empresa	Clientes
	Conformidade – PR9	Empresa	Clientes e Sociedade
Educação e inclusão financeira	Rotulagem de produtos e serviços – PR3 e PR4	Empresa	Clientes e Sociedade
Condições de trabalho	Emprego – LA1 e LA2	Empresa	
Capacitação e desenvolvimento do público interno	Treinamento e educação – LA9, LA10 e LA11	Empresa	
Responsabilidade na gestão financeira	Desempenho econômico – EC1	Empresa	Sociedade
Adesão aos parâmetros de boa governança corporativa	Combate à corrupção - SO3, SO4 e SO5	Empresa	Sociedade
Gestão de riscos	Não há aspecto relacionado	Empresa	Sociedade

Lu

13

Sumário

CONTEÚDO GRI G4

SUMÁRIO DE CONTEÚDO GRI G4

OPÇÃO DE ACORDO ESSENCIAL |GRI G4-32|

Aspecto	Descrição	Página/Resposta
Estratégia e análise	**G4-1** Mensagem do presidente	Mensagem da Administração - Pág. 6
Perfil organizacional	**G4-3** Nome da organização	Magazine Luiza S.A.
	G4-4 Principais marcas, produtos e/ou serviços	Visão Geral do Negócio - Pág. 14
	G4-5 Localização da sede da organização	São Paulo
	G4-6 Países onde estão as principais unidades de operação ou as mais relevantes para os aspectos da sustentabilidade do relatório	Brasil
	G4-7 Tipo e natureza jurídica da propriedade	Visão Geral do Negócio
	G4-8 Mercados em que a organização atua	Brasil
	G4-9 Porte da organização	Destaques do ano/Desempenho Operacional - Pág. 16/52
	G4-10 Perfil dos empregados	Colaboradores > Total de Colaboradores
	G4-11 Percentual de empregados cobertos por acordos de negociação coletiva	100% dos Colaboradores
	G4-12 Descrição da cadeia de fornecedores da organização	Fornecedores - Pág. 48
	G4-13 Mudanças significativas em relação a porte, estrutura, participação acionária e cadeia de fornecedores	Estrutura de Governança - Pág. 30
	G4-14 Descrição sobre como a organização adota a 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
	G4-15 Cartas, princípios ou outras iniciativas desenvolvidas externamente	Relacionamento com Partes Interessadas > Participação em Entidades - Pág. 24
	G4-16 Participação em associações e organizações	Relacionamento com Partes Interessadas > Participação em Entidades - Pág. 24
Aspectos materiais identificados e limites	**G4-17** Entidades incluídas nas demonstrações financeiras consolidadas e entidades não cobertas pelo relatório	Sobre o Relatório - Pág. 58
	G4-18 Processo de definição do conteúdo do relatório	Sobre o Relatório > Materialidade e Limites - Pág. 58
	G4-19 Lista dos temas materiais	Sobre o Relatório > Materialidade e Limites - Pág. 58/59
	G4-20 Limite, dentro da organização, de cada aspecto material	Sobre o Relatório > Materialidade e Limites - Pág. 59
	G4-21 Limite, fora da organização, de cada aspecto material	Sobre o Relatório > Materialidade e Limites - Pág. 59
	G4-22 Reformulações de informações fornecidas em relatórios anteriores	Não Houve Reformulações no Período
	G4-23 Alterações significativas de escopo e limites de aspectos materiais em relação a relatórios anteriores	Não Houve Reformulações no Período

Aspecto	Descrição	Página/Resposta
Engajamento de *stakeholders*	**G4-24** Lista de grupos de *stakeholders* engajados pela organização	Relacionamento com Partes Interessadas - Pág. 24
	G4-25 Base usada para a identificação e seleção de *stakeholders* para engajamento	Relacionamento com Partes Interessadas - Pág. 24
	G4-26 Abordagem para envolver os *stakeholders*	Relacionamento com Partes Interessadas - Pág. 24
	G4-27 Principais tópicos e preocupações levantadas durante o engajamento, por grupo de *stakeholders*	Sobre o Relatório > Matriz de Materialidade - Pág.58/59
Perfil do relatório	**G4-28** Período coberto pelo relatório	Sobre o Relatório - Pág. 58
	G4-29 Data do relatório anterior mais recente	2015
	G4-30 Ciclo de emissão de relatórios	Anual
	G4-31 Contato para perguntas sobre o relatório ou seu conteúdo	Informações Corporativas - Pág. 67
	G4-32 Opção da aplicação das diretrizes e localização da tabela GRI	Sumário de Conteúdo GRI - Pág. 62
Governança	**G4-33** Política e prática atual relativa à busca de verificação externa para o relatório	O Relatório não Passou por Verificação Externa.
	G4-34 Estrutura de governança da organização	Estrutura de Governança - Pág. 30
Ética e integridade	**G4-56** Valores, princípios, padrões e normas de comportamento da organização	Visão, Propósito e Valores/Comportamento Ético - Pág. 14/33

Categoria Econômica		
Aspecto	**Descrição**	**Página/Resposta**
Desempenho econômico	**DMA** Forma de gestão	Desempenho Financeiro
	EC1 Valor econômico direto gerado e distribuído	Desempenho Financeiro > Demonstração do Valor Adicionado - Pág. 56/59
	EC4 Ajuda financeira recebida do governo	Não Disponível
	EC9 Políticas, práticas e proporção de gastos com fornecedores locais	Fornecedores > Fornecedores Locais - Pág. 59

