

**OFERTA PÚBLICA PARA A CEDÊNCIA DE  
EXPLORAÇÃO DE BAR NA PRAIA DA  
RIBEIRA, ALBUFEIRA DO AZIBO,  
CONTEMPLANDO A CONSTRUÇÃO DE  
EDIFÍCIO PELO CONCESSIONÁRIO**

**PROGRAMA DE CONCURSO**

## SECÇÃO I – DISPOSIÇÕES GERAIS

Artigo 1.º - Objeto

Artigo 2.º - Localização e identificação das instalações a edificar

Artigo 3.º - Entidade pública contratante/concedente

Artigo 4.º - Instalações e equipamento

Artigo 5.º - Candidatos

Artigo 6.º - Júri

Artigo 7.º - Consulta das peças processuais

Artigo 8.º - Inspeção ao local

Artigo 9.º - Anulação da oferta pública

## SECÇÃO II – PROPOSTAS

Artigo 10.º - Forma e prazo para apresentação das propostas

Artigo 11.º - Documentos que acompanham as propostas

Artigo 12.º - Prazo de validade

Artigo 13.º - Ato público de abertura das propostas

Artigo 14.º - Apreciação das propostas

Artigo 15.º - Critérios de adjudicação

Artigo 16.º - Densificação do fator “Preço”

Artigo 17.º - Densificação do fator “Qualidade da Proposta”

Artigo 17.º - Densificação do fator “Experiência profissional”

## SECÇÃO III – DISPOSIÇÕES FINAIS

Artigo 19.º - Esclarecimentos e reclamações

Artigo 20.º - Dúvidas e omissões

Artigo 21.º - Normas aplicáveis

Anexo I – Modelo de proposta

Anexo II – Modelo de declaração

Anexo III – Matriz do Projeto de Exploração

## **SECÇÃO I**

### **DISPOSIÇÕES GERAIS**

#### **Artigo 1.º - Objeto**

O presente documento estabelece as regras de concurso com vista a adjudicar a cedência temporária e onerosa da concessão do direito de exploração de um bar de apoio na praia da Ribeira da albufeira do Azibo, ficando a cargo do concessionário a sua construção, conforme anexo I ao caderno de encargos, composto pela localização, anteprojecto de arquitetura e memória descritiva aprovado pela Câmara Municipal de Macedo de Cavaleiros.

#### **Artigo 2.º - Localização e identificação das instalações a edificar**

As instalações a edificar localizam-se na União de Freguesias de Podence e Santa Combinha, concretamente, na albufeira do Azibo, praia da Ribeira, concelho de Macedo de Cavaleiros, melhor identificadas no anexo I do caderno de encargos.

#### **Artigo 3.º - Entidade pública contratante/concedente**

A entidade pública contratante/concedente é o Município de Macedo de Cavaleiros, pessoa coletiva de direito público, com o NIPC 506697339, rua Comendador Emílio Augusto Pires, 5340-257 Macedo de Cavaleiros, com o número de telefone 278420420, fax n.º 278426243 e correio eletrónico geral@cm-macedodecavaleiros.pt.

#### **Artigo 4.º - Instalações e equipamento**

1. A cedência e exploração do direito de exploração de um bar de apoio na praia da Ribeira da albufeira do Azibo abrange a construção do edifício descrito no anexo I do caderno de encargos, a construir pelo concessionário.
2. A aquisição de equipamento necessário à exploração é da responsabilidade do concessionário.

#### **Artigo 5.º - Candidatos**

São admitidos a concorrer todas as pessoas, singulares ou coletivas, detentoras de capacidade jurídica de gozo e de exercício e que não se encontrem inibidas do exercício da profissão e com experiência comprovada nesta área.

#### **Artigo 6.º - Júri**

O procedimento é dirigido por um júri, constituído em número ímpar, composta pelos seguintes elementos:

Presidente: Manuela Carvalho, Coordenadora Técnica

Primeiro vogal efetivo, substituindo o Presidente nas suas ausências ou impedimentos:  
Cristina Ferreira, Chefe de Divisão Municipal

Segundo vogal efetivo: Paulo Silva, Chefe de Unidade

Primeiro vogal suplente: Mário Almendra, Técnico Superior

Segundo vogal suplente: Ester Santos, Assistente Técnica

#### **Artigo 7.º - Consulta das peças processuais**

O processo de oferta pública pode ser consultado durante os dias úteis, no horário normal de expediente, na Secção de Contratação Pública da Câmara Municipal de Macedo de Cavaleiros, desde a data da publicitação até ao termo do prazo de apresentação das candidaturas.

