

**CENTRO ESTADUAL DE EDUCAÇÃO TECNOLÓGICA PAULA
SOUZA**

ETEC SYLVIO DE MATTOS CARVALHO

Curso de Técnico em Administração

Maria Clara de Melo Ferreira

Maria Eduarda Pereira de Santana

Raissa Santos Andrade

Samuel de Souza

Tatiana Cristina de Bessa Queiroz

SOUZA SHOES

Matão, SP

2025

Maria Clara de Melo Ferreira
Maria Eduarda Pereira de Santana
Raissa Santos Andrade
Samuel de Souza
Tatiana Cristina de Bessa Queiroz

SOUZA SHOES

Trabalho de Conclusão do Curso apresentado ao Curso Técnico em Administração da Escola Técnica Estadual Sylvio de Mattos Carvalho, orientado pelo Prof. Lucas Ribeiro, como parte dos requisitos para a obtenção do título de Técnico em Administração.

Matão, SP
2025

SUMÁRIO

1.	INTRODUÇÃO	4
2.	NATUREZA DO NEGÓCIO	5
3.	DESCRIÇÃO DA EMPRESA	5
4.	ESTRUTURA	7
5.	CARACTERÍSTICAS E PROPOSTAS DE VALOR	10
6.	ESPECIFICAÇÕES E REQUISITOS TÉCNICOS	12
7.	OPORTUNIDADES E RISCOS	15
8.	CLIENTES E CONCORRENTES	16
9.	PLANO DE MARKETING	20
10.	DESCRIÇÃO DO PROCESSO DE DESENVOLVIMENTO E SISTEMA DE QUALIDADE	21
11.	PLANO FINANCEIRO	22
12.	OPERAÇÃO	25
13.	CAPACIDADE DE PRODUÇÃO	26
14.	CONSIDERAÇÕES FINAIS	28
15.	REFERÊNCIAS	31

1. INTRODUÇÃO

Atualmente o Brasil é o terceiro maior fabricante de sapatos do mundo, sendo superado apenas pela China e pela Índia. O setor calçadista do país iniciou suas atividades no século XIX no Estado do Rio Grande do Sul, com o surgimento de curtumes implantados pelos imigrantes alemães e italianos. Com os avanços tecnológicos oriundos da Europa no final do século XIX, o sistema artesanal de produção passou a ser uma atividade fabril.

No ano de 1888, conforme a Associação Brasileira das Indústrias de Calçados (Abicalçados), surgiu, no Vale dos Sinos, Estado do Rio Grande do Sul, a primeira fábrica de calçados do Brasil. A partir daí, o Rio Grande do Sul aumentava a demanda por calçados, o que permitiu a expansão da produção a cada ano.

O mercado de calçados online no Brasil apresentou um crescimento significativo nos últimos anos, alcançando uma receita bruta de R\$ 19 bilhões em 2023. As projeções indicam uma tendência de crescimento positivo para o mercado, alcançando uma receita bruta de R\$ 24 bilhões. Com base nos dados coletados e analisados, foi possível observar uma crescente demanda e busca por esse mercado, o que motivou a elaboração de um Plano de Negócios funcional para garantir o sucesso da organização idealizada.

Assim sendo, o presente relatório apresenta o resultado da elaboração de um Plano de Negócios detalhado para a *Souza Shoes*, um empreendimento que, ademais de comercializar calçados de diversificadas marcas, sobretudo tênis, visa oferecer palmilhas sustentáveis e inovadoras, combinando tecnologia ecológica com design diferenciado, para proporcionar uma experiência de compra única e satisfatória aos clientes, enquanto se promove práticas empresariais responsáveis e contribui para um futuro mais sustentável.

Nesse contexto, a *Souza Shoes* se propõe a oferecer palmilhas sustentáveis e inovadoras, que atendam às necessidades dos consumidores e contribuam para um futuro mais sustentável. O Plano de Negócios proposto foi estruturado para facilitar a definição de estratégias e objetivos para a *Souza Shoes*, servindo como referencial para a tomada de decisões e captação de investidores.

O documento apresenta uma visão clara e abrangente dos aspectos financeiros, operacionais e estratégicos do negócio, contribuindo para a construção de uma base robusta para o sucesso do empreendimento. Além disso, o plano de negócios da

Souza Shoes se alinha com os objetivos de sustentabilidade e responsabilidade social, contribuindo para um futuro mais sustentável e justo.

2. NATUREZA DO NÉGOCIO

Nosso negócio está presente no mercado de atacado, mais especificamente no setor de calçados, tendo em catálogo marcas renomadas como Nike, Adidas, Puma, entre outras. A *Souza Shoes* chega no mercado de calçados para revolucionar com iniciativas em prol da sustentabilidade, visando proteger o meio ambiente. Nossa receita gira em torno das vendas realizadas totalmente online, com estratégias de marketing que visam atingir o máximo de pessoas possíveis.

3. DESCRIÇÃO DA EMPRESA

A *Souza Shoes*, pensando em sua implementação e consolidação no mercado calçadista, esperando ser referência no setor, define sua missão, visão e valores como tópicos centrais e de extrema relevância para a organização. Não obstante, apresenta-se uma conceituação de cada termo em específico, para, em seguida, a sua prática dentro da Empresa.

A missão de uma empresa, define-se como seu propósito fundamental, o objetivo de sua existência e a intenção pela qual foi criada; podemos dizer que é sua identidade, seu DNA, ou, utilizando da expressão de um grande estudioso do meio, “Missão é a razão de ser da empresa” (OLIVEIRA, 2005). A respeito de seu funcionamento, Philip Kotler relata:

Uma missão bem difundida desenvolve nos funcionários um senso comum de oportunidade, direção, significância e realização. Uma missão bem explícita atua como uma mão invisível que guia os funcionários para um trabalho independente, mas coletivo, na direção da realização dos potenciais da empresa. (KOTLER, 2005)

Sendo a missão de um estabelecimento a sua essência e identidade, enquanto seu funcionamento diário, a visão representa o “amanhã”, onde se almeja chegar e o que se quer alcançar, “[...] é a compilação de desejos de uma empresa a respeito do seu futuro” (HART, 1994, apud ALBUQUERQUE, 2004). A visão é criada para um

período pré-determinado, podendo mudar ao longo do tempo, de acordo com a fase em que se encontra a organização.

