

## TERMO DE REFERÊNCIA

Elaboração de 04 planos de negócios para comercialização de produtos (in-natura ou industrializados) e/ou serviços originários de 04 instituições de base apoiadas pela TNC na região sudeste do Pará.

### 1. Sobre a The Nature Conservancy (TNC)

A The Nature Conservancy (TNC) é uma organização global de conservação ambiental dedicada à preservação em grande escala das terras e água das quais a vida depende. Guiada pela ciência, a TNC cria soluções inovadoras e práticas para os desafios da atualidade, para que a natureza e as pessoas possam prosperar juntas. Trabalhando em 76 países, a organização utiliza uma abordagem colaborativa, que envolve comunidades locais, governos, setor privado e outros parceiros. No Brasil, onde atua há mais de 30 anos, a TNC promove iniciativas nos principais biomas, com o objetivo de compatibilizar a conservação dos ecossistemas naturais com o desenvolvimento econômico e social dessas regiões. O trabalho da TNC concentra-se em ações ligadas à Agropecuária Sustentável, Segurança Hídrica e Infraestrutura, além de Restauração Ecológica e Terras Indígenas. Saiba mais sobre a TNC em <http://www.tnc.org.br>

### 2. Contexto

O projeto Agricultura Regenerativa para a Conservação da Amazônia (ARCA) no sudeste do Pará é uma iniciativa do CIFOR-ICRAF em parceria com a TNC, via recurso da USAID. O objetivo do projeto é reduzir os vetores de desmatamento e degradação, melhorar a conservação e restauração no entorno e dentro de áreas protegidas, reduzir as emissões e gases de efeito estufa e a perda da biodiversidade, enquanto melhora os meios de subsistência e o ambiente propício para a adoção em larga escala de soluções baseadas na natureza (SAF, pecuária regenerativa e produtos florestais não madeireiros) para as comunidades locais e agricultura familiar na Amazônia brasileira.

Considerando os objetivos e oportunidades de avanço na restauração de áreas degradadas a partir da implantação de sistemas agroflorestais, um conjunto amplo de atores governamentais e não governamentais vêm atuando no Pará, sobretudo na região sudeste do estado, com o fim de apoiar o avanço do conhecimento sobre o potencial dos Sistemas Agroflorestais na recuperação da paisagem e na geração de renda a partir de seus produtos e subprodutos.

Como parte deste esforço, recentemente alguns estudos e análises foram realizados visando subsidiar o fortalecimento das capacidades locais de avançar no desenvolvimento socioambiental e econômico, em especial com foco na região da PA 279, dentre eles: (1) Mapeamento de Organizações da Sociedade Civil / Empreendimentos Solidários e Cooperativas de Tucumã e São Félix do Xingu (SFX); (2) Diagnóstico de Maturidade Organizacional da AMPPF, Cacuxi e Cooperfruti; (3) Oficinas de Capacitação e Mentoria Customizada para Modelagem de Negócios (utilizando-se o modelo CANVAS) e Modelo de Gestão para as organizações mencionadas e (4) Estudos de Oferta e Demanda do cacau, chocolate fino, mel de abelhas, açaí e andiroba, entre outros. A oferta desses 05 produtos foi mapeada nos municípios de Tucumã e São Félix do Xingu

(SFX), e a demanda mapeada nas respectivas localidades, no estado do Pará, no Brasil e internacionalmente.

O presente termo de referência, junta-se a estes esforços já realizados com o objetivo de subsidiar outra etapa do projeto que é a **ELABORAÇÃO DE PLANOS DE NEGÓCIOS PARA COMERCIALIZAÇÃO DE PRODUTOS AGROFLORESTAIS (IN-NATURA OU INDUSTRIALIZADOS) E/OU SERVIÇOS ORIGINÁRIOS DE 04 INSTITUIÇÕES DE BASE (CACUXI, COOPERFRUTI, CAMPPAX E CASA FAMILIAR RURAL DE SÃO FELIX DO XINGU) APOIADAS PELA TNC**, principalmente os produtos e serviços que tenham participação majoritária de mulheres ao longo da cadeia produtiva nas regiões de atuação das 04 instituições já mencionadas e que, incluindo o envolvimento e participação dos jovens estudantes da Casa Familiar Rural (CFR), de São Félix do Xingu.

