

LLAMADO ABIERTO

CONSULTORÍAS ESPECÍFICAS PARA EMPRESAS MODALIDAD GRUPAL

CENTRO PYME

|

PRESENTACIÓN DE PROPUESTAS DE CONSULTORÍA INDIVIDUAL EN EL ÁREA DE FINANZAS SOCIO ESTRATÉGICO

Centro Comercial e Industrial de Rocha

La empresa consultora postulante debe enviar las propuestas en formato digital a través del siguiente formulario de postulación <https://forms.gle/KujeX6Nhv8c2XpA58>

No se recibirán ofertas por otros medios. Se realizará acuse de recibo de todas las propuestas enviadas en tiempo y forma. La no recepción de esta notificación indica que la propuesta no fue recibida por lo que no será efectiva la postulación. Las consultas las pueden realizar a la casilla de correo rocha@centros.uy . Las propuestas se recibirán hasta el 3 de noviembre de 2025 a las 12:00 horas.

I. ANTECEDENTES

Los Centros Pymes son un espacio donde las empresas y emprendimientos acceden a una oferta integral de servicios de desarrollo empresarial. Prestan servicios de asistencia técnica, capacitación, orientación a programas, servicios de derivación y estudios económicos territoriales.

La finalidad del Programa es promover el desarrollo económico productivo e innovador con sustentabilidad, equidad social, equilibrio ambiental y territorial.

El modelo se basa en un enfoque sistémico, considerando a la Mipyme desde un enfoque integral, que contempla todas las áreas de la empresa, su vinculación, estado actual y oportunidades de mejora.

Los Centros Pymes apuntan a generar un plan de trabajo específico para cada usuario, el cual, luego de identificar y priorizar las necesidades de apoyo que presentan las empresas y emprendedores, procura cerrar las brechas de competitividad existentes a través de asesorías técnicas y capacitación. Para ello, los Centros ofrecen una serie de talleres y capacitaciones que vienen a fortalecer los conocimientos empíricos y prácticos de los empresarios y las empresarias, apuntando siempre hacia su profesionalización.

II. CONSULTORÍAS ESPECÍFICAS PARA EMPRESAS

El proyecto consiste en diseñar e implementar consultorías específicas para el fortalecimiento de las capacidades competitivas de las Mipymes.

Se realizan actividades de identificación, captación e incorporación al registro de clientes/empresas en los Centros, permitiendo conocer caso a caso una realidad bastante aproximada de la empresa, con conocimiento y autorización del propietario, a partir de herramientas de diagnóstico y asistencia técnica aplicadas por el personal del centro.

Posteriormente, se avanza a partir de un plan de acción que contiene actividades que apuntan a disminuir las brechas existentes entre la operativa actual de la empresa y los estándares de eficiencia y eficacia recomendados según metodología del centro, bajo la óptica de una gestión empresarial concentrada en aumentar la productividad y la competitividad.

En ese marco, se realizan instancias de sensibilización, capacitaciones y asistencia técnica; se generarán en la mayoría de los casos nuevas capacidades en los empresarios que les facilite la toma de decisiones a partir de los datos, herramientas y nuevas tendencias.

El objetivo es conformar grupos de pequeñas y medianas empresas -del mismo rubro o de diferentes rubros- pero con una problemática común que pueda habilitar el trabajo en conjunto para la mejora en la gestión empresarial de las mipymes y buscar soluciones a los problemas comunes, así como sensibilizar sobre la importancia del trabajo asociativo para la reducción de brechas competitivas.

III. INFORMACIÓN GENERAL DEL LLAMADO

El Centro Comercial e Industrial de Rocha, en su calidad de Socio Estratégico del Centro Pyme Rocha, convoca a Empresas Consultoras y/o de Capacitación a presentar propuestas para el presente llamado, comprendido en el Plan de Consultorías específicas para empresas.

La consultoría contará de dos componentes: 5 horas de trabajo grupal con empresas del departamento de Rocha en donde se darán los conceptos básicos del tema abordado, y conceptos introductorios en la modalidad asociativa, y otro componente de 50 horas para asesoramiento personalizado a las empresas participantes.

A partir de la evaluación técnica se realizará una lista de prelación de las propuestas remitidas por las instituciones postulantes. Se considerarán aquellas que superen el mínimo establecido en la evaluación técnica el cual debe ser de 65% de la evaluación total y se convocará a la que haya obtenido el mayor puntaje para realizar la consultoría, en caso de manifestar inconvenientes para cumplir, se continuará con el siguiente según el orden de prelación resultante.

Las empresas o consultores/as que resulten seleccionados/as para impartir el curso podrán considerarse para realizar hasta dos réplicas de la consultoría, dentro de los 12 meses posteriores a la selección, en caso de no resultar satisfactorio el desempeño de la entidad de capacitación se podrá optar por los siguientes proveedores, según orden de prelación, sin posibilidad de reclamo alguno por quien resultara en el primer lugar dentro de la lista. Toda actividad

será documentada y registrada en las evaluaciones realizadas por parte del Centro Pyme.

La lista de prelación, sin obligación de contrato, tendrá una validez de 12 meses desde su publicación, pudiendo ser seleccionados, según orden de prelación, para futuras necesidades de capacitación en la temática del llamado, en el marco del Plan de Capacitación del Centro Pyme convocante.

IV. POBLACIÓN OBJETIVO

Micro, Pequeñas y medianas empresas de los distintos sectores económicos.

V. DESCRIPCIÓN DEL LLAMADO

Se solicita a instituciones de capacitación y/o equipos de consultores con experiencia en facilitación de procesos de consultorías a empresas, presentar propuestas para la implementación de la consultoría indicada.

VI. OBJETIVO GENERAL

A través de la consultoría se pretende contribuir a que los empresarios definan y gestionen sus estrategias de ventas y atención al cliente y de esta manera puedan implementar cambios que contribuyan a potenciar sus empresas.

VII. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- ✓ Fortalecer o desarrollar las capacidades de gestión empresarial.
- ✓ Fomentar la creación de estrategias que aseguren la estabilidad financiera a largo plazo y el crecimiento sostenido de las empresas.

- ✓ Desarrollar competencias prácticas en análisis financiero, planificación estratégica, gestión de riesgos y automatización de procesos.
- ✓ Promover la gestión de indicadores que motiven la toma de decisiones informada
- ✓ Que los participantes sean capaces de:
 - o Entender cabalmente qué son los registros financieros.
 - o Formas de llevar registros de la actividad económica.
 - o Uso de herramientas de gestión financiera
 - o Construir el hábito de generar y consultar información financiera de la empresa.
 - o Constituir el registro financiero como una herramienta en la toma de decisiones.

VIII. CONTENIDOS

1. Costos y márgenes

- o Definición de la estructura de costos fijos de la empresa. Presupuesto mensual y anual.
 - i. Identificación de los principales determinantes de costos y su evolución
 - ii. Estrategias de control de costos y gestión de presupuestos
 - iii. Indicadores de costos en términos de las principales variables de la empresa
- o Costos variables y sus determinantes
 - i. Identificación de los principales determinantes de costos variables
 - ii. Incidencia en la venta
 - iii. Margen de contribución

Entregable: Planillas de presupuesto con indicadores y guía de buenas prácticas de registro de costos y cálculo de indicadores relevantes a partir de los costos.

2. Diagnóstico y Análisis Financiero

- o Introducción de estados financieros (balance general, estado de resultados, flujo de caja).

- Interpretación de datos financieros.
 - i. Cómo interpretar los estados financieros
 - ii. Qué decisiones me permite tomar
 - iii. El hábito y la planificación.
- Identificación de áreas de mejora en la estructura de costos.

Entregable: Guía con recomendaciones y buenas prácticas para el registro de los estados financieros y la estructura de costos aplicadas a la empresa. Recordar usar los recursos disponibles en la caja de herramientas de cursos en línea: ¿Conoces las finanzas de tu empresa?, Flujo de caja y Punto de equilibrio y utilidad.

3. Planificación y Estrategia Financiera

- Desarrollo de proyecciones financieras a corto, mediano y largo plazo.
- Estrategias de gestión de riesgos financieros.
- Identificación y evaluación de oportunidades de inversión.
- Elaboración de planes de contingencia financiera.

Entregable: Plantillas para la creación de proyecciones financieras a Corto, Mediano y Largo Plazo aplicadas a la empresa

4. Gestión de capital de trabajo

- Componentes del capital de trabajo: Activos y pasivos circulantes.
- Ciclo operativo y ciclo de conversión de efectivo.
- Técnicas y optimización de gestión de inventarios y cuentas por cobrar
- Técnicas y optimización de gestión de cuentas por Pagar y Ciclo de Efectivo
- Herramientas Financieras para la Gestión del Capital de Trabajo

Entregables: plantilla para la identificación del ciclo de conversión de efectivo de la empresa, recomendaciones para la optimización de inventarios, plan de pagos, reporte de análisis de ratios financieros de la empresa con recomendaciones de mejora, Simulación de flujo de caja proyectado.

5. Control de Costos y Análisis de Rentabilidad

- Análisis de costos fijos y variables.
- Técnicas para el control de costos y maximización de la rentabilidad.
- Indicadores de rentabilidad

Entregables: análisis de costos y determinar el punto de equilibrio, evaluación de la rentabilidad de un producto o servicio.

6 . Planificación Financiera, Evaluación del Riesgo Financiero, Evaluación de Inversiones

- Técnicas de planificación financiera a mediano y largo plazo.
- Técnicas de proyección de ingresos, costos y flujo de efectivo.
- Evaluación de proyectos y decisiones de inversión (VAN, TIR).
- Evaluación de riesgo financiero

Entregables: plan financiero a 3 años, evaluación de un proyecto de inversión, plan de financiamiento para un proyecto de expansión, Análisis de riesgo de un proyecto utilizando diferentes escenarios.

7. Sistema de Información Financiera Básico para mipymes

- Identificación de necesidades de información financiera específicas.
- Estructura del Sistema: indicadores básicos y flujo de información requerida
- Diseño de reportes financieros clave.

Entregables: definición de indicadores construidos, ejemplos de reportes diseñados.

IX. PRODUCTOS ESPERADOS

Se espera que las temáticas se desarrollen con un enfoque aplicado, presentando ejemplos prácticos y casos de éxito o buenas prácticas en la aplicación de conceptos y herramientas presentadas. Estos ejemplos deben ser cercanos al perfil de los participantes en la asistencia técnica.

Todos los materiales, herramientas, especificaciones, diseños, informes, y otros documentos preparados por el consultor para la empresa asesorada en el marco de la asistencia técnica pasarán a ser de propiedad de ésta.

Cada empresa participante deberá recibir, como mínimo, un entregable de consultoría, dependiendo del módulo o temática abordado durante el proceso de trabajo.

X. DURACIÓN

La carga horaria de las consultorías es de 55 horas máximo: 5 de trabajo grupal (3 horas iniciales y 2 de cierre posterior a las consultorías individuales), y 50 de trabajo en consultorías individuales a empresas, distribuidas en 10 empresas seleccionadas por el/la Asesor/a Coordinador/a del Centro Pyme. Se realizará una instancia inicial entre el/la consultor/a y el equipo técnico del Centro en la cual se proporcionará información sobre la situación de las empresas de forma de asegurar que se cuenta con los elementos necesarios para asesorar adecuadamente a los clientes en el plazo previsto para el proceso, y se definirá también la distribución de horas de trabajo individual entre las empresas participantes.

Las horas previstas por instancia son las siguientes:

Modalidad	Actividad	Cantidad de horas
Grupal	Taller Inicial	3
Grupal	Taller Final	2
Individual	Consultoría personalizada	50 horas (10 empresas con 5 horas cada una)

En caso de consultas previo a la postulación, realice la consulta vía telefónica al [099 500 666](tel:099500666).

Se espera estar comenzando con las consultorías en el mes de Julio 2025.

XI. RESULTADOS ESPERADOS

Al finalizar la consultoría se espera que los empresarios y las empresarias logren adquirir capacidades para mejorar sus estrategias de ventas y atención al cliente.

Para relevar la calidad de la asistencia técnica implementada por el consultor contratado se utilizará un sistema de triple evaluación:

- a) Al finalizar la implementación de la consultoría el cliente evaluará su satisfacción con el servicio brindado por el consultor a través de la plataforma Neoserra.
- b) El/la asesor/a del Centro Pyme referente en el caso evaluará el proceso de consultoría utilizando el formulario de evaluación de consultoría.
- c) El/la consultor/a realizará su propia evaluación del proceso según el formulario evaluación consultoría/Consultor que será reportado al equipo técnico del Centro Pyme en el Informe de Cierre de Consultoría.

XII. METODOLOGÍA

Se propone trabajar desde el enfoque de generación de capacidades, orientado a la acción y a los métodos de aprendizaje por experiencia, de modo de desarrollar e incrementar las competencias personales.

En este sentido, se espera que los aspectos trabajados tengan directa relación con el rubro de cada empresa.

La asistencia técnica implica el trabajo conjunto del/la consultor/a con la empresa, exigiéndole su participación activa en cada paso del proceso, tanto grupal como individual, de forma que comprenda su negocio y su situación, se comprometa con los resultados que se vayan obteniendo y se apropie de las distintas herramientas brindadas en la consultoría, así como del intercambio con el grupo.

El/la consultor/a cumplirá con las actividades, resultados y tiempos establecidos en el plan de trabajo presentado.

Reportará su trabajo al/la Asesor/a del Centro Pyme, quien supervisará las acciones desarrolladas, validará los documentos a ser entregados y acompañará en el seguimiento de los clientes.

En caso de presentar un plan de trabajo que incluya actividades virtuales, es responsabilidad del/ consultor/a el proveer de la plataforma on-line necesaria para el desarrollo de la consultoría (Skype, Zoom o similar), facilitarles a los participantes los datos necesarios para su participación, así como la capacitación previa sobre la forma de trabajo. En este caso se deberá indicar en la propuesta las condiciones necesarias para que las empresas puedan participar sin problemas de las consultorías, en particular las características del acceso a internet necesario.

La metodología en todos los casos incluirá las siguientes instancias:

- i. Taller inicial, de conocimiento entre las empresas del grupo, análisis de la situación de partida y sensibilización en estrategias de venta y atención al cliente para el desarrollo empresarial.
- i. Consultoría individual, cada empresa dispondrá de horas de consultoría de forma de poder generar su plan de mejora e implementación en las áreas dispuestas por el llamado de forma conjunta entre el consultor y la mipyme con el seguimiento del asesor del CP.
- ii. Taller final grupal, de forma de compartir cuál fue la línea base, cuáles fueron los aprendizajes a partir de la experiencia de las distintas instancias y cuáles son los resultados.

XII. ENTREGABLES Y CIERRE DE CAPACITACIÓN

Informe final para cada empresario/a conteniendo los principales lineamientos e hitos del proceso de consultoría, recomendaciones de acciones futuras, valoración general de los consultores sobre su implementación.

XIII. DOCUMENTACIÓN A PRESENTAR

Los/las interesados/as en la convocatoria deberán presentar sus postulaciones conteniendo una propuesta técnica y una propuesta económica.

La propuesta técnica se presentará, toda en un mismo archivo, conteniendo:

1. Antecedentes de la institución capacitadora y experiencia en el trabajo con empresas especialmente Mipymes, destacándose las actividades formativas y con características similares a las de esta convocatoria, en particular sobre la ejecución de capacitaciones a distancia
2. Formación y experiencia de los/las docentes asignados/as a las actividades previstas (por medio de currículum vitae, máximo 2 páginas por docente), en caso de encontrarse registrado como proveedor/a del Centro, puede obviar los currículos de docentes, a menos que no esté dentro del equipo registrado en el Centro. Se valorará el desempeño en consultorías afines a la temática, y formación en aspectos motivacionales individuales y de trabajo en equipo, coaching, didáctica, metodología, manejo de conflictos, etc.
3. Propuesta de actividades en base a los objetivos y pautas planteados, indicando:
 - Propuesta técnica.
 - Plan de trabajo.
 - Metodología para aplicar.
 - Consultores asignados/as a cada tema.

En otro archivo independiente, se presentará la propuesta económica, detallada en formato Excel.

XIV. CONSIDERACIONES

- Los/las Consultores/as y Empresas de Capacitación o Consultoría deben estar registrados como facilitadores/as ANDE.
- Se podrán postular Consultores/as y Empresas Consultoras y/o de Capacitación extranjeros/as siempre que estén radicados en zonas cercanas a la localidad. Deberán tener en cuenta que del importe facturado se deducirán las retenciones tributarias correspondientes.
- Se deberá de presentar propuesta y presupuesto para la carga horaria establecida a distribuir entre 10 empresas.

XV. CRITERIOS DE EVALUACIÓN

El procedimiento de evaluación de la presente convocatoria es por calidad y costo, pesando más la calidad. La *propuesta técnica* tendrá una ponderación del 80% del puntaje total, en tanto a la *propuesta económica* le corresponderá un 20% del puntaje total. La evaluación se regirá según los siguientes criterios:

Componente de evaluación	Puntaje máximo
Formación del equipo consultor y estudios complementarios	10
Residencia del consultor en el departamento del Centro Pyme o departamentos limítrofes	5
Antecedentes y experiencia en formación de la empresa de capacitación o equipo consultor	5
Antecedentes y experiencia en el territorio del Centro Pyme de referencia del llamado o en otros territorios	5
Experiencia de la empresa de capacitación o equipo consultor de cara a proveer servicios formativos en la temática de referencia del llamado	10
Antecedentes del equipo docente de trabajo en el Centro Pyme	5

Desarrollo esperado de todos los contenidos	20
Resultados esperados	10
Metodología a implementar	15
Innovación en la implementación	10
¿Describe materiales didácticos, infraestructura requerida, equipos y complementos?	5

- ✓ Una vez evaluadas todas las propuestas técnicas, se considerarán las que alcancen como mínimo el 65% del puntaje en ese componente.
- ✓ El puntaje total final correspondiente a cada propuesta resultará de combinar el puntaje de la propuesta técnica y el puntaje de la propuesta económica, de acuerdo con la ponderación asignada (80% y 20% respectivamente).
- ✓ El resultado de la postulación se comunicará por correo electrónico una vez cerrada la ponderación por el comité evaluador y dentro de los plazos establecidos en el llamado, en caso de requerir conocer la oferta ganadora o la lista de prelación, dicha información será brindada sólo de manera presencial en las instalaciones del Centro, al/la coordinador/a de la empresa consultora de capacitación o empresa consultora, no pudiendo conservar copia alguna, ni digital ni física.
- ✓ La omisión de algún requerimiento permitirá la descalificación inmediata de la postulación.

XVI. COTIZACIÓN DE LA OFERTA

El costo hora máximo de capacitación grupal presencial es de \$U 1000 más IVA (pesos uruguayos setecientos cuarenta más IVA) por hora. El costo hora máximo de asistencia técnica es de \$U 1.513 más IVA (pesos uruguayos mil quinientos

trece más IVA). Ambos montos incluyen: además de las horas de asistencia técnica directa, horas de reuniones de coordinación del equipo consultor, costos de administración de la empresa de capacitación o equipo consultor, viáticos y cualquier otro no considerado.

Para el caso de actividades virtuales, las empresas consultoras de capacitación o equipos consultores se harán cargo de garantizar que los participantes accedan adecuadamente a la plataforma definida para implementar la consultoría. Este tiempo de ajuste, no se contabilizará dentro de las horas de capacitación a remunerar.

IMPORTANTE: Por tratarse de una asistencia técnica, los honorarios deben incluir IVA, por lo que no pueden participar del proceso empresas de capacitación o equipos consultores que estén exoneradas de este impuesto.

En caso de que el/la consultor/a requiera desplazarse desde otro departamento, se deberá cotizar separadamente los gastos, considerando que se admitirán por concepto de viáticos únicamente los siguientes:

- Pasajes de ómnibus ida-vuelta entre la localidad del/la consultor/a y el Centro Pyme que realiza el llamado.
- Para traslados en vehículo propio se reconocerán gastos por combustible en un promedio por rendimiento de 10 km/litro.
- Adicionalmente, se reconocerán gastos de alojamiento para aquellos consultores que residan a más de 50 km del Centro Pyme donde se realice la actividad. El monto máximo a reconocer por concepto de alojamiento es de \$2.500 por noche, ajustado anualmente por IPC.

Estos serán los únicos gastos admitidos por concepto de viáticos y deberán rendirse contra comprobantes de respaldo a nombre del Socio Estratégico que realice el llamado.

XVII. **PAGOS**

El primer pago se realiza al comienzo de la consultoría y corresponderá al 50 % del valor total de la misma.



El 50% restante, se realizará al finalizar todas las actividades y los productos esperados previstos en este TDR y contra aprobación del informe final de la consultoría, referido en el apartado resultados esperados.

El Centro Pyme se reserva el derecho a suspender o posponer la actividad en caso de que no fueran dadas las condiciones necesarias para su implementación

Se pagarán las horas de asistencia técnica que sean efectivamente implementadas.

Se espera implementar las consultorías en Julio 2025.