

INOVAÇÃO PRODUTIVA

EMPREENDEDORISMO QUALIFICADO E CRIATIVO

AVISO N.º 04/SI/2015

GUIA DE APOIO AO PREENCHIMENTO

FORMULÁRIO DE CANDIDATURA



UNIÃO EUROPEIA

Fundos Europeus Estruturais
e de Investimento

Este guia tem por finalidade prestar apoio aos beneficiários com o intuito de facilitar o preenchimento do formulário de candidatura, não dispensando, no entanto, a consulta da regulamentação aplicável, nomeadamente:

- Aviso de Concurso [04/SI/2015](#)
- [Referencial de Análise de Mérito do Projeto](#)
- [Regulamento \(UE\) n.º 1303/2013](#)
- [Regulamento \(UE\) n.º 651/2014](#)
- [Regulamento Geral dos Fundos Europeus Estruturais e de Investimento \(FEEI\) - Decreto-Lei n.º 159/2014 de 27 de Outubro](#)
- [RECI - Regulamento Específico Competitividade e Internacionalização](#)
- Site [Portugal 2020](#)
- Entrada [Balcão2020](#)

Ficha Técnica

COMPETE 2020	PROGRAMA OPERACIONAL COMPETITIVIDADE E INTERNACIONALIZAÇÃO
Documento	<i>Guia de Apoio ao Preenchimento - Formulário de Candidatura</i>
Execução	COMPETE 2020 - Eixo II
Publicação	2015-04-07
Versão	v.01 - Empreendedorismo Qualificado e Criativo - 04SI2015

Guia de Apoio ao Preenchimento

Formulário de Candidatura

Aviso N.º 04/SI/2015

ÍNDICE	PÁG.
INSTRUÇÕES PARA UMA CORRETA UTILIZAÇÃO DO FORMULÁRIO	4
PÁGINA 1 - PARAMETRIZAÇÃO	11
PÁGINA 2 - DECLARAÇÕES (DECLARAÇÕES DE COMPROMISSO)	12
PÁGINA 3 - CARATERIZAÇÃO DO BENEFICIÁRIO	14
PÁGINA 4 - CARATERIZAÇÃO DO BENEFICIÁRIO (CONT).....	18
PÁGINA 5 - EVOLUÇÃO DA EMPRESA BENEFICIÁRIA	22
PÁGINA 6 - ANÁLISE INTERNA.....	24
PÁGINA 7 - ANÁLISE CONCORRÊNCIA.....	28
PÁGINA 8 - NATUREZA DAS VANTAGENS COMPETITIVAS.....	30
PÁGINA 9 - ANÁLISE DO MERCADO	31
PÁGINA 10 - VENDAS AO EXTERIOR INDIRETAS	34
PÁGINA 11 - DEMONSTRAÇÕES DE RESULTADOS.....	36
PÁGINA 12 - BALANÇOS (BALANÇOS HISTÓRICOS E PREVISIONAIS).....	37
PÁGINA 13 - DADOS DO PROJETO	38
PÁGINA 14 - DESCRIÇÃO FÍSICA DO EMPREENDIMENTO	40
PÁGINA 15 - DESCRIÇÃO DO PROJETO	41
PÁGINA 16 - DESCRIÇÃO DAS ATIVIDADES DE INOVAÇÃO	43
PÁGINA 17 - CRITÉRIOS DE SELEÇÃO (1)	46
PÁGINA 18 - CRITÉRIOS DE SELEÇÃO (2)	50
PÁGINA 19 - CRITÉRIOS DE SELEÇÃO (3)	53
PÁGINA 20 - CRITÉRIOS DE SELEÇÃO (4)	56
PÁGINA 21 - CLASSIFICAÇÃO DOS INVESTIMENTOS.....	57
PÁGINA 22 - CONSTRUÇÃO E MATERIAIS CIRCULANTES.....	61
PÁGINA 23 - FINANCIAMENTO (ESTRUTURA DE FINANCIAMENTO - RECURSOS FINANCEIROS)	62
PÁGINA 24 - MAJORAÇÕES	64
PÁGINA 25 - INDICADORES.....	65
ANEXO A - NOÇÕES SOBRE TIPOS DE INOVAÇÃO	66

INSTRUÇÕES PARA UMA CORRETA UTILIZAÇÃO DO FORMULÁRIO

a. Funcionamento genérico

Os formulários estão disponíveis apenas no [Balcão 2020](#).

Durante o preenchimento aconselha-se que grave os dados com frequência para não os perder.

Os dados serão gravados sempre no computador do utilizador, num ficheiro com um nome que escolher, por exemplo "nomeficheiro.q12", podendo o mesmo ser aberto posteriormente para continuar o preenchimento.



Nos termos do disposto no [Aviso](#), no seu Ponto 9, o beneficiário apenas pode apresentar uma candidatura.

Caso, por engano, tenha dado início ao preenchimento de mais do que uma candidatura, para a cancelar deve:

1. Aceder ao [Balcão 2020](#);
2. Entrar na conta corrente (candidaturas);
3. Escolher a candidatura em questão;
4. Quando estiver no quadro do formulário de candidatura, deve pressionar o botão  no canto superior direito (acesso à PAS - Plataforma de Acesso Simplificado);
5. Finalmente deve seleccionar a candidatura que deseja cancelar e apaga-la carregando em 

b. Validação e envio dos dados da candidatura

O formulário permite validar os dados inseridos, "clitando" no ícone de validação e escolher entre as opções "Validar página" ou "Validar formulário". Emite

mensagens de erro (✖) e alertas (⚠) sinalizando, anomalias no preenchimento. Apenas os erros impedem o envio da candidatura.

Após a validação final da informação, para submeter a candidatura deverá “cliquear” no ícone de “exportação”¹.

Depois de seleccionar a opção de exportação, o processo só ficará concluído, depois de decorridas as seguintes etapas:

1.ª - Validação da Informação

Caso não tenha validado a informação introduzida nas diferentes páginas do formulário ou não tenha resolvido os erros ou avisos detetados decorrentes da validação da candidatura, será apresentada uma caixa com a informação que necessita de atenção. Esta só é apresentada caso sejam detetados erros (impeditivos à continuação do processo) ou avisos (que não impedem a continuação do processo de exportação).

A título de exemplo, apresenta-se uma caixa onde se identifica um erro relacionado com as “Declarações de Compromisso”.



¹ 

Ícone Exportação

Alerta-se para o facto de que, caso tenham sido detetados erros no preenchimento da candidatura, o processo de exportação da candidatura é interrompido nesta fase.

Caso não sejam detetados erros, mas apenas avisos, para continuar o processo de exportação da candidatura deverá pressionar o botão “Seguinte”. Caso deseje cancelar deverá pressionar o botão “Cancelar”.

2.ª - Confirmação dos endereços eletrónicos

Caso tenha prosseguido com a exportação da candidatura, pressionando o botão “Seguinte”, ou caso não tenham sido identificados quaisquer avisos ou erros, será apresentada uma caixa identificando os endereços eletrónicos para os quais será enviada uma mensagem eletrónica, conforme descrito na etapa 6, com a confirmação de aceitação do ficheiro de candidatura.

Para continuar o processo de exportação da candidatura deverá pressionar o botão “Seguinte”. Se desejar cancelar deve pressionar o botão “Cancelar”.

Validações - Endereço(s) de correio eletrónico para confirmação de submissão

Após a conclusão com êxito do processo de exportação será remetida uma chave/referência provisória de confirmação da receção da candidatura para o(s) seguinte(s) endereço(s) de correio eletrónico:

E-mail de Identificação do Promotor:
email@email.com

E-mail de Contacto do Promotor para efeitos do projeto:
contacto@email.com

E-mail do Responsável Técnico pelo Projeto:
responsavel@email.com

No ecrã seguinte deverá Guardar a versão final do ficheiro, a fim de prosseguir para a finalização do processo de exportação de candidatura.

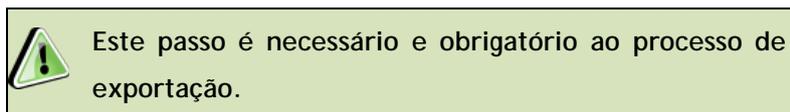
Para submissão da candidatura deve concluir o processo de exportação.

- Clique em Seguinte para avançar no processo de exportação.
- Clique em Cancelar apenas se desejar anular o processo de exportação.

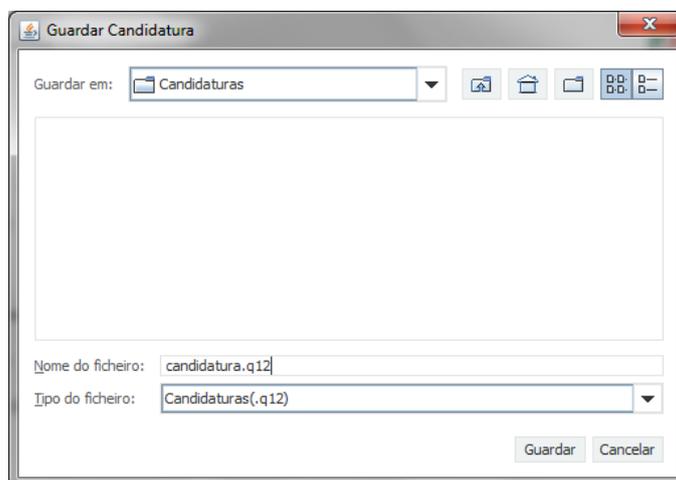
A candidatura apenas será aceite após conclusão do processo de exportação. A conclusão do processo de exportação após encerramento do concurso não é da responsabilidade da(s) Autoridade(s) de Gestão envolvida(s), inviabilizando a aceitação da candidatura.

3ª - Guardar o ficheiro de candidatura

Tendo prosseguido com o processo de exportação, pressionando o botão “Seguinte”, será apresentada uma caixa com o pedido para guardar a candidatura.



Para guardar o ficheiro deverá pressionar o botão “Guardar”. Caso deseje cancelar a exportação da candidatura deverá pressionar o botão “Cancelar”.



4.ª - Exportar a Candidatura

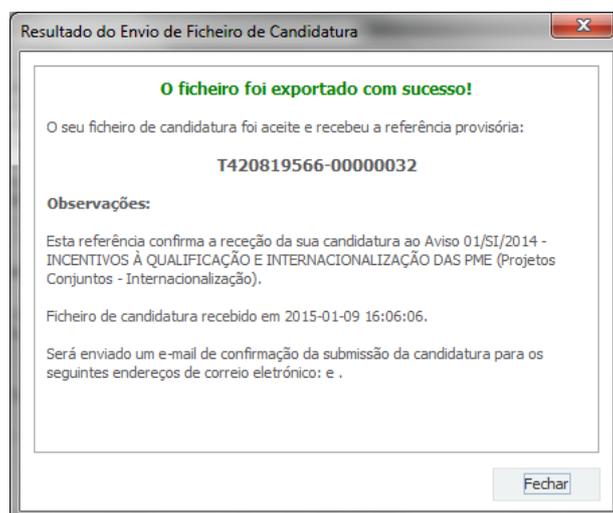
Caso tenha prosseguido com o processo de exportação, pressionando o botão “Guardar”, será apresentada uma caixa que permite exportar a candidatura, sendo necessário pressionar o botão “Enviar Candidatura”. Caso deseje cancelar a exportação deverá pressionar o botão “Cancelar”.



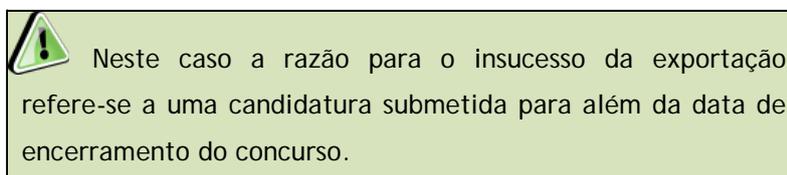
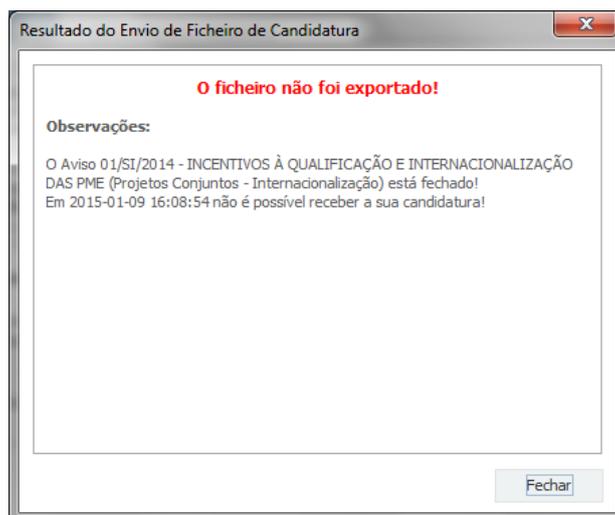
5ª - Resultado do processo de Exportação

Caso tenha prosseguido com o processo de exportação, pressionando o botão “Enviar Candidatura”, será apresentada uma caixa com informação relativa ao resultado do envio da candidatura.

A informação confirma a exportação da candidatura com sucesso, identificando uma chave sob o formato Txxxxxxxx-xxxxxxxx, que atesta que os dados foram recebidos com sucesso.



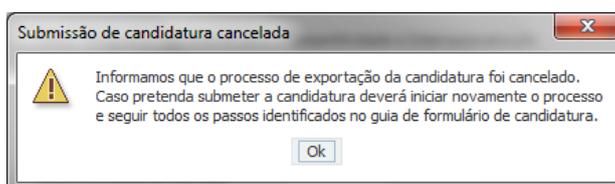
Em caso de **insucesso** na exportação da candidatura, será apresentada a seguinte mensagem:



6.^a - Mensagem de confirmação da receção da candidatura

No caso de exportação da candidatura com sucesso, será enviada uma mensagem eletrónica para os endereços identificados na **etapa 2** confirmando a receção da candidatura.