A partir desta nova etapa, será possível definir metas, indicadores de performance, estratégias mercadológicas e modelos de negócios aderentes às especificidades da oferta e da demanda, considerando os resultados dos estudos e análises de mercados potenciais realizados anteriormente. Todo este esforço precisa resultar no incremento da geração de renda e sustentabilidade financeira-produtiva, tanto para as cooperativas quanto para os produtores cooperados, a partir da otimização da comercialização e seus produtos ou subprodutos.

### 3. Objetivo Geral

Elaboração de 04 planos de negócios que potencializem a comercialização de produtos (*in-natura* ou *industrializados*) ou serviços originários de 04 instituições de base de agricultura familiar (CACUXI, COOPERFRUTI, CAMPPAX e CASA FAMILIAR RURAL DE SÃO FELIX DO XINGU) apoiadas pela TNC na região sudeste do Pará, visando atingir maior eficiência produtiva, diversificação de mercados, sustentabilidade econômica e social, e geração de renda para seus cooperados e respectivas famílias

### 4. Objetivos Específicos

Os 04 planos de negócios deverão considerar, no mínimo, a seguinte estrutura para sua elaboração:

- **CAPA**
- **SUMÁRIO**
- **SUMÁRIO EXECUTIVO**
  - *Nome do empreendimento;*
  - *Escopo de atuação da cooperativa;*
  - *Fatores críticos de sucesso;*
  - *Produtos/serviços ou inovação proposta;*
  - *Perfil resumido dos empreendedores (formação/experiência profissional);*
  - *Mercado a ser atingido;*
  - *Principais ações de marketing a serem desenvolvidas;*
  - *Investimento necessário e suas possíveis fontes de financiamento;*
  - *Indicadores Financeiros - Valor Presente Líquido, EBTIDA, Taxa Interna de Retorno e Prazo de Retorno sobre o Investimento.*
- **EMPREENDEDOR**
  - *Proponente*
    - *Nome, CNPJ, endereço, telefone, e-mail, página web, redes sociais.*
  - *Perfil dos Empreendedores*

- *Formação acadêmica (curso de graduação, pós-graduação) e cursos de extensão (curta duração);*
  - *Experiência na área foco da proposta ou que contribuirá para o desenvolvimento do negócio proposto;*
  - *Carga horária semanal de dedicação ao empreendimento;*
  - *Outras atividades que desenvolverá em paralelo ao empreendimento;*
  - *Outras informações que julgar relevantes.*
- **GESTÃO**
    - *Descrição do Negócio*
      - *Descrever o objetivo geral do negócio;*
      - *Descrição do empreendimento/cooperativa (fundação, histórico, número de pessoas envolvidas, localidade, etc.);*
      - *Constituição Jurídica, Regime Tributário e Responsabilidade Social e Ambiental;*
      - *Estrutura organizacional, organograma, cooperados e suas respectivas quotas;*
      - *Equipe gerencial com as principais qualificações e competências;*
      - *Layout geral, capacidade instalada, infraestrutura disponível, equipamentos e instalações operacionais necessárias ao que se pretende;*
      - *Necessidades especiais de logística e acessibilidade de materiais.*
    - *Aspectos Estratégicos*
      - *Negócio: escopo de atuação da cooperativa;*
      - *Visão: o que a cooperativa pretende para seu futuro;*
      - *Missão: a razão de ser da cooperativa, qual o seu propósito, sua função;*
      - *Valores (princípios morais e éticos que a cooperativa acredita e valoriza);*
      - *Fatores Críticos de Sucesso;*
      - *Análise SWOT: a análise do ambiente externo e interno resumida numa matriz SWOT (strengths, weakness, opportunities, threats / pontos fortes, fracos, oportunidades e ameaças) a fim de se visualizar essas informações de maneira objetiva.*
      - *Objetivos e Metas de curto (2 anos), médio (4 anos) e longo (acima de 4 anos) prazo, direcionando os esforços e a energia da cooperativa para um mesmo sentido, conhecido por todos os envolvidos no processo.*
    - *Ambiente Regulatório*
      - *Apresentar necessidades de licenciamento fundiário, de infraestrutura, produto e serviços;*
      - *Apresentar quais agentes regulatórios são envolvidos na produção e comercialização dos produtos e serviços, ex: Vigilância Sanitária, ANVISA, MAPA, IBAMA, entre outros.*
  - **TECNOLOGIA**
    - *Caracterização da Tecnologia, Produto/Serviço.*
      - *Apresentar o produto/serviço de forma clara e objetiva;*
      - *Descrever em que estágio de desenvolvimento se encontram os produtos e serviços;*
      - *Descrever a tecnologia ou processo que será utilizado para incrementar o desenvolvimento do produto/serviço;*
      - *Qual é o diferencial do produto/serviço proposto em relação ao que existe ou existia antes no mercado;*
      - *Benefícios propiciados (aspectos subjetivos, ganhos dos clientes) e características (aspectos objetivos) dos produtos/serviços;*
      - *Informações referentes a propriedade intelectual;*