#### **Artigo 8.º - Inspeção ao local**

Até ao fim do segundo terço do prazo de candidatura, os interessados poderão inspecionar o local e solicitar esclarecimentos nos serviços da Secção de Contratação Pública da Câmara Municipal de Macedo de Cavaleiros.


#### **Artigo 9.º - Anulação da oferta pública**

A câmara municipal de Macedo de Cavaleiros reserva o direito de, a todo o tempo até à celebração do contrato de cedência e exploração, tendo em conta a prossecução do superior interesse público em presença, não adjudicar a exploração e, bem assim, em consonância, anular a presente oferta pública, sem direito a qualquer expetativa ou indemnização.

## **SECÇÃO II PROPOSTAS**

#### **Artigo 10.º - Forma e prazo para apresentação das propostas**

1. As propostas, bem como os documentos que a acompanham, serão, sob pena de exclusão liminar, entregues em formato de papel e encerradas em invólucro opaco e fechado, tendo escrito no exterior, além do nome, morada e/ou sede social do concorrente, a indicação de **“PROPOSTA PARA A CEDÊNCIA DE EXPLORAÇÃO DE BAR NA PRAIA DA RIBEIRA, ALBUFEIRA DO AZIBO, CONTEMPLANDO A CONSTRUÇÃO DE EDIFÍCIO PELO CONCESSIONÁRIO”**, sendo as mesmas dirigidas ao Presidente da Câmara Municipal de Macedo de Cavaleiros, para a morada antes indicada.
2. As propostas devem ser entregues na Secção de Contratação Pública até às 16 horas do dia 30 de abril de 2021, contra recibo ou remetidas pelo correio, sob registo e com aviso de



recepção. Se o envio da proposta for feito pelo correio, o concorrente deverá diligenciar para que esta cumpra com o estabelecido no número anterior. O concorrente será o único responsável pelos atrasos que porventura se verifiquem, não podendo apresentar qualquer reclamação na hipótese da entrada se verificar já depois de esgotado o prazo da entrega das propostas.

3. Não é admitida a apresentação de propostas que envolvam alterações de qualquer cláusula do caderno de encargos.

### **Artigo 11.º Documentos que acompanham a proposta**

1. A proposta, a formalizar conforme modelo que consta no anexo I, é assinada pelo concorrente, na qual manifeste, expressa e indubitavelmente, a sua vontade de contratar, sendo acompanhada dos seguintes documentos:

a) Declaração de aceitação do conteúdo do caderno de encargos, elaborada em conformidade com o modelo constante do anexo II, assinada pelo concorrente ou seu representante nos termos legais.

b) Anexo III devidamente preenchido, acompanhado de documentos que considere pertinentes para a apreciação da proposta;

c) Outros documentos que comprovem o fator de “Experiência Profissional”.

2. Sempre que a proposta seja assinada por procurador, deverá juntar-se, obrigatoriamente, a procuração que confira a este último poderes para o efeito.

### **Artigo 12.º - Prazo de validade**

Os candidatos ficam obrigados a manter as suas propostas durante o prazo de 60 dias, contados da data da abertura.

### **Artigo 13.º - Ato público de abertura das propostas**

1. O ato de abertura das propostas é público, é presidido pelo júri e terá lugar na Câmara Municipal de Macedo de Cavaleiros, na morada antes identificada, no dia 05 de maio de 2021, pelas 12:00 horas.

2. Só poderão intervir no ato de abertura das propostas os concorrentes, seus representantes legais ou as pessoas por estes devidamente credenciadas para o efeito.

### **Artigo 14.º - Apreciação das propostas**

Após a apreciação das propostas, o júri lavrará ata da qual conste a identificação dos candidatos, as propostas apresentadas e o resultado final.

### Artigo 15.º - Critérios de adjudicação

1. A adjudicação será feita à proposta qualitativamente mais vantajosa, determinando-se esta pela apreciação dos fatores a seguir indicados, segundo a sua incidência na ponderação:

- a)  $K1 = 60\%$
- b)  $K2 = 10\%$
- c)  $K3 = 30\%$

2. A proposta qualitativamente mais vantajosa resultará da aplicação da ponderação dos fatores conforme expressão matemática que a seguir se explica:

$K = (0,60 * K1) + (0,10 * K2) + (0,30 * K3)$ , em que:

$K$  = Classificação Final da Proposta

$K1$  = Preço

$K2$  = Qualidade da Proposta

$K3$  = Experiência Profissional

3. O valor da renda mensal mínimo admitido é de 208,33€ (duzentos e oito euros e trinta e três cêntimos), a que acrescerá Iva à taxa legal em vigor.