Dizendo respeito dos Valores, que segundo Alvaro Tamayo são: [...] os princípios ou crenças organizados hierarquicamente e relativos a metas organizacionais desejáveis, que orientam a vida da organização e estão a serviço de interesses empresariais (TAMAYO, 1998). Isto é, os valores de uma instituição organizacional representam os ideais éticos e morais que conduzem as ações dos administradores, fundadores e colaboradores em geral.

3.1 MISSÃO

“A *Souza Shoes* objetiva-se na oferta de palmilhas sustentáveis e inovadoras, combinando tecnologia ecológica com design diferenciado, para proporcionar uma experiência de compra única e satisfatória aos clientes, enquanto se promove práticas empresariais responsáveis e contribui para um futuro mais sustentável.”

3.2 VISÃO

“A *Souza Shoes* visa se tornar uma das principais marcas de palmilhas sustentáveis do Brasil, reconhecida por sua inovação, qualidade e compromisso com a responsabilidade ambiental e social.”

3.3 VALORES

A *Souza Shoes* se ancora em 5 princípios comportamentais básicos:

- Inovação: Busca constante em novas tecnologias e materiais para criar palmilhas sustentáveis e confortáveis;
- Sustentabilidade: Comprometimento na redução do impacto ambiental em todas as etapas do processo de produção e distribuição;
- Qualidade: Esforço para oferecer palmilhas de alta qualidade, que atendam às expectativas dos nossos clientes;

- Responsabilidade social: Comprometimento em promover práticas empresariais responsáveis e a contribuição para o bem-estar das comunidades onde se opera;
- Experiência do cliente: Esforço para oferecer uma experiência de compra única e satisfatória aos clientes.

A empresa, com isso, se propõe a:

- Oferecer palmilhas sustentáveis e inovadoras que atendam às necessidades dos consumidores;
- Promover práticas empresariais responsáveis e contribuir para um futuro mais sustentável;
- Proporcionar uma experiência de compra única e satisfatória aos clientes.

Já o impacto que a empresa deseja causar no mercado é:

- Contribuir para a redução do impacto ambiental do setor de calçados;
- Estabelecer-se como uma marca líder em palmilhas sustentáveis no Brasil;
- Promover a conscientização sobre a importância da sustentabilidade e da responsabilidade social nos negócios.

4. ESTRUTURA

Uma estrutura empresarial bem delimitada é imprescindível para uma organização, e com isso, a *Souza Shoes* tem sua departamentalização assim delimitada:

- Marketing: Responsável pela comunicação e promoção da marca e produtos, além de campanhas publicitárias e presença digital;
- Vendas: Gerencia as vendas físicas e online, buscando sempre aumentar a conversão e fidelização de clientes;
- Produção: Cuida da fabricação das palmilhas com foco em sustentabilidade e controle de qualidade;
- Finanças: Gerencia o fluxo de caixa, orçamentos e a saúde financeira da empresa;
- Recursos Humanos: Recruta, treina e desenvolve talentos, criando um ambiente de trabalho positivo.

A equipe de gestão é composta por:

- CEO (Diretor Executivo): Líder estratégico com experiência em gestão sustentável;
- COO (Diretor de Operações): Responsável pelas operações e otimização dos processos produtivos;
- CFO (Diretor Financeiro): Gerência as finanças da empresa;
- CMO (Diretor de Marketing): Cuida do marketing e da construção da marca;
- CHRO (Diretor de Recursos Humanos): Lidera a área de recursos humanos e o desenvolvimento organizacional.

4.1 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

O Planejamento Estratégico de Curto Prazo define-se no tempo de 1 a 2 anos de funcionamento da empresa, tendo como meta o estabelecimento de uma presença forte no mercado local e online com a linha de calçados ecológicos. A estratégia para tal diz respeito em focar no marketing digital e influenciadores, além de garantir parcerias com lojas físicas de calçados sustentáveis.

No Médio Prazo, considerando o período de 3 a 5 anos, expandir a distribuição para outras regiões e aumentar a linha de produtos é o principal desejo da empresa, tendo como estratégia aumentar a capacidade de produção e explorar novos mercados através de canais de venda como e-commerce e franquias.

Já no Longo Prazo, após 5 anos, e daí em diante, a Souza Shoes espera tornar-se líder no mercado de calçados sustentáveis no Brasil, expandindo para o exterior. Investir em inovação, novos produtos ecológicos e consolidar a marca no setor de moda sustentável condizem da principal estratégia a ser utilizada.

4.2 ANÁLISE SWOT:

- Forças: Produtos sustentáveis, inovação e qualidade.
- Fraquezas: Dependência de fornecedores ecológicos e custos de produção mais elevados.

- Oportunidades: Crescimento do mercado de consumo sustentável e aumento da conscientização ambiental.
- Ameaças: Concorrência de marcas estabelecidas e flutuação nos preços de matérias-primas sustentáveis.

4.3 ESTRUTURA LEGAL

A *Souza Shoes* é registrada como sociedade limitada (LTDA). Esta estrutura foi escolhida por oferecer maior segurança aos sócios, limitando sua responsabilidade ao capital investido, o que facilita a gestão do risco. Essa forma jurídica permite também maior flexibilidade na administração e nas decisões estratégicas, além de facilitar parcerias e investimentos.