Sempre que, ao longo do processo, opte por cancelar a exportação da candidatura, receberá a seguinte informação de **cancelamento**:



De referir que o processo de exportação da candidatura é acompanhado por caixas de ajuda, alertando-se para a necessidade da sua cuidada leitura.

Salienta-se que **não é aceite o envio de candidaturas através de e-mail**. O único e exclusivo meio de envio das candidaturas é através da utilização do formulário eletrónico de candidatura, seguindo o processo acima descrito.

c. Erros genéricos e bloqueios

Caso ocorra algum bloqueio no formulário, isso poderá significar que existem janelas abertas (erros, validações, etc.) que estão escondidas por trás de outras janelas. Verifique a existência dessa janela e feche-as para continuar o preenchimento. Aconselha-se a gravação com frequência dos dados para não os perder.



Após a submissão da candidatura, se pretender alterar algum elemento da mesma, deverá fazê-lo até ao fim do concurso (até às **19 horas** do dia **24 de Abril de 2015**), procedendo da seguinte forma:

1. Aceda à PAS;
2. Selecione o formulário de candidatura (Reabrir) e proceda às alterações necessárias;
3. Re-submeta a candidatura com os novos elementos.

PÁGINA 1 - PARAMETRIZAÇÃO

Os campos presentes nesta página são de preenchimento automático.

Formulário Portugal 2020 - Página 1 - Parametrização

Sem Registo



UNIÃO EUROPEIA
Fundos Europeus Estruturais
e de Investimento



Código: 04/SI/2015

Designação: EMPREENDEDORISMO QUALIFICADO E CRIATIVO

Programa Operacional:

Objetivo Temático:

Prioridade de Investimento:

Tipologia de Intervenção:

Localização do Projeto (NUTS II):

Norte	<input type="text" value="0"/>	%
Centro	<input type="text" value="0"/>	%
Lisboa	<input type="text" value="0"/>	%
Alentejo	<input type="text" value="0"/>	%
Algarve	<input type="text" value="0"/>	%

PÁGINA 2 - DECLARAÇÕES (DECLARAÇÕES DE COMPROMISSO)

Na primeira declaração, assinale “Sim” ou “Não” quanto à autorização de utilização dos dados da candidatura para finalidades integradas no âmbito do PT2020. Esta autorização permite uma maior facilidade no preenchimento de futuras candidaturas do mesmo beneficiário.

Em relação aos restantes campos, deve confirmar a declaração de compromisso em relação aos critérios de elegibilidade indicados.

Formulário Portugal 2020 - Página 2 - Declarações

Sem Registo

DECLARAÇÕES DE COMPROMISSO

	Sim	Não	Não Aplic.
1. Geral			
Declaro que autorizo a utilização dos dados constantes desta candidatura para outros sistemas no âmbito do PT 2020, salvaguardando o sigilo para o exterior.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Declaro que todas as informações constantes neste formulário são verdadeiras, incluindo a veracidade dos pressupostos utilizados na definição do projeto de investimento apresentado.	<input type="checkbox"/>		
2. Critérios de elegibilidade dos beneficiários			
Declaro, e comprometo-me a apresentar a documentação que me for solicitada para efeitos de comprovação, que a empresa está em condições legais para desenvolver as atividades no território abrangido pelo PO e pela tipologia das operações e investimentos à que me candidato – alínea c) do Artigo 13º do DL nº 159/2014 de 27 de outubro.	<input type="checkbox"/>		
Para efeitos do cumprimento do disposto alínea i) do artigo 13º do DL nº 159/2014, de 27 de outubro, declara-se que a entidade beneficiária deste projeto não detém nem deteve capital numa percentagem superior a 50%, direta ou indiretamente, em empresa que não tenha cumprido notificação para devolução de apoios no âmbito de uma operação apoiada por fundos europeus.	<input type="checkbox"/>		
Declaro que a empresa dispõe de contabilidade organizada nos termos da legislação aplicável (alínea a) do nº 1 do artigo 5º da Portaria nº 57-A/2015, de 27 de fevereiro – RECI).	<input type="checkbox"/>		
Declaro que não sou a empresa sujeita a uma injeção de recuperação, ainda pendente, na sequência de uma decisão anterior da Comissão que declara um auxílio ilegal e incompatível com o mercado interno (alínea c) do nº 1 do artigo 5º do RECI).	<input type="checkbox"/>		
Declaro que a empresa não tem salários em atraso (alínea d) do nº 1 do artigo 5º do RECI).	<input type="checkbox"/>		
Declaro não ter encerrado a mesma atividade, ou uma atividade semelhante, no Espaço Económico Europeu nos dois anos que antecedem a data de candidatura ou que, à data de candidatura, tenha planos concretos para encerrar essa atividade no prazo máximo de dois anos após a conclusão do projeto a apoiar (alínea c) do nº 1 do artigo 29º do RECI).	<input type="checkbox"/>		
3. Critérios de elegibilidade dos projetos			
Declaro não ter dado início ao presente projeto nos termos do estabelecido na alínea a) do nº 1 do artigo 26º do RECI.	<input type="checkbox"/>		
Declaro que o projeto apresentado nesta candidatura não tem investimentos incluídos no âmbito dos contratos de concessão com o Estado (Administração Central ou Local) e para o exercício dessa atividade concessionada (nº 4 do artigo 4º do RECI) e que o projeto não está inserido numa atividade económica de interesse geral (nº 1 do artigo 4º do RECI).	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>
4. Obrigações dos beneficiários			
Tomarei conhecimento e declaro estar em condições de cumprir com as obrigações estabelecidas no artigo 24º do DL nº 159/2014, de 27 de outubro, nos artigos 12º e 35º do RECI e no Aviso de concurso.	<input type="checkbox"/>		
No caso de ser uma entidade adjudicante nos termos do artigo 2º do Código de Contratação Pública, declaro cumprir o regime legal de contratação pública aplicável.	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>
No caso de o projecto incluir contratos de empreitada de obras públicas e contratos de aquisição de serviços deles dependentes, financiados em mais de 50% e cujos valores contratuais sejam iguais ou superiores aos limiares comunitários, declaro cumprir o regime legal de contratação pública aplicável.	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>

Observações

2000/2000

Observações:

Espaço reservado a texto, para ocorrências que considere pertinentes relativamente ao teor das suas declarações de compromisso, assinaladas nos nºs 1 a 4 do quadro acima.



Existe um limite de caracteres para cada uma das caixas de texto, (presentes ao longo deste formulário) indicado no canto superior direito. Salienta-se que não é possível ultrapassar este limite.

Por exemplo, na caixa “Observações”, acima indicada nesta página, há um limite máximo de 2000 caracteres.

PÁGINA 3 - CARATERIZAÇÃO DO BENEFICIÁRIO

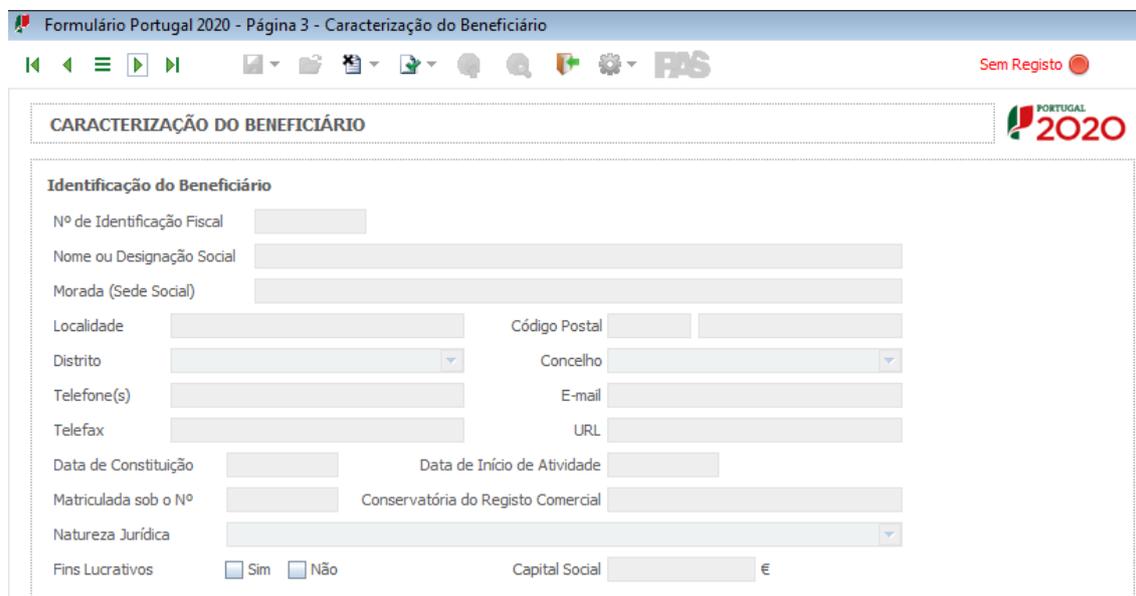
Identificação do beneficiário

Nota: O Beneficiário deve, antecipadamente, efetuar o registo no [Balcão 2020](#) para poder efetuar a submissão da candidatura.

(Está disponível um vídeo explicativo do processo de registo [aqui](#).)

Pelo facto de estar registado no Balcão 2020, muitos dos elementos identificativos são pré-preenchidos, sendo, no entanto, necessário que o beneficiário verifique que esses se encontram devidamente atualizados.

O único campo que requer preenchimento manual, presente na “Identificação do Beneficiário” é o campo “Fins Lucrativos”, que deverá ser assinalado conforme os estatutos e objeto social do beneficiário.



Contactos do Beneficiário para efeitos do projeto

Dados de contacto diferentes dos da Sede Social? Caso responda afirmativamente, deve preencher obrigatoriamente os respetivos campos.

Contactos do Beneficiário para efeitos do projeto

Dados de contacto diferentes dos da Sede Social? Sim Não

Morada

Localidade Código Postal

Distrito CANCELHO

Telefone(s) E-mail

Telefax URL

Entidade consultora responsável pela elaboração da candidatura

A preencher, quando aplicável, se a candidatura for elaborada por uma entidade consultora. Assinala-se que esta para figurar neste formulário deve encontrar-se previamente inscrita no [Balcão 2020](#).

Com a indicação do NIF da entidade consultora, ficam preenchidos os seguintes campos:

Nome ou Designação Social

Morada (Sede Social)

Código Postal

Devem ser preenchidos, pelo beneficiário os seguintes campos:

Contacto

Telefone(s) E-mail

Atividade(s) Económica(s) do Beneficiário

Todos os campos deste quadro são de preenchimento automático, exceto a coluna “%(pós)” referente à situação pós-projeto, na qual se pretende que o beneficiário faça uma previsão das possíveis alterações à sua atividade.

Atividade(s) Económica(s) do Beneficiário

CAE	Designação	%(pré)	%(pós)

A % é relativa ao volume de negócios

Novas atividades económicas, quando aplicável, a desenvolver com a implementação do projeto devem ser aqui identificadas (segundo o disposto no n.º 5 do artigo 26.º do RECI).

Localização dos estabelecimentos do Beneficiário

O beneficiário deve identificar todos os seus estabelecimentos (existentes e ou a criar), inserindo uma designação para cada um e indicando também a sede, a CAE principal do estabelecimento e a sua localização (País, concelho e freguesia).

Exemplo:

Nº	Designação	CAE	País	Concelho	Freguesia	NUTS II
1	Unidade industrial A e sede	25940	Portugal	Abrantes	Bemposta	Centro
2	Unidade industrial B	32993	Portugal	Póvoa de Lanhoso	Covelas	Norte



Os CAE indicados nos estabelecimentos devem corresponder aos CAE da empresa (indicados no quadro "Atividade(s) Económica(s) do Beneficiário"), que constam na plataforma SICAE e correspondentes ao seu objeto social. Sendo uma nova atividade a criar aplica-se o disposto no n.º 5 do artigo 26.º do RECI.

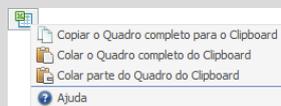
O "N.º" de estabelecimento é utilizado no preenchimento do quadro de investimentos (página 21 deste formulário):

is	Tipologia da Operação	SNC	Estab.	Concelho
			▼	
			1 - Unidade industrial A e sede	
			2 - Unidade industrial B	

Nesse quadro apenas deve utilizar os estabelecimentos com investimento no âmbito deste projeto.

Nota: O preenchimento deste quadro pode ser feito recorrendo à exportação e/ ou importação de dados em formato de ficheiro Excel,

clicando no ícone , ficando disponíveis as seguintes opções:



PÁGINA 4 - CARATERIZAÇÃO DO BENEFICIÁRIO (CONT)

Participantes no Capital do Beneficiário

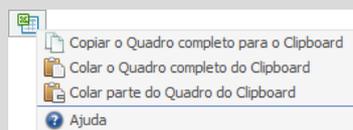
Neste quadro, deve indicar os sócios/entidades participantes no capital do beneficiário (pessoas singulares ou coletivas).

- Na coluna “Tipo”, deve ser selecionado o tipo de participante, utilizando, quando aplicável, o estabelecido na Recomendação nº 2003/361/CE, de 6 de Maio, da Comissão.



Nos casos em que o Capital esteja disperso (valores iguais ou inferiores a 25%) o beneficiário deverá selecionar a opção: “Cap. Disperso s/ presumíveis proprietários de 25% ou mais”.

Nota: O preenchimento deste quadro pode ser feito recorrendo à exportação e/ ou importação de dados em formato de ficheiro Excel, clicando no ícone , ficando disponíveis as seguintes opções:



- Na coluna “País”, deve indicar o país de localização da sede social da entidade participante no capital do beneficiário.

Participantes no Capital do Beneficiário

Tipo	País	NIF/NIPC	Designação	Particip. %
Sócio/Acionista (Particular)	Portugal	500000000	Accionista	75,00
Cap. disperso s/ presumíveis proprietários de 25% ou mais	Portugal			25,00

- O Número de Identificação Fiscal (coluna “NIF/NIPC”) ou seja, o Número de Identificação Fiscal de Pessoa Coletiva (no caso de se tratar de uma entidade estrangeira, este campo não deverá ser preenchido).
- Na coluna “Designação”, deve ser indicada a designação da entidade participante no

capital do beneficiário.