4. As propostas que apresentem um valor de renda mensal inferior ao referido no número anterior serão liminarmente excluídas.

### Artigo 16.º - Densificação do fator “Preço”

Para avaliação deste fator será considerada a seguinte fórmula:

$$K1_i = \frac{PP_i}{\text{Max}(PP_1; PP_2; PP_3 \dots PP_n)}, \text{ em que:}$$

$PP_i$  = Preço da Proposta do Concorrente  $i$

$\text{Max}(PP_1; PP_2; PP_3 \dots PP_n)$  = Valor Máximo dos Preços das Propostas apresentadas

### Artigo 17.º - Densificação do fator “Qualidade da Proposta”

1. Para avaliação deste fator será considerada a seguinte fórmula:

$$K2_i = \frac{VQP_i}{20}, \text{ em que:}$$

$VQP_i$  = Valor da Qualidade da Proposta do concorrente  $i$ : [0 – 20 valores]

2. Será analisado o conteúdo do projeto de exploração e atribuída uma classificação qualitativa com a seguinte correspondência numérica:

Classificação qualitativa	Fundamentação	Pontuação
---------------------------	---------------	-----------

Não apresenta matriz do projeto de exploração	-----	0
Incompleto	Não preencheu todos os <i>itens</i> da Matriz do Projeto de exploração	$0 < e \leq 6$ a
Aceitável	Preencheu todos os <i>itens</i> da Matriz do Projeto de exploração de forma suficientemente clara	$6 < e \leq 12$
Muito Bom	Preencheu todos os <i>itens</i> da Matriz do Projeto de exploração de forma clara e exhaustiva	$12 < e \leq 20$

3. A matriz é a que consta como anexo III.

### Artigo 18.º - Densificação do fator “Experiência Profissional”

1. A experiência profissional só será considerada se devidamente comprovada no procedimento, mediante documentação entregue na proposta. Será considerada relevante a experiência profissional detida pelo candidato no ramo da restauração e bebidas ou hotelaria, quer o trabalho tenha sido prestado por conta própria ou por conta de outrem, desde que devidamente comprovada por documento idóneo para o efeito.

2. Para avaliação deste fator serão considerados dois subfatores:

a) Data de Início de Atividade ( $K_{IA}$ )

b) Formação Profissional ( $K_{FP}$ ).

3. A avaliação do subfator Início de Atividade será efetuada mediante a seguinte fórmula:

$$K_{IAi} = \frac{IA_i}{\text{Max}(IA_1; IA_2; IA_3 \dots IA_n)}, \text{ em que:}$$

$IA_i$  = Início de Atividade em número de dias até á data de concurso

$\text{Max}(IA_1; IA_2; IA_3 \dots IA_n)$  = Máximo do Início de Atividade, em dias, das Propostas apresentadas.

4. Relativamente ao subfator Formação Profissional, esta será considerada relevante a detida pelo candidato no âmbito da restauração e bebidas, hotelaria ou área afim, qualquer que seja a modalidade (ações de formação, cursos breves, conferências, workshop, etc...), bem como a formação académica na referida área e em área afim (ex. turismo), designadamente:

i) Gestão de empresas

i) Segurança e higiene no trabalho

i) Gestão de bar e restauração

i) Curso profissional ou tecnológico/outras formações qualificantes de nível secundário e pós-secundário não superior, nas áreas de Restauração, Bebidas, Turismo, Gestão

i) Curso Superior nas áreas de Restauração, Bebidas, Turismo, Gestão

5. Para avaliação deste subfator será usada a seguinte grelha:

Tipologia de formação (horas)	Pontuação
Sem formação	0
Ações de formação $\leq 10H$	4
Ações de formação $>10 H \leq 35 H$	8
Ações de formação $>35 H$	12
Curso profissional ou tecnológico/outras formações qualificantes de nível secundário e pós-secundário não superior	16
Curso superior	20

Nota: para efeitos de conversão em horas das formações, considerar-se-á que 1 dia corresponde a 6 horas de formação.