- *Previsão de novos produtos e serviços para o futuro.*

- **MERCADO**

- *Informações gerais do mercado*
  - *Apresentar dados que forneçam uma ideia clara (um contexto) do ambiente competitivo no qual a cooperativa irá atuar;*
  - *Dimensionar o mercado potencial;*
  - *Apresentar níveis de crescimento do mercado e tendências;*
  - *Apresentar perfil dos potenciais clientes;*
  - *Apresentar abrangência do mercado pretendido (regional, municipal, estadual, nacional e internacional);*
  - *Apresentar aspectos relacionados a sazonalidade da oferta e consumo;*
  - *Apresentar análise dos concorrentes, quem e quantos são;*
  - *Apresentar análise dos fornecedores (riscos de desabastecimento);*
  - *Apresentar as barreiras de entrada e de saída do setor.*
- *Plano de Marketing*
  - *Definir como será a atuação mercadológica com base nos dados expostos no item anterior “Informações gerais do mercado”;*
  - *Explicitar estratégias e políticas referentes à:*
    - **Produto:** *marca, qualidade, design, serviços, embalagens, garantias, pós-venda, posicionamento em relação à concorrência.*
    - **Preço:** *nível de preço, descontos, margens, financiamentos.*
    - **Praça (Distribuição):** *canais de distribuição, logística, localização.*
    - **Promoção (Divulgação):** *público-alvo, como este será abordado, divulgação da cooperativa, propaganda, promoções de vendas, marketing direto, relações públicas, imagem da cooperativa e dos produtos.*

**Obs.: Essas estratégias deverão indicar claramente como se pretende penetrar o mercado e atingir o consumidor final desejado, sendo compatíveis com as metas previstas de vendas.**

- **CAPITAL**
  - *Investimentos*
    - *Apresentar as necessidades de investimentos, capital de giro, usos dos recursos e fontes de aquisição para os mesmos.*
  - *Previsão de Receitas*
    - *Apresentar as previsões de receitas oriundas dos produtos e serviços.*
    - *Apresentar estratégia de sobrevivência para o período onde a cooperativa não terá um determinado nível de faturamento, operando abaixo do ponto de equilíbrio.*
  - *Previsão de Custos e Despesas*
    - *Apresentar as previsões de custos e despesas para a execução da atividade proposta.*
  - *Fluxo de Caixa Projetado*
    - *Apresentar fluxo de caixa projetado para os próximos 03 e 05 anos.*
  - *Análise de Viabilidade Econômica*
    - *Apresentar análise de resultado (EBTIDA, VPL, TIR e Pay Back);*
    - *Apresentar quais serão as fontes financeiras potenciais;*
    - *Identificar necessidade de investimento, capital de terceiros, taxas praticadas e capacidade de pagamento do projeto.*
- **RECOMENDAÇÕES ESTRATÉGICAS PARA IMPLANTAÇÃO DOS PLANOS DE NEGÓCIOS**
- **ANEXOS**
  - *Apresentar documentos que dão credibilidade ao plano de negócios, tais como:*
    - *Pesquisas de mercado;*
    - *Currículos;*
    - *Documentos legais*

## 5. Método

Descrever o(s) método(s) ou técnica(s) quantitativa(s) e/ou qualitativa(s), a ser(em) aplicadas para desenvolvimento das atividades propostas neste TDR. É importante citar fontes de referências, potencialidades e limitações dos caminhos metodológicos escolhidos.