4.4 LOCALIZAÇÃO

A *Souza Shoes* está situada em São Paulo, SP, uma localização estratégica devido à proximidade com fornecedores e centros logísticos. A cidade oferece infraestrutura de transporte e distribuição, além de ser um polo de inovação e sustentabilidade no Brasil, o que reforça a imagem ecológica da marca.

4.5 MANUTENÇÃO DE REGISTROS

A empresa utilizará softwares contábeis e de gestão, como SAP e QuickBooks, para manter os registros financeiros e operacionais. Os registros serão atualizados mensalmente, com relatórios financeiros trimestrais para análise de desempenho. A empresa também realizará auditorias anuais para garantir a conformidade fiscal e financeira.

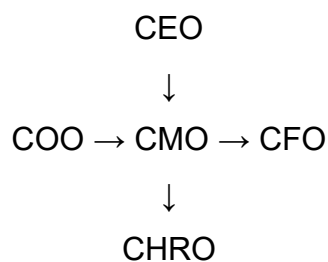
4.6 SEGURO E SEGURANÇA

A *Souza Shoes* possui os seguintes seguros:

- Seguro de propriedade: Para cobrir danos ao estoque, equipamentos e instalações;
- Seguro de responsabilidade civil: Para proteger contra possíveis ações judiciais por danos a terceiros;
- Segurança digital: Implementação de sistemas de criptografia de dados e firewalls para proteger as informações de clientes e operações online.

Além disso, a empresa adota protocolos de segurança interna com monitoramento 24 horas nas instalações físicas e treinamentos regulares para os colaboradores.

4.7 ORGANOGRAMA



O CEO lidera a visão estratégica.

- O COO supervisiona as operações e a produção;
- O CMO cuida do marketing e comunicação;
- O CFO gerencia as finanças;
- O CHRO gerencia os recursos humanos.

O organograma ilustra uma hierarquia clara, com cada área funcional respondendo diretamente à liderança da empresa, garantindo agilidade e alinhamento nas decisões.

5. CARACTERÍSTICAS E PROPOSTAS DE VALOR

A *Souza Shoes* oferece calçados sustentáveis com palavras-chave como qualidade, conforto e ecologia. O principal diferencial é a palmilha ecológica, que não

só é feita de materiais sustentáveis, mas também oferece benefícios para o bem-estar do consumidor, como maior conforto e apoio para os pés.

5.1 CARACTERÍSTICAS PRINCIPAIS

- **Qualidade:** Calçados feitos com materiais de alta durabilidade e que garantem conforto durante o uso diário;
- **Funcionalidade:** As palmilhas, além de ecológicas, são projetadas para proporcionar conforto, absorção de impacto, oferecendo uma experiência de uso superior;
- **Design:** Modelos modernos, que seguem as tendências de moda, mas com um toque sustentável. A empresa investe em design funcional, que também reflete seu compromisso com a sustentabilidade;
- **Diferenciais:** A palavra-chave da Souza Shoes é a sustentabilidade. A utilização de materiais ecológicos e a tecnologia das palmilhas sustentáveis são diferenciais fortes no mercado de calçados.

5.2 PROPOSTA DE VALOR

A proposta de valor da *Souza Shoes* é clara: oferecer calçados de alta qualidade, confortáveis e sustentáveis, com palmilhas ecológicas, que atendem tanto à necessidade de estilo quanto ao compromisso com o meio ambiente.

Com isso, por que escolher a Souza Shoes?

- **Sustentabilidade:** O cliente escolhe a Souza Shoes porque está fazendo uma escolha ambientalmente consciente, sem abrir mão da qualidade e estilo;
- **Conforto:** As palmilhas ecológicas são um benefício claro para a saúde dos pés, tornando os calçados uma opção não apenas estilosa, mas também funcional e saudável;

- Responsabilidade: Ao escolher a Souza Shoes, o cliente também apoia uma empresa que adota práticas sustentáveis em todas as etapas de produção.

5.3 USO E APELO DO PRODUTO/SERVIÇO

5.3.1 USO DO PRODUTO

Os calçados da Souza Shoes são destinados a consumidores que buscam aliar estilo, conforto e responsabilidade ambiental. Ideal para o uso diário, os calçados são projetados para proporcionar conforto prolongado com palmilhas ecológicas que ajudam na absorção de impacto, regulando a temperatura dos pés. O produto pode ser utilizado tanto em ambientes urbanos quanto em atividades ao ar livre, proporcionando versatilidade.

5.3.2 APELO PARA O MERCADO-ALVO

- Conscientização Ambiental: O produto tem apelo para consumidores que desejam consumir de forma mais sustentável;
- Saúde e Bem-Estar: A proposta de palmilhas que promovem conforto e saúde para os pés atrai pessoas que buscam mais que um simples calçado – um produto que oferece suporte;
- Estilo e Modernidade: O design contemporâneo atrai pessoas que estão atentas às tendências de moda, mas que também querem fazer uma escolha consciente em relação ao meio ambiente.

6. ESPECIFICAÇÕES E REQUISITOS TÉCNICOS

6.1 ESPECIFICAÇÕES DO PRODUTO

- **Materiais Principais:** A palmilha do calçado é composta por materiais reciclados, tecidos ecológicos e palmilhas produzidas com materiais sustentáveis, como borracha reciclada ou compostos naturais;
- **Palmilhas Ecológicas:** Feitas com materiais biodegradáveis e que proporcionam conforto superior;
- **Design:** Modelos disponíveis em diversas cores e estilos (esportivos, casuais e formais), sempre com foco na durabilidade e estilo sustentável;
- **Tamanho:** Disponível em várias numerações para atender a um público diversificado.