Nos casos em que o Capital esteja disperso (valores iguais ou inferiores a 25%) o beneficiário deverá preencher esta coluna com a designação "Diversos".

- Na coluna "Participação %", deve indicar-se a percentagem do **capital** do beneficiário, atribuível a cada um dos sócios e constante dos seus registos oficiais. A soma das percentagens de participação deve ser igual a 100.



Nos casos em que o Capital esteja disperso (valores iguais ou inferiores a 25%) o beneficiário deverá selecionar a opção (capital disperso) na coluna "Tipo" e preencher a coluna "Participação %" com o restante valor até perfazer os 100%.

Participação do beneficiário no Capital de outras entidades

Pretende-se, neste quadro, a indicação das participações da empresa beneficiária no capital de outras entidades.

- Na coluna "Designação", deve ser indicada a designação da entidade na qual o beneficiário participa.
- O Número de Identificação Fiscal (coluna "NIF/NIPC") ou seja, o Número de Identificação Fiscal de Pessoa Coletiva (no caso de se tratar de uma entidade estrangeira não deverá ser preenchido este campo).
- Na coluna "Particip. %", deve indicar-se a percentagem do **capital**, atribuível ao beneficiário.
- Na coluna "País", deve ser indicado o país de localização da sede social entidade participada.
- Na coluna "Controlo da Empresa" deve ser indicado se o Beneficiário detém ou exerce controlo executivo sobre a empresa. Este campo é automaticamente preenchido com "Sim" se a participação for superior a 50%, podendo ser editado este não exercer controlo.

Participações do Beneficiário no Capital de Outras Entidades



Designação	NIF/NIPC	Particip. %	País	Controlo Empresa

Escalão dimensional da Empresa

- Indicação automática do escalão dimensional da empresa (informação presente no Balcão 2020).

Escalão dimensional da empresa

Dimensão Micro empresa Média empresa
 Pequena empresa Não PME

Outros dados de caracterização

O beneficiário deve responder obrigatoriamente às seguintes questões:

- Possui ou pertence a um grupo empresarial com uma faturação anual consolidada superior a 75 Milhões de Euros?
- O presente projeto de investimento apresentou ou pretende apresentar candidatura a benefícios fiscais (Portaria n.º 94/2015, de 27 de março)?

Outros dados de caracterização

	Sim	Não
Possui ou pertence a um grupo empresarial com faturação anual consolidada superior a 75 milhões de Euros?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
O presente projeto de investimento apresentou ou pretende apresentar candidatura a benefícios fiscais?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Postos de Trabalho do Beneficiário por Área Funcional e Níveis de Qualificação

O beneficiário deve indicar a estrutura de pessoal por área funcional e por níveis de qualificação, indicando o respetivo n.º de trabalhadores (Mulheres e Homens), quer na situação pré-projeto, quer os e previstos para o pós-projeto.

Postos de Trabalho do Beneficiário



Área Funcional	Nível de Qualificação	Ano Pré-Proj.			Ano Pós-Proj.		
		Mulheres	Homens	Total	Mulheres	Homens	Total
Administração/Direção	Nível 6	2	1	3	3	2	5
Administrativa/Financeira	Nível 5	3	2	5	4	3	7
Aprovisionamento	Nível 5	4	4	8	5	5	10
Comercial/Marketing	Nível 7	0	1	1	2	3	5

Para orientação de preenchimento pode ser utilizada a seguinte referência que se encontra de acordo com a estrutura constante do Anexo II do Quadro Nacional de Qualificações publicado pela [Portaria n.º 782/2009](#), de 23 de Julho:

- Nível 1 - Habilitação escolar correspondente ao 2º ciclo do ensino básico ou inferior (*)
- Nível 2 - Habilitação escolar correspondente ao 3º ciclo do ensino básico
- Nível 3 - Habilitação escolar correspondente ao ensino secundário
- Nível 4 - Habilitação escolar correspondente ao ensino secundário obtido por percursos de dupla certificação ou com estágio profissional
- Nível 5 - Habilitação pós secundária não superior (confere diploma de especialização tecnológica para desempenho de profissão qualificada de Nível 4)
- Nível 6 - Habilitação Superior - Licenciatura
- Nível 7 - Habilitação Superior - Mestrado
- Nível 8 - Habilitação Superior - Doutoramento

Nota: (*) No Nível 1 devem ser englobados os trabalhadores cujas habilitações sejam inferiores ao 2º ciclo do ensino básico.

PÁGINA 5 - EVOLUÇÃO DA EMPRESA BENEFICIÁRIA

Pretende-se uma descrição sumária da empresa beneficiária, referenciando o seu historial.

Na caixa deve ser referido, de forma sucinta, o perfil dos seus criadores, as alterações ao capital social, participações e relações de grupo da empresa, os pontos-chave na evolução da sua atividade (nomeadamente se houve mudanças ao longo do tempo e alterações à atividade), bem como fases críticas e soluções implementadas e por fim as alterações de tecnologias e principais investimentos realizados.

Formulário Portugal 2020 - Página 5 - Evolução da Empresa Beneficiária

Sem Registo

CARACTERIZAÇÃO DO BENEFICIÁRIO



Evolução da Entidade Beneficiária

Breve historial da empresa assinalando:

- (i) o perfil dos seus criadores, alterações ao capital social, participações e relações de grupo da empresa;
- (ii) os pontos chave na evolução da sua atividade (houve mudanças ao longo do tempo? qual a atividade atual?), fases críticas e soluções implementadas;
- (iii) Alterações de tecnologias e principais investimentos realizados.

6000/6000

Na caixa de texto “Visão, Missão e Objetivos Estratégicos” a empresa beneficiária deve descrever, de forma sucinta, como define a sua visão, como define a sua missão, quais os seus grandes objetivos estratégicos e os objetivos SMART.

Os objetivos específicos enunciados deverão respeitar os seguintes critérios (SMART):



Specific - sem ambiguidades e entendidos por todos de igual modo;

Mesasurable - no final deve ser acordado sem controvérsia se o objetivo foi atingido ou não;

Achievable - ninguém se esforça por metas e objetivos irrealistas;

Rewarding / Results oriented - promover a satisfação para "fazer coisas";

Time-bound - definir o horizonte temporal para se atingir o resultado.

PÁGINA 6 - ANÁLISE INTERNA

Esta página tem por finalidade recolher dados resumo sobre o diagnóstico de análise interna apresentando um resumo da SWOT e do posicionamento da empresa na cadeia de valor.

Análise Interna

Na caixa de texto pretende-se que o beneficiário identifique, de forma sucinta:

- (i) Situação da empresa nas áreas de competitividade críticas;
- (ii) Posicionamento na cadeia de valor (atual e perspetiva futura);
- (iii) Os principais pontos fortes e pontos fracos da empresa face aos seus concorrentes.



The screenshot shows a web browser window titled "Formulário Portugal 2020 - Página 6 - Análise Interna". The browser's address bar and toolbar are visible at the top. The main content area is titled "CARACTERIZAÇÃO DO BENEFICIÁRIO" and contains a section for "Análise Interna". This section lists the same three requirements as the text above: (i) Situação da empresa nas áreas de competitividade críticas; (ii) Posicionamento na cadeia de valor (atual e perspetiva futura); and (iii) Identificar os principais pontos fortes e pontos fracos da empresa face aos seus concorrentes. To the right of the list, the character count "6000/6000" is displayed. Below the list is a large, empty text input area for the user to provide their response.

Análise SWOT

Aqui deve inserir nos campos respetivos (Fatores Internos e Externos, Pontos Fracos, Pontos Fortes, Oportunidade e Ameaças) todos os elementos resumo que resultam da sua análise SWOT.

Análise SWOT

	Pontos Fortes 1000/1000	Pontos Fracos 1000/1000
Fatores Internos		
Fatores Externos	Oportunidades 1000/1000	Ameaças 1000/1000

Para além da síntese da análise SWOT indicada no quadro anterior, deve ainda desenvolver uma análise qualificada/dinâmica baseada na referida análise SWOT, identificando: Riscos, Avisos, Desafios/Apostas e Restrições.

	Oportunidades	Ameaças
Pontos Fortes	Apostas 1000/1000	Avisos 1000/1000
Pontos Fracos	Restrições 1000/1000	Riscos 1000/1000

Posicionamento na Cadeia de Valor

Pretende-se que, de uma forma simples, o beneficiário identifique nos campos referentes a "Capacidade de agregação de valor" e "Natureza do posicionamento na cadeia de valor completa" a situação da empresa no Pré e Pós-Projeto.

Posicionamento na cadeia de valor

		Pré-Proj.	Pós-Proj.
Capacidade de agregação de valor	A empresa tem presença na cadeia de valor limitada a um conjunto de atividades pouco agregadoras de valor e explorando pouco as atividades mais a jusante da cadeia e a Investigação e Desenvolvimento	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	A empresa apresenta uma estratégia de alargamento da cadeia de valor (cadeia de valor alargada a outras empresas), não chegando, no entanto, a um controlo dos elos cruciais da mesma	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	A empresa apresenta uma estratégia de alargamento da cadeia de valor, iniciando a sua aproximação a um domínio da cadeia alargada	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	A empresa tem uma presença importante ao longo da cadeia de valor, controlando elos cruciais da mesma, incluindo inovação e desenvolvimento, design, marketing e serviço ao longo da cadeia alargada	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Natureza do posicionamento na cadeia de valor completa	Posicionamento mais a montante da cadeia alargada	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Posicionamento intermédio	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Posicionamento mais a jusante e próxima dos clientes finais	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Três principais fontes de custo associadas à cadeia de valor da própria empresa (a)			
	(b)		
	(c)		

Neste quadro é ainda solicitada a indicação de:

a) Três principais fontes de custos associadas à cadeia de valor da própria empresa

Fatores de classificação (auto avaliação)		
1 ponto	a	5 pontos
Muito fraco se comparado com o valor das empresas mais avançadas a nível mundial na indústria/sector onde a empresa está presente	a	Muito forte se comparado com o valor das empresas mais avançadas a nível mundial da indústria/sector onde a empresa está presente

b) Equilíbrio de rubricas da cadeia de valor própria

Fatores de classificação (auto avaliação)		
1 ponto	a	5 pontos
Custos muito centrados a montante	a	Custos muito centrados a jusante e na investigação e desenvolvimento

c) Domínio dos principais elos da cadeia de valor alargada

Fatores de classificação (auto avaliação)		
1 ponto		5 pontos
Muito fraco se comparado com o das empresas mais avançadas a nível mundial na indústria/sector onde a empresa está presente	a	Muito forte se comparado com o das empresas mais avançadas a nível mundial da indústria/sector onde a empresa está presente

PÁGINA 7 - ANÁLISE CONCORRÊNCIA

Análise da Concorrência

Este quadro visa dar a noção da dimensão concorrencial da empresa beneficiária, bem como a sua capacidade de adaptação perante os desafios do mercado.

Dessa forma pretende-se ter o conhecimento das suas marcas próprias, da sua capacidade de diferenciação/reconhecimento, a identificação dos seus concorrentes, a perceção geral das marcas (própria e do concorrente), o efeito deste projeto no seu posicionamento no mercado, entre outros elementos. Há ainda que ter em consideração os seguintes termos indicativos:

- (i) A empresa detém marca própria? Esta marca está registada em Portugal e noutros mercados? Se não tem marca própria que instrumentos de diferenciação/reconhecimento utiliza no mercado face à concorrência?
- (ii) Identificação das principais marcas concorrentes e a sua perceção sobre a notoriedade da sua marca e a dos seus concorrentes. Qual o posicionamento que perspetiva pretende estar no pós projeto?
- (iii) Identificação os seus concorrentes diretos, que têm como alvos os mesmos segmentos de mercado da sua empresa.
- (iv) Identificação das áreas de competitividade críticas para o negócio em que a empresa se insere.

Formulário Portugal 2020 - Página 7 - Análise da Concorrência

Sem Registo

CARACTERIZAÇÃO DO BENEFICIÁRIO

Análise da Concorrência

Breve descrição da concorrência:

(i) A empresa detém marca própria? Esta marca está registada em Portugal e noutros mercados? Se não tem marca própria que instrumentos de diferenciação/reconhecimento utiliza no mercado face à concorrência?

(ii) Identificar as principais marcas concorrentes e a sua perceção sobre a notoriedade da sua marca e a dos seus concorrentes. Qual o posicionamento que perspetiva pretende estar no pós-projeto?

(iii) Identificar os seus concorrentes diretos, que têm como alvos os mesmos segmentos de mercado da sua empresa.

(iv) Identificar as áreas de competitividade críticas para o negócio em que a empresa se insere.

6000/6000

Marcas Próprias (preenchimento quando aplicável)

Pretende-se a identificação das marcas pertencentes à empresa beneficiária e caso se encontrem registadas, a indicação de se esse registo é nacional ou internacional.

Marcas Próprias   

Marca	Registada	Tipo de Registo
Marca x	Sim	Nacional
Marca y	Sim	Internacional

Principais marcas na área de negócios (preenchimento quando aplicável)

Pretende-se ter a noção da dimensão concorrencial da empresa beneficiária com a indicação das suas marcas e das marcas concorrentes na mesma área de negócio do projeto, indicando de forma aproximada a respetiva quota de mercado (%).

Principais marcas da área de negócio   

Marca	Quota de mercado (%)
Marca outra z	25,30
Marca outra zz	15,70

PÁGINA 8 - NATUREZA DAS VANTAGENS COMPETITIVAS

Natureza das vantagens competitivas das empresas

Esta página tem por finalidade recolher dados resumo sobre o diagnóstico de análise estratégica em relação à natureza das vantagens competitivas da empresa.