## 6. Especificações Técnicas

Os serviços acima descritos serão desempenhados por pessoa física ou jurídica com no mínimo 10 anos de experiência em Gestão Organizacional e ESG.

Para tanto será necessário:

- *experiência na Amazônia Legal atuando em projetos voltados para melhoria e aprimoramento de cadeias produtivas de ativos florestais não madeireiros e agroflorestais em comunidades tradicionais e agricultura familiar, considerando organizações da sociedade civil e instituições de base;*
- *experiência no desenho e gestão de negócios fundamentados em pesquisas mercadológicas;*

- *experiência no desenvolvimento de projetos voltados a melhoria dos processos de gestão para cooperativismo e associativismo;*
- *experiência com empreendedorismo;*
- *experiência no fortalecimento de processos produtivos baseados no cooperativismo e no associativismo;*
- *experiência com métodos de design thinking (Mind Maps, Canvas, Brainstorming);*
- *Graduação e pós-graduação em administração de empresas, economia ou engenharias;*
- *É desejável possuir experiência efetiva no fortalecimento de organizações sociais e comunidades tradicionais.*

## 7. Produtos

Os textos deverão ser redigidos seguindo as regras de Língua Portuguesa de forma clara e concisa. Deverão ser produzidos e entregues em editor de texto Word ou compatível; planilhas e cálculos gerados no Excel ou software compatível.

Os relatórios produzidos deverão ser entregues em sua versão PDF e na versão para edição de texto (Word). As figuras apresentadas nos relatórios deverão também ser enviadas no arquivo original em que foram geradas.

Produtos a serem entregues:

- **PRODUTO A (20%):**
  - *Plano de trabalho detalhado, explicitando a metodologia e o cronograma de atividades do trabalho a ser realizado.*
  - **Prazo de entrega:** em até 20 dias após assinatura do contrato.
- **PRODUTO B (30%):**
  - *Minuta<sup>(\*)</sup> de 01 dos 03 planos de negócio para que seja homologado/validado o modelo para produção dos documentos finais.*
  - **Prazo de entrega:** em até 65 dias após assinatura do contrato.

*(\*) Uma minuta de um plano de negócios é uma versão preliminar ou rascunho inicial desse documento estratégico, que descreve como uma empresa ou projeto será iniciado, operado e desenvolvido. A minuta serve como um ponto de partida para o desenvolvimento de um plano de negócios mais detalhado e acabado. Ela geralmente contém os elementos básicos do plano, mas sem o nível de detalhamento ou análise aprofundada que será incorporado na versão final.*
- **PRODUTO C (50%):**
  - *Plano de Negócios customizado para cada uma das três cooperativas, com metas de produção, comercialização e sustentabilidade projetados para o biênio de 2025/2026.*
  - **Prazo de entrega:** em até 130 dias após assinatura do contrato.

## 8. Serviços

Serviço é o processo de identificar as ações específicas que deverão ser realizadas para que sejam gerados os produtos definidos no item anterior e que proporcionarão a elaboração dos produtos finais desejados (04 planos de negócios).

- **Serviço A: Planejamento e Gestão do Projeto**
  - **Definição:** Detalhar os objetivos específicos de cada produto a ser entregue.