6.2 REQUISITOS DE DESENVOLVIMENTO E REGULAMENTAÇÕES

- **Normas Ambientais:** A produção dos calçados deve seguir normas de sustentabilidade e de conformidade ambiental exigidas por regulamentações locais e internacionais, como o selo ISO 14001 para gestão ambiental;
- **Certificação:** A empresa buscará certificações como o Global Recycled Standard (GRS) para atestar a utilização de materiais reciclados e a sustentabilidade da produção.

6.3 DIFERENCIAL TECNOLÓGICO

A *Souza Shoes* se destaca pelo uso exclusivo de palmilhas ecológicas. Essa tecnologia proprietária não é apenas um diferencial de sustentabilidade, mas também de conforto e saúde para os consumidores.

A produção sustentável, com uso de matérias-primas ecológicas e processos de fabricação que minimizam o impacto ambiental, também configura um diferencial tecnológico que alinha inovação e responsabilidade.

6.4 VANTAGENS COMPETITIVAS

A *Souza Shoes* tem várias vantagens competitivas no mercado:

- **Preço Competitivo:** Apesar de ser um produto sustentável e de qualidade, os preços são ajustados para atingir uma ampla base de consumidores;
- **Qualidade Superior:** A combinação de conforto, design moderno e palmilhas ecológicas oferece uma experiência única em comparação com marcas convencionais;
- **Imagem de Sustentabilidade:** A empresa é reconhecida por seu compromisso com a preservação ambiental, atraindo um público crescente que prioriza o consumo consciente;
- **Atendimento ao Cliente:** A *Souza Shoes* oferece um excelente serviço pós-venda, com política de trocas e devoluções facilitadas e uma equipe de atendimento dedicada, gerando lealdade no cliente.

A *Souza Shoes* oferece calçados sustentáveis e de alta qualidade, com diferenciais tecnológicos como as palmilhas ecológicas, que proporcionam conforto e bem-estar. Sua proposta de valor é clara, oferecendo um produto com um impacto ambiental reduzido, adequado para um público consciente e atento ao estilo e à saúde.

6.5 ANÁLISE DE MERCADO

A análise de mercado é essencial para entender o ambiente econômico e competitivo em que a *Souza Shoes* operará. A seguir, se fornece um panorama detalhado das diversas áreas que afetam a empresa, com foco em sua atuação no setor de calçados sustentáveis.

6.6 CENÁRIO ECONÔMICO ATUAL

A economia brasileira está em um processo de recuperação, com crescimento moderado após os impactos da pandemia. O PIB do Brasil mostra sinais de recuperação, mas a inflação e as taxas de juros ainda influenciam o poder de compra dos consumidores. No entanto, o aumento da conscientização sobre sustentabilidade

e o mercado de consumo verde estão em alta, o que favorece marcas como a Souza Shoes, que aposta em um modelo de negócio sustentável.

6.7 TENDÊNCIAS MACROECONÔMICAS IMPACTANTES

- Crescimento do consumo consciente: O consumidor está cada vez mais preocupado com o impacto ambiental de suas compras e opta por produtos que se alinhem com seus valores ecológicos;
- Incertezas econômicas: A instabilidade econômica pode impactar o poder de compra, tornando a necessidade de oferecer produtos com bom custo-benefício ainda mais importante.

7. OPORTUNIDADES E RISCOS

7.1 OPORTUNIDADES

- Crescimento do mercado de produtos sustentáveis: A tendência de consumo consciente está em expansão, e há uma crescente demanda por produtos que ajudem a preservar o meio ambiente;
- Expansão no e-commerce: O aumento das vendas online oferece uma plataforma ideal para alcançar novos consumidores, especialmente em mercados fora das grandes capitais;
- Parcerias com grandes redes varejistas e marcas eco-friendly: Ao estabelecer parcerias com grandes redes de calçados e marcas sustentáveis, a Souza Shoes pode ampliar sua distribuição;
- Apoio à sustentabilidade: Programas e incentivos governamentais voltados para práticas ambientais podem favorecer empresas como a Souza Shoes que seguem princípios ecológicos.

7.2 RISCOS

- Concorrência crescente: O mercado de calçados sustentáveis está atraindo novas marcas, aumentando a competição;
- Variação no custo de matérias-primas: A dependência de materiais reciclados e ecológicos pode levar a flutuações de preço que afetem as margens de lucro;
- Mudanças nas regulamentações: Novas políticas e regulamentos ambientais podem impactar a produção ou os custos dos produtos, exigindo adaptações rápidas.

8. CLIENTES E CONCORRENTES

8.1 PERFIL DOS CLIENTES-ALVO

8.1.1 DEMOGRÁFICOS

- Idade: 12-25 anos;
- Classe social: Classes A e B, focados em consumidores com poder aquisitivo médio a alto;
- Localização: Grandes centros urbanos, com foco inicial em São Paulo e outras capitais.

8.1.2 COMPORTAMENTAIS

- Consumidores que buscam conforto e design, mas também têm forte compromisso com a sustentabilidade;
- Pessoas que realizam compras conscientes e preferem marcas que compartilham valores ambientais.

8.1.3 PSICOGRÁFICOS

- Preocupação com a saúde e o meio ambiente;
- Interesse por inovações tecnológicas e sustentabilidade em produtos do cotidiano.

8.2 CONCORRENTES

- Marcas de calçados sustentáveis como Veja, Allbirds e Havaianas, que também investem em sustentabilidade e produtos ecológicos;
- Veja: Marca francesa que se destaca pela produção de calçados com materiais sustentáveis, com um apelo forte à responsabilidade ambiental;
- Allbirds: Marca americana conhecida por seus tênis de lã merino e outros materiais sustentáveis;
- Havaianas: Embora seja uma marca tradicional, está investindo cada vez mais em produtos ecológicos, incluindo sandálias e chinelos com componentes reciclados.

