

**Consultoría para la elaboración de un Plan de Negocio de CND como Entidad Acreditada del Fondo Verde del Clima (FVC), incluyendo un Plan de Marketing de dicho servicio y un modelo financiero del negocio.**

## **LLAMADO PPA N°2024/02 PLAN DE NEGOCIO FVC**

### **1. ANTECEDENTES**

El Fondo Verde para el Clima (FVC) fue establecido en 2010, en el contexto de la Convención Marco de las Naciones Unidas para el Cambio Climático, con el propósito de contribuir de forma significativa y ambiciosa a los esfuerzos mundiales para enfrentar el cambio climático.

El Fondo promueve un cambio de paradigma hacia un desarrollo bajo en carbono y resiliente al cambio climático, en el marco de un desarrollo sostenible, mediante el apoyo financiero a los países en desarrollo para reducir sus emisiones de gases de efecto invernadero y adaptarse a los impactos del cambio climático.

El Ministerio de Ambiente (MA) es la Autoridad Nacional Designada de Uruguay frente al FVC. La Corporación Nacional para el Desarrollo (CND) es Entidad Acreditada para presentar proyectos orientados a la mitigación y/o adaptación al cambio climático ante el Fondo Verde para el Clima para acceder a su financiamiento.

Las Entidades Nacionales Acreditadas son aquellas a través de las cuales se diseñan y presentan los proyectos para la obtención de recursos para financiar su ejecución. Estas instituciones tienen cuatro funciones específicas: (i) elaborar propuestas; (ii) implementar proyectos; (iii) ejecutar los instrumentos financieros de los fondos; y (iv) movilizar capital del sector privado.

CND se ha constituido recientemente en la primera Entidad de Acceso Directo al financiamiento del FVC en el país. Durante el proceso de acreditación, CND ha desarrollado y aprobado una Política Ambiental y Social y Sistema de Gestión Ambiental y Social, una Política y Manual de Género y un Mecanismo de Resolución de Reclamos Ambientales y Sociales para proyectos o programas financiados por el Fondo Verde del Clima y/o el Fondo de Adaptación, entre otros fondos climáticos y ambientales.

En este marco, CND debe elaborar un Plan de Negocio de sus servicios como Entidad Acreditada para los próximos cinco años.

### **2. OBJETIVOS DE LA CONSULTORÍA**

Realizar un Plan de Negocio de CND como Entidad Acreditada del FVC, un Plan de Marketing y un modelo financiero del negocio.

### **3. ALCANCE DE LOS SERVICIOS**

La consultoría deberá facilitar al directorio un diagnóstico para la toma de decisiones con especial énfasis respecto de:

- Desarrollar una propuesta de idea de negocio: analizar la propuesta de valor de los servicios ofrecidos y definir el conjunto de servicios y productos a comercializar. A estos efectos se deberá presentar un análisis FODA del negocio y un diagnóstico de la situación actual en términos comerciales y organizacionales.
- Definir el mercado objetivo y su segmentación: analizar riesgos y requerimientos para posicionarse en el mercado. Describir situación actual de la oferta y la demanda, identificar competidores y poder de negociación ante principales clientes y proveedores.
- Elaborar un Plan de Negocio y un Plan de Marketing, dejando las bases y la dinámica de trabajo implementada para una mejora sistemática y continua en los siguientes años respecto al proceso y planificación comercial.
- Validar la estructura interna: analizar los recursos existentes y las necesidades adicionales.
- Evaluación financiera: Deberá realizar un modelo económico financiero que permite analizar la factibilidad financiera del negocio, tomando en consideración ingresos y costos para los próximos 5 años.

El informe final deberá contener los estudios detallados analizando la viabilidad y potencialidad del negocio, opinión al respecto y análisis de riesgos.

Se podrán realizar reuniones, tanto como para recabar información para la elaboración de los informes, así como para la difusión de los resultados. Pueden ser presenciales y/o virtuales.

#### **4. ACTIVIDADES POR REALIZAR**

##### **Actividades:**

##### **(I) Definición del Modelo de Negocio de CND como Entidad Acreditada**

- Revisión de antecedentes (contratos con Fondo Verde del Clima, documentación de CND).
- Entrevistas con las personas relevantes dentro de CND, Ministerio de Ambiente, y organismos multilaterales entre otros a los efectos de comprender la idea general del negocio y las principales características del mercado.
- Investigación de mercado y análisis a los efectos de comprender en profundidad la propuesta de valor, las relaciones con los clientes, las fuentes de ingreso, la red de aliados, etc.
- Establecer la misión y visión del negocio. Para ello se podrá realizar un taller (participantes a definir) a los efectos de llegar a una definición consensuada entre todos los involucrados.
- Identificar los productos y servicios a comercializar.

##### **(II) Análisis de Mercado**

- Investigación y análisis de mercado a los efectos de comprender en profundidad la oferta, la demanda actual y potencial, los competidores, entre otros, para un horizonte temporal de hasta 5 años.
- Entrevistas con distintos agentes de mercado a los efectos de dimensionar la demanda actual y potencial del servicio.
- Análisis FODA.
- Identificar competidores y posibles aliados estratégicos.
- Relevar precios de servicios similares.

### **(III) Evaluación Financiera**

- Identificar y cuantificar las inversiones necesarias en materiales, equipos, marketing, recursos humanos, y capacitación, etc. para hacer frente a la demanda identificada.
- Proponer una estructura de modelo financiero/flujo de fondos a cinco años y desarrollar el mismo.
- Analizar la viabilidad financiera del negocio, considerando los principales ingresos y costos.
- Analizar los principales riesgos / contingencias.

### **(IV) Plan de Marketing / Ventas**

- Definir una estrategia de segmentación, posicionamiento y comunicación y elaborar un Plan de Acción de Marketing, proponiendo alternativas promocionales y acciones que estén al alcance de CND tanto en recursos humanos como materiales.
- Diseñar una estrategia de ventas y un Plan Anual de Ventas que incluya KPIs realistas y alineados al análisis de la demanda actual y potencial realizado.

## **5. PRODUCTOS Y ENTREGABLES**

Como productos de la consultoría, se entregarán:

- **Producto 1:** A los 10 días de la firma del contrato deberá entregar:
  - Plan de trabajo que incluya un cronograma de actividades
- **Producto 2:** A los 45 días de la firma del contrato deberá entregar:
  - Definición del Modelo de Negocio y Análisis de Mercado
- **Producto 3:** A los 60 días de la firma del contrato deberá entregar:
  - Evaluación Financiera
- **Producto 4:** A los 80 días de la firma del contrato deberá entregar:
  - Plan de Marketing y Ventas
- **Producto 5:** A los 90 días de la firma del contrato deberá entregar:
  - Plan de Negocio completo (compilado de los productos anteriores con las principales conclusiones: oportunidades, riesgos, fortalezas, análisis de rentabilidad)

## **6. DURACIÓN DE LA CONSULTORÍA**

La consultoría tendrá una duración de 90 días, a partir de la firma del contrato.

## **7. CONTRATO Y SUPERVISIÓN**

La consultoría será contratada y supervisada por CND.

## **8. FORMA DE PAGO**

Los pagos se realizarán de la siguiente manera:

- 10% contra la entrega y aprobación del entregable 1.
- 20% contra la entrega y aprobación del entregable 2.
- 20% contra la entrega y aprobación del entregable 3.
- 20% contra la entrega y aprobación del entregable 4.
- 30% contra la entrega y aprobación del entregable 5.

## 9. PERFIL DE LA CONSULTORÍA

La consultoría estará a cargo de una firma consultora.

### **Perfil requerido para la firma consultora:**

Se requiere:

- Experiencia mínima de cinco años en tareas de consultoría y formulación de planes de negocio y planes de marketing

Se valorará:

- Experiencia en consultorías de desarrollo de proyectos/negocios relacionados con el cambio climático / medio ambiente.

### **Perfil requerido para el equipo técnico:**

Se requiere:

- Título de profesional universitario: Contador Público, Economista, Ingeniero, Administrador o afines.
- Experiencia demostrada en consultorías de elaboración de Planes de Negocio, incluyendo el análisis financiero del negocio (mínimo 5 años).
- Experiencia demostrada en consultorías de elaboración y/o asesoramiento corporativo en Planes de Marketing y Ventas (mínimo 5 años).

Se valorará:

- Formación en y/o experiencia en el análisis de proyectos/negocios relacionados con el cambio climático / medio ambiente.
- Experiencia en el trabajo con organismos multilaterales de crédito.

## 10. CRITERIOS DE SELECCIÓN

Se seleccionará con base en la postulación mejor puntuada. Los criterios de selección son los siguientes:

Criterios	Puntaje Máximo
<b>1. Experiencia de la firma:</b> - en consultorías de elaboración de Planes de Negocio. - en desarrollo de proyectos/negocios relacionados con el cambio climático / medio ambiente.	20 puntos
<b>2. Experiencia del equipo técnico:</b> - en consultorías de elaboración y/o asesoramiento corporativo en Planes de Negocio, incluyendo el análisis financiero del negocio. - en consultorías de elaboración y/o asesoramiento corporativo en Planes de Marketing y Ventas. - en el análisis de proyectos/negocios relacionados con el cambio climático / medio ambiente. - en el trabajo con organismos multilaterales de crédito.	30 puntos
<b>3. Propuesta Técnica</b>	20 puntos
<b>4. Propuesta Económica*</b>	30 puntos
<b>TOTAL</b>	<b>100 puntos</b>

\*Notas:

- Puntaje de Propuesta Económica =  $30 \times Pm / Pi$ , donde Pm es el precio más bajo y Pi el precio de la propuesta en consideración.
- Como referencia para la elaboración de la Propuesta Económica, considerar que el presupuesto para esta actividad se ha estimado en US\$ 30.000 más IVA.

## 11. POSTULACIÓN Y FORMALIDADES

La postulación deberá incluir:

- Antecedentes de la firma consultora
- Currículo Vitae del equipo consultor, **presentado de acuerdo con los requisitos obligatorios y a valorar.**
- Propuesta técnica, que incluya un cronograma detallado.
- Propuesta económica, en dólares americanos, discriminando el IVA.

Las **postulaciones** se realizan a la dirección [llamadoscambioclimatico@CND.ORG.UY](mailto:llamadoscambioclimatico@CND.ORG.UY), haciendo referencia al llamado: **“Llamado PPAA N°2024/02 Plan de Negocio FVC”**.

En caso de **consultas** deberá contactar a la institución a través de la dirección de correo electrónico [llamadoscambioclimatico@CND.ORG.UY](mailto:llamadoscambioclimatico@CND.ORG.UY). Se responderán las consultas recibidas hasta 48 hs. antes del cierre del llamado, y las respuestas se publicarán en el mismo enlace de su publicación.

El plazo para postulaciones vence **el día 05 de julio de 2024 a las 17:00 hs.**

## **12. PROPIEDAD INTELECTUAL**

Todos los derechos de propiedad intelectual, incluidos entre otros, informes, documentos, manuscritos, registros, recomendaciones, y otros materiales, excepto los preexistentes, de propiedad pública o privada, recolectados, creados, desarrollados o preparados como consecuencia de o en el curso de la realización de esta actividad, se convertirán en propiedad exclusiva de CND.

## **13. CONFIDENCIALIDAD DE LA INFORMACIÓN**

La firma consultora y su equipo se comprometen a preservar la confidencialidad de cualquier documento, información u otro material directamente relacionado con las actividades en el marco de este contrato que se considere o clasifique como confidencial, cuya divulgación pueda causar perjuicio a la otra parte. Toda información a la que pueda acceder el/la consultor/a en cumplimiento del presente contrato se encuentra amparado por el secreto profesional con el alcance previsto en el art. 302 del Código Penal Uruguayo.

## **14. TERMINOS Y CONDICIONES GENERALES DEL LLAMADO**

CND se reserva el derecho a aceptar o rechazar cualquier postulación, así como el derecho a rechazar todas las postulaciones, anular el llamado o declararlo desierto o frustrado, en cualquier momento con anterioridad a la adjudicación del contrato, sin que por ello adquiera responsabilidad alguna ante los postulantes, ni la obligación de informar a éstos los motivos de su decisión.

Cualquier sustitución del personal indicado en la Postulación, tendrá que ser planteada por escrito ante CND, y resuelta por éste en la misma forma dentro de los tres (3) días hábiles siguientes. La resolución será inapelable, deberá cumplirse y no dará derecho a reclamación alguna. El técnico que se pretenda sustituir deberá poseer igual o mayor capacidad y experiencia del que originalmente fuera presentado.

Ningún oferente podrá tener litigios o recursos administrativos en trámite con CND.

//