

# LLAMADO ABREVIADO

## PLAN DE CAPACITACIONES ESPECÍFICO PARA EMPRESAS

### CENTRO PYME

Salto

## PRESENTACIÓN DE PROPUESTAS DE Gestión efectiva de Cobranzas

### SOCIO ESTRATÉGICO

Centro Comercial e Industrial de Salto

La empresa consultora postulante debe enviar las propuestas en formato digital a través del siguiente formulario de postulación <https://forms.gle/nZBgN9KDt3yuoZz68>

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 salto@centros.uy

Las propuestas se recibirán hasta el **22/02/2026 a las 23:59 hs**

## **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. PLAN DE CAPACITACIONES ESPECÍFICO PARA EMPRESAS**

En el marco del Centro Pyme se diseñan e implementan actividades de capacitación específicas para el fortalecimiento de las capacidades competitivas de las Mipymes.

Previamente al diseño de las capacitaciones los Centros realizan actividades de identificación, captación y diagnósticos de demandas y necesidades de formación, con el objetivo de avanzar en los procesos de desarrollo empresarial de clientes. Las capacitaciones diseñadas buscan,

en todos los casos, la generación de nuevas capacidades en empresarias y empresarios, que les facilite la toma de decisiones a partir de datos, herramientas y nuevas tendencias.

El Centro Pyme incluye en su público objetivo a empresas establecidas formales e informales con deseo de regularizar su situación, ubicadas en distintos sectores de la cadena productiva de la localidad, pero con una visión común de mejora continua de sus procesos.

### **III. INFORMACIÓN GENERAL DEL LLAMADO**

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

Capacitaciones Específico para empresas: Gestión Efectiva de Cobranzas

Tanto la modalidad como la localidad en donde se realizará la capacitación dependerá de las necesidades del departamento. Las instancias serán coordinadas con el Centro Pyme.

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 capacitación, en caso de manifestar inconvenientes para cumplir, se continuará con el siguiente según el orden de prelación resultante.

La lista de prelación, sin obligación de contrato, tendrá una validez de 12 meses desde su publicación, pudiendo ser seleccionados para futuras necesidades de capacitación en el marco del Plan de Capacitación.

Las empresas o consultores/as que resulten seleccionados/as para impartir el curso podrán considerarse para realizar **hasta dos réplicas más** de la

capacitación, 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 el siguiente proveedor 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.

#### **IV. POBLACIÓN OBJETIVO**

Micro, pequeñas y medianas empresas formalizadas de los distintos sectores económicos, así como empresas informales que deseen regularizar su situación.

#### **V. DESCRIPCIÓN DEL LLAMADO**

Se solicita a instituciones de capacitación y/o equipos consultores con experiencia en facilitación de procesos de capacitación a empresas, presentar propuestas para el dictado de la capacitación indicada en modalidad presencial.

#### **VI. OBJETIVO GENERAL**

A través del taller se quiere lograr la sensibilización en los/las participantes implementando técnicas pedagógicas que impacten en la comprensión de los temas. Se solicita la presentación de propuestas que incluyan metodologías para la capacitación innovadora y de vanguardia, así como las dinámicas o PPT a utilizar durante la misma. Los temas están indicados, sin embargo, se recibirán sugerencias o adecuaciones en los contenidos, basados en la experiencia de la entidad de capacitación y en el logro de los objetivos.

Se busca transmitir conocimientos y herramientas teórico-prácticas asociados a conocer cuál es la nueva actitud de compra del consumidor actual.

## VII. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- ✓ Estimular la demanda de servicios del Centro por parte de la empresa.
- ✓ Fortalecer o desarrollar las capacidades de gestión.
- ✓ Aportar conceptos y herramientas que contribuyan a cambiar la mirada de la *empresa que tenemos* a la *empresa que queremos*.
- ✓ Sensibilizar acerca de la importancia de conocer los conceptos generales de la gestión por procesos.
- ✓ Introducción en los conceptos generales -procesos de la empresa, procedimientos, roles, responsables y controles-
- ✓ Introducción en los conceptos Gestión de Abastecimientos, Gestión de Inventarios y Gestión de distribución física.

## VIII. CONTENIDOS

### Módulo 1:

- ¿Qué significa una cobranza efectiva y oportuna?
- La cobranza como parte del ciclo de ventas y del flujo de caja.
- Impacto de la mora en la rentabilidad y la liquidez.
- Vender no es Cobrar: diferencia entre vender y cobrar.
- Indicadores clave de cobranza: Días de cobro (DSO), Tasa de morosidad, Antigüedad de saldos. Clasificación de la Cartera
- Tipos de clientes según comportamiento de pago.

### Módulo 2 – Políticas de crédito y procesos de cobranza

- Política de crédito: A quién vender a crédito, Límites y plazos, Condiciones de pago.
- Comparación de costos y riesgos de otorgar financiamiento propio o cobrar por medios de pago con pagos diferidos.
- Diseño del proceso de cobranza: Preventiva (antes del vencimiento) y Activa (post vencimiento)
- Estrategias de cobranza según tipo de cliente.
- Comunicación efectiva en cobranzas: Mensajes, llamados y recordatorios; Manejo de objeciones y excusas comunes. Registro y seguimiento de compromisos de pago.

### **Módulo 3 – Gestión de cobranzas con medios de pago electrónicos**

- Panorama de medios de pago electrónicos: Tarjetas de débito y crédito, Transferencias, Billeteras electrónicas, POS y plataformas de pago
- Ventajas y costos de cada medio.
- Plazos de acreditación y comisiones.
- Riesgos frecuentes: Diferencias de montos, Pagos no acreditados, Retenciones y descuentos
- Buenas prácticas para registrar correctamente los cobros.

### **Módulo 4 – Conciliación de cobranzas y control interno**

- Qué es la conciliación de cobranzas y por qué es clave.
- Conciliación: Ventas vs. cobranzas. Cobranzas vs. extractos bancarios
- Conciliación de medios electrónicos paso a paso.
- Herramientas de apoyo: Planillas simples, Sistemas de facturación
- Detección de desvíos y errores frecuentes.
- Reportes básicos de control de cobranzas.

### **Asesoramiento Directo**

Horas prácticas de asesoramiento: Luego de la capacitación el/la docente deberá realizar una selección de algunas empresas y analizarlas con el/la Asesor/a Coordinador/a para recibir horas prácticas de asesoramiento. Esta hora práctica consiste en la visita o reunión con la empresa seleccionada de manera de conocerla y brindarle una recomendación puntual con respecto a los aspectos que fueron trabajados en la capacitación. Para ser objeto de la hora práctica in situ, la empresa deberá contar al menos con local comercial o un espacio físico para la misma, así como con el equipamiento que se requiera para la tarea. Se podrá disponer de una hora máximo por empresa, total de horas prácticas máximo para la capacitación: **15 horas**

## **IX. DURACIÓN Y HORARIOS DE LA CAPACITACIÓN**

La carga horaria de las capacitación es de 23 horas máximo: **8 horas** de capacitación y trabajo grupal presencial, y hasta **15 horas** de trabajo en consultorías individuales presenciales a empresas, para el asesoramiento a

un máximo de 15 empresas seleccionadas por el/la Asesor/a Coordinador/a del Centro Pyme.

Los días y horarios serán acordados con el/la Asesor/a Coordinador/a del Centro, responsable de sondear la disponibilidad de los/las participantes para las horas y días previstos, en caso de requerir conocer los mismos previo a la postulación, realice la consulta vía telefónica al 099 452 171.

Se espera comenzar con la capacitación en **Mayo/Junio 2026**.

## **X. RESULTADOS ESPERADOS**

Al finalizar la capacitación se espera que los empresarios y las empresarias logren comprender de una forma clara y sencilla las múltiples herramientas disponibles vinculadas al tema, a partir de esta información definir con el apoyo del equipo técnico del Centro Pyme una estrategia de mejora de procesos que impacten en el crecimiento, productividad y competitividad de la empresa, directa o indirectamente.

Asimismo, se solicitará a la entidad de capacitación entregar al personal del Centro una carpeta con los ejercicios, prácticas o evaluaciones que se apliquen durante la capacitación, como información relevante para la ficha del empresario.

El último día de clases y por única vez el personal del Centro previo al cierre de la capacitación verificará el llenado de la encuesta de satisfacción, calidad y desempeño de la entidad de capacitación con los participantes la misma será enviada con anterioridad a todos los participantes vía on-line; la información obtenida es para uso del centro, por lo que no podrá ser compartida con la misma bajo ningún formato, sin embargo y en caso de requerirse se realizará una reunión con el coordinador para comentarle los resultados de la evaluación.

## **XI. METODOLOGÍA**

La metodología de trabajo debe ser participativa, orientada 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 ejercicios o ejemplos que se manejen durante la capacitación puedan ser relacionados a las empresas y la localidad con la que se está trabajando. El/la capacitador/a técnico/a deberá trabajar con las empresas en la identificación de situaciones comunes y sus posibles soluciones.

Se solicita la asignación por parte de la institución de un/a coordinador/a de capacitación que sea el nexo entre el grupo de participantes, docentes y el Centro. Para una mejor coordinación de las actividades de capacitación, el/la coordinador/a de capacitación mantendrá una reunión con el equipo técnico del Centro de modo de nivelar expectativas y coordinar detalles de la implementación.

Es responsabilidad de la institución de capacitación enviar al Centro los materiales que serán utilizados en la capacitación, los mismos serán compartidos con los/las participantes. El/la coordinador/a deberá informar en forma periódica al Centro sobre las asistencias y la evolución de la capacitación.

Los/las participantes deberán asistir al 80% de las clases y contar con un informe positivo de la institución capacitadora para aprobar el curso y recibir el certificado.

## **XII. ENTREGABLES Y CIERRE DE CAPACITACIÓN**

- Listado de control de asistencias
- Entregable “Informe de diagnóstico de brechas en la gestión de cobranzas y plan de acción” ajustado a la realidad de cada empresa
- Informe final conteniendo los principales hitos del proceso de capacitación, valoración general de los y las docentes sobre el proceso de aprendizaje individual y colectivo.
- Materiales a entregar a los participantes: PPT utilizadas durante la capacitación.

### **XIII. DOCUMENTACIÓN A PRESENTAR**

Los/las interesados/as en la convocatoria deberán presentar sus postulaciones conteniendo una propuesta técnica y una propuesta económica en el siguiente link: <https://forms.gle/nZBgN9KDt3yuoZz68>

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

1. Antecedentes de la institución y experiencia en el trabajo con empresas especialmente Mipymes, destacándose las actividades formativas y con características similares a las de esta convocatoria.
2. Formación y experiencia del equipo docente asignado a las actividades previstas (por medio de currículum vitae, máximo 2 páginas por docente), en caso de encontrarse registrado/a como proveedor/a del centro, puede obviar los currículos, a menos que no esté dentro de las personas registradas 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:
  - Contenidos – módulos y desarrollo
  - Programa de trabajo y plan de clases,
  - Metodología a aplicar.
  - Materiales a entregar a participantes, PPT que se utilizarán durante la capacitación.
  - Docentes asignados/as a cada tema.

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

#### XIV. CONSIDERACIONES

- Se podrán postular Consultores/as y empresas de Capacitación del extranjero siempre que están 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 cada unidad grupal de 20 participantes.
- Cada una de las empresas interesadas se inscribirá on-line en el CRM de los Centros o directamente en el Centro Pyme correspondiente.

#### 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 90% del puntaje total, en tanto a la *propuesta económica* le corresponderá un 10% del puntaje total.

Se realizará una evaluación técnica de la propuesta a través de un comité conformado por técnicos de los organismos integrantes del programa, la evaluación se registrará según los siguientes criterios:

Componente de evaluación	Puntaje máximo
Formación del equipo consultor y estudios complementarios	15
Residencia del consultor en el departamento del Centro Pyme o departamentos limítrofes	10
Antecedentes y experiencia en el territorio del Centro Pyme de referencia del llamado o en otros territorios	10
Experiencia de la empresa de capacitación o equipo consultor de cara a proveer servicios formativos en la temática de referencia del llamado	10
Desarrollo esperado de todos los contenidos	20
Metodología a implementar	20

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 ( 90% y 10% 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.
- La omisión de algún requerimiento permitirá la descalificación inmediata de la postulación.}

#### **XIV. COTIZACIÓN DE LA OFERTA**

El costo hora de la capacitación máxima es de \$U 4.454 + IVA- en caso de corresponder- para la modalidad presencial (pesos uruguayos cuatro mil cuatrocientos cincuenta y cuatro más IVA en caso de corresponder) esto incluye: además de las horas de docencia directa, horas de reuniones de coordinación del equipo docente, costos de administración de la entidad de capacitación, viáticos y cualquier otro no considerado.

Para las horas prácticas de asesoramiento directo el costo máximo unitario es de \$U 1100 + IVA (pesos uruguayos un mil más IVA), esto considera cada hora presencial en la empresa a asesorar, la cual incluye costo de traslado y todos los gastos implícitos.

**IMPORTANTE:** Si la actividad a contratar incluye horas prácticas de asesoramiento directo, los honorarios deben incluir IVA, por lo que no pueden participar del proceso entidades de capacitación o consultores/as que estén exoneradas de este impuesto. Si la actividad a contratar no incluye horas prácticas de asesoramiento directo, podrán

participar del proceso entidades de capacitación que exoneren IVA.

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 \$2.800 por noche, ajustado anualmente por IPC (se reconocerán viáticos por este concepto de hasta dos consultores/as por actividad).

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

### **XIII. PAGOS**

El precio definitivo a pagar se establecerá al finalizar todas las actividades y contra informe de cierre del curso, tomando en cuenta el número de participantes egresados, entendiendo por tales a quienes hayan asistido, como mínimo, al 80% de las jornadas para la capacitación.

Se pagarán las horas prácticas que sean efectivamente implementadas.

**IMPORTANTE:** Si al finalizar la capacitación, el número de egresados es igual o hasta un 15% menor con relación a la cantidad de participantes que culminan el primer día de taller, se pagará el total cotizado para la unidad grupal. En cambio, si el número es inferior se abonará en forma proporcional a la cantidad de egresados. 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.

### CONSENTIMIENTO PARA EL TRATAMIENTO DE DATOS PERSONALES:

Quienes se presenten, desde ya consienten expresamente que ANDE de tratamiento a sus datos personales, incorporando los mismos a la base de datos de ANDE según corresponda. A tales efectos, el titular podrá ejercer sus derechos de acceso, actualización, rectificación y supresión dirigiéndose al correo: [datospersonales@ande.org.uy](mailto:datospersonales@ande.org.uy)

En el tratamiento de los datos personales proporcionados por los postulantes, los mismos podrán ser utilizados para las finalidades propias de ANDE. Asimismo, el titular faculta a ANDE a transferir sus datos a terceros exclusivamente con objeto de análisis, monitoreo, evaluación y estudios que ANDE entienda contribuyen a su finalidad. Asimismo, el titular conoce y acepta que ANDE, en el marco del Programa Centros Pymes, podría compartir información del referido programa con Instituto Nacional de Empleo y Formación Profesional (INEFOP), en atención al acuerdo de cooperación y administración de fondos suscripto con esta última en virtud del cual se acordara fortalecer los servicios brindados a través de los Centros Pymes.

Los datos personales recabados en este marco serán tratados por ANDE en calidad de responsable y en observancia de lo previsto en la normativa vigente. Los datos personales serán tratados con el grado de protección adecuado, tomándose las medidas de seguridad necesarias para evitar su alteración, pérdida, tratamiento o acceso no autorizado por parte de terceros.