- **Planejamento de atividades:** Construção de um cronograma detalhado, alocação de recursos e identificação de marcos críticos do projeto.
  - **Reuniões iniciais e alinhamento:** Envolver os stakeholders<sup>1</sup> em reuniões para entender as expectativas e alinhar metas e responsabilidades.
  - **Monitoramento e controle:** Acompanhar o progresso do trabalho por meio de relatórios periódicos, garantindo o cumprimento de prazos e qualidade do serviço.
- **Serviço B: *Diagnóstico e Análise da Cadeia Produtiva***
    - **Levantamento de dados primários e secundários:**
      - *Serviços eventuais de entrevistas com produtores, cooperativas e outros stakeholders.*
      - *Serviços eventuais de pesquisa de mercado e análise de concorrência para os produtos em questão.*
    - **Mapeamento de processos e gargalos:** Identificar pontos críticos nas etapas de produção, processamento, logística e comercialização.
    - **Estudo socioeconômico:** Serviços de projeção de resultados possíveis. Avaliar o impacto dos produtos na geração de renda e na sustentabilidade das comunidades envolvidas.
- **Serviço C: *Desenvolvimento de Estratégias e Planos de Negócios***
    - **Planejamento financeiro:** Serviços de projeção de resultados possíveis. Projeção de custos, receitas e viabilidade econômica para os produtos.
    - **Estratégias de mercado:**
      - *Identificação de nichos e canais de comercialização.*
      - *Criação de estratégias de branding e marketing para aumentar a competitividade.*
    - **Propostas de inovação:** Desenvolver soluções tecnológicas, logísticas e sustentáveis para melhorar a eficiência da cadeia produtiva.
    - **Estruturação de parcerias:** Identificação de oportunidades de colaboração com iniciativa privada, ONGs e instituições públicas.
- **Serviço E: *Produção e Validação dos Produtos Finais***
    - **Validação dos produtos:** Apresentar a minuta preliminar do plano de negócios para análise e ajustes com os *stakeholders*.
    - **Redação e formatação:** Compilar todos os dados e análises em 04 planos de negócios claros e objetivos conforme definido no item 4 (objetivos específicos).
    - **Entrega formal:** Finalização e entrega dos 04 produtos definidos, garantindo que estejam em conformidade com os objetivos do trabalho e as expectativas dos envolvidos.

## 9. Cessão/Subcontratação

A subcontratação poderá ocorrer apenas em casos extremos, mediante conhecimento e aprovação pela contratante. O proponente será responsável por todos os custos e encargos referentes a qualquer subcontratação realizada para a execução deste contrato, desde que autorizado e aprovado pela contratante, com a devida antecedência.

---

<sup>1</sup> Stakeholder é qualquer indivíduo ou organização que, de alguma forma, é impactado, direta ou indiretamente, pelas ações de uma determinada empresa ou projeto. Em uma tradução livre para o português, o termo significa parte interessada.

## 10. Critério de Avaliação da Proposta

Além das necessidades indicadas no item 6 (Especificações Técnicas), consideramos relevante a abordagem de cooperação em rede e parceria, quando oportuno, entre as cooperativas em foco neste termo de referência e sua relação com a Casa Familiar Rural de São Felix do Xingu, espaço de treinamento técnico e empreendedorismo para jovens e mulheres.

## 11. Valor, Reembolso e Pagamento

### 13.1 Valor do Contrato

O valor total do contrato a ser firmado será o valor da Proposta vencedora e deve incluir todos os custos para a realização de todas as atividades e produtos, por todos os bens e equipamentos utilizados e fornecidos e por todos os gastos incorridos para a execução do serviço. Deste valor serão retidos os descontos previstos em lei.

### 13.2 Reembolso de Despesas

A TNC não pagará qualquer quantia para reembolso de gastos incorridos para a execução dos serviços propostos nesse TDR, que não tenham sido acordados e aprovados, previamente.

### 13.3 Condições de Pagamento

Após aprovação de cada produto, conforme estipulado em contrato, o contratado Pessoa Jurídica deverá apresentar Nota Fiscal (NF). Do valor bruto da NF serão retidos os descontos previstos em lei.

Todos os pagamentos serão realizados em até 10 dias úteis após entrega da solicitação completa de pagamento ao Departamento de Contas à Pagar da TNC, a ser feita pelo gestor do contrato da TNC. O pagamento será realizado via transferência bancária para conta em nome do titular contratado.

## 12. Propriedade de Documentos e Dados

Tudo o que for produzido através do Contrato de Prestação de Serviços será de propriedade exclusiva da TNC, independentemente do valor.

## 13. Envio da Proposta Técnica e Financeira (Proposta)

A Proposta deverá atender a todos os requisitos descritos nesse TDR, contendo obrigatoriamente os itens listados abaixo:

- *Proposta em papel timbrado, intitulada “Elaboração de 04 Planos de Negócios para Comercialização de Produtos (in-natura ou industrializados) e/ou serviços originários de 04 instituições de base apoiadas pela TNC na região Sudeste do Pará, aos cuidados de Samuel Tararan, Coordenador de Conservação, por meio do endereço eletrônico [samuel.tararan@tnc.org](mailto:samuel.tararan@tnc.org), até o dia 22/01/2024;*
- *Portfólio do Proponente, apresentando sua experiência e currículo dos membros da equipe que atuarão no âmbito do Contrato;*
- *Os anexos A, B, C, D e D-1 deverão fazer parte da Proposta.*