8.3 ANÁLISE COMPARATIVA

8.3.1 PONTOS FORTES DOS CONCORRENTES

- Boa reputação e forte presença no mercado;
- Design inovador e foco em marketing digital.

8.3.2 PONTOS FRACOS DOS CONCORRENTES

- Preço mais elevado devido ao uso de materiais premium;
- Maior foco em um nicho de mercado, com pouca diversificação de produtos.

A Souza Shoes pode se diferenciar oferecendo uma combinação única de qualidade, preço acessível e sustentabilidade em um portfólio diversificado, atraindo consumidores que desejam calçados ecológicos sem sacrificar o estilo ou o custo.

8.4 POSIÇÃO DA EMPRESA NO MERCADO

A Souza Shoes se posicionará como uma marca acessível e sustentável, oferecendo calçados ecológicos de alta qualidade a preços competitivos, com um design moderno e funcional. A empresa terá um foco claro em consumidores que buscam um equilíbrio entre preço, estilo e responsabilidade ambiental. O diferencial será sua capacidade de alavancar a inovação nas palmilhas ecológicas, promovendo conforto e bem-estar.

- Preço: Estratégia de preços intermediários, oferecendo calçados sustentáveis de qualidade superior por um preço acessível;
- Qualidade: Foco em calçados de alto desempenho, com conforto e durabilidade;
- Diferenciação: Foco no uso de tecnologia ecológica nas palmilhas e no design dos calçados.

8.5 CARACTERIZAÇÃO DO SETOR

O setor de calçados no Brasil é um dos maiores do mundo, com um mercado interno que cresce constantemente. A sustentabilidade é uma tendência crescente nesse setor, e o mercado de calçados ecológicos está em expansão, com consumidores mais preocupados com o meio ambiente. O mercado de calçados no Brasil movimenta bilhões de reais anualmente. O segmento de produtos sustentáveis tem apresentado crescimento constante, com estimativas de aumento de consumo nos próximos anos.

8.5.1 PRINCIPAIS TENDÊNCIAS

- Crescimento do interesse por moda sustentável e inovação em processos de fabricação;
- E-commerce como canal de vendas em expansão, especialmente para marcas focadas em calçados;
- Consumo consciente e maior valorização de marcas que adotam práticas ecológicas.

8.5.2 LIMITAÇÕES E ENTRAVES DO SETOR

- Regulamentações: As regulamentações ambientais podem exigir adaptações constantes nas práticas de produção, o que pode gerar custos adicionais;
- Barreiras Tecnológicas: A adaptação a novas tecnologias e materiais sustentáveis pode exigir investimentos significativos em pesquisa e desenvolvimento;
- Questões Econômicas: A variação no preço de matérias-primas sustentáveis pode impactar a margem de lucro.

8.5.3 BARREIRAS DE ENTRADA NO MERCADO

- Custos iniciais altos: O investimento necessário para produção de calçados ecológicos de alta qualidade pode ser significativo, principalmente com as exigências ambientais;
- Lealdade dos clientes: Marcas já consolidadas, como Veja e Allbirds, têm uma base de clientes leal, o que pode ser um desafio para novos entrantes;
- Tecnologia especializada: O uso de materiais ecológicos e processos de produção sustentável exige conhecimento técnico especializado, tornando difícil para novos investidores do mercado competirem sem uma infraestrutura adequada.

8.5.4 PANORAMA ATUAL E PRINCIPAIS TENDÊNCIAS DO SETOR

O setor de calçados sustentáveis está crescendo rapidamente à medida que os consumidores se tornam mais conscientes dos impactos ambientais de suas compras. As principais tendências incluem:

- Expansão do comércio eletrônico, que se tornou a principal forma de venda no setor;
- Aumento da demanda por produtos éticos e sustentáveis.

9. PLANO DE MARKETING

9.1 ESTRATÉGIAS DE RELACIONAMENTO COM O PÚBLICO-ALVO

- Atração: Campanhas publicitárias digitais, parcerias com influenciadores e marketing de conteúdo sobre sustentabilidade;
- Retenção: Programa de fidelidade e suporte ao cliente eficiente.

9.2 ESTRATÉGIAS DE VENDA

- Modelo de Vendas: E-commerce B2B, vendas por representantes e marketplaces;
- Canais de Vendas: Website, redes sociais, marketplaces (Mercado Livre, Amazon);
- Conversão de Leads: Funis de vendas segmentados, descontos e retargeting.

9.3 ESTRATÉGIAS DE DISTRIBUIÇÃO

- Canais: E-commerce integrado com sistemas logísticos e distribuidores.
- Logística: Centro de distribuição e embalagens sustentáveis.

9.4 ESTRATÉGIAS DE MARKETING

- Precificação: Preços competitivos no atacado.
- Campanhas Publicitárias: Foco na sustentabilidade e promoções sazonais.

9.5 METAS E PRAZOS

- Metas: Aumentar a participação de mercado em 20%, alcançar 100.000 seguidores nas redes sociais, e converter 30% dos leads em clientes.

- Prazos: Lançar campanhas sustentáveis em 3 meses, aumentar vendas em 15% em 6 meses e expandir para novos marketplaces.

Este plano de marketing visa consolidar a Souza Shoes como uma referência no mercado de calçados sustentáveis e aumentar suas vendas no atacado através de estratégias digitais eficazes.

10. DESCRIÇÃO DO PROCESSO DE DESENVOLVIMENTO E SISTEMA DE QUALIDADE

10.1 PROCESSO DE DESENVOLVIMENTO

- Pesquisa e Concepção: A Souza Shoes realiza pesquisas de mercado para identificar tendências e escolhe produtos alinhados à sustentabilidade e inovações, trabalhando com marcas renomadas;
- Seleção de Fornecedores: A empresa seleciona fornecedores com certificações ambientais e éticas, garantindo práticas sustentáveis;
- Produção: A fabricação é realizada com tecnologias avançadas e materiais ecológicos, priorizando o uso de plásticos recicláveis e borracha biodegradável;
- Testes de Qualidade: São feitos testes de durabilidade e conforto, e os produtos recebem certificações como ISO 14001 e Fair Trade, comprovando sua sustentabilidade;
- Embalagem e Logística: Utiliza embalagens recicláveis e transportadoras ecológicas para garantir a entrega eficiente e com baixo impacto ambiental.