6. A avaliação do subfator Formação Profissional comprovada  $K_{FPI}$  será efetuada mediante a seguinte fórmula:

$$K_{FPI} = \frac{\text{Pontuação}}{20}$$

7. Para avaliação final deste fator Experiência Profissional será utilizada a seguinte fórmula:

$$K3_i = K_{IA_i} + K_{FPI}$$

8. Em caso de empate serão adotados, por esta ordem, os seguintes critérios de desempate:

- a) Maior pontuação do fator K1
- b) Maior pontuação do fator K3


9. Se, uma vez esgotados os critérios de desempate, persistir o empate, será realizado um sorteio público, a realizar pelo júri, para determinar a proposta vencedora.

### SECÇÃO III

#### DISPOSIÇÕES FINAIS

#### Artigo 19.º - Esclarecimentos e reclamações



- 
1. Os esclarecimentos e as reclamações suscitadas durante a presente oferta pública serão dirimidos pelo júri até 48 horas antes do ato de abertura das propostas, sendo definido como data limite de apresentação o primeiro terço do prazo de candidatura.
  2. Os esclarecimentos e as reclamações suscitadas durante a abertura das propostas serão de imediato dirimidos pelo júri.

**Artigo 20.º - Dúvidas e omissões**

As dúvidas ou omissões constantes do caderno de encargos serão dirimidas por despacho do Presidente da Câmara Municipal.

**Artigo 21.º - Normas aplicáveis**

Em tudo o que não estiver especificado rege-se pelo Código dos Contratos Públicos.

**ANEXO I**  
**MODELO DE PROPOSTA**

\_\_\_\_\_ (indicar nome, número fiscal, morada, contacto ou nome da firma, sede, número fiscal e contacto) depois de ter tomado conhecimento da Oferta Pública para a Cedência Temporária e Onerosa da Concessão do Direito de Exploração de um Bar de Apoio na Praia da Ribeira da albufeira do Azibo, contemplando a Construção de Edifício pelo Concessionário”, a que se refere o anúncio publicado no Diário da República, \_\_\_\_ série, n.º \_\_\_\_, do dia 2021-\_\_-\_\_ obriga-se a executar a exploração em conformidade com o caderno de encargos e demais documentos patenteados a concurso e ao pagamento de uma renda mensal no valor de \_\_\_\_\_ € (valor por extenso), atualizável nos termos previstos no caderno de encargos.

À quantia supra indicada de renda mensal acrescerá o IVA, à taxa legal em vigor.

Instrui a proposta a seguinte documentação (discriminar):

-  
-  
-

Mais declara que se submete em tudo o que respeitar à execução da exploração, ao que se achar prescrito na legislação portuguesa em vigor.

Data:

Assinatura:

## ANEXO II

### MODELO DE DECLARAÇÃO

[a que se refere a alínea a) do n.º 1 do artigo 11.º do Programa de Concurso]

1. ... (nome, número de documento de identificação e morada), na qualidade de representante legal de (1) ... (firma, número de identificação fiscal e sede ou, no caso de agrupamento concorrente, firmas, números de identificação fiscal e sedes), tendo tomado inteiro e perfeito conhecimento do caderno de encargos relativo à execução do contrato a celebrar na sequência do procedimento de ... (designação ou referência ao procedimento em causa), declara, sob compromisso de honra, que a sua representada (2) se obriga a executar o referido contrato em conformidade com o conteúdo do mencionado caderno de encargos, relativamente ao qual declara aceitar, sem reservas, todas as suas cláusulas.
2. Declara que executará o referido contrato nos termos da proposta apresentada.
3. Declara que executará o referido contrato nos termos previstos no caderno de encargos.
4. Declara que renuncia a foro especial e se submete, em tudo o que respeitar à execução do referido contrato, ao disposto na legislação portuguesa aplicável.
5. Mais declara, sob compromisso de honra, que:
  - a) Não se encontra em estado de insolvência, em fase de liquidação, dissolução ou cessação de atividade, sujeita a qualquer meio preventivo de liquidação de patrimónios ou em qualquer situação análoga, nem tem o respetivo processo pendente;
  - b) Não foi condenado(a) por sentença transitada em julgado por qualquer crime que afete a sua honorabilidade profissional (3) [ou os titulares dos seus órgãos sociais de administração, direção ou gerência não foram condenados por qualquer crime que afete a sua honorabilidade profissional (4)] (5);
  - c) Não foi objeto de aplicação de sanção administrativa por falta grave em matéria profissional (6) [os os titulares dos seus órgãos sociais de administração, direção ou gerência não foram objeto de aplicação de sanção administrativa por falta grave em matéria profissional (7)] (8);
  - d) Tem a sua situação regularizada relativamente a contribuições para a segurança social em Portugal (ou no Estado de que é nacional ou no qual se situe o seu estabelecimento principal) (9);

