



ANEXO F: MODELO DE PLANO DE NEGOCIO – JANELA 2

ESTRUTURA DO DOSSIER A SUBMETER

(Max. 50 páginas)

1. Resumo Executivo (3 a 5 páginas)	O Sumário Executivo deve dar uma ideia clara e concisa sobre os seguintes aspectos: a) Desempenho passado da entidade requerente; b) Apresentação do sub-projecto (incluindo o plano de investimento e respectivo financiamento); c) Análise de mercado; d) Estratégia de negócio; e) Análise da viabilidade Económica-Financeira; f) Impacto ambiental e de desenvolvimento na comunidade local, regional e nacional
2. Apresentação da empresa requerente e/ou em parceria (3 a 5 páginas)	O candidato deverá apresentar as principais características do promotor do sub-projecto e desempenho histórico do seu negócio
2.1. Estrutura legal	Esta secção deve incluir a seguinte informação: <ul style="list-style-type: none">▪ Nome da entidade requerente;▪ Forma legal da entidade requerente;▪ Localização; e▪ Estrutura accionista (incluindo o nome dos accionistas).
2.2. Desempenho histórico e situação financeira actual Empresa requerente e/ou em parceria	O candidato deverá apresentar o desempenho passado do seu negócio e a sua situação financeira actual irão contribuir para a implementação do sub-projecto.
2.3. Experiência em modelos de negócio inclusivo	O candidato deve apresentar a experiência que tem em trabalhar em parceria com pequenos produtores e/ou MPMEs de prestação de serviços, em termos qualitativos e quantitativos, ou seja, tipo de parceiros, tipo de actividade comercial, número de pessoas abrangidas, volume de vendas, problemas encontrados e lições aprendidas.
3. Actividade comercial do sub-projecto (5 a 10 páginas)	3.1. Objectivo do sub-projecto 3.2. Descrição geral do sub-projecto 3.3. Análise da cadeia de valor 3.4. Análise do mercado 3.5. Estratégia de negócio 3.6. Viabilidade técnica 3.7. Viabilidade financeira
4. Modelo de negócio inclusivo (1 a 2 páginas)	Esta secção apresenta uma descrição detalhada da parceria com os pequenos produtores e/ou MPMEs



5. Assistência Técnica (1 a 3 páginas)	5.1. Capacidade técnica ao nível da empresa 5.2. Necessidades adicionais em assistência técnica <ul style="list-style-type: none">▪ Ao nível da entidade requerente▪ Ao nível dos outros atores envolvidos na cadeia de valor
6. Resumo do plano de investimento e fontes de financiamento (5 a 10 páginas)	6.1. Subvenção 6.2. Infraestrutura, equipamento e serviços 6.3. Assistência Técnica 6.4. Serviços a serem prestados pelo requerente aos parceiros 6.5. Serviços externos a serem comprados
7. Aspectos de sustentabilidade (3 a 5 páginas)	Nesta secção o candidato deve apresentar todas as salvaguardas incorporadas na abordagem do sub-projecto, que possam promover a continuidade das actividades comerciais uma vez terminado o sub-projecto, incluindo: <ul style="list-style-type: none"><input type="checkbox"/> Sustentabilidade técnica e financeira<input type="checkbox"/> Sustentabilidade institucional<input type="checkbox"/> Sustentabilidade social e ambiental
8. Salvaguarda social e ambiental (5 a 8 páginas)	Formulário de triagem ambiental e social para os subprojectos de subvenções
9. Tabela de monitoria (1 a 2 páginas)	O proponente deve apresentar uma proposta de indicadores, metas e prazos trimestrais durante o período de implementação do sub-projecto
10.O conjunto dos documentos comprovativos enviados junto ao processo de candidatura: <i>Acompanhado por ficheiros PDF escanados (1 ficheiro independente por documento submetido)</i> <ul style="list-style-type: none">▪ Comprovativos de registo legal▪ Certificado de Registo▪ Início da actividade▪ Alvará▪ Relatório de contas do último ano▪ Declaração NUIT▪ Licença ambiental▪ Estudos de Impacto Social e Ambiental	