Assim, o beneficiário deverá assinalar a situação que se adequa mais à empresa, devendo seleccionar apenas uma:

- Liderança global em custos
- Concentração com vantagens em custos
- Diferenciação Global
- Concentração com diferenciação

Formulário Portugal 2020 - Página 8 - Natureza das Vantagens Competitivas

Sem Registo

CARACTERIZAÇÃO DO BENEFICIÁRIO

Natureza das Vantagens Competitivas da Empresa

		Tipo de Vantagem	
		Baixo custo	Diferenciação
Âmbito concorrencial	Largo (todo sector/mercado)	<input type="checkbox"/> Liderança global em custos	<input type="checkbox"/> Diferenciação global
	Estreito (nichos mercado)	<input type="checkbox"/> Concentração com vantagens em custos	<input type="checkbox"/> Concentração com diferenciação

Justifique a estratégia que a empresa vai seguir 3000/3000

O beneficiário deve ainda justificar a Estratégia que a empresa vai seguir, tendo em consideração os elementos antes indicados.

PÁGINA 9 - ANÁLISE DO MERCADO

Análise do Mercado

Nesta secção pretende-se a identificação da abrangência comercial da empresa e qual o impacto dos seus produtos no mercado, bem como a descrição de como respondem às necessidades dos seus clientes.

Formulário Portugal 2020 - Página 9 - Análise do Mercado

Sem Registo

CARACTERIZAÇÃO DO BENEFICIÁRIO

Análise do Mercado

Breve descrição do mercado:

(i) Quem são e onde estão os atuais clientes da empresa e quem serão o onde estarão no horizonte temporal do projeto?

(ii) Que necessidades dos clientes satisfazem os produtos da empresa? Que benefícios procura o consumidor? E que necessidades/benefícios pretendem satisfazer no futuro?

(iii) Com que tecnologias satisfazem essas necessidades? Vão passar a utilizar outras?

(iv) Através de que canais de distribuição vendem os produtos/serviços? O que pretendem fazer no futuro sobre os canais de distribuição?

(v) Que fatores influenciam a procura (motivações de compra)? Que tipo de consumidor compra os produtos da concorrência? Qual o valor psicológico que eles atribuem ao seu produto?

(vi) Qual a segmentação que faz do mercado? Qual parcela do mercado a sua empresa visa atingir? Com base em que critérios é feita essa divisão do mercado potencial? Como é que esse segmentos são quantificados?

(vii) Qual a dimensão atual e potencial do mercado?

6000/6000

Assim é necessário identificar:

- Quem são e onde estão os atuais clientes da empresa e quem serão e onde estarão no horizonte temporal do projeto?
- Que necessidades dos clientes satisfazem os produtos da empresa? Que benefícios procura o consumidor? E que necessidades / benefícios pretendem satisfazer no futuro?
- Com que tecnologias satisfazem essas necessidades? Vão passar a utilizar outras?
- Através de que canais de distribuição vendem os produtos/serviços? O que pretendem fazer no futuro sobre os canais de distribuição?
- Que fatores influenciam a procura (motivações de compra)? Que tipo de consumidor

compra os produtos da concorrência? Qual o valor psicológico que eles atribuem ao seu produto?

- Qual a segmentação que faz do mercado? Qual parcela do mercado a sua empresa visa atingir? Com base em que critérios é feita essa divisão do mercado potencial? Como é que esses segmentos são quantificados?
- Qual a dimensão atual e potencial do mercado?

Atividade económica por Mercado

Neste quadro, o beneficiário deve identificar as “Vendas” que efetuou (pré-projeto) e irá efetuar (pós-projeto), indicando o mercado, a quantidade e respetivo valor. Salienta-se que o valor global deste quadro deve se igual ao valor indicado na demonstração de resultados.

Atividade económica por mercado

Tipo	Bem / Serviço	Mercado (País)	Ano Pré-Proj.		Ano Pós-Proj.	
			Quant.	Valor	Quant.	Valor
Vendas	14 - Matérias para enrançar e outros pr...	África do Sul	1000	150.000,00	2000	250.000,00
Vendas	16 - Preparações de carne, de peixes, d...	Alemanha	1200	100.000,00	2400	200.000,00
Vendas	14 - Matérias para enrançar e outros pr...	Portugal	1400	125.000,00	2000	175.000,00

Neste quadro, quando aplicável, deve ainda ser identificada a **Prestação de Serviços a não residentes** (atividades que incluem alojamento, restauração e outras atividades de interesse para o Turismo), devendo o valor correspondente a essa prestação de serviços encontrar-se relevado na contabilidade da empresa e a sua comprovação feita através da IES.

Salienta-se que se a **prestação de serviços a não residentes** não estiver evidenciada na IES, a sua comprovação pode ser efetuada por declaração de ROC ou TOC que certifique o registo contabilístico exigido, ou seja, espelhando a desagregação por contas de prestações de serviços a não residentes.

O quadro seguinte fornece os dados para o cálculo do volume de negócios da empresa (nacional e internacional) e a identificação dos principais mercados e o seu peso nas exportações no pré e pós-projeto (de preenchimento automático com base no quadro Atividade económica por mercado).

Mercado	Ano Pré-Proj. (%)	Ano Pós-Proj. (%)	Mercados Internacionais	Ano Pré-Proj. (%)	Ano Pós-Proj. (%)
Mercado Nacional	33,33	28,00	África do Sul	40,00	40,00
Mercado Internacional	66,67	72,00	Alemanha	26,67	32,00

Qual a direção de crescimento no mercado?

Neste quadro pretende-se ter a identificação da forma como o beneficiário pretende orientar a sua atividade futura nos mercados, selecionando apenas uma das seguintes opções (cujos conceitos subjacentes se encontram explicados na caixa).

	Produtos Atuais	Produtos Novos
Mercados Atuais	<input type="checkbox"/> Penetração	<input type="checkbox"/> Extensão do Produto
Mercados Novos	<input type="checkbox"/> Extensão do Mercado	<input type="checkbox"/> Diversificação



Tanto no quadro “Qual a duração de crescimentos no mercado” como na justificação posterior, o beneficiário deverá ter em consideração os seguintes **conceitos**:

- (i) **Penetração** - Aumento das quotas de mercado com os produtos atuais e nos mercados atuais;
- (ii) **Extensão do produto** - aumento da gama e/ou criação de novos produtos, mantendo os mercados atuais;
- (iii) **Extensão do mercado** - entrada em novos mercados (e.g. entrada ou alargamento do mercado de exportação ou cobertura de mais segmentos no mercado nacional), com os mesmos produtos;
- (iv) **Diversificação** - lançamento de novos produtos e, em simultâneo, entrada em novos mercados.

PÁGINA 10 - VENDAS AO EXTERIOR INDIRETAS

Vendas ao Exterior Indiretas (quando aplicável)

Este quadro tem como finalidade recolher dados sobre vendas indiretas ao exterior, sendo necessário fazer a fundamentação e caracterização das vendas ao exterior indiretas na caixa de texto seguinte.

Vendas ao Exterior Indiretas: Vendas (apenas produtos e mercadorias) a clientes no mercado nacional quando, posteriormente, estas são incorporadas e/ou revendidas para o mercado externo. As vendas ao exterior indiretas serão aceites desde que sejam claramente identificados os clientes exportadores, admitindo-se apenas uma fase de intermediação entre um produtor e um cliente.

O apuramento do montante aceite de vendas ao exterior indiretas, é efetuado da seguinte forma:

$$\begin{aligned}
 & \text{Vendas Indiretas} \\
 &= \sum_{i=1}^n \text{Vendas ao Cliente } i \times \left(\frac{\text{Volume de Negócios Internacional do Cliente } i}{\text{Volume de Negócios Total do Cliente } i} \right)
 \end{aligned}$$

O beneficiário deve identificar o cliente exportador e respetiva faturação, podendo ser solicitados comprovativos dos cálculos apresentados sobre o montante apurado de vendas ao exterior indiretas.

Substituição das importações (a preencher, quando aplicável, para justificar o enquadramento do projeto no conceito de bens e serviços transacionáveis)

Substituição das importações refere-se ao desenvolvimento e produção de produtos em território nacional que possam substituir produtos da mesma natureza, mas adquiridos nos mercados externos.

Considera-se que há substituição de importações, quando se verifique um aumento da produção para consumo interno de bens ou serviços com saldo negativo na balança comercial, evidenciado no último ano de dados estatísticos disponíveis.

No caso de **Substituição de importações** deve fundamentar na caixa de texto respetiva:

Substituição das Importações 3000/3000

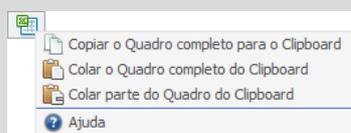
 Esta justificação é apenas necessária, quando aplicável, para justificar o enquadramento do projeto no conceito de bens e serviços transacionáveis.

PÁGINA 11 - DEMONSTRAÇÕES DE RESULTADOS

Os dados referentes aos anos de 2011 a 2013 refletem os dados apresentados na IES (Informação Empresarial Simplificada) respetiva.

Os restantes anos a preencher são previsionais.

Nota: O preenchimento deste quadro pode ser feito recorrendo à exportação e ou importação de dados em formato de ficheiro Excel, clicando no ícone , ficando disponíveis as seguintes opções:



O período previsional é de preenchimento obrigatório no formulário, encontrando-se indexado ao período de execução do projeto até ao pós-projeto.

Assim, previamente ao preenchimento dos dados previsionais (Balanços e Demonstrações de Resultados), deverá ser inserida a calendarização do projeto na Página 13 - "Dados do Projeto".

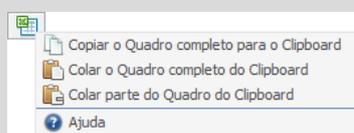
Quais os anos a preencher? (Exemplo)	
Pressupostos	Dados a preencher
Data de Candidatura ➤ Abril de 2015	<ul style="list-style-type: none"> • Dados históricos a preencher: <ul style="list-style-type: none"> ➤ Anos de 2011 a 2013 (IES) • Dados previsionais: <ul style="list-style-type: none"> ➤ Anos 2014 a 2019 ➤ Ano 2014 a 2020 no caso de um projeto do turismo.
Data de Início do Projeto ➤ Janeiro de 2016	
Data de Conclusão do Projeto ➤ Dezembro de 2017	

PÁGINA 12 - BALANÇOS (BALANÇOS HISTÓRICOS E PREVISIONAIS)

Os dados referentes aos anos de 2011 a 2013 refletem os dados apresentados na IES (Informação Empresarial Simplificada) respetiva.

Os restantes anos a preencher são previsionais.

Nota: O preenchimento deste quadro pode ser feito recorrendo à exportação e ou importação de dados em formato de ficheiro Excel, clicando no ícone , ficando disponíveis as seguintes opções:

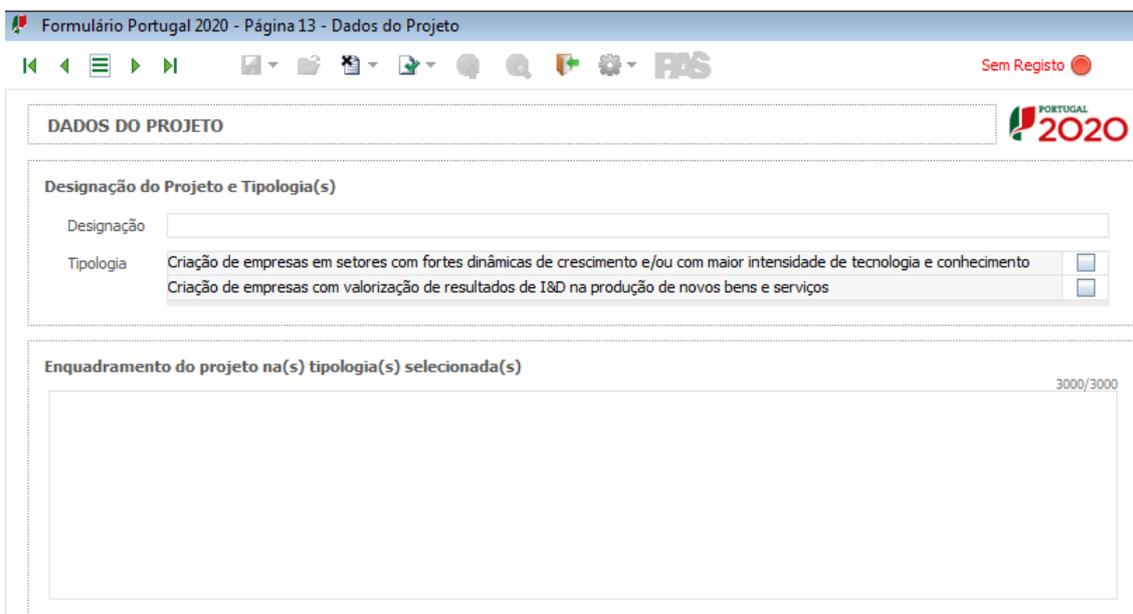


Na página anterior (referente à **Página 11**) está disponível um exemplo sobre quais os anos a preencher.

PÁGINA 13 - DADOS DO PROJETO

Designação do Projeto e Tipologia(s)

- No campo “Designação” deve ser descrito, sucintamente, o projeto que pretende realizar.
- No campo “Tipologias”, o beneficiário deve assinalar qual(ais) a(s) tipologia(s) onde o projeto se insere, que no caso deste [Aviso de Concurso](#) são as seguintes:
 - Criação de empresas em setores com fortes dinâmicas de crescimento e/ou com maior intensidade de tecnologia e conhecimento
 - Criação de empresas com valorização de resultados de I&D na produção de novos bens e serviços



Enquadramento do projeto na(s) tipologia(s) selecionada(s)

Neste campo de texto deverá justificar o enquadramento do projeto na(s) tipologia(s) selecionada(s).

Calendarização e Investimento

Esta secção corresponde à identificação do período de execução e do investimento associado (total e elegível) ao presente projeto. A calendarização do projeto permite ao beneficiário

definir o enquadramento temporal do projeto e a sua aderência aos limites temporais definidos no Aviso.

- Introduzir a “Data de Início” e a “Data de Fim” (Conclusão) do projeto, no formato aaaa-mm-dd. O “N.º de meses” é de preenchimento automático.
- O “Investimento Total” e o “Investimento Elegível” (preenchimento automático) resultam dos valores inscritos na “Página 21 - Classificação dos Investimentos - Quadro de Investimento”.