Categoria Ambiental		
Aspecto	**Descrição**	**Página/Resposta**
Energia	**DMA** Forma de gestão	Gestão Ambiental - Pág. 50
	EN3 Consumo de energia dentro da organização	Gestão Ambiental - Pág. 50/59
	EN7 Redução da necessidade de energia de produtos e serviços	Gestão Ambiental - Pág. 59/59
Avaliação ambiental de fornecedores	**DMA** Forma de gestão	Fornecedores
	EN32 Percentual de novos fornecedores selecionados com base em critérios ambientais	Fornecedores - Pág. 48/59

Categoria Social – Práticas Trabalhistas e Trabalho Decente		
Aspecto	**Descrição**	**Página/Resposta**
Emprego	**DMA** Forma de gestão	Colaboradores - Pág. 36/39/40
	LA1 Número total e taxas de novas contratações e rotatividade de empregados	Colaboradores > Emprego/Rotatividade - Pág. 36/37
	LA2 Comparação entre benefícios a empregados de tempo integral e temporários	Colaboradores > Benefícios - Pág. 38/64
Treinamento e educação	**DMA** Forma de gestão	Colaboradores > Treinamento e Sucessão
	LA9 Média de horas de treinamento por ano	Colaboradores > Treinamento e Sucessão - Pág. 40/59
	LA10 Programas para gestão de competências e aprendizagem contínua	Colaboradores > Treinamento e Sucessão - Pág. 40/59
	LA11 Percentual de empregados que recebem análises de desempenho	Colaboradores > Avaliação de Desempenho - Pág. 40/59
Avaliação de fornecedores em práticas trabalhistas	**DMA** Forma de gestão	Fornecedores - Pág. 48
	LA14 Percentual de novos fornecedores selecionados com base em critérios relativos a práticas trabalhistas	Fornecedores - Pág. 48/50

Categoria Social – Sociedade		
Aspecto	**Descrição**	**Página/Resposta**
Combate à corrupção	**DMA** Forma de gestão	Comportamento Ético > Anticorrupção - Pág. 33
	SO3 Unidades submetidas a avaliações de riscos relacionados à corrupção	Comportamento Ético > Anticorrupção - Pág. 33/59
	SO4 Percentual de empregados treinados em políticas e procedimentos anticorrupção	Comportamento Ético > Anticorrupção - Pág. 33/59
	SO5 Casos confirmados de corrupção e medidas tomadas	Comportamento Ético > Anticorrupção - Pág. 33/59
Avaliação de fornecedores em impactos na sociedade	**DMA** Forma de gestão	Fornecedores - Pág. 48
	SO9 Percentual de novos fornecedores selecionados com critérios de impactos na sociedade	Fornecedores - Pág. 48/59

Categoria Social – Responsabilidade pelo Produto		
Aspecto	**Descrição**	**Página/Resposta**
Rotulagem de produtos e serviços	**DMA** Forma de gestão	(clientes > satisfação de clientes) - Pág. 42/49
	PR3 Tipo de informação sobre produtos e serviços exigida por procedimentos de rotulagem	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.
	PR4 Não conformidades relacionadas à rotulagem de produtos e serviços	Em 2016, não foram registradas inconformidade na rotulagem de produtos e serviços da Luizacred
	PR5 Resultados de pesquisas medindo a satisfação do cliente	Clientes > Satisfação de Clientes - Pág. 44/59
Comunicações de *marketing*	**DMA** Forma de gestão	
	PR6 Venda de produtos proibidos ou contestados	A Companhia não comercializa produtos ou serviços proibidos e preza pela qualidade dos produtos ofertados, selecionando fornecedores que atuem em conformidade com os padrões estabelecidos pelas leis brasileiras e pelo Código de Conduta da Companhia
	PR7 Casos de não conformidade relacionados à comunicação de produtos e serviços	O Magazine Luiza segue voluntariamente as regras do Código Brasileiro de Autorregulamentação Publicitária (Conar), e com base no Código, recebeu orientação para alterar, em 2015, a forma de um anúncio da campanha "Esse Condomínio É Meu". Os ajustes foram realizados conforme recomendado, e a veiculação aconteceu normalmente
Privacidade do cliente	**DMA** Forma de gestão	
	PR8 Total de 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
Conformidade	**DMA** Forma de gestão	
	PR9 Multas por não conformidade relativas ao fornecimento e uso de produtos e serviços	A empresa pagou R$ 1,7 milhão em multas em 2016

Informações
CORPORATIVAS

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 Damázio
Analista de Relações com Investidores
kenny.damazio@magazineluiza.com.br
(55 11) 3504-2727

Rovilson Vieira Junior
Gerente de Relações com Investidores
rovilson.junior@magazineluiza.com.br
(55 11) 3504-2102

PROJETO GRÁFICO, DIAGRAMAÇÃO E REVISÃO
Luz Publicidade

CONSULTORIA GRI, COORDENAÇÃO E REDAÇÃO
MBS Value Partners Brasil

FOTOS
Banco de Imagens - Magazine Luiza