

TERMO DE REFERÊNCIA

CONTRATAÇÃO DE EMPRESA DE CONSULTORIA PARA ESTUDO DE CUSTO-BENEFÍCIO E MODELOS DE ENGAJAMENTO DA INDÚSTRIA FRIGORÍFICA DA ESTRATÉGIA NÚCLEO DE ATENDIMENTO AOS PRODUTORES NO ESTADO DO MATO GROSSO

1. Sobre a The Nature Conservancy (TNC)

A The Nature Conservancy (TNC) é uma organização de conservação ambiental dedicada à proteção das terras e águas das quais toda a vida depende. Guiada pela ciência, a TNC cria soluções locais inovadoras para os principais desafios do mundo, de forma que a natureza e as pessoas possam prosperar juntas. No Brasil, onde atua há 35 anos, o trabalho da TNC concentra-se em solucionar os complexos desafios de conservação da Amazônia, Cerrado e Mata Atlântica a partir de uma abordagem sistêmica, com foco na implementação e geração de impacto, para mitigar as mudanças climáticas e a perda da biodiversidade. A TNC Brasil atua em cooperação com a TNC Global, organização que trabalha em 76 países, utilizando uma abordagem colaborativa, que envolve comunidades locais, governos, setor privado e a sociedade civil. Saiba mais em nosso site e nos siga no LinkedIn e Instagram.

2. Contexto

O Estado de Mato Grosso ocupa posição estratégica na pecuária nacional, com um rebanho de quase 34 milhões de cabeças, distribuído em 25 milhões de hectares de pastagens, das quais cerca da metade apresenta algum grau de degradação. A atividade é central para a economia estadual, mas enfrenta desafios persistentes: baixa produtividade média, pressão por desmatamento ilegal, passivos ambientais que bloqueiam acesso à mercados, ausência de assistência técnica qualificada e dificuldades de acesso a crédito, sobretudo para pequenos e médios produtores.

Nesse cenário, a estratégia Núcleo de Atendimento ao Produtor (NAP) surge como uma resposta inovadora e multissetorial. Estruturado como uma plataforma de serviços integrados, o NAP visa apoiar produtores na transição para uma pecuária sustentável, produtiva e rentável, oferecendo soluções em regularização ambiental, assistência técnica e extensão rural (ATER), rastreabilidade individual e acesso facilitado ao crédito. O modelo adota um desenho de parceria público-privada (PPP), articulando indústria frigorífica, setor financeiro, governos e sociedade civil em torno de objetivos comuns.

A lógica de mudança proposta parte da integração de serviços sob coordenação central, em substituição a ações isoladas, assegurando maior eficiência e escala. Assim, a estratégia busca combinar conformidade socioambiental, adoção de práticas produtivas sustentáveis, recuperação de pastagens degradadas e fortalecimento da governança territorial, alinhando os interesses de produtores, indústria e consumidores.

Os impactos esperados em cinco anos incluem a regularização socioambiental plena das propriedades atendidas, aumento da produtividade e da renda de pelo menos 60% dos produtores envolvidos, ampliação da participação de mulheres e jovens na gestão produtiva, além da redução significativa dos bloqueios comerciais e do desmatamento associado à pecuária.

Diante da relevância da estratégia e dos custos expressivos para sua implementação, especialmente na linha de assistência técnica, torna-se imprescindível a realização de um estudo de benefício-custo. Esse estudo permitirá demonstrar que os investimentos necessários ao NAP se traduzem em retornos tangíveis para os diferentes atores, em especial a indústria frigorífica, principal beneficiária da ampliação da base de fornecedores regulares e da mitigação de riscos socioambientais.

3. Objetivo

O presente Termo de Referência tem por objeto a contratação de consultoria técnica especializada para a realização de um estudo de análise custo-benefício da estratégia do Núcleo de Atendimento ao Produtor (NAP), com foco em gerar subsídios para modelos de engajamento da indústria frigorífica na estratégia.