Calendarização e Investimento			
Data de Início	<input type="text"/>	Investimento Total	<input type="text"/>
Data de Fim	<input type="text"/>	Nº meses	<input type="text"/>
		Investimento Elegível	<input type="text"/>

Responsável Técnico pelo Projeto

Esta secção corresponde à identificação da pessoa que tem como responsabilidade o acompanhamento do projeto junto do beneficiário e a resposta às solicitações a pedidos de esclarecimento que venham a ter lugar. Dever ser Indicado o “Nome”, a “Função”, o número de “Telefone” móvel e o “e-mail” para contacto.

Responsável Técnico pelo Projeto			
Nome	<input type="text"/>	Telefone	<input type="text"/>
Função no beneficiário	<input type="text"/>	E-mail	<input type="text"/>

Atividade económica do projeto

Pretende-se a identificação das atividades do projeto, especificamente por CAE e por percentagem. Pode ser identificada mais do que uma atividade (cujo total percentual deverá corresponder a 100% do projeto): Indicar o “CAE” e a percentagem (“%”) das atividades afetas (existentes ou a criar no âmbito do projeto).

Atividade(s) Económica(s) do Projeto		
CAE	Designação	%
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>

PÁGINA 14 - DESCRIÇÃO FÍSICA DO EMPREENDIMENTO

Descrição Física do Empreendimento (apenas para projetos no setor do Turismo)

O beneficiário, cujo projeto tenha **atividades de Turismo**, indica, de acordo com o tipo de projeto que irá realizar, quais as áreas de terreno e construção, o grupo de empreendimento, o empreendimento, o regime de construção e as capacidades antes e após a realização do projeto de investimento:

- Nos campos relativos às **Áreas** deverão ser indicadas as áreas de terreno e construção de acordo com a discriminação que consta do quadro;
- Nos campos seguintes deverá indicar qual o **Grupo de Empreendimento**, o **Empreendimento** e qual o **Regime de Construção**, os quais deverão ser selecionados de acordo com as opções existentes na tabela indexada a cada campo;
- Relativamente à **Capacidade** deverá ser mencionado, entre as componentes aplicáveis ao empreendimento em estudo, qual a capacidade do mesmo, antes e após a realização do projeto de investimento.

Formulário Portugal 2020 - Página 14 - Descrição Física do Empreendimento

Sem Registo

DADOS DO PROJETO



Descrição Física do Empreendimento

Áreas

Designação	Unidade	Área
Área do Terreno existente	m2	
Área do Terreno a adquirir	m2	
Área de Construção existente	m2	
Área de Construção a ampliar	m2	
Área Total de Construção	m2	
Área de Logradouro	m2	

Grupo de Empreendimento

Empreendimento

Regime de Construção

Capacidade

Componentes	Unidade	Capacidade Pré-Projeto	Capacidade Pós-Projeto
Quartos Simples	n.º		
Quartos Duplos	n.º		
Quartos Triplos	n.º		
Suites	n.º		

PÁGINA 15 - DESCRIÇÃO DO PROJETO

Pretende-se uma breve caracterização do projeto e das ações no âmbito de um programa estruturado que inclua:

- Descrição global do projeto.
- Descrição técnica do investimento produtivo.
- Os trabalhos previstos, especificando as suas principais características e componentes.
- Os objetivos do investimento e os principais aspetos da nova construção, expansão, diversificação ou alteração da produção, mudança de localização.
- A tecnologia e o equipamento de produção a utilizar.
- O impacto do projeto em termos de produção face à estrutura atualmente existente.
- O estabelecimento onde o projeto se realiza e as suas principais atividades.

Formulário Portugal 2020 - Página 15 - Descrição do Projeto

Sem Registo

CARACTERIZAÇÃO DO BENEFICIÁRIO

Descrição do Projeto

Descrição do projeto.
 Descrição técnica do investimento produtivo.
 Os trabalhos previstos, especificando as suas principais características e componentes.
 Os objetivos do investimento e os principais aspetos da nova construção, expansão, diversificação ou alteração da produção, mudança de localização.
 A tecnologia e o equipamento de produção a utilizar.
 O impacto do projeto em termos de produção face à estrutura atualmente existente.
 O estabelecimento onde o projeto se realiza e as suas principais atividades.

9000/9000

Capacidade de produção instalada (aplicável apenas à tipologia “Aumento da Capacidade de um estabelecimento já existente”)

Identificar, quando aplicável, a capacidade de produção instalada nas situações pré e pós projeto, utilizando a **unidade** de medida adequada à atividade do beneficiário (Exemplos: Toneladas/Litros/nº de Produtos).

Capacidade de produção instalada (se aplicável) (*)	
Pré-Projeto	<input type="text"/>
Pós-Projeto	<input type="text"/>
Unidade	<input type="text"/>
(*) quando não preenchido e se necessário utiliza-se o VBP	



Este quadro pode ser preenchido quando estiver em causa a tipologia “Aumento da Capacidade de um estabelecimento já existente”. Se o projeto for dessa tipologia e este quadro não for preenchido será utilizado o Valor Bruto da Produção (VBP) para aferir o aumento da capacidade de produção induzido pelo projeto.

PÁGINA 16 - DESCRIÇÃO DAS ATIVIDADES DE INOVAÇÃO

Nesta página o beneficiário deverá inserir as atividades que sustentem a estratégia de desenvolvimento da empresa e o projeto permitindo estabelecer uma correlação entre estes e os investimentos a inscrever na **Página 21 - “Classificação dos Investimentos - Quadro de Investimentos”**.



O conceito “**Tipo de atividade de inovação**” tem como referencial o **Anexo A** deste guia.

Estas atividades de inovação devem ser individualizadas por tipologia de projeto indicada na página 13 do formulário, associando uma “**Designação**”. Deve ainda ser identificada o “**Tipo de Atividade de Inovação**” e o **Grau de Novidade e difusão**”.



O **Grau de Novidade e Difusão** é avaliado considerando os seguintes conceitos:

- **Novo para o mundo (âmbito internacional):** a empresa introduz inovação com o grau de novidade ao nível internacional (inovação no mercado global).
- **Novo para o mercado (âmbito nacional):** empresa introduz inovação no seu mercado. O mercado da empresa é definido pelos concorrentes da empresa, pela região onde exerce a sua influência. O âmbito geográfico para a inovação de mercado depende da própria visão da empresa sobre o seu mercado.
- **Novo apenas para a empresa:** o requisito mínimo para se considerar uma inovação é que a mudança introduzida tenha sido nova para a empresa. A inovação pode já ter sido implementada por outras empresas, mas é nova para a empresa².

² Definições sobre inovação baseadas em OCDE – Manual de Oslo, 2005 e no Inquérito Comunitário à Inovação.

Campo justificação

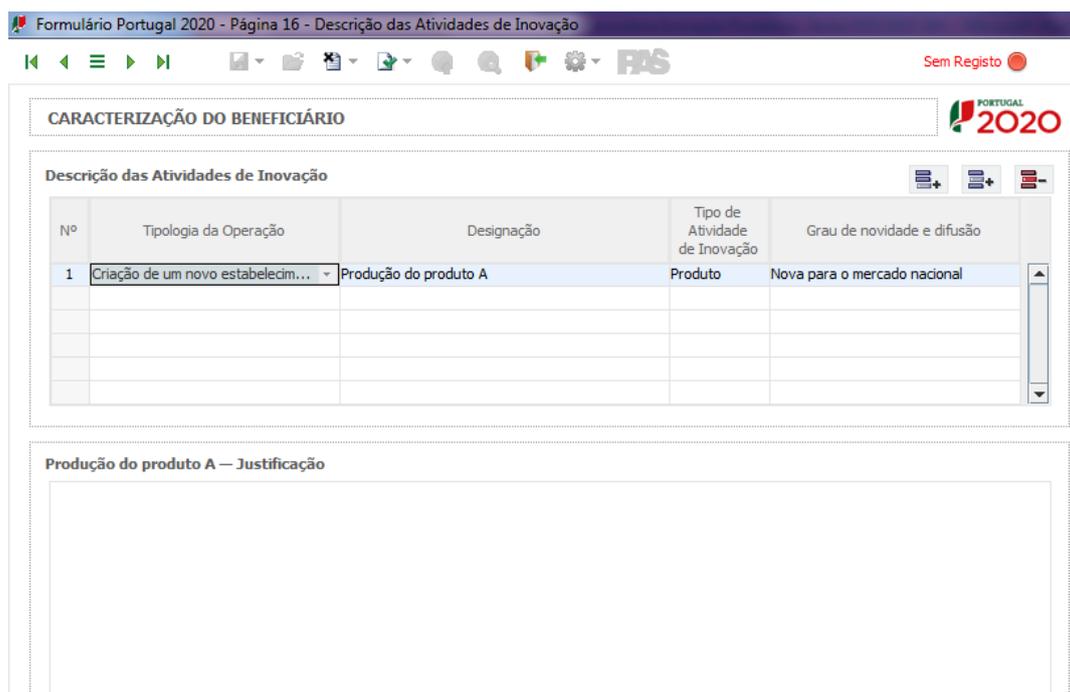
Neste campo, o beneficiário deverá descrever, com detalhe, cada uma das atividades relacionadas com as “Tipologias de Operação” que pretende implementar, bem como justificar o “Grau de inovação” e o “Grau de difusão de novidade e difusão” identificado e a sua correlação com o previsto no âmbito do projeto.



Quando é introduzida uma nova linha, o campo “Justificação” fica vazio, devendo este ser preenchido com os elementos considerados relevantes.

Exemplo:

Criação de um novo estabelecimento para produção do “produto A”:



Formulário Portugal 2020 - Página 16 - Descrição das Atividades de Inovação

Sem Registo

CARACTERIZAÇÃO DO BENEFICIÁRIO

Descrição das Atividades de Inovação

Nº	Tipologia da Operação	Designação	Tipo de Atividade de Inovação	Grau de novidade e difusão
1	Criação de um novo estabelecim...	Produção do produto A	Produto	Nova para o mercado nacional

Produção do produto A – Justificação

Na caixa de texto deve neste caso, para além de descrever sucintamente a tipologia de operação a realizar, justificar o “Tipo de Atividade de Inovação” - produto - e o “Grau de Novidade e difusão” - mercado nacional, selecionados.

Neste exemplo, se para além da produção há ainda a criação de uma marca associada ao “produto A”, teríamos ainda:

CARACTERIZAÇÃO DO BENEFICIÁRIO



Descrição das Atividades de Inovação

Nº	Tipologia da Operação	Designação	Tipo de Atividade de Inovação	Grau de novidade e difusão
1	Criação de um novo estabelecimento	Produção do produto A	Produto	Nova para o mercado nacional
2	Criação de um novo estabelecimento	Criação marca Produto A	Marketing	Nova para o mercado nacional

Criação marca Produto A — Justificação

Nesta 2.ª caixa de texto deve, para além de descrever sucintamente a tipologia de operação a realizar, justificar o “Tipo de Atividade de Inovação” - marketing - e o “Grau de Novidade e difusão” - mercado nacional, selecionados.

PÁGINA 17 - CRITÉRIOS DE SELEÇÃO (1)



Nas páginas 17 a 20 - Critérios de Seleção pretende-se que o beneficiário insira outros elementos específicos para além dos que já registou ao longo do preenchimento do formulário, de forma a suportar a classificação a atribuir pela avaliação dos seguintes critérios de avaliação do mérito do projeto:

- **A. Qualidade do Projeto**
- **B. Impacto do projeto na competitividade da empresa**
- **C. Impacto na economia**
- **D. Impacto na competitividade regional**

Para mais referências sobre os conteúdos a preencher, o beneficiário deverá consultar o [Referencial de Análise de Mérito do Projeto](#).

Constitui um critério de elegibilidade (alínea b) no n.º1 do artigo 26.º do RECI) a apresentação de uma análise estratégica da empresa que identifique as áreas de competitividade críticas para o negócio em que se insere, diagnostique a situação da empresa nessas áreas críticas e fundamente as opções de investimento consideradas no projeto.

Nesta página são solicitados elementos adicionais que servem para sustentar o subcritério **A1. Coerência e Racionalidade do Projeto**.

Estes elementos são complementares às informações que são solicitadas ao longo do formulário, mas são relevantes na avaliação do mérito do projeto.

CRITÉRIOS DE SELEÇÃO



A1. Coerência e Racionalidade do Projeto - para além da argumentação recolhida noutras páginas é relevante justificar os seguintes pontos:

Horizonte temporal do Plano de Investimento e justificação do mesmo 3000/3000

Coerência entre investimento (corpóreo e incorpóreo), amortizações e vendas (custos correntes e constantes) 3000/3000

Racional que subjaz aos custos de exploração e sua ligação às vendas previsionais, ao investimento e às amortizações consideradas (custos correntes e constantes) 3000/3000

Elementos constantes na Demonstração de Resultados Operacional que fundamentam a cadeia de valor da empresa 3000/3000

Elementos considerados estruturantes para a aceitação do projeto e que constituam, simultaneamente, resultados do Plano de Investimento 3000/3000

Ligação entre o Plano de Investimento proposto com a Análise Estratégica (elementos de análise externa, interna, externa/interna ou de consolidação e/ou de portfolio) 3000/3000

Associação do Plano de Investimentos com a Natureza das Vantagens Competitivas (Recursos e Competências ou Ambas) e dos Fatores Críticos de Sucesso 3000/3000

Coerência global do Plano de Investimento proposto face aos objetivos e estratégia do projeto 3000/3000

Vantagens Competitivas

O quadro “Vantagens Competitivas” refere-se ao conjunto de potenciais vantagens para a empresa enquadrada nas três estratégias indicadas (de Produto, de Marketing e de Eficiência e/Custo). O beneficiário poderá selecionar uma ou mais, por forma a caracterizar as vantagens competitivas da empresa e sua evolução prevista com a concretização do projeto (pós-projeto).

