

## **Llamado a CONSULTORÍA**

### **Gestión y Análisis de Operaciones del Frigorífico Municipal de Artigas**

#### **Términos de Referencia**

##### **I) Antecedentes**

En el Área de Desarrollo Productivo de Corporación Nacional para el Desarrollo, dentro de los Productos no Financieros, se encuentra el financiamiento para consultorías, elaboración de planes de negocio y proyectos de inversión, con el fin de determinar la factibilidad operativa y económica-financiera de iniciativas diversas.

El Frigorífico Municipal de Artigas es propiedad de la Intendencia Municipal de Artigas y en el mismo trabajan unas 60 - 70 personas, en carácter de empleados municipales.

El rubro ovino es la actividad principal de esta planta que puede llegar, a pleno ritmo, a faenar unas 100 reses por hora. En sus instalaciones también se faena ganado bovino pero en menor escala.

Esta planta industrial trabaja también a façon para abasto local pero su actividad principal es la faena de ganado ovino para exportación pudiendo atender, en la actualidad, solo mercados de baja exigencia.

Esta planta se encuentra con un bajo nivel de actividad y consecuentemente se entiende necesario desarrollar estudios tendientes a determinar su viabilidad operativa en el estado actual o, eventualmente, con una mejora de su capacidad para permitirle dar servicios para atender mercados con mayores niveles de exigencia en su demanda.

La administración y contabilidad de la unidad se efectúan con personal de la Intendencia Municipal de Artigas.

El funcionamiento de este Frigorífico es motivo de preocupación de las autoridades departamentales, por el agregado de valor al ganado ovino y por la significación de los puestos de trabajo mencionados a nivel local.

Las empresas demandantes de servicios de façon han tratado de impulsar la modernización de la planta aduciendo tener mercados para efectuar mayores negocios de exportación pero que, para ello, se requiere mejorar las instalaciones industriales para poder efectuar cuarteo, desosado y congelado.

Se estima que una obra de la magnitud sugerida debe tener un costo importante en dólares pero ello debería confirmarse con especialistas en el tema.

Dadas las características particulares de este caso, se ha entendido que lo más provechoso para la IMA es realizar una consultoría de gestión, que además de efectuar el correspondiente análisis de la situación actual, brinde elementos razonables de apoyo a la confección de una tarifa de façon que refleje, con un criterio adecuado, los costos de la unidad para intentar situarla en una situación de punto de equilibrio.

La consultoría deberá también plantear algunas hipótesis para que, una vez cumplida esta etapa y en función de la evolución esperada del rubro ovino en el país, particularmente en el área de influencia del frigorífico de la IMA, se vea justificada o no, la validez de formular un proyecto de inversión en la mejora de este frigorífico.

## **II) Objetivo general**

Realizar un análisis de gestión y operaciones de la actual modalidad de explotación de la planta frigorífica perteneciente a la IMA y formular propuestas de cambios a introducir para un funcionamiento equilibrado de la misma, incluyendo hipótesis respecto al escenario esperable en el mediano plazo, respecto a la faena ovina en Uruguay.

## **III) Objetivos específicos**

La firma Consultora deberá asegurar el cumplimiento del objetivo general proporcionando la información necesaria en materia de:

- 1) Información relevante que permita identificar las causas de los bajos niveles de desempeño obtenidos así como de los resultados actuales.
- 2) Rediseño de la estructura de la unidad de recursos humanos y confección de un nuevo organigrama.
- 3) Análisis y fundamentación de la viabilidad, para la unidad, de continuar en operaciones de faena de manera equilibrada.
- 4) Estrategia de Venta de Servicios de Faena
- 5) Análisis crítico de la tarifa actual de faen y propuesta de recálculo y actualización futura de la misma
- 6) Análisis proyectivo de tendencias básicas en faena de ovinos en Uruguay
- 7) Matriz FODA del emprendimiento
- 8) Informe básico de aspectos técnicos y de ingeniería
- 9) Análisis económico y financiero
- 10) Propuesta de evaluación e indicadores
- 11) Reporte básico de impacto ambiental de la planta

## **IV) Actividades a desarrollar**

- a. Reuniones de trabajo con los actores, empresas e instituciones concernidos por la actividad de la unidad.
- b. Recabar la información necesaria al objetivo de la consultoría.
- c. Brindar un panorama de información comprensible de las perspectivas de la faena ovina en el área de influencia de la unidad.
- d. Relevar información pertinente de proyectos próximos que estén abordando o hayan abordado el mismo campo de actividades que la unidad.
- e. Elaborar los documentos principales y otros informes vinculados que se le soliciten y sean necesarios a juicio de la CND.

## **V) Productos - Entregables -**

Documento de Análisis de Gestión, Situación y Perspectivas, con sus correspondientes Anexos, formulado en un formato adecuado para su análisis y revisión por parte de CND y de la IMA.

## **VI) Perfil del Consultor**

Profesional Universitario. Se valorará el haber realizado el diseño, planificación y puesta en marcha de emprendimientos productivos, industriales o de servicios, especialmente haber trabajado en temas relacionados a la industria frigorífica.

Se considerarán también las propuestas que ofrezcan la realización del servicio requerido por un equipo multidisciplinario, por ejemplo Ingeniero Agrónomo y/o Médico Veterinario y Economista

Podrán participar especialistas en el sector frigorífico de Uruguay con actividad comprobable y documentada, indicando formación académica y experiencia.

Cualidades requeridas: capacidad de trabajo en equipo, alta motivación y creatividad, capacidad de comunicación.

## **VII) Contrato**

El contrato del(los) proponente(s) que resulte(n) seleccionado(s) para el trabajo, se realizará por un período de 60 días calendario, tiempo en el cual deberá entregarse el Documento Entregable Final.

## **VIII) Forma de pago de Honorarios**

Los honorarios establecidos para el trabajo encargado, se efectivizarán de la siguiente manera.

- 10% contra su propuesta de Plan de Trabajo aprobada
- 40% contra la entrega y aprobación de un Informe Parcial a los 30 días de comenzada la tarea
- 50% contra la entrega y aprobación del Informe Final.

## **IX) Coordinación del avance del trabajo.**

El Consultor desarrollará sus actividades bajo la supervisión de CND Fomenta

Finalizado el mismo, serán los encargados de dar la aprobación a la tarea realizada por el Consultor.

## **X) Condiciones de elegibilidad.**

El Consultor que se seleccione, deberá cumplir con los siguientes requisitos:

1. Ser de nacionalidad oriental
2. Aportar documentación fehaciente de sus antecedentes curriculares académicos
3. Que su contratación no genere un conflicto de intereses con CND
4. No tener relación de familia con miembro alguno del personal del contratante
5. No tener relación de familia con la supervisión de los trabajos.

**XI) Plazo de presentación.**

**Los interesados podrán presentar su propuesta, hasta el día 26 de abril de 2013, a las 12.00 horas, haciendo referencia al presente llamado.**

**Los candidatos deberán enviar carta de presentación, antecedentes personales y propuesta de trabajo incluyendo cotización de honorarios por los servicios a prestar, a : CND Fomenta, Rincón N° 518 – Montevideo o, por correo electrónico, dirigido a CND Fomenta a: [mesadeentrada@cnd.org.uy](mailto:mesadeentrada@cnd.org.uy)**