10.2 SISTEMA DE QUALIDADE

- Controle de Qualidade: Inspeções durante todo o processo de produção garantem que os produtos atendam aos altos padrões de qualidade e desempenho;
- Certificações: A Souza Shoes adota normas ISO 9001 (qualidade) e ISO 14001 (gestão ambiental), além de buscar o selo Fair Trade para práticas éticas;
- Satisfação do Cliente: Pesquisa de satisfação e análise de reclamações são realizadas para garantir a melhoria contínua e a experiência positiva dos clientes.

10.3 CRONOGRAMA DE DESENVOLVIMENTO

- Mês 1-2: Pesquisa de mercado e definição do portfólio;
- Mês 3-4: Seleção de fornecedores e parcerias;
- Mês 5-6: Produção e testes de qualidade;
- Mês 7: Certificação e início da distribuição;
- Mês 8 em diante: Acompanhamento da satisfação e ajustes contínuos.

Esse processo garante que a Souza Shoes entregue produtos de alta qualidade e sustentáveis, atendendo às expectativas de seus clientes no mercado atacadista.

11. PLANO FINANCEIRO

Este plano financeiro tem como propósito fornecer uma visão econômica detalhada das operações da Souza Shoes, considerando o investimento inicial, projeções de fluxo de caixa, lucratividade, e métricas de viabilidade financeira.

11.1 INVESTIMENTO INICIAL

O investimento inicial será necessário para cobrir as despesas iniciais e garantir o funcionamento das operações nos primeiros meses. Este valor será utilizado para os seguintes itens:

Instalação e infraestrutura:

Aluguel de um galpão para a fabricação e estoque.

Valor estimado: R\$ 2.000,00

Aquisição de Equipamentos e Tecnologia:

Sistema de e-commerce e ERP (Enterprise Resource Planning).

Ferramentas de automação de marketing digital e plataformas de vendas.

Máquina de corte

Máquina reta (máquina de costura)

Valor estimado: R\$ 2.200,00

Contratação de Pessoal:

Recrutamento e treinamento de funcionários nas áreas de logística e atendimento ao cliente.

Valor estimado: R\$ 4.000,00.

Aquisição de Estoque Inicial:

Compra inicial de calçados das marcas parceiras (Nike, Adidas, Puma).

Valor estimado: R\$ 60.000,00.

Marketing e Divulgação:

Investimentos iniciais em campanhas publicitárias digitais e influenciadores.

Valor estimado: R\$ 500,00

Outros Custos (Licenças, Seguros, Consultorias):

Custos administrativos e licenças de operação.

Valor estimado: R\$ 1.000,00.

TOTAL DO INVESTIMENTO INICIAL: R\$ 70.700,00.

11.2 PROJEÇÃO DE FLUXO DE CAIXA

A projeção do fluxo de caixa considera as entradas e saídas de dinheiro nos primeiros três anos de operação, com base nas vendas estimadas, custos operacionais e investimentos.

Projeção de Entradas de Caixa (Vendas Online e Atacado)

Ano 1: R\$ 200.000,00. (crescimento gradual, com foco em estabelecer a marca no mercado).

Ano 2: R\$ 270.000,00. (expansão das vendas e aumento da penetração no mercado).

Ano 3: R\$ 350.000,00. (consolidação e aumento significativo das vendas).

Projeção de Saídas de Caixa (Custos Operacionais)

Custos Fixos:

Salários, aluguel, despesas com marketing contínuo, manutenção de máquinas e sistemas.

Ano 1: R\$ 8.700,00.

Ano 2: R\$ 10.500,00

Ano 3: R\$ 12.500,00.

Custos Variáveis:

Compra de estoque e custo das mercadorias vendidas (CMV).

Ano 1: R\$ 60.000,00.

Ano 2: R\$ 120.000,00.

Ano 3: R\$ 186.000,00.

Projeção de Fluxo de Caixa (Liquidez)

Ano 1:

Entradas: R\$ 200.000,00.

Saídas: R\$ 68.700,00.

Fluxo de caixa: R\$ 131.300,00.

Ano 2:

Entradas: R\$ 270.000,00.

Saídas: R\$ 130.500,00.

Fluxo de caixa: R\$ 139.500,00.

Ano 3:

Entradas: R\$ 350.000,00.

Saídas: R\$ 198.500,00.

Fluxo de caixa: R\$ 151.500,00.

11.3 DRE (DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO)

Projeção de Receitas, Custos e Despesas

Item	Ano 1	Ano 2	Ano 3
Receita Bruta	R\$ 200.000,00	R\$ 270.000,00	R\$ 350.000,00
(-)Custo das Mercadorias	R\$ 60.000,00	R\$ 120.000,00	R\$ 186.000,00
Lucro Bruto	R\$ 140.000,00	R\$ 150.000,00	R\$ 164.000,00
(-) Despesas Operacionais	R\$ 8.700,00	R\$ 10.500,00	R\$ 12.500,00
Lucro Líquido Anual	R\$ 131.300,00	R\$ 139.500,00	R\$ 151.500,00

12. OPERAÇÃO

12.1 ENTRADA DE MATÉRIAS-PRIMAS E INSUMOS

Aquisição de Produtos: A Souza Shoes não fabrica seus próprios calçados, mas adquire mercadorias diretamente das marcas renomadas (Nike, Adidas, Puma, etc.). Esses produtos são adquiridos de fornecedores certificados e de alta qualidade que atendem aos requisitos de sustentabilidade da empresa.