		Vantagem Competitiva	Pré-Proj.	Pós-Proj.
Natureza/Fatores das vantagens competitivas	Estratégia de Produto	1 Gama/mix produtos		
		2 Produto/serviço único diferenciado		
		3 Produtos/Serviços complementares da própria empresa		
		4 Customização do produto/serviço		
		5 Qualidade do produto/serviço		
		6 Design do produto		
		7 Pioneirismo no lançamento de produtos/serviços		
	Estratégia de Marketing	8 Preços		
		9 Intensidade das atividades de comunicação de marketing		
		10 Controlo dos canais internacionais de distribuição		
		11 Gestão da(s) marca(s)		
		12 Imagem (corporativa/marca)		
		13 Gestão das relações com os clientes		
		14 Produtividade /economias de escala		
	Estratégia competitiva de eficiência / custo	15		
		16 Gama/mix produtos		
		17 Produto/serviço único diferenciado		
		18 Produtos/Serviços complementares da própria empresa		
		19 Customização do produto/serviço		
		20 Qualidade do produto/serviço		
		21 Design do produto		
22 Pioneirismo no lançamento de produtos/serviços				
Classificação das 3 vantagens competitivas mais importantes (b)				
(c)				
		23		
		24		
		25 Qual o grau de apropriação das vantagens competitivas?		

No preenchimento deste quadro deve ser tido em conta o seguinte:

- O Beneficiário deve escolher as vantagens competitivas aplicáveis a cada “Estratégia”;
- Todos os pontos são classificados de 1 a 5, seguindo a seguinte escala:

(a) Escala: 1 - muito baixo/inexistente/muito pouco/má/mau/muito sofisticado a 5 - muito elevado/muito presente/muito forte/muito bom/muito sofisticado

(b) Cada vantagem competitiva será classificada (1 Desvantagem competitiva a 5 vantagem competitiva sustentável)

(c) Escala: 1 - muito fraco a 5 - muito forte

- Nos pontos 22, 23 e 24 (Classificação das 3 vantagens competitivas mais importantes (b)), o beneficiário deve selecionar as 3 vantagens competitivas (das que selecionou anteriormente) que considere mais importantes, devendo essas ser classificadas num sub-quadro próprio que surge ao clicar na pontuação na coluna Pré-Projeto e ou Pós-Projeto.

Nesse sub-quadro existe uma Classificação da Vantagem Competitiva, baseada em 4 questões:

- Valiosa?
- Rara?
- Difícil de imitar?
- Explorada pela Organização?

Classificação da Vantagem Competitiva

Valiosa? Sim Não

Rara? Sim Não

Difícil de imitar? Sim Não

Explorada pela Organização? Sim Não

Pontuação

Escala

Valiosa?	Rara?	Difícil de imitar?	Explorada pela Organização?	Impacto na Competitividade	Pontuação
Não				Desvantagem competitiva	1
Sim	Não			Equilíbrio na competitividade	2
Sim	Sim	Não		Vantagem competitiva temporária	3
Sim	Sim	Sim	Não	Vantagem competitiva por explorar	4
Sim	Sim	Sim	Sim	Vantagem competitiva sustentável	5



Este tipo questionário é baseado no modelo **VRIO** (Valor, Raridade, Imitabilidade e Organização) que permite de forma simples questionar o enquadramento estratégico e objetivo da empresa, esperando-se que esse exercício conduza, eventualmente, a maiores vantagens competitivas.

PÁGINA 18 - CRITÉRIOS DE SELEÇÃO (2)



Nas páginas 17 a 20 - Critérios de Seleção pretende-se que o beneficiário insira outros elementos específicos para além dos que já registou ao longo do preenchimento do formulário, de forma a suportar a classificação a atribuir pela avaliação dos seguintes critérios de avaliação do mérito do projeto:

- **A. Qualidade do Projeto**
- **B. Impacto do projeto na competitividade da empresa**
- **C. Impacto na economia**
- **D. Impacto na competitividade regional**

Para mais referências sobre os conteúdos a preencher, o beneficiário deverá consultar o [Referencial de Análise de Mérito do Projeto.](#)

Nesta página são solicitadas informações adicionais referentes à justificação dos subcritérios **A2. Grau de Inovação**, **B.1 - Propensão para os Mercados Internacionais** e **B.3 - Reforço da Capacidade de Inovação**.

(O sub-critério **B.2 - Propensão para a Geração de Valor** é aferido automaticamente e com base em elementos preenchidos noutras páginas)

No sub-critério **A.2. Grau de Inovação** é solicitado ao beneficiário que identifique, dentro das tipologias de inovação em que o seu projeto se enquadra, qual a sustentação, qual a perceção do mercado relativamente a essa inovação e qual a dimensão do seu impacto financeiro.

Tipologias de Inovação

	Tipologia de Inovação	Sustentação	Perceção pelo Mercado	Impacto Financeiro
1	Inovação tecnológica - Produto	Competências externas	Fraca aceitação	Fraco
2	Inovação tecnológica - Processo	Competências internas	Média aceitação	Médio
3	Inovação de Marketing		Boa aceitação	Forte
4	Inovação Organizacional			

Pretende-se também identificar no “**Âmbito da Novidade**” se a inovação proposta pretende a entrada num novo mercado (sim/não), se essa entrada se encontra ao nível do produto ou se é uma nova experiência no mercado, ou se o nível da sua aproximação é ao mercado da região ou Internacional (mundo).

Âmbito da Novidade

Nº	Âmbito da Novidade	Resposta
1	Com a inovação preconizada propõe-se, de forma sustentada, a abertura de um novo mercado/indústria?	Sim
2	A inovação preconizada e definida centra-se ao nível do produto/serviço ou ultrapassa-o para estar ao nível da criação de novas experiências para o mercado, seja ele empresarial ou final?	Produto
3	A inovação preconizada assenta numa nova aproximação para o mercado, para a região e/ou país ou pode dizer-se que está ao nível de uma inovação de carácter internacional (para o mundo)?	Mundo

O sub-critério B.1 - Propensão para os Mercados Internacionais, respeita à forma como o beneficiário pretende abordar a estratégia de internacionalização da empresa, se esta tem um volume de vendas sustentável (sim/não), se a empresa tem uma vocação internacional (sim/Não), como se caracterizam as vendas internacionais (Diretas/Intermédias/Estruturação) e se essa estratégia de internacionalização se apoia em marcas próprias ou terceiras.

Propensão para Mercados Internacionais

Nº	Propensão para mercados internacionais	Resposta
1	O volume de vendas pós-projeto adquire bases continuadas e sustentáveis em mercados internacionais e com diferenciais suficientemente amplos e continuados entre pré-projeto e pós-projeto?	Sim
2	O diferencial de vendas pré e pós-projeto, pela aquisição de alavancagem na área internacional, permitem afirmar que a empresa adquire uma vocação internacional justificada?	Não
3	As vendas internacionais serão mais diretas, por exportação, intermédias, tendo nos mercados de destino alguma infraestrutura, ou mais estruturantes, investindo diretamente em mercados internacionais (Investimento Direto Externo)?	Intermédias
4	As vendas internacionais serão factíveis à custa de produtos, serviços e/ou soluções com propensão para incorporar uma marca detida pela empresa ou apenas para serem integradas em marcas terceiras, de empresas presentes em Portugal ou no Exterior?	Marcas terceiras

No que se refere B.3 - Reforço da Capacidade de Inovação, o beneficiário deverá responder às questões colocadas, classificando-as de 1 a 5, para situação pré e pós-projeto. Excepcionalmente a questão nº 4 - Parcerias com entidades não empresariais do Sistema de I&I "Que tipo de parcerias que alimentam a ligação a sistemas formais e/ou informais de I&I?", cujas possibilidades de resposta são:

- Não temos
- Universidades
- Outras empresas
- Outros centros de saber

O beneficiário deverá justificar as opções tomadas nesse quadro no campo "Justificação".

Reforço da Capacidade de Inovação			
Nº	Reforço da Capacidade de Inovação	Pré-Proj.	Pós-Proj.
1	Utilização de ferramentas de marketing e de serviço sofisticadas - As ferramentas e aproximações de marketing em mercados internacionais serão suscetíveis de incorporar um grau de inovação relevante e sustentável?	2	4
2	Modelo de gestão orientado para a inovação aberta (market oriented) - A empresa adota uma postura internacional aberta, aprendiz e gerando aprendizagem, centrando-se em modelos e propostas guiados/orientados e apoiados pelo mercado?	3	4
3	Qualidade dos Recursos Humanos da empresa - Os recursos humanos da empresa ou que trabalham com a empresa de forma permanente são relevantes e suficientemente qualificados, e, adicionalmente, vão ser alvo de formação, para potenciarem uma capacidade de inovação?	4	5
4	Parcerias com entidades não empresariais do Sistema de I&I - Que tipo de parcerias que alimentam a ligação a sistemas formais e/ou informais de I&I?	Universidades	Outras empr...
5	Sofisticação dos Processos Produtivos - Os processos operativos (produtivos), transformadores ou outros, são suficientemente sofisticados e baseados em processos e/ou aproximações que seguem e se sustentam no estado da arte em melhores práticas?	5	4

Escala: 1 - não categórico a 5 - sim categórico

Estes elementos são complementares às informações solicitadas ao longo do formulário, sendo relevantes na avaliação do mérito do projeto.

PÁGINA 19 - CRITÉRIOS DE SELEÇÃO (3)


Nas páginas 17 a 20 - Critérios de Seleção pretende-se que o beneficiário insira outros elementos específicos para além dos que já registou ao longo do preenchimento do formulário, de forma a suportar a classificação a atribuir pela avaliação dos seguintes critérios de avaliação do mérito do projeto:

- **A. Qualidade do Projeto**
- **B. Impacto do projeto na competitividade da empresa**
- **C. Impacto na economia**
- **D. Impacto na competitividade regional**

Para mais referências sobre os conteúdos a preencher, o beneficiário deverá consultar o [Referencial de Análise de Mérito do Projeto.](#)

Nesta página são solicitadas informações adicionais referentes à justificação dos subcritérios C1. Contributo do projeto para os Resultados do PO e para os restantes domínios temáticos do Portugal 2020, C2. Impacto estrutural do projeto e C4. Contributo das PME para a Estratégia de I&I para uma Especialização Inteligente (RIS 3)

(O sub-critério C3. Grau de Qualificação do emprego criado é aferido automaticamente.)

No que se refere ao sub-critério C1. Contributo do projeto para os Resultados do PO e para os restantes domínios temáticos do Portugal 2020, pretende-se perceber qual o impacto que o projeto tem e terá (pré e pós-projeto) e como contribuirá para os objetivos do Programa (resposta sim ou não), designadamente ao nível do reforço da competitividade da economia portuguesa e da sua orientação para os mercados internacionais (e.g. se contribui para a melhoria do perfil de especialização produtiva ou das competências estratégicas das empresas).

Contributo para Resultados PO

Nº	Contributo para Resultados PO	Pré-Proj.	Pós-Proj.
1	O projeto contribui de forma decisiva para a empregabilidades sustentada ao longo do tempo e de que forma?	Sim	Sim
2	O projeto contribui de forma decisiva para o fortalecimento da coesão e inclusão social ao longo do tempo e de que forma?	Sim	Sim
3	O projeto está pensado para se centrar no uso sustentável de recursos e tirar proveito da eficiência no uso desses recursos ao longo do tempo e de que forma?	Não	Sim
4	Qual o contributo do projeto para um Portugal mais dinâmico, mais exportador, mais competitivo e internacional?	Alguma expr...	Forte

Das questões elencadas apenas a n.º 4 - Qual o contributo do projeto para um Portugal mais dinâmico, mais exportador, mais competitivo e internacional? tem um conjunto diferente de respostas possíveis:

- Fraco
- Alguma expressão
- Forte

O beneficiário deverá ainda justificar as respostas dadas, no campo próprio.

No que respeita a subcritério C2. **Impacto estrutural do projeto**, pretende-se ter a noção dos impactos que este projeto pode ter a nível do desenvolvimento do território, dos desafios sociais e da convergência nas linhas atuação, conjugados com o desenvolvimento da atividade do promotor.

Essa noção é obtida através do preenchimento do quadro “O projeto dá resposta a desafios Sociais? Quais?” bem como a um outro conjunto de questões (qualificação da mão de obra, produtividade, sustentabilidade do emprego, etc.)

No quadro estão disponíveis 7 tipos de **desafios sociais** (lista), devendo o beneficiário escolher aqueles em que considere ter impacto, escolhendo depois para cada um desses desafios a **principal linha de atuação** que se aplique (lista).

O projeto dá resposta a desafios sociais? Quais?



Nº	Desafio Social	Principal Linha de Atuação	Justificação
1	1. Saúde, alterações demográficas e be...	1.1. Sistemas de saúde e de prestação de c...	
2	2. Segurança alimentar, agricultura e silvicult...	2.1. Agricultura e silvicultura sustentáveis (...)	
3	3. Energia Segura, Não Poluente e Eficiente	3.1. Redução do consumo de energia e da p...	
4	4. Transportes Inteligentes, Ecológicos e Int...	4.1. Transportes eficientes em termos de re...	
5	5. Ação Climática, Ambiente, Eficiência de R...	5.1. Combate e adaptação às alterações di...	
6	6. Europa num Mundo em Mudança – Socied...	6.1. Sociedades Inclusivas (resposta dos mo...	
7	7. Sociedades Seguras – Defender a Liberda...	7.1. Combater o crime, o tráfico ilegal e o te...	

Por último deverá justificar essa escolha.

Os “desafios sociais” definidos no quadro, são os seguintes (Documento Grelha de Análise para Enquadramento dos Projetos em “Desafios Sociais” disponível [aqui](#)):

1. Saúde, alterações demográficas e bem-estar;
2. Segurança alimentar, agricultura e silvicultura sustentáveis, investigação marinha e marítima e nas águas interiores, e bioeconomia;
3. Energia Segura, Não Poluente e Eficiente;

4. Transportes Inteligentes, Ecológicos e Integrados;
5. Ação Climática, Ambiente, Eficiência de Recursos e Matérias-Primas;
6. Europa num Mundo em Mudança - Sociedades Inclusivas, Inovadoras e Ponderadas;
7. Sociedades Seguras - Defender a Liberdade e a Segurança da Europa e dos seus Cidadãos.

