

TERMO DE REFERÊNCIA Nº 018/2020

CONTRATAÇÃO DE CONSULTORIA

Consultoria para elaboração do Plano de Negócios da Indústria Madeireira da Cooperativa Mista da Floresta Nacional do Tapajós - COOMFLONA.

1. Contextualização

A Conservação Internacional (CI-Brasil) é uma associação privada, sem fins lucrativos e criada em 1990, com objetivo de contribuir com a conservação da biodiversidade. Em 2010 ampliou o foco de atuação e passou a auxiliar na promoção do bem-estar humano por meio do fortalecimento da sociedade, incentivando produções sustentáveis e consequentemente o cuidado com o meio ambiente. A nova missão, foi construída em uma base sólida de ciência, de parcerias e de demonstrações de campo durante as quase três décadas de atuação.

Iniciado em 2018, o PROJETO TAPAJÓS SUSTENTÁVEL E RESILIENTE tem como objetivo apoiar o desenvolvimento de cadeias produtivas florestais sustentáveis madeiras e não madeiras na bacia do Tapajós. Dentre os componentes do projeto estão previstas ações de apoio ao manejo sustentável de florestais não madeireiros, a verticalização da produção madeira, estudos estratégicos sobre as cadeias produtivas florestais e fortalecimento das organizações sociais de base comunitária. Essa iniciativa é financiada pelo Banco de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES) por meio do Fundo Amazônia.

A área de extensão do projeto abrange oito municípios da região do Tapajós que somam aproximadamente 18 milhões de hectares, correspondendo a cerca de 14% do território do estado do Pará. Os municípios são: Aveiro, Belterra, Itaituba, Jacareacanga, Placas, Rurópolis, Santarém e Trairão. Nesses municípios estão inseridas as Florestas Nacionais (Flonas), que são focos do projeto, a saber: Floresta Nacional do Tapajós, Floresta Nacional do Trairão, Floresta Nacional de Itaituba I (Figura 1).

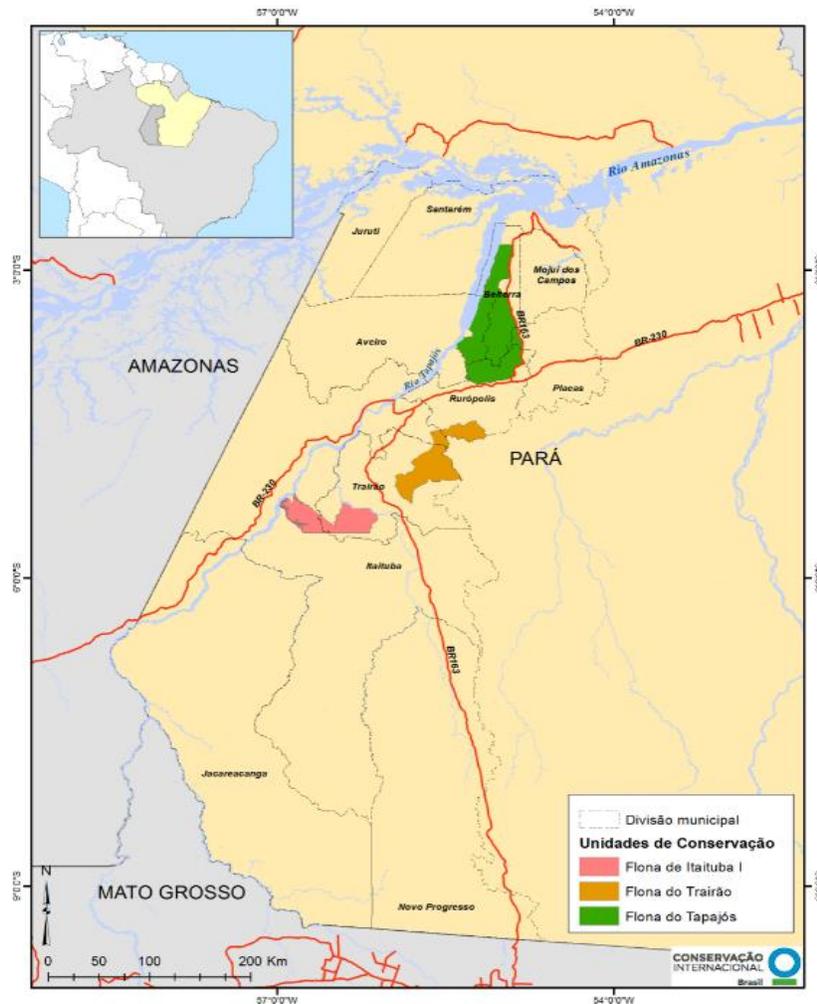


Figura 1 – Unidades de conservação abrangidas pelo projeto Tapajós Sustentável e Resiliente.

A Floresta Nacional do Tapajós foi criada pelo Decreto no. 73.684 de 19/02/74 e durante as duas primeiras décadas os instrumentos de gestão restringiram-se a planos de manejo florestal voltados ao ordenamento das atividades de exploração madeireira implementadas na Unidade. Dentro deste contexto, a Cooperativa Mista da Floresta Nacional do Tapajós – COOMFLONA foi criada e vem desenvolvendo atividades relacionadas ao manejo florestal de base comunitária.

A COOMFLONA foi criada em 2005, com objetivo de minimizar a exploração ilegal dos recursos florestais em suas comunidades e atuar como agente de desenvolvimento para as comunidades, através da atividade de manejo florestal sustentável. Atualmente estão registrados 202 cooperados, com grande parte destes pertencentes a 26 comunidades da Flona Tapajós. A Coomflona atualmente extrai em média 27.500 m³/ano de madeira manejada, que são comercializados em tora.

Com objetivo de agregação de valor em seus produtos, a Coomflona almeja iniciar a atividade de processamento da madeira por meio de uma indústria que, segundo estimativas, deverá ter a capacidade para produzir entre 9 a 17 mil metros cúbicos de madeira serrada/ano. Desenvolver um empreendimento bem sucedido desse perfil, demanda forte planejamento, recursos financeiros, recursos humanos qualificados, estudos estratégicos e capacidade gerencial com visão de mercado.

Nesse contexto, uma das entregas do referido projeto é apoiar a Cooperativa Mista da Floresta Nacional do Tapajós (COOMFLONA) a processar a madeira oriunda do manejo florestal praticado de forma sustentável há mais de uma década na Flona Tapajós pela própria cooperativa comunitária. O processamento será por meio de uma indústria madeireira que será instalada as margens da Rodovia Santarém-Cuiaba (BR-163), no km 39 (sentido Santarém – Rurópolis), Belterra-PA. O terreno está localizado no município de Belterra-PA e externo aos limites da Flona Tapajós.

Assim, será contratada consultoria especializada para elaborar um plano de negócios da indústria madeireira com o objetivo de orientar as diretrizes para instalação e funcionamento de modo bem sucedido do empreendimento comunitário em referência.

2. Objetivos

Consultoria especializada (pessoa jurídica) contratada para elaboração do plano de negócios de implantação e funcionamento da indústria madeireira da Cooperativa Mista da Floresta Nacional Tapajós - COOMFLONA, no município de Belterra-PA.

Especificamente os objetivos são:

- I. Mercado nacional e internacional analisado por demanda de produtos manufaturados madeireiros, como pisos, decks e outros, incluindo a demanda no mercado regional por resíduos madeireiros para diversos fins, como geração de energia, adubos e dentre outros;
- II. Viabilidade econômica analisada do empreendimento a ser instalado – indústria madeireira – para os cenários de produção de 9, 13 e 17 mil metros cúbicos de madeira serrada ao ano;
- III. A estrutura de maquinários, o operacional e gerencial da indústria madeireira dimensionada ao melhor cenário indicado pelo estudo de viabilidade;
- IV. Riscos mapeados e medidas estratégicas propostas para gerenciamento, buscando minorar potenciais ameaças ao sucesso do empreendimento.

- V. Estratégias de negócios recomendadas para o acesso ao mercado e demais diretrizes desenhadas para viabilidade econômica, ambiental e social do empreendimento.

3. Atividades a serem desenvolvidas

Atividades a serem desenvolvidas pela consultoria contratada consistem:

1. Elaborar e discutir com a equipe da CI-Brasil e COOMFLONA, para consolidação, o plano de trabalho com o seguinte escopo mínimo: introdução, objetivos, marco lógico (resultados, produtos e atividades), metodologia(s) detalhada(s), cronograma de execução, orçamento detalhado da logística, materiais e insumos necessários para desenvolvimento das atividades e referências bibliográficas;
2. Elaborar e discutir com a equipe da CI-Brasil e COOMFLONA, para consolidação, o sumário executivo do estudo de mercado, o estudo de viabilidade e o plano de negócios. Os estudos de mercado e viabilidade serão entregues antecipadamente para promover discussões e amadurecimento do processo. Não obstante, os resultados dos estudos farão parte do plano de negócios;
3. Atividades para a elaboração da análise de mercado:
 - ✓ Levantar junto às indústrias madeireiras locais e na região do Tapajós quais são os produtos manufaturados, certificados (origem da madeira e cadeia de custódia) e não certificados, produtividade, valor do metro cúbico por espécie e por produto manufaturado e mercado de comercialização;
 - ✓ Identificar a tecnologia de processamento e rendimento da madeira por espécies pelas indústrias;
 - ✓ Quantificar o volume de madeira em tora e valor por espécie compradas pelas indústrias;
 - ✓ Identificar e listar, potenciais clientes/empresas, no Brasil e mercado externo para peças de madeira processada e madeira em tora;
 - ✓ Identificar no mercado atual e potencial demandas de consumo por peças de madeira processada, explorando as tendências futuras por empreendimentos, infraestruturas e contextos políticos que impactam o mercado;
 - ✓ Levantar dados e demonstrar a variação sazonal anual, por demandas de mercado, considerando os tipos de produtos processados nas serrarias;

- ✓ Avaliar e incluir nas análises, a produção de peças com origem em reaproveitamento de resíduos gerados na serraria;
4. O estudo de viabilidade deverá contemplar em sua estrutura as seguintes informações:
- ✓ Incluir custos de infraestrutura a ser instalada como: galpões, escritório, alojamento, instalação da água e energia, estufa, entre outros;
 - ✓ Selecionar as espécies, dentre as extraídas pela COOMFLONA, as mais potenciais ao processamento primário e correlacioná-las com o total das espécies, incluindo madeira branca;
 - ✓ Sistematizar e analisar os custos do processamento da madeira e reaproveitamento dos resíduos (estrutura, equipamento, insumos, materiais, combustíveis, manutenção, mão de obra e outros);
 - ✓ Sistematizar e analisar os custos fixos de funcionamento da indústria (taxas, seguros, impostos, depreciação, manutenção e dentre outros);
 - ✓ Avaliar conforme as legislações trabalhistas e de cooperativismo a melhor forma de enquadramento da mão de obra;
 - ✓ Levantar informações sobre rendimento da madeira por espécie durante o processo de manufatura;
 - ✓ Levantar informações sobre custos de aquisição de matéria-prima, processamento e comercialização nos mercados nacional e internacional (taxas, contribuições e impostos);
 - ✓ Considerar a origem do capital de giro do empreendimento em diferentes fontes, como próprio e financiamentos;
 - ✓ Considerar os custos com capacitações da equipe, sistema gerencial, informatização do fluxo operacional e implantação de padrões de qualidade;
 - ✓ Analisar a viabilidade econômica (AVE) para os três cenários (9, 13 e 17 mil m³ serrado/ano) considerando os seguintes índices: VPL, TIR, Payback descontado, razão benefício/custo (R) e análise de sensibilidade da TIR e VPL;
 - ✓ Analisar, de acordo com os cenários, a mão de obra necessária para operacionalização e custos finais de contratação, bem como necessidade de emprego de 2 turnos;
 - ✓ Fazer simulações e gerar prognoses com fluxo de caixa considerando o demonstrativo financeiro de pelo menos 20 anos. Considerar todas entradas, saídas,

pagamentos de dívidas, investimentos e lucros na linha do tempo. Gerar tabelas e gráficos demonstrativos para contribuir com a comunicação dos resultados.

5. Avaliar e sugerir os equipamentos adequados para compor a serraria dentro da capacidade identificada (9, 13 ou 17 mil/m³ processados), indicando também, as qualificações e quantificação dos profissionais a serem inseridos no processo produtivo, assim como, a composição recomendada de profissionais para compor a equipe de especialistas e gerenciamento da indústria.
6. Mapear riscos ao processo da indústria, considerando as viabilidades econômica, social e ambiental, recomendando alternativas viáveis, que ofereça suporte a COOMFLONA e especialmente na preparação da equipe para superação dos desafios postos;
7. Planejar, desenvolver e moderar duas oficinas com carga horária de 8 horas cada para até 15 pessoas. A primeira para discutir o estudo de análise de mercado e viabilidade econômica da indústria. A segunda oficina será para promover discussões orientadas dos resultados parciais, visando a consolidação do plano de negócios da serraria;
 - ✓ Elaboração do fio lógico da oficina, contemplando no mínimo o objetivo, a programação, a(s) metodologia(s) a ser(em) aplicada(s) e os materiais didático e bibliográfico;
 - ✓ Elaboração de material didático a ser trabalhado. O(s) material(s) será(ão) distribuído(s) aos integrantes das oficinas, que deverá ser constantemente discutido com a equipe CI;
 - ✓ Desenvolver e moderar as oficinas conforme planejado no fio lógico;
 - ✓ Elaborar relatoria das oficinas, contemplando o conteúdo trabalhado, metodologia(s) de aplicada(s), contribuições do grupo, registros fotográficos, lista de presença e avaliações (individual e coletiva).
8. Reuniões continuadas com a equipe da CI-Brasil e COOMFLONA durante todo processo de execução das atividades para discutir e pactuar encaminhamentos;
9. Elaborar o plano de negócios nas versões parcial e final:
 - ✓ O objetivo principal do plano de negócio deverá focar na sustentabilidade econômica, social e ambiental do empreendimento;
 - ✓ Construir estratégias e diretrizes de negócios para viabilidade econômica, ambiental e social do empreendimento;

- ✓ Analisar e sugerir possíveis estratégias de marketing como forma de potencializar o empreendimento seus produtos e serviços com vistas a valorar a empresa e pleitear certificação de produtos e processos;
- ✓ Analisar e estruturar as alternativas de marketing e outras formas de divulgação para o mercado verdes de produtos madeireiros, destacando benefícios socioambientais e econômicos gerados pelos mercados consumidores, dessa maneira elaborar e/ou sugerir novas estratégias competitivas que promovam a conservação ambiental e a sustentabilidade financeira do empreendimento pela oferta de produtos diferenciados. Essas estratégias devem garantir a produtividade, lucratividade e influenciar efetivamente na opção de compra dos consumidores;
- ✓ Analisar e indicar possíveis parceiros como empresas e/ou organizações, com experiência em mercado, comércio e designer de produtos de origem florestal;
- ✓ Relacionar e resumir normas técnicas, padrões de qualidade e certificações ambientais possíveis de serem adequadas na serraria;
- ✓ Avaliar e indicar programas de capacitação e valoração de colaboradores, além de segurança e saúde ocupacional, que promovem o bem estar das pessoas;
- ✓ Elaborar versão resumida em formato de cartilha para comunicação entre os cooperados da COOMFLONA.

4. Produtos a serem entregues pelo contratado

Os produtos a serem entregues pela consultoria são:

- ✓ Produto 1: (i) Plano de trabalho com o seguinte escopo mínimo: introdução, objetivos, marco lógico (resultados, entregas e atividades), metodologia(s) detalhada(s), cronograma de execução, orçamento detalhado das logísticas, materiais e insumos necessários ao desenvolvimento das atividades e referências bibliográficas; (ii) Sumários executivos do estudo de mercado, estudo de viabilidade e plano de negócios;
- ✓ Produto 2: Estudo sobre análise de mercado nacional e internacional;
- ✓ Produto 3: Estudo de viabilidade econômica com três cenários de produção anual de madeira serrada – 9, 13 e 17 mil m³;
- ✓ Produto 4: (i) Fio lógico das duas oficinas; (ii) Relatório das duas oficinas que deverá incluir: conteúdo trabalhado, metodologia(s) de aplicada(s), contribuições do grupo, registros fotográficos, lista de presença e avaliações (individual e coletiva) das oficinas;

- ✓ Produto 5: (i) Plano de negócios da indústria madeireira da Coomflona, contemplando em sua análise de mercado, viabilidade econômica, plano de gerenciamento dos riscos, diretrizes e estratégias de negócios para acesso ao mercado; (ii) versão resumida do plano de negócios em formato de cartilha.

5. Vigência do contrato e cronograma previsto

O contrato terá duração prevista de 7 (sete) meses, contados a partir da assinatura do contrato. O cronograma previsto para desenvolvimento desse processo segue na Tabela 1.

Tabela 1 – Cronograma previsto para construção do plano de negócios da indústria madeireira COOMFLONA.

#	Atividade	Meses 2020							
		Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out
1	Publicação TdR	■	■						
2	Avaliação das propostas e seleção		■						
3	Formalização do contrato		■	■					
4	Entrega Produto 1: (i) Plano de Trabalho e (ii) sumários executivos			■					
5	Entrega Produto 2: Estudo sobre análise de mercado nacional e internacional				■	■			
6	Entrega Produto 3: Estudo de viabilidade econômica					■	■		
7	Entrega Produto 4: (i) fio lógico e (ii) relatoria das oficinas						■		
8	Entrega Produto 5: (i) plano de negócio e (ii) versão em cartilha							■	■
9	Encerramento do contrato								■

6. Desembolsos

Os desembolsos estão listados na tabela 2.

Tabela 2 – Prazos das entregas dos produtos e desembolsos do TDR Nº 018/2020.

Entregas	Desembolso (%)
Entrega Produto 1: (i) Plano de Trabalho e (ii) sumários executivos	10%
Entrega Produto 2: Estudo sobre análise de mercado nacional e internacional	20%
Entrega Produto 3: Estudo de viabilidade econômica	20%
Entrega Produto 4: (i) fio lógico e (ii) relatoria das oficinas	10%
Entrega Produto 5: (i) plano de negócio e (ii) versão em cartilha	40%

Os pagamentos serão feitos até no máximo 20 dias após aprovação do produto e apresentação da nota fiscal. A condicionante para o desembolso à consultoria são as entregas e a aprovação dos produtos listados no quadro acima.

7. Perfil Desejado

Os profissionais que comporão a equipe da consultoria deverão possuir experiências e conhecimentos comprovados nas seguintes atividades:

- ✓ Elaboração de no mínimo cinco estudos estratégicos para produtos madeireiros na Amazônia;
- ✓ Elaboração de no mínimo dois projetos econômicos ou planos de negócios de indústrias madeireiras para processamento de toras de origem de florestas nativas na Amazônia, especialmente no estado do Pará;
- ✓ Conhecimentos sobre estruturas, equipamentos e dinâmicas das atividades/equipes das indústrias do setor madeireiro;
- ✓ Planejamento e realização de no mínimo três eventos (seminários, workshops, oficinas, outros) com a temática em cadeias produtivas madeireiras, aplicando metodologia(s) com enfoque participativo;
- ✓ Excelente capacidade de redação de documentos técnicos.

8. Submissão de propostas

As proponentes que atendam aos critérios mínimos deverão apresentar três documentos:

- Documento 1: Portifólio da empresa em formato PDF, destacando atividades correlatas ao perfil desejado;

- Documento 2: Currículos dos profissionais (máximo três laudas em formato PDF) que comporão a equipe, destacando as experiências, habilidades e capacidades correlatas ao perfil desejado. Anexar documentos que comprovem as experiências relatadas nos currículos;
- Documento 3: Proposta técnica em formato PDF, contemplando no mínimo o objetivo, marco lógico (resultados, produtos e atividades), metodologia(s) detalhada(as), cronograma, orçamento detalhado e referência bibliográfica. Anexar uma tabela com a compilação das comprovações da equipe técnica itemizadas por nome em relação ao respectivo critério previsto na tabela 3 desse Termo de Referência.

Os documentos (1, 2) deverão ser encaminhados de forma organizada por pasta e os anexos do documentos 1 e 2 devem está organizados de forma clara.

O orçamento do serviço deverá ser apresentado em valor bruto, considerando as taxas, impostos, outros tributos e encargos sociais. Serão analisadas somente as propostas elegíveis. Considera-se proposta elegível as apresentadas com todos os documentos supracitados no presente item (8) deste Termo de Referência.

As despesas como passagens aéreas, hospedagens, diárias, materiais e insumos necessários para as atividades, serão por conta da CONTRATADA e deverão estar previstas no orçamento a ser apresentado.

Os documentos (1, 2) do item 8 do presente TdR) deverão ser enviados por e-mail para compras@conservation.org até as 23h59 do dia 06 de abril de 2020 com o assunto "TdR 018/2020 - Plano de negócios COOMFLONA".

Esclarecimentos sobre dúvidas e pontos omissos deste TdR deverão ser enviados por e-mail para fpantoja@conservation.org até as 14h00 do dia 03 de abril de 2020 com o assunto "TdR 018/2020 - Dúvida plano de negócios COOMFLONA".

Será agendada pela contratante, previamente a assinatura do contrato, uma reunião com a empresa selecionada, para definição das diretrizes das atividades.

A parte financeira deverá ser apresentada em valor bruto, considerando as taxas, impostos, outros tributos e encargos sociais. Não serão analisadas as propostas recebidas sem todos os documentos supracitados no presente item.

Todas as despesas e impostos devem estar inclusas na proposta e serão de inteira responsabilidade do contratado(a), bem como as despesas de deslocamento para visitas técnicas aos municípios de abrangência, alimentação e hospedagem e a reprodução do material didático, necessários para as atividades.

9. Seleção

As avaliações das propostas apresentadas pelos interessados serão por meio de critérios determinados. Na tabela 3 seguem os critérios.

Tabela 3 – Critérios e pontuações para seleção de proposta submetida a CI-Brasil no âmbito do TdR 018/2020

Critérios	Pontuação Máxima	Avaliação	
1 - Número de publicações técnicas e, ou, científicas sobre produtos madeireiros na Amazônia	15	1 ponto por publicação (mínimo 5)	A partir de 15 (máximo 15 pontos)
2 – Número de projetos econômicos ou planos de negócios de indústrias madeireiras para processamento de toras de origem de florestas nativas na Amazônia, especialmente no estado do Pará	20	1 ponto por trabalho (mínimo 2)	A partir de 20 (máximo 20 pontos)
3 – Número de eventos (seminários, workshops, oficinas, outros) planejamentos e realizados com a temática em cadeias produtivas madeireiras, aplicando metodologia(s) com enfoque participativo	15	1 ponto por evento (mínimo 3)	A partir de 15 (máximo 15 pontos)
Proposta técnica apresentada	50		

As avaliações das propostas técnicas seguirão o seguinte critério:

- Descrição da estratégia de ação para a realização dos estudos/diagnósticos de acordo com o Termo de Referência;
- Descrição de todas as etapas que serão executadas para coleta de dados secundários, levantamento de campo e sistematização de dados;
- Descrição de todas as etapas/atividades que serão de forma detalhada para produzir as entregas conforme o Termo de Referência;

- Alocação de recursos humanos com capacidades multidisciplinares para executar todas as etapas/atividades, produzindo as entregas com excelência conforme o Termo de Referência.

A atribuição das pontuações às propostas técnicas será conforme os critérios da tabela 3:

Tabela 3 – Critérios para atribuição das pontuações às propostas técnicas elegíveis para seleção de empresa conforme TdR 018/2020

Critérios	Evidência	Pontos
Excelente	Excelente evidência da capacidade para atender e superar os requisitos	50
Bom	Boa evidência da capacidade para atender os requisitos	40
Satisfatório	Evidência satisfatória da capacidade para atender os requisitos	20
Insuficiente	Evidência insuficiente e fraca capacidade para atender os requisitos	0

O orçamento dos serviços apresentado na proposta técnica, para fins de seleção, será avaliado como critério de decisão somente em casos de empate técnico entre as melhores propostas apresentadas.

A CI-Brasil privilegia a qualidade técnica para a realização de seus trabalhos. Contudo, considerando a possibilidade do valor financeiro da melhor proposta superar o limite orçamentário disponível, a organização fará contato com a proponente visando ajustes aos valores financeiros. Caso não se chegue à um consenso será optado pela segunda melhor proposta.

Poderá ocorrer uma fase de entrevistas aos candidatos pré-selecionados.

As informações sobre o avanço do presente processo da seleção serão publicadas no endereço: <https://web.conservation.org/global/brasil/Pages/Oportunidades.aspx>