- e) Tem a sua situação regularizada relativamente a impostos devidos em Portugal (ou no Estado de que é nacional ou no qual se situe o seu estabelecimento principal) (10);
  - f) Não foi objeto de aplicação da sanção acessória prevista na alínea e) do n.º 1 do artigo 21.º do Decreto-Lei n.º 433/82, de 27 de outubro, no artigo 45.º da Lei n.º 18/2003, de 11 de junho e no n.º 1 do artigo 460.º do Código dos Contratos Públicos (11);
  - g) Não foi objeto de aplicação da sanção acessória prevista na alínea b) do n.º 1 do artigo 627.º do Código do Trabalho (12);
  - h) Não foi objeto de aplicação, há menos de dois anos, de sanção administrativa ou judicial pela utilização ao seu serviço de mão-de-obra legalmente sujeita ao pagamento de impostos e contribuições para a segurança social, não declarada nos termos das normas que imponham essa obrigação, em Portugal (ou no Estado de que é nacional ou no qual se situe o seu estabelecimento principal) (13);
  - i) Não foi condenado(a) por sentença transitada em julgamento por algum dos seguintes crimes (14) [ou os titulares dos seus órgãos sociais de administração, direção ou gerência não foram condenados por alguns dos seguintes crimes (15)] (16);
  - j) Participação em atividades de uma organização criminosa, tal como definida no n.º 1 do artigo 2.º da Ação Comum n.º 98/773/JAI, do Conselho;
    - i. Corrupção, na aceção do artigo 3.º do Ato do Conselho de 26 de maio de 1997 e do n.º 1 do artigo 3.º da Ação Comum n.º 98/742/JAI, do Conselho;
    - ii. Fraude aceção do artigo 1.º da Convenção relativa à Proteção dos interesses Financeiros das Comunidades Europeias;
    - iii. Branqueamento de capitais, na aceção do artigo 1.º da Diretiva n.º 91/308/CEE, Conselho, de 10 de junho, relativa à prevenção da utilização do sistema financeiro para efeitos de branqueamento de capitais;
  - k) Não prestou, a qualquer título, direta ou indiretamente, assessoria ou apoio técnico na preparação e elaboração das peças do procedimento.
6. O declarante tem pleno conhecimento de que a prestação de falsas declarações implica, consoante o caso, a exclusão da proposta apresentada ou a caducidade da adjudicação que eventualmente sobre ela recaia e constitui contraordenação muito

grave, nos termos do artigo 456.º do Código dos Contratos Públicos, a qual pode determinar a aplicação da sanção acessória de privação do direito de participar, como candidato, como concorrente ou como membro de agrupamento candidato ou concorrente, em qualquer procedimento adotado para a formação de contratos públicos, sem prejuízo da participação à entidade competente para efeitos de procedimento criminal.

7. Quando a entidade adjudicante o solicitar, o concorrente obriga-se, nos termos do disposto no artigo 81.º do Código dos Contratos Públicos, apresentar a declaração que constitui o anexo II do referido Código, bem como os documentos comprovativos de que se encontra nas situações previstas nas alíneas b), d), e) e i) do n.º 4 desta declaração.
8. O declarante tem ainda pleno conhecimento de que a não apresentação dos documentos solicitados nos termos do número anterior, por motivo que lhe seja imputável, determina a caducidade da adjudicação que eventualmente recaia sobre a proposta apresentada e constitui contraordenação muito grave, nos termos do artigo 456.º do Código dos Contratos Públicos, a qual pode determinar a aplicação da sanção acessória de privação do direito de participar, como candidato, como concorrente ou como membro de agrupamento candidato ou concorrente, em qualquer procedimento adotado para a formação de contratos públicos, sem prejuízo da participação à entidade competente para efeitos de procedimento criminal.

... (local), ... (data), ... [assinatura (17)].

- (1) Aplicável apenas a concorrentes que sejam pessoas coletivas.
- (2) No caso de o concorrente ser uma pessoa singular, suprimir a expressão «a sua representada».
- (3) Indicar se, entretanto, ocorreu a respetiva reabilitação.
- (4) Indicar se, entretanto, ocorreu a respetiva reabilitação.
- (5) Declarar consoante o concorrente seja pessoa singular ou pessoa coletiva.
- (6) Indicar se, entretanto, ocorreu a respetiva reabilitação.
- (7) Indicar se, entretanto, ocorreu a respetiva reabilitação.
- (8) Declarar consoante o concorrente seja pessoa singular ou pessoa coletiva.
- (9) Declarar consoante a situação.
- (10) Declarar consoante a situação.
- (11) Indicar se, entretanto, decorreu o período de inabilidade fixado na decisão condenatória.
- (12) Indicar se, entretanto, decorreu o período de inabilidade fixado na decisão condenatória.
- (13) Declarar consoante a situação.
- (14) Indicar se, entretanto, ocorreu a respetiva reabilitação.
- (15) Indicar se, entretanto, ocorreu a respetiva reabilitação.
- (16) Declarar consoante o concorrente seja pessoa singular ou pessoa coletiva.
- (17) Nos termos do disposto nos n.os 4 e 5 do artigo 57.º do CCP.

**ANEXO III**  
**MATRIZ DO PROJETO DE EXPLORAÇÃO**


**1 – DESCRIÇÃO DO PROJETO DE EXPLORAÇÃO**

**2 – RESPONSÁVEL PELA EXPLORAÇÃO**

**3 – PLANO DE RECURSOS HUMANOS**

**4 – PLANO DE MARKETING E FUNCIONAMENTO**

**5 – PLANO DE INVESTIMENTO**



Investimentos	Valor (€)
Encargos de exploração	
Equipamento básico	
Equipamento informático	
Mobiliário	
Custos de início de atividade	
Custos de divulgação	
TOTAL	%

## 6 – PLANO DE FINANCIAMENTO

Capital próprio	%
Capital alheio	%
TOTAL	%

## 7 – PLANO LEGAL (FORMA JURÍDICA)

### NOTAS EXPLICATIVAS

- (1) Expor, de forma clara e sucinta, em que é que consiste a atividade, sintetizando os aspetos chave e mais relevantes, bem como os objetivos do projeto de exploração.
- (2) Identificar a pessoa ou pessoas que vão assumir a responsabilidade pela gestão e exploração do espaço, fazendo referência, em especial, à respetiva experiência profissional ou empresarial e a sua formação relacionando estes aspetos com o negócio a desenvolver.
- (3) Determinar os recursos humanos que vai necessitar e estabelecer uma política de contratação a partir de um organigrama com funções definidas para cada pessoa, seja ela sócio ou empregado.
- (4) Definir o produto ou serviço a vender, definir público-alvo e como fidelizá-lo, estudar a área a abranger e estabelecer uma estratégia e dar-se a conhecer no mercado. Indicar os períodos de funcionamento e horários.

- (5) Determinar qual irá ser o capital necessário para dar início à atividade (sobre este assunto pode consultar o site do Plano Nacional de Formação Financeira – <https://www.todoscontam.pt/pt-pt/fontes-de-financiamento>)
- (6) Definir as fontes de financiamento (sobre este assunto pode consultar o site do Plano Nacional de Formação Financeira – <https://www.todoscontam.pt/pt-pt/fontes-de-financiamento>).
- (7) A forma jurídica da entidade que vai assumir exploração: empresário em nome individual ou se pretende constituir empresa.

Elementos de consulta (opcional):

<https://eportugal.gov.pt/pt/inicio/espaco-empresa/guia-a-a-z>

[https://www.iapmei.pt/getattachment/PRODUTOS-E-SERVICOS/Empreendedorismo-](https://www.iapmei.pt/getattachment/PRODUTOS-E-SERVICOS/Empreendedorismo-Inovacao/Empreendedorismo/Guias-e-Manuais-de-Apoio/CriarConsolidarPassoaPasso.pdf.aspx?lang=pt-PT)

[Inovacao/Empreendedorismo/Guias-e Manuais-de-](https://www.iapmei.pt/getattachment/PRODUTOS-E-SERVICOS/Empreendedorismo-Inovacao/Empreendedorismo/Guias-e-Manuais-de-Apoio/CriarConsolidarPassoaPasso.pdf.aspx?lang=pt-PT)

[Apoio/CriarConsolidarPassoaPasso.pdf.aspx?lang=pt-PT](https://www.iapmei.pt/getattachment/PRODUTOS-E-SERVICOS/Empreendedorismo-Inovacao/Empreendedorismo/Guias-e-Manuais-de-Apoio/CriarConsolidarPassoaPasso.pdf.aspx?lang=pt-PT)

Atenção: podem ser acrescentadas linhas ao presente documento, não podendo o mesmo exceder cinco (5) páginas.