Quanto ao subcritério C4. **Contributo das PME para a Estratégia de I&I para uma Especialização Inteligente (RIS 3)**, é aferido se o projeto contribui para o aumento da especialização do país/região nos domínios considerados prioritários no âmbito da Estratégia Nacional de I&I para uma Especialização Inteligente (ENEI).

No quadro seguinte “Domínios Prioritários de especialização Inteligente (ENEI)” o beneficiário deve escolher quais os **domínios prioritários** (lista) e **principais áreas de atuação** (lista), devendo depois justificar essa escolha.

Domínios prioritários de especialização inteligente (ENEI)

Nº	Domínio Prioritário	Principal Área de Atuação	Justificação
1	Agro-alimentar	Alimentos saudáveis e sustentáveis	Justificação
2	Água e Ambiente	Avaliação, monitorização e proteção de Eco...	Justificação
3	Automóvel, Aeronáutica e Espaço	Automóvel verde	Justificação
4	Economia do Mar	Alimentos Seguros	Justificação
5	Energia	Cidades Inteligentes	Justificação
6	Floresta	Melhoramento de espécies e prevenção e tr...	Justificação
7	Habitat	Construção	Justificação

Os 15 [Domínios Prioritários da Estratégia Nacional de I&I para uma Especialização Inteligente](#) são:

- | | |
|--------------------------------------|--|
| 1. Agro-alimentar; | 10. Saúde; |
| 2. Água e Ambiente; | 11. Tecnologias de Produção e indústria de Processo; |
| 3. Automóvel, aeronáutica e espaço; | 12. Tecnologias de Produção e Indústria de Produto; |
| 4. Economia do Mar; | 13. TIC; |
| 5. Energia; | 14. Transportes, mobilidade e logística; |
| 6. Floresta; | 15. Turismo. |
| 7. Habitat; | |
| 8. Indústrias culturais e criativas; | |
| 9. Materiais e Matérias-primas; | |

PÁGINA 20 - CRITÉRIOS DE SELEÇÃO (4)



Nas páginas 17 a 20 - **Critérios de Seleção** pretende-se que o beneficiário insira outros elementos específicos para além dos que já registou ao longo do preenchimento do formulário, de forma a suportar a classificação a atribuir pela avaliação dos seguintes critérios de avaliação do mérito do projeto:

- **A. Qualidade do Projeto**
- **B. Impacto do projeto na competitividade da empresa**
- **C. Impacto na economia**
- **D. Impacto na competitividade regional**

Para mais referências sobre os conteúdos a preencher, o beneficiário deverá consultar o [Referencial de Análise de Mérito do Projeto.](#)

O impacto na competitividade regional do projeto será avaliado no critério **D. Impacto na competitividade regional**, através do **Nível de enquadramento na RIS 3 Regional (D.1)** e da criação líquida de emprego em resultado dos investimentos do projeto no **Contributo para o desenvolvimento regional (D.2)**.

A avaliação de cada um destes sub-critérios terá em consideração a Política Regional de cada região, podendo ser majorado em função das suas prioridades.



Para um melhor enquadramento nas Estratégias Regionais de Especialização Inteligente (EREI), poderão ser consultados os respetivos documentos referentes às estratégias definidas no âmbito dos Programas Operacionais Regionais: **NORTE 2020** – [NORTE 2020: Estratégia Regional de Especialização Inteligente](#)

CENTRO 2020 – [RIS3 do Centro de Portugal - Estratégia de Investigação e Inovação para uma Especialização Inteligente](#)

LISBOA 2020 – [Estratégia de Especialização Inteligente Regional de Lisboa \(EREIL\) 2014 - 2020](#)

ALENTEJO 2020 – [Estratégia Regional de Especialização Inteligente](#)

ALGARVE 2020 – [Estratégia de Especialização Inteligente RIS3 Algarve](#)

PÁGINA 21 - CLASSIFICAÇÃO DOS INVESTIMENTOS

Quadro de Investimentos

Neste quadro devem classificar-se os investimentos previstos no projeto, devendo o investimento ser desagregado de tal forma que, a cada montante de investimento possa associar-se:

- um só calendário de aquisição;
- uma só conta SNC (Sistema de Normalização Contabilística);
- um só tipo de despesa elegível e/ou não elegível;
- um só estabelecimento;
- uma só tipologia de investimento, no caso de haver várias.

Considera-se rubrica de investimento, um item do investimento efetuado/a efetuar, que faça parte de uma das ações definidas, na **Página 16 - “Descrição das Atividades de Inovação”** e da descrição do projeto.

A numeração a utilizar por cada item é sequencial, sendo que a associação desse item a uma ação é feita com a coluna **“Tipologia da Operação”**.

A introdução das despesas referentes à certificação de despesas a realizar pelo TOC/ROC, faz-se associando a rubrica **“TOC/ROC até 5.000€”** na coluna **“Classificação das Despesas”** à **“Tipologia da Operação”** dominante selecionada para o projeto.



Salienta-se que, com o intuito de facilitar não só o preenchimento do formulário, mas também o processo de análise das atividades de inovação e dos custos associados, **que os custos associados às Atividade devem ser agregados, respeitando as rubricas de despesa presentes na coluna “Classificação de Despesas” e devendo o suporte documental dos mesmos estar refletido na contabilidade do beneficiário.**

Para preenchimento do **“Quadro de Investimentos”**, deve atender-se às seguintes particularidades:

- A coluna “N.º” refere-se ao número do item associado a uma atividade indicada na **Página 16 - “Descrição das Atividade de Inovação”**. Esta numeração é sequencial e deve estar perfeitamente refletida no *Dossier* de Projeto;
- “Atividade de Inovação” - Trata-se de um campo automático, preenchido consoante a **tipologia da operação** selecionada na coluna anterior, correspondente à designação introduzida na **Página 16 - “Descrição das Atividades de Inovação”**;



Associadas ao “n.º” sequencial e à “**Tipologia da operação**”, cada uma das linhas inseridas deverá corresponder a um conjunto de despesas sustentadas em documentos de suporte que deverão constar no *Dossier* de Projeto.

- Na coluna “**Designação**”, o beneficiário deve referir a denominação dos investimentos, de forma clara e sucinta, para que os mesmos sejam identificáveis tendo em conta as informações prestadas na **página 16 - “Descrição das Atividade de Inovação”** (por exemplo: Criação de uma nova linha de produção - Aquisição de máquinas, preparação do edifício para a Instalação de máquinas, etc.);
- Na coluna “**Exceção**” deve assinalar-se, apenas em caso afirmativo, se o montante de investimento considerado para uma determinada rubrica, corresponde a despesas consideradas como exceção na alínea a) do n.º 1 do artigo 26º, do RECI (“a) *Ter data de candidatura anterior à data de início dos trabalhos, não podendo incluir despesas anteriores à data da candidatura, à exceção dos adiantamentos para sinalização, relacionados com o projeto, até ao valor de 50% do custo de cada aquisição e das despesas relativas aos estudos de viabilidade, desde que realizados há menos de um ano:*”);
- Na coluna “**Aquisição (aaaa-mm)**”, deve referir-se a data (ano-mês) em que a aquisição irá realizar-se, ou foi realizada (**Data do documento de despesa**).
- Na coluna “**Investimento**”, deverá inscrever-se o valor total ou parcial da ação em causa, imputado ao projeto (deduzido do Imposto sobre o Valor Acrescentado - IVA - sempre que o beneficiário seja sujeito passivo do mesmo imposto e possa exercer o direito à sua dedução);
- Na coluna “**Elegível**”, deve o beneficiário, para o montante de investimento previsto em cada uma das rubricas associadas a cada uma das ações, referir apenas o valor que considere elegível, de acordo com as disposições previstas no Aviso. O valor a incluir nesta coluna, que deve ser sempre menor ou igual ao valor da coluna

“Investimento”, corresponde ao montante da despesa de investimento prevista, sem aplicação das correções referentes aos limites correspondentes.

A Despesa Elegível é apurada na análise da candidatura pelos Organismos definidos no **ponto 18** do Aviso;

- Na coluna “Classificação das Despesas”, deverá ser selecionado na respetiva tabela, o tipo de Despesa Elegível, classificando-a como uma das rubricas elegíveis ou como “Despesas não Elegíveis”, de acordo com as definições dispostas no Aviso.

No caso de rubricas que envolvam simultaneamente uma componente elegível e outra não elegível, deverão ser consideradas duas linhas:

- uma com o montante elegível, e
 - outra com o montante não elegível.
- “Tipologia da Operação” - Refere-se à tipologia da operação definida na página n.º 16- “Descrição das Atividade de Inovação” (preenchimento automático);



O Aviso [04/SI/2015](#) não contempla despesas com formação profissional.

- Na coluna “SNC”, deverá ser selecionada qual a Conta SNC (Sistema de Normalização Contabilística), onde se inserem os investimentos, de acordo com a tabela que surge no campo correspondente;
- A coluna “Estab.” refere-se ao estabelecimento onde os investimentos irão ocorrer, devendo corresponder a um dos identificados na página 3 do formulário, no quadro “Localização dos Estabelecimentos do Beneficiário”. Com a seleção do estabelecimento, são preenchidas automaticamente as colunas “Concelho” e “NUTSII”.

PÁGINA 22 - CONSTRUÇÃO E MATERIAIS CIRCULANTES

Construção e Materiais Circulantes:

O beneficiário deverá, nesta página fundamentar, quando aplicável, as despesas a efetuar com a construção de edifícios, remodelação ou outras construções (n.º 4, Artigo 32º do RECI) e ou a aquisição de material circulante no âmbito de projeto do setor do Turismo (nº 5, artigo 32.º do RECI).

Formulário Portugal 2020 - Página 22 - Construção e Materiais Circulantes

Sem Registo

DADOS DO PROJETO

Fundamentação, quando aplicável, para a elegibilidade das despesas com:

- construção de edifícios, remodelação ou outras construções
- aquisição de material circulante

3000/3000

PÁGINA 23 - FINANCIAMENTO (ESTRUTURA DE FINANCIAMENTO - RECURSOS FINANCEIROS)

Pretende-se, no quadro de **Estrutura de Financiamento (Recursos Financeiros)** do projeto, a indicação dos meios de financiamento do investimento nos anos da sua execução.

O financiamento total e anual deve ser coincidente com o correspondente investimento total e anual, inserido no quadro dos investimentos (**Página 21 - Classificação dos Investimentos**).

O beneficiário tem de evidenciar que as fontes de financiamento estão asseguradas, devendo os correspondentes documentos comprovativos constar do *Dossier* de Projeto:

Capitais Próprios

- **Capital** - indicação de qual o aumento de capital que, eventualmente, irá financiar o investimento.
- **Prestações Suplementares de Capital** - indicação de qual o aumento de prestações suplementares que, eventualmente, irá financiar o investimento.

Autofinanciamento

Poderá ser utilizado em cada ano de execução do investimento, um valor de autofinanciamento, que tenha como limite os meios libertos líquidos (Resultados Líquidos do Período + Gastos/Reversões de Depreciação e de Amortização + Imparidades + Provisões + Aumentos/reduções de justo valor).

Capitais Alheios:

- **Financiamento de Instituições de Crédito** - indicação de qual o valor de empréstimos bancários que, eventualmente, irá financiar o investimento. Na fase de candidatura, deverá incluir no *Dossier* do Projeto, o documento comprovativo da aprovação do financiamento bancário.
- **Empréstimos por Obrigações** - Indicação de qual o valor de empréstimos obrigacionistas que, eventualmente, irá financiar o investimento. Na fase de candidatura, deverá dispor no *Dossier* do Projeto, da cópia da ata deliberativa da realização do empréstimo obrigacionista, incluindo as respetivas condições, nomeadamente, o montante, a taxa de juro, o valor nominal, o preço de emissão, o valor de reembolso e o método de amortização das obrigações.

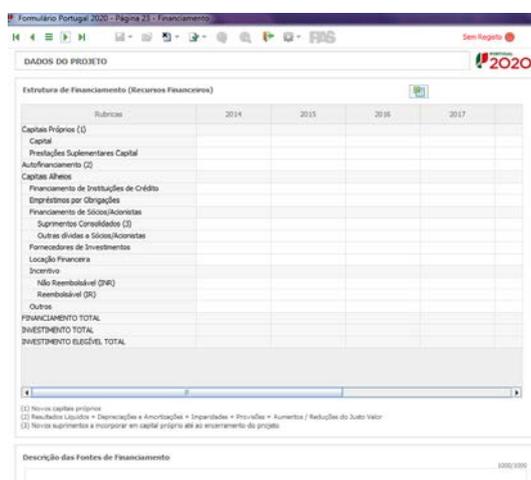
- **Financiamento de Sócios/Acionistas**
 - **Suprimentos Consolidados** - Indicação de novos suprimentos que irão financiar o investimento (dívidas a sócios de médio e longo prazo).
 - **Outras Dívidas a Sócios/Acionistas** - Indicação de qual o valor de outras eventuais dívidas a sócios/acionistas, que irão financiar o investimento.
- **Fornecedores de Investimentos** - indicação de qual o valor de fornecedores de imobilizado que, eventualmente, irá financiar o investimento. A maturidade do crédito concedido por Fornecedores de Imobilizado terá de ser igual ao prazo de execução do investimento. Na fase de candidatura, o documento comprovativo do acordo com o fornecedor de imobilizado, deverá integrar o *Dossier* de Projeto.
- **Locação Financeira** - referência ao valor de locação financeira que, eventualmente, irá financiar o investimento. O beneficiário deve comprometer-se a concretizar a opção de compra do bem locado, no final do contrato de locação financeira.

Incentivos:

O beneficiário deverá indicar o montante de incentivo reembolsável e ou não reembolsável, que previsivelmente lhe venha a ser atribuído de acordo com as taxas e regras constantes do Aviso.