***NOTA IMPORTANTE: As propostas que não atenderem aos requisitos descritos neste TDR serão automaticamente desclassificadas do processo de seleção.***

**Anexos**

**Anexo A:** Dados do Proponente

**Anexo B:** Proposta Financeira e Cronograma

**Anexo C:** Formulário de Averiguação de Conflitos

**Anexo D:** Diligência de Anticorrupção e Suborno

**Anexo A: Dados do Proponente [A ser preenchido/fornecido pelo Proponente]**

<b>DADOS CADASTRAIS</b>	
Nome (ou Razão Social) do Contratado:	
Endereço completo:	
Telefone:	
Correio Eletrônico:	
<input type="checkbox"/> CPF ou <input type="checkbox"/> CNPJ:	
<b>Para Pessoa Física (outros deixam em branco):</b>	
RG:	
Emissão RG:	
CPF:	
PIS/PASEP:	
Nº CTPS - Série:	
Filiação:	
Data de Nascimento:	
Dependente(s)	
<b>Para Pessoa Jurídica (outros deixam em branco):</b>	
Tipo de Entidade:	
Nome e Cargo do Representante:	
Nome e Cargo do Contato:	
Inscrição Estadual (se aplicável):	
<b>Para Pessoa Física e Jurídica:</b>	
Nome do Banco	
Nº da agência:	
Nº da conta: (Se PJ a conta precisa ser no nome da empresa)	

**Nota: A planilha (Pedido de RPA - Autônomo) deverá ser disponibilizada ao proponente (Pessoa Física para que possa preencher e encaminhar ao Contas à Pagar juntamente com a o print da qualificação cadatral junto ao E-Social.**

**Anexo B:** Proposta Técnica Financeira e Cronograma [A ser preenchido pelo Proponente]

PROPOSTA TÉCNICA FINANCEIRA E CRONOGRAMA		
Objetivo geral do Contrato: [Já descrito no item 2 do TDR] ou [Proponente: descreva conforme solicitado no TDR]		
[dd/mm/aaaa]	Produto A: [Já descrito no item 8 do TDR] ou [Proponente: descreva conforme solicitado no TDR]	R\$ [informar]
Serviço 1.1: [Já descrita no item 9 do TDR] ou [Proponente: descreva conforme solicitado no TDR] Se necessário informe a data		
Serviço 1.2: [Já descrita no item 9 do TDR] ou [Proponente: descreva conforme solicitado no TDR] Se necessário informe a data		
[dd/mm/aaaa]	Produto B:	R\$
Serviço 2.1:		
Serviço 2.2:		
[dd/mm/aaaa]	Produto C:	R\$
Serviço 3.1:		
Serviço 3.2:		
[dd/mm/aaaa]	Produto D:	R\$
Serviço 4.1:		
Serviço 4.2:		
[dd/mm/aaaa]	Produto E:	R\$
Serviço 5.1:		
Serviço 5.2:		
<b>Valor Total da Proposta (Deste valor serão retidos os descontos previstos em lei).</b>		<b>R\$</b>

[Não é recomendável efetuar o primeiro pagamento após a assinatura do Contrato. No entanto, se isso for realmente necessário, recomenda-se que este pagamento não seja superior a 20% do valor total do Contrato].

**Anexo C:** Formulário de Averiguação de Conflitos [A ser preenchido pelo Proponente]

[O Formulário **COI** deve ser pré-preenchido pelo responsável pelo TDR e disponibilizado aqui, para impressão e preenchimento manual ou deverá ser fornecido um link de acesso].

**Anexo D: Diligência de Anticorrupção e Suborno [A ser respondida pelo Proponente]**

Para Proponentes **Pessoa Física**:

1. O Proponente Pessoa Física é **Funcionário Público**?

Sim

Não

Para Proponentes **Pessoa Jurídica**:

2. O Proponente Pessoa Jurídica tem no seu quadro de sócios um **Funcionário Público**?

Sim

Não

[Essa é a primeira etapa da Diligência de Anticorrupção e Suborno e deve ser respondida pelo Proponente. Com base nas respostas, a PM deverá realizar a avaliação inicial e identificar quais os processos de diligência subsequentes].