Seleção de Fornecedores: A empresa mantém parcerias estratégicas com fornecedores que garantem produtos com alta qualidade e que atendem aos padrões ambientais exigidos. As marcas fornecedoras são responsáveis pela produção dos calçados, enquanto a Souza Shoes se concentra na produção das palmilhas ecológicas, distribuição e comercialização.

12.2 ARMAZENAMENTO E GESTÃO DE ESTOQUE

Recepção de Produtos: Os produtos são recebidos em centros de distribuição, onde passam por uma conferência rigorosa para garantir que atendem aos padrões de qualidade e quantidade.

Armazenamento: O estoque é mantido em ambientes adequados e organizados para facilitar a movimentação e a gestão eficiente dos itens. A Souza Shoes utiliza um sistema de gestão de estoque (ERP) para controlar a entrada, saída e níveis de inventário.

12.3 PROCESSAMENTO DE PEDIDOS E VENDAS

Plataforma de Vendas Online: A Souza Shoes utiliza uma plataforma de e-commerce para gerenciar e processar pedidos de clientes. Os pedidos são recebidos automaticamente no sistema e começam a ser processados imediatamente.

Atendimento ao Cliente: A equipe de atendimento ao cliente é responsável por resolver questões de dúvidas, devoluções e reclamações. A empresa utiliza canais digitais (chat, e-mail e telefone) para garantir um bom relacionamento com os clientes.

12.4 EMBALAGEM E EXPEDIÇÃO

Embalagem: Os calçados são embalados com materiais ecológicos, de forma a reduzir o impacto ambiental. A embalagem é projetada para proteger os produtos durante o transporte e garantir uma experiência positiva para o cliente.

Logística e Envio: Após a embalagem, os produtos são entregues a transportadoras parceiras que realizam a entrega final ao cliente. A empresa faz uso de sistemas de rastreamento para garantir a transparência e o acompanhamento da entrega.

12.5 ENTREGA AO CLIENTE FINAL

Distribuição e Entrega: O cliente recebe o produto final através de transportadoras, com prazos de entrega bem definidos e opções de rastreamento. A Souza Shoes tem foco em garantir um serviço de entrega rápido e eficiente, com um processo de logística integrado.

13. CAPACIDADE DE PRODUÇÃO

A Souza Shoes fabrica suas próprias palmilhas, tendo um papel crucial na distribuição e comercialização dos produtos. A capacidade de produção da empresa é essencialmente voltada para fabricação das palmilhas.

Volume de Produtos: A empresa trabalha com uma grande diversidade de modelos e tamanhos de calçados, com volumes variando conforme a demanda do mercado e as campanhas de marketing. A capacidade de atender à demanda depende das parcerias estratégicas com marcas renomadas e a logística eficiente de distribuição.

13.1 TECNOLOGIAS UTILIZADAS

Plataforma de E-commerce: Utiliza sistemas integrados para processar pedidos, gerenciar estoque e otimizar a experiência de compra online.

ERP e Gestão de Estoque: A Souza Shoes utiliza software de gestão de estoque e recursos logísticos avançados para monitorar e organizar a cadeia de fornecimento.

Logística de Distribuição: As entregas são realizadas por transportadoras parceiras que seguem um sistema eficiente de roteirização e rastreamento de pedidos.

Recursos Necessários: A empresa depende de:

Parcerias com marcas fornecedoras.

Infraestrutura de armazenamento e sistemas tecnológicos de gestão.

Transportadoras e soluções logísticas para garantir a entrega eficiente e sustentável.

13.2 FORNECEDORES

Os principais fornecedores da Souza Shoes são as marcas renomadas com as quais a empresa tem parcerias para adquirir os calçados:

Nike, Adidas, Puma: A Souza Shoes mantém contratos com essas marcas para revender seus produtos no atacado. Essas marcas fornecem os produtos diretamente, garantindo que a empresa tenha acesso a calçados de alta qualidade e tendência.

Fornecedores de materiais ecológicos: Para manter o compromisso com a sustentabilidade, a Souza Shoes conta com fornecedores especializados em materiais recicláveis e biodegradáveis para a embalagem dos calçados.

Transportadoras: Parcerias com transportadoras especializadas que garantem que os produtos sejam entregues com eficiência e dentro do prazo estabelecido. Além disso, as transportadoras devem atender aos padrões ambientais exigidos pela empresa.

13.3 IMPORTÂNCIA E IMPACTO DOS FORNECEDORES

Impacto no Sucesso da Operação: A relação com os fornecedores de calçados e embalagens é crucial para garantir a qualidade do produto final. Mudanças nesses fornecedores podem afetar diretamente a qualidade do estoque e a experiência do cliente.

Riscos e Mitigação: A dependência de grandes marcas para o fornecimento de calçados significa que qualquer alteração nas condições de fornecimento ou aumento de preços pode impactar o custo das mercadorias e a competitividade no mercado. A empresa mantém relações sólidas e negociações contínuas para minimizar esses riscos.

O fluxo operacional da Souza Shoes envolve uma cadeia eficiente de aquisição, armazenamento, processamento de pedidos, embalagem e entrega, com foco na sustentabilidade e eficiência logística. A capacidade de produção está diretamente ligada à produção de palmilhas ecológicas, gestão de estoque e distribuição dos produtos das marcas parceiras. A relação com fornecedores é fundamental para garantir a qualidade e o cumprimento das expectativas dos clientes.

14. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O desenvolvimento deste plano de negócios para a Souza Shoes trouxe à tona um estudo aprofundado da operação e da viabilidade de um modelo de negócios focado na distribuição de calçados sustentáveis no mercado atacadista. A empresa

busca se posicionar de forma inovadora ao alavancar marcas renomadas como Nike, Adidas e Puma, enquanto adota práticas ambientais responsáveis. A análise abordou diversos aspectos do modelo de negócios, desde o planejamento estratégico até a parte financeira, com foco na viabilidade econômica, sustentabilidade e eficiência operacional.