Descrição das Fontes de Financiamento:

O beneficiário deverá justificar os valores e fontes indicadas na tabela, através de uma breve descrição. Deverá também referir, caso o incentivo apurado seja inferior ao estimado, quais as fontes alternativas de financiamento que dispõe para financiar o investimento total.



Rubricas	2014	2015	2016	2017
Capital Próprio (1)				
Capital				
Prestações Suplementares Capital				
Autofinanciamento (2)				
Capital Alheio				
Financiamento de Instituições de Crédito				
Empréstimos por Obrigações				
Financiamento de Sócios/Acionistas				
Suprimentos Consolidados (3)				
Outras dívidas a Sócios/Acionistas				
Fornecedores de Investimentos				
Locação Financeira				
Incentivo				
Não Reembolsável (NR)				
Reembolsável (R)				
Outros				
FINANCIAMENTO TOTAL				
INVESTIMENTO TOTAL				
INVESTIMENTO ELIGÍVEL TOTAL				

(1) Novo capital próprio
(2) Resultado líquido + Depreciações e Amortizações + Impendidas + Dividendos + Aumentos / Reduções do Valor
(3) Novos suprimentos a incorporar em capital próprio até ao encerramento do período

PÁGINA 24 - MAJORAÇÕES

Majorações

O Beneficiário deve nesta página identificar e fundamentar se tem as condições necessárias para aceder às majorações “Demonstração e Disseminação” e “Sustentabilidade”.

Em primeiro lugar deverá responder às seguintes perguntas:

Majorações		
Tem plano de ação para demonstração e disseminação?	<input type="checkbox"/> Sim	<input type="checkbox"/> Não
O investimento enquadra-se na majoração "sustentabilidade"?	<input type="checkbox"/> Sim	<input type="checkbox"/> Não

A majoração “**Demonstração e Disseminação**” é atribuída a projetos que apresentem um plano de ações de demonstração e disseminação de soluções inovadoras, que incentivem e promovam a adoção alargada de tecnologias consolidadas, sem aplicação corrente no setor, nomeadamente através de mecanismos de fertilização cruzada intersectorial;” (alínea c) do n.º do artigo 31.º do RECI);

A majoração “**Sustentabilidade**”, de acordo com a apreciação da Autoridade de Gestão financiadora, é atribuída a projetos que demonstrem atuações ou impactos em matéria de uso eficiente de recursos, eficiência energética, mobilidade sustentável e redução de emissões de gases com efeitos de estufa. (alínea f) do mesmo artigo).

PÁGINA 25 - INDICADORES

A empresa tem ou espera a vir ter no pós-projeto algum tipo de certificação?

O beneficiário deve quantificar ou responder afirmativamente ou negativamente aos indicadores gerais mencionados, sendo que:

- No campo pré-projecto, deverá considerar a situação geral da empresa no ano pré-projecto, relativamente a cada um dos indicadores;
- No campo pós-projeto, deverá ser apresentada a situação prevista para a empresa no pós-projeto, tendo em consideração os resultados obtidos através da implementação do projeto.

Indicadores de I&DT.

O beneficiário deve referir o valor total das despesas de I&DT quer em termos históricos quer no ano de conclusão do projeto.

Caso não tenha efetuado despesas nesta componente terá de preencher os respetivos campos com "zero".

Fundamentação dos indicadores

Pretende-se, neste quadro, a justificação dos valores constantes dos dois quadros anteriores.

ANEXO A - NOÇÕES SOBRE TIPOS DE INOVAÇÃO

1. Introdução

Os tipos de inovação mencionados no ponto 4 deste Aviso enquadram-se nos conceitos apresentados no [Manual de OSLO](#) (OCDE 2005).

As definições e exemplos incluídos neste Anexo não dispensam o cumprimento da regulamentação aplicável em matéria de elegibilidade de projetos e despesas, bem como quanto ao cumprimento dos critérios de acesso de elegibilidade e de seleção das candidaturas apresentadas ao presente Aviso.

É importante notar que nos termos do Manual de OSLO a exigência mínima para que uma mudança seja considerada uma **INOVAÇÃO** é que ela seja nova (ou significativamente melhorada) para a empresa. Contudo, nas condições específicas de acesso deste Aviso, quando estamos na presença de Não PME, o grau requerido de exigência na originalidade das inovações situa-se não ao nível da empresa, mas antes ao nível do mercado nacional ou internacional.

O RECI estabelece, na definição vv) apresentada no seu artigo 2.º, que «Inovação» corresponde, à introdução de um produto (bem ou serviço) ou processo novo ou significativamente melhorado, de um novo método de *marketing* ou de um novo método organizacional na prática do negócio, na organização do trabalho ou nas relações externas da empresa. Nesta definição apresentada no referido regulamento salienta-se que não se considera inovação:

- a) Pequenas alterações ou melhorias, aumentos de capacidade de produção similares a processos já existentes na empresa;
- b) Investimentos de substituição ou decorrentes do encerramento de um processo produtivo;
- c) Investimentos de inovação de processos resultantes de alterações de preços, customização e alterações cíclicas ou sazonais;
- d) Investimentos para a comercialização de novos produtos ou significativamente melhorados e investimentos de inovação de processos associados a alterações estratégicas de gestão ou aquisições e fusões.

2. Tipo de inovação

Desta forma, a avaliação e enquadramento das candidaturas no âmbito das tipologias de inovação será efetuada com base nos conceitos a seguir descritos.

Diferenciam-se 4 tipos de inovação:

- Produto;
- Processo;
- *Marketing*;
- Organizacional.

As inovações de produto e de processo relacionam-se estreitamente com os conceitos de inovação tecnológica. As inovações de *marketing* e organizacionais ampliam o conceito de inovação para novas áreas consideradas igualmente relevantes.

2.1. Inovação de Produto

Uma **Inovação de Produto** é a introdução de um bem ou serviço novo ou significativamente melhorado no que concerne às suas características ou usos previstos. Incluem-se neste tipo de inovação melhoramentos significativos em especificações técnicas, componentes e materiais, *software* incorporado, facilidade de uso ou outras características funcionais.

As inovações de produto podem utilizar novos conhecimentos ou tecnologias, ou podem basear-se em novos usos ou combinações de conhecimentos ou tecnologias existentes. O termo “produto” abrange tanto bens como serviços. As inovações de produto incluem a introdução de novos bens e serviços, e melhoramentos significativos nas características funcionais ou de uso dos bens e serviços existentes.

Melhoramentos significativos para produtos existentes podem ocorrer por meio de mudanças em materiais, componentes e outras características que aprimoram o seu desempenho. A introdução dos travões ABS, dos sistemas de navegação GPS (Global Positioning System), ou outras melhorias em subsistemas de automóveis são exemplos de inovações de produto baseadas em mudanças parciais ou na adição de um subsistema em vários subsistemas técnicos integrados. O uso de tecidos respiráveis em vestuário é um exemplo de uma inovação de produto que utiliza novos materiais, capazes de melhorar o desempenho do produto.

As inovações de produtos no setor de serviços podem incluir melhoramentos importantes no que diz respeito a como eles são oferecidos (por exemplo, em termos de eficiência ou de

rapidez e qualidade), a adição de novas funções ou características em serviços existentes, ou a introdução de serviços inteiramente novos. São exemplos, as melhorias significativas em serviços via internet, tais como um grande aumento na velocidade e na facilidade de uso, ou a introdução de serviços que melhoram o acesso dos clientes.

A conceção é parte integrante do desenvolvimento e da implementação de inovações de produto. Todavia, mudanças na conceção que não implicam uma mudança significativa nas características funcionais do produto ou nos seus usos previstos não são inovações de produto. Ainda assim, elas podem ser inovações de *marketing*, como será abaixo referido.

Atualizações de rotina ou mudanças sazonais não configuram inovações de produto.

2.2. Inovação de Processo

Uma **Inovação de Processo** é a implementação de um método de produção ou distribuição novo ou significativamente melhorado. Incluem-se neste tipo de inovação as mudanças significativas, as técnicas, de equipamentos e/ou de *software*.

As inovações de processo podem também visar reduzir custos de produção ou de distribuição, melhorar a qualidade, ou ainda produzir ou distribuir produtos novos ou significativamente melhorados.

Os métodos de produção envolvem as técnicas, equipamentos e *software* utilizado para produzir bens e serviços. São exemplos de novos métodos de produção a introdução de novos equipamentos de automação numa linha de produção e a implementação de *design* auxiliado por computador para o desenvolvimento de um produto.

Os métodos de distribuição dizem respeito à logística da empresa e seus equipamentos, *software* e técnicas para aprovisionamento (matérias primas e produtos acabados) e entrega do produto final.

As inovações de processo incluem métodos novos ou significativamente melhorados para a criação e o fornecimento de serviços. Elas podem envolver mudanças substanciais nos equipamentos e no *software* utilizado em empresas orientadas para os serviços ou nos procedimentos e nas técnicas que são utilizadas para os serviços de distribuição.

2.3. Inovação de *marketing*

Uma *Inovação de marketing* é a implementação de um novo método de *marketing* com mudanças significativas na conceção do produto ou na sua embalagem, no posicionamento do produto, na sua promoção ou na fixação de preços. Inclui inovações de *marketing "inbound"*, nomeadamente a otimização de motores de busca e *website design*.

Inovações de *marketing* são voltadas para melhor atender as necessidades dos clientes, abrindo novos mercados, ou reposicionando o produto de uma empresa no mercado, com o objetivo de aumentar as vendas.

A característica distintiva de uma inovação de *marketing* comparada com outras mudanças nos instrumentos de *marketing* de uma empresa é a implementação de um método de *marketing* que não tenha sido utilizado previamente pela empresa. Isso deve fazer parte de um novo conceito ou estratégia de *marketing* que representa um distanciamento substancial dos métodos de *marketing* existentes na empresa. Novos métodos de *marketing* podem ser implementados para produtos novos ou já existentes.

Inovações de *marketing* compreendem mudanças substanciais no *design* do produto, constituindo um novo conceito de *marketing*. Mudanças de *design* do produto referem-se aqui a mudanças na forma e na aparência do produto que não alteram as características funcionais ou de uso do produto. Elas também incluem mudanças na forma de embalar produtos como alimentos, bebidas e detergentes, em que a embalagem é o principal determinante da aparência do produto. Inovações em *design* de produtos podem também incluir a introdução de mudanças significativas na forma, na aparência ou no sabor de alimentos ou bebidas, como a introdução de novos aromatizantes em produtos de alimentação com o objetivo de atingir um novo segmento de consumidores.

Os novos métodos de *marketing* em promoção de produtos envolvem o uso de novos conceitos para promover produtos ou serviços de uma empresa. Por exemplo, o estabelecimento de uma marca, com o desenvolvimento e a introdução de um símbolo fundamentalmente novo para uma marca que visa posicionar o produto de uma empresa num novo mercado ou dar-lhe uma nova imagem.

Mudanças sazonais, regulares ou rotineiras nos instrumentos de *marketing* não são consideradas inovações. Para que tais mudanças configurem inovações de *marketing*, é essencial que elas envolvam métodos de *marketing* não utilizados previamente pela empresa. Por exemplo, uma mudança significativa no *design* ou na embalagem de um produto que se

baseie num conceito de *marketing* já usado pela empresa para outros produtos não é uma inovação de marketing, nem o uso de métodos de *marketing* existentes para atingir um novo mercado geográfico ou um novo segmento de mercado.

2.4. Inovação Organizacional

Uma **Inovação Organizacional** é a implementação de um novo método organizacional nas práticas de negócios da empresa, na organização do seu local de trabalho ou nas suas relações externas.

Inovações organizacionais podem visar a melhoria do desempenho de uma empresa por meio da redução de custos administrativos ou de custos de transação, estimulando a satisfação no local de trabalho (e assim a produtividade do trabalho).

Os aspetos distintivos da inovação organizacional, comparada com outras mudanças organizacionais numa empresa, é a implementação de um método organizacional (em práticas de negócios, na organização do local de trabalho ou nas relações externas) que não tenha sido anteriormente usado na empresa.

As inovações organizacionais em práticas de negócios compreendem a implementação de novos métodos para a organização e procedimentos para a condução do trabalho. Isso inclui, por exemplo, a implementação de novas práticas para melhorar a difusão do conhecimento no interior da empresa. Um exemplo é a primeira implementação de práticas para a codificação do conhecimento, por exemplo pelo estabelecimento de bancos de dados com as melhores práticas, lições e outros conhecimentos, de modo que a informação se tornem mais acessíveis a todos. Outro exemplo é a primeira introdução de sistemas de gestão da produção, tais como sistemas gestão de cadeia de fornecedores, reengenharia de negócios, sistemas de gestão qualidade.

As inovações na organização do local de trabalho envolvem a implementação de novos métodos para distribuir responsabilidades e poder de decisão. Participam também novos conceitos para a estruturação de atividades, tais como a integração de diferentes atividades de negócio. Um exemplo de inovação no local de trabalho é a primeira implementação de um modelo organizacional que confere aos empregados de uma empresa maior autonomia na tomada de decisões e os encoraja a contribuir com suas ideias

Novos métodos organizacionais nas relações externas de uma empresa compreendem a implementação de novos meios para organizar as relações com outras empresas ou instituições públicas, tais como o estabelecimento de novos tipos de colaborações com organizações de pesquisa ou consumidores, novos métodos de integração com fornecedores e o uso de *outsourcing* ou a introdução da subcontratação das atividades de negócios na produção, no aprovisionamento, na distribuição, no recrutamento e em serviços auxiliares.

Mudanças nas práticas de negócios, na organização do local de trabalho ou nas relações externas baseadas em métodos organizacionais já em uso na empresa não são inovações organizacionais. Também não é considerada uma inovação a formulação de estratégias de gestão em si. Todavia, mudanças organizacionais que são implementadas em resposta a uma nova estratégia de gestão são consideradas uma inovação se elas representarem a primeira implementação de um novo método organizacional em práticas de negócios, organização do local de trabalho ou relações externas.

Fusões ou aquisições de outras empresas não são consideradas inovações organizacionais, mesmo se uma empresa se unir a outras ou adquiri-las pela primeira vez.