O estudo terá como finalidade levantar e sistematizar os custos de implementação da estratégia, mensurar e valorar os benefícios gerados para diferentes atores da cadeia da carne — em especial a indústria frigorífica —, analisar cenários de engajamento econômico-financeiro e propor modelos de cofinanciamento que garantam a sustentabilidade de longo prazo da iniciativa.

Os serviços serão executados por meio de: (i) revisão documental e análise da modelagem já existente do NAP; (ii) coleta, organização e análise de dados de custos operacionais e unitários de desenvolvimento do NAP junto com análise de comparáveis; (iii) mapeamento dos benefícios potenciais para a indústria frigorífica e outros atores e cadeias potencialmente beneficiados; (iv) realização de entrevistas e workshops com stakeholders-chave para validação de mapeamentos e modelagens preliminares; (v) formalização de modelagem financeira e plano de negócios com análise de sensibilidade; e (vi) elaboração de relatórios técnicos e executivos, além de apresentação final para validação junto ao Comitê Gestor da estratégia.

A execução está prevista para ocorrer no prazo de até 6 meses a contar da assinatura do contrato, contemplando entregas intermediárias e final.

4. Objetivos Específicos

Para alcançar o objetivo, o estudo deverá atingir de forma específica as seguintes dimensões:

1. Avaliar o modelo operacional do NAP e sistematizar em uma apresentação executiva contendo um desenho preliminar de uma avaliação de modelo de negócios do NAP com descrição de serviços prestados
2. Levantar e sistematizar os custos totais e unitários da implementação da estratégia do NAP, com detalhamento da linha de ação de ATER.
3. Identificar, mensurar e valorar os benefícios diretos e indiretos gerados pela estratégia, com ênfase nos impactos para a indústria frigorífica e nos ganhos para produtores, instituições financeiras, governo e sociedade.
4. Desenvolver cenários de engajamento econômico-financeiro da indústria frigorífica, propondo modelos de cofinanciamento baseados na apropriação dos benefícios gerados.
5. Calcular e modelar a relação custo-benefício e um fluxo de caixa potencial do NAP em diferentes cenários de expansão e desenvolvimento com base nos modelos de negócios avaliados, considerando a presença ou ausência de subsídios públicos e o nível de participação financeira da indústria frigorífica.
6. Realizar análise de sensibilidade para avaliar a robustez dos resultados diante de variáveis críticas, como número de produtores atendidos, produtividade, custos de assistência técnica e taxa de adesão ao programa.

5. Justificativa

A estratégia do Núcleo de Atendimento ao Produtor (NAP) representa um arranjo inovador e multissetorial para enfrentar os principais desafios da pecuária sustentável no Cerrado e na Amazônia. No entanto, o eixo de Assistência Técnica e Extensão Rural (ATER) constitui-se como o componente de maior peso financeiro, uma vez que requer serviços especializados e de médio prazo.

Embora esses custos possam, à primeira vista, ser percebidos como elevados, eles devem ser compreendidos como investimentos estratégicos capazes de gerar benefícios múltiplos e mensuráveis. Para os frigoríficos, em especial, os resultados se traduzem em maior segurança no abastecimento, ampliação da base de fornecedores regulares, mitigação de riscos socioambientais e fortalecimento de sua imagem junto a mercados e investidores.

Nesse sentido, é imprescindível dispor de um estudo de modelo de negócios contendo uma análise custo-benefício e fluxo de caixa potencial que materialize com clareza a viabilidade financeira do NAP, gerando evidências robustas que subsidiem a tomada de decisão da indústria frigorífica e de outros parceiros estratégicos.

A elaboração deste estudo fornecerá os elementos técnicos e econômicos necessários para demonstrar que os custos envolvidos na implementação do NAP, não devem ser vistos apenas como despesas, mas como aportes de capital social, ambiental e produtivo, cujo retorno se expressa em ganhos de eficiência, sustentabilidade, acesso a mercados, reputação corporativa e desenvolvimento econômico.