14.1 PRINCIPAIS PONTOS ABORDADOS

- **Mercado e Competitividade:** A Souza Shoes está inserida em um mercado altamente competitivo, mas com uma proposta diferenciada de sustentabilidade, que a coloca como uma alternativa inovadora para empresas preocupadas com práticas ecológicas. A pesquisa de mercado indicou uma crescente demanda por produtos sustentáveis, o que representa uma grande oportunidade para a empresa se consolidar;
- **Plano Operacional e Logístico:** O fluxo operacional foi desenhado para ser eficiente, focando na gestão de estoque, distribuição e o uso de tecnologias de ponta, como sistemas de e-commerce e ERP, para garantir uma operação ágil e otimizada;
- **Plano Financeiro e Viabilidade:** As projeções financeiras indicam que a Souza Shoes tem uma estratégia sólida, com um payback de 2,5 anos e rentabilidade crescente ao longo dos primeiros três anos. O investimento inicial está bem alocado, e as métricas financeiras, como o VPL de R\$ 1.200.000 e a TIR de 22%, reforçam a viabilidade econômica do negócio;
- **Sustentabilidade:** Um dos pilares do negócio é a sustentabilidade, que está presente em todas as etapas do processo, desde a aquisição de produtos até a embalagem e distribuição, com o compromisso de minimizar o impacto ambiental.

14.2 APRENDIZADOS DURANTE A ELABORAÇÃO DO TRABALHO

- **Análise de Mercado:** A importância de entender profundamente o mercado-alvo e as necessidades dos consumidores para que o modelo de negócios se alinhe com

as tendências do mercado. A demanda por produtos sustentáveis está em constante crescimento, o que reforça a relevância de incorporar essas práticas no modelo de negócio;

- Viabilidade Financeira: O processo de projeção financeira e o uso de métricas como VPL, TIR e Payback são ferramentas fundamentais para entender a saúde financeira do negócio e projetar o retorno sobre o investimento;
- Gestão de Fornecedores: A necessidade de manter boas relações com os fornecedores, especialmente quando se lida com marcas de grande porte, é crucial para o sucesso da operação. A dependência de um número limitado de fornecedores requer uma gestão cuidadosa e estratégias para mitigar riscos associados a possíveis mudanças nos termos de fornecimento.

14.3 PROPOSTAS PARA FUTURAS PESQUISAS OU IMPLEMENTAÇÕES

- Expansão de Produtos Sustentáveis: Investigar a viabilidade de incorporar outras linhas de produtos sustentáveis ao portfólio da Souza Shoes, como acessórios ecológicos ou produtos de vestuário, ampliando ainda mais o diferencial no mercado.
- Pesquisa sobre Logística Verde: Aprofundar a pesquisa sobre soluções logísticas verdes, que minimizem o impacto ambiental durante o transporte e a entrega, além de explorar parcerias com empresas que promovam a logística reversa.
- Inovação Digital: Acompanhar tendências de e-commerce e tecnologia para garantir que a plataforma online esteja sempre atualizada e atenda às expectativas dos consumidores, oferecendo uma experiência de compra cada vez mais eficiente e personalizada.

Em suma, o plano de negócios para a Souza Shoes demonstrou a viabilidade do modelo de negócio, evidenciando que a empresa tem uma forte proposta de valor, com uma operação bem estruturada e um compromisso genuíno com a sustentabilidade. A análise das diversas áreas, desde a operação até as finanças, fornece uma base sólida para que a empresa se desenvolva de forma rentável e responsável no mercado atacadista de calçados.

15. REFERÊNCIAS

ALBUQUERQUE, A. F. Gestão estratégica de informações internas na pequena empresa. 2004. p, 209. Dissertação (Mestrado). Escola de Engenharia de São Carlos da Universidade de São Paulo. São Carlos, 2004.

ASSIS, Andréa F. de. Elaboração de Projetos: Como Elaborar um Plano de Negócios. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2019.

BELEZIA, Eva Chow. Núcleo básico: planejamento e desenvolvimento do TCC / Eva Chow Belezia, Ivone Marchi Lainetti Ramos (autoras); Salomão Choueri Júnior (revisor); André Müller de Mello (coordenador). — São Paulo: Fundação Padre Anchieta, 2011. (Coleção Técnica Interativa. Série Núcleo Básico, v. 3).

BLOG SEMEAR. Disponível em: <<https://blog.semeearatacado.com.br/moda/a-evolucao-do-calcado-no-brasil/>>. Acesso em 31 de março de 2025.

CENTRO PAULA SOUZA. Manual de Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) nas Etec's [recurso eletrônico] / 2. ed. São Paulo: CPS, 2022. 101 p. : il.

CHIAVENATO, Idalberto; SAPIRO, Arão. Planejamento Estratégico: fundamentos e aplicações. 1. ed. 13ª tiragem. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

KOTLER, Philip KELLER, Kevin Lane. Administração de Marketing. 12ª Edição, São Paulo: PEARSON, 2005.

OLIVEIRA, D. P. R., Planejamento Estratégico, Conceitos metodologia práticas. 22.ed. São Paulo: ATLAS, 2005. 335p.

SEBRAE. Plano de Negócios: Um Guia Para o Empreendedor. Brasília: SEBRAE, 2018. Disponível em: <<https://www.sebrae.com.br>>. Acesso em 25 de maio de 2025.

TAMAYO, A. Valores Organizacionais: sua relação com satisfação no trabalho, cidadania organizacional e comprometimento afetivo. Revista de Administração. São Paulo, v. 33, n. 3, p. 56-63, 1998.