GUIÃO PARA A ELABORAÇÃO DA PROPOSTA COMPLETA

1. Resumo Executivo (3 a 5 páginas)

O Sumário Executivo deve dar uma ideia clara e concisa sobre os seguintes aspectos:

- Desempenho passado da entidade requerente;
- Apresentação do sub-projecto (incluindo o plano de investimento e respectivo financiamento);
- Análise de mercado;
- Estratégia de negócio;
- Análise da viabilidade Económica-Financeira;
- Impacto ambiental e de desenvolvimento na comunidade local, regional e



nacional.

O resumo executivo deve ser entendido como um resumo de todo o projeto.

2. Apresentação da empresa requerente e/ou em parceria (3 a 5 páginas)

Este capítulo deverá apresentar as principais características do promotor do sub-projecto e desempenho histórico do seu negócio ou a sua experiência profissional no setor, ou seja, antes do investimento ou do apoio do **MaisPeixe**.

No caso de ser uma empresa nova ou com pouca experiência, você deve se concentrar nos perfis da equipe de trabalho e em sua experiência.

2.1. Estrutura legal

Esta secção deve incluir a seguinte informação:

- Nome da entidade requerente;
- Forma legal da entidade requerente;
- Localização; e
- Estrutura accionista (incluindo o nome dos accionistas).

2.2. Desempenho histórico e situação financeira actual empresa requerente ou proponente

Nesta secção, o candidato deve demonstrar como o desempenho passado do seu negócio e a sua situação financeira actual irão contribuir para a implementação do sub-projecto. Esta informação deve provar à sua capacidade financeira, experiência no negócio dar garantias para a gestão do processo de implementação, crescimento esperado, procura no mercado, estrutura de custos e competências de gestão necessárias.

Esta secção deve incluir a seguinte informação:

- Deve analisar a evolução histórica do desempenho financeiro do negócio, justificando as flutuações e tendências, e os factos que as justificam ao nível das vendas, custos, margens e resultados.
- Deve analisar a situação financeira actual ao nível de activos, passivos e recursos próprios.
- O candidato deverá fornecer informação detalhada relativa a empréstimos bancários ou outras dívidas de fornecedores ou clientes.

Estas análises devem ser interpretadas à luz do seguinte:

- Análise da evolução das vendas (preços, quantidades e número de clientes);
- Recursos existentes e produção (recursos humanos, equipamento, ativos fixos);
- Parceiros relevantes, tais como os fornecedores e outros.

A informação providenciada nesta secção será analisada em conjunto com as demonstrações financeiras que deverão ser submetidas pelo candidato, para



verificação da razoabilidade dos pressupostos e das projecções financeiras no Plano de Negócio.

2.3.Experiência em modelos de negócio inclusivo

Nesta secção o candidato deve apresentar a experiência que tem em trabalhar em parceria com pequenos produtores e/ou MPMEs de prestação de serviços, em termos qualitativos e quantitativos, ou seja, tipo de parceiros, tipo de actividade comercial, número de pessoas abrangidas, problemas encontrados e lições aprendidas.

3. Actividade comercial do sub-projecto (5 a 10 páginas)

3.1.Objectivo do sub-projecto

Use esta secção para descrever as razões pelas quais a entidade requerente propõe este sub-projecto, a natureza e objecto do sub-projecto.

3.2.Descrição geral do sub-projecto

Use esta secção para apresentar, em grandes linhas, a essência da intervenção do sub-projecto, quantificando, sempre que possível, a informação apresentada. Isto deve incluir informações relativas às actividades comerciais, parcerias com pequenos produtores, pescadores envolvidos e MPMEs e os resultados previstos.

3.3.Análise da cadeia de valor

As actividades comerciais do sub-projecto devem ser colocadas no contexto de uma análise geral das forças e fraquezas dos vários elos da(s) cadeia(s) de valor do peixe em termos de fornecimento de insumos, transporte, processamento, tanto de ponto de vista da empresa requerente como dos pequenos produtores em parceria.

Demonstre de que forma o sub-projecto proposto irá ao encontro das forças e fraquezas identificadas na(s) cadeia(s) de valor, em particular de ponto de vista dos pequenos produtores e/ou MPMEs abrangidos.

3.4.Análise do Mercado

Neste capítulo deve-se apresentar uma análise do mercado em que a entidade requerente opera. O candidato deve, no maior detalhe possível, caracterizar e quantificar o mercado. A dimensão do mercado e a quota de mercado da entidade requerente será considerada na avaliação da razoabilidade do sub-projecto proposto.

- Mercado actual

Esta secção deve descrever o panorama actual do mercado em termos de:



- Dimensão e foco do mercado (nacional, regional e/ou internacional);
- Enquadramento competitivo (número de empresas e pressão competitiva);
- Outros factos relevantes que afectam o mercado.
- Quantificar e analisar o mercado e clientes da entidade requerente (preços e quantidades por produto ou serviço);

3.5. Estratégia de negócio

Esta secção deve incluir a seguinte informação:

- Definir nome, dimensão, localização, preferências e comportamento dos principais clientes e a sua capacidade de influenciar o mercado e o negócio;
- Definir a expectativa em termos de procura futura (clientes, preços, quantidades por produto ou serviço);
- Identificar e quantificar os mercados e clientes mais relevantes no futuro.

- Outros intervenientes no mercado

Esta secção deve descrever o envolvimento de outras entidades no negócio, tais como:

- Estado: as leis e os regulamentos que regem e têm impacto no funcionamento da entidade requerente e no mercado;
- Instituições financeiras;
- Organizações Não Governamentais;
- Outras.

- Perspectivas sobre a evolução futura do mercado

Esta secção deve apresentar as perspectivas da entidade requerente relativamente à evolução futura do mercado a curto e no longo prazo.

- Estratégia de negócio

Este capítulo deve fornecer informações detalhadas sobre a estratégia e o modelo de negócio da entidade requerente tendo em conta o sub-projecto proposto no Plano de Negócio. Deve ser descrita a estratégia para operar com sucesso no mercado tendo em conta todos os riscos e leis que o regem.

Deve ser fornecida informações sobre os produtos e serviços e a sua estratégia de vendas e marketing, bem como os recursos disponíveis, o processo produtivo da entidade requerente, a sua estratégia de recursos humanos e os principais factores-chave de sucesso.

O candidato deve evidenciar o impacto que a implementação do sub-projecto financiado pelo programa **MaisPeixe** terá na estratégia, no modelo operacional e nos recursos do negócio.

- Visão e Missão

A visão deve indicar qual é o propósito central da existência da entidade requerente. A missão deve, em poucas palavras, indicar como é que a entidade requerente, no seu funcionamento do dia-a-dia, procura alcançar esta visão.



- Vendas e Marketing

Nesta secção deve ser apresentada:

- A estratégia de produto ou serviço e o plano de vendas, actual e futuro (em volume e valor) a nível local, regional e/ou internacional;
- Descreva a estratégia da entidade requerente relativamente aos produtos ou serviços oferecidos, preços, distribuição e promoção.

Nesta secção deve apresentar o plano de vendas esperadas suportado com evidências do mercado ou dos clientes-alvo:

- Quantificar o mercado ou os segmentos de mercado-alvo;
- Explicar como irá o negócio conquistar e assegurar novos mercados e novos clientes;
- Explicar como irá o sub-projecto proposto contribuir para o aumento das vendas.

3.6. Viabilidade técnica Modelo operacional

Esta secção deve descrever o modelo de operações da entidade requerente tendo em conta o negócio actual e o novo sub-projecto. Apresente uma descrição de:

- Localização e dimensão das instalações ou do terreno disponível;
- Activos, equipamento e maquinaria utilizados no processo produtivo.
- Processo produtivo e ciclo de negócio
- Demonstre de que forma o sub-projecto proposto irá ter impacto no modelo operacional.

- Recursos Humanos

Identifique, quantifique e descreva os recursos humanos envolvidos no funcionamento da entidade requerente, fazendo uma desagregação por sexo masculino / feminino

- Pessoal a tempo inteiro;
- Pessoal a tempo parcial;
- Pessoal abaixo de 35 anos de idade.

Demonstre de que forma o sub-projecto proposto irá ter impacto nos recursos humanos, nomeadamente através da criação de posto de trabalho, aumento de despesa com salários, etc.

- Gestão

Esta secção deve incluir detalhes sobre a gestão da entidade requerente e deve demonstrar a competência dos indivíduos que gerem a entidade requerente:

- Detalhes sobre a equipa de gestão e outro pessoal-chave nas restantes áreas da organização;
- As suas funções na entidade requerente, anos de serviço, grau académico, qualificações e outra informação que possa ser considerada relevante.

- Análise FOFA



Nesta secção apresente as vantagens comparativas, fraquezas da entidade requerente e também as oportunidades e as ameaças no mercado:

- Forças;
- Fraquezas;
- Oportunidades; e
- Ameaças.

3.7. Viabilidade Financeira

Este capítulo deve apresentar a informação necessária para a avaliação da viabilidade financeira da entidade requerente e do sub-projecto proposto.

Deve também incluir a situação financeira da entidade requerente no último ano fiscal e a projecção financeira para os próximos três (3) anos baseando -se nos pressupostos reais do crescimento da economia. Os pressupostos financeiros e económicos da actividade comercial devem ser realísticos e justificáveis.

- Pressupostos económicos e financeiros

Para auxiliar a análise das projecções financeiras, o candidato deve disponibilizar o maior nível de detalhe possível relativamente aos seguintes aspectos:

- Vendas e crescimento esperado;
- Custos directos e indirectos;
- Impostos e despesas financeiras;
- Despesas de Capital;
- Fundo de Maneio; e
- Fontes de financiamento (não só [MaisPeixe](#))

- Informação financeira adicional

Para complementar a análise financeira, o candidato deve fornecer a seguinte informação:

- Demonstrações financeiras relativas ao último ano ou exercício económico, incluindo o mais recente ano fiscal concluído;
- Projecção financeira para os próximos três (3) anos. Estas projecções devem ter em conta o nível de actividade actual da entidade requerente em conjunto com a actividade incremental que resulte da implementação do sub-projecto proposto;
- Pressupostos económicos e da actividade realistas que serviram de suporte às projecções financeiras.

5. Assistência Técnica (1 a 3 páginas)

5.1. Capacidade técnica ao nível da empresa

Esta secção apresenta a capacidade técnica ao nível da empresa requerente para assegurar a implementação correcta do sub-projecto.



5.2. Necessidades adicionais em assistência técnica

Necessidade de envolver prestadores de serviços externos para assegurar a implementação correcta do sub-projecto ao nível da empresa. É importante que a empresa requerente inclua a contratação de serviços chave sempre quando se trata de uma matéria em que não tem vocação ou experiência suficiente, como por exemplo: gestão financeira, manutenção de certas infraestruturas e equipamentos.

Tabela de monitoria

Neste capítulo deve-se apresentar uma proposta de indicadores, metas e prazos trimestrais durante o período de implementação do sub-projecto.

No contexto do programa **MaisPeixe**, distingue-se 3 tipos de indicadores:

Indicador de Produto:

Objectivo: Pretende medir a consequência directa de uma ou mais actividades do sub-projecto financiado, que não representa necessariamente uma mudança concreta e tangível na realidade do grupo alvo.

Exemplo: Nº de pequenos produtores que recebem assistência técnica.

Indicador de Resultado:

Objectivo: Pretende medir uma mudança concreta e tangível na realidade do grupo alvo (que normalmente é a consequência de uma série de produtos alcançados).

Exemplo: Grau de incremento médio na produtividade