Portanto, o estudo é condição fundamental para sustentar o engajamento e o cofinanciamento da indústria frigorífica, assegurando a viabilidade financeira e a escalabilidade do modelo do NAP.

6. Método

O estudo será conduzido por meio de uma abordagem integrada, combinando métodos qualitativos e quantitativos, conforme detalhado abaixo:

1. Revisão documental e análise da modelagem existente do NAP: Levantamento e sistematização dos dados e parâmetros já disponíveis, com análise crítica dos documentos e modelos previamente desenvolvidos.
2. Coleta, organização e análise de dados operacionais e unitários: Realização de entrevistas, workshops e consultas a stakeholders-chave para obtenção de informações detalhadas sobre custos, benefícios e processos operacionais, complementada por análise de dados secundários e comparáveis do setor.
3. Mapeamento dos benefícios potenciais: Identificação, mensuração e valoração dos benefícios diretos e indiretos gerados pela estratégia, com ênfase nos impactos para a indústria frigorífica, produtores, instituições financeiras, governo e sociedade.
4. Modelagem financeira e análise de cenários: Elaboração de modelos de negócio e fluxo de caixa potencial, considerando diferentes cenários de expansão, níveis de participação financeira da indústria e presença ou ausência de subsídios públicos. Aplicação de análise de sensibilidade para avaliar a robustez dos resultados diante de variáveis críticas.
5. Validação participativa: Realização de workshops presenciais e remotos para validação dos mapeamentos, modelagens e propostas junto ao Comitê Gestor e demais atores estratégicos.
6. Elaboração de relatórios técnicos e executivos: Sistematização dos resultados em relatórios detalhados e versões executivas, incluindo apresentação visual dos principais achados e recomendações estratégicas.

Todas as etapas serão executadas em regime híbrido, predominantemente remoto, com momentos presenciais de articulação e validação no Estado de Mato Grosso, priorizando a transparência, participação e rigor metodológico.

7. Especificações Técnicas

Os serviços e produtos deverão ser realizados por pessoa jurídica com, no mínimo, dois anos de experiência comprovada, que disponha de profissionais com mais de dez anos de atuação em negócios, gestão organizacional e projetos socioambientais. É imprescindível comprovar experiência em iniciativas voltadas para melhoria e fortalecimento de cadeias produtivas de comunidades tradicionais, agricultura familiar e desenvolvimento de cooperativismo, preferencialmente no Cerrado ou em biomas similares.

a) Requisitos recomendados:

- Experiência comprovada em processos participativos, incluindo condução de diagnósticos, oficinas, entrevistas e metodologias de engajamento de atores, assegurando que as soluções propostas sejam colaborativas e adaptadas à realidade local.
- Atuação prévia em projetos de inovação e modelagem econômica, com conhecimento prático na implementação de ferramentas e soluções.
- Vivência em articulação de parcerias e redes, com histórico na construção de alianças estratégicas com diferentes atores (governo, setor privado, ONGs, instituições de pesquisa), ampliando oportunidades de negócios e acesso a mercados diferenciados.
- Equipe multidisciplinar, combinando habilidades técnicas e estratégicas, sendo desejável possuir pós-graduação ou experiência equivalente em áreas relevantes ao tema da consultoria.

b) Experiência Profissional:

- Experiência de trabalho comprovada e capacidade de liderar equipe multidisciplinar.

- Experiência em modelagem de negócios, elaboração de diagnósticos institucionais e condução de entrevistas para coleta e sistematização de dados.
- Equipe com ampla experiência na construção de planos multisetoriais e processos de governança.
- Experiência em abordagens de conservação de paisagens será considerada um diferencial.

c) Entrega dos produtos:

Os textos deverão ser redigidos seguindo as regras de Língua Portuguesa de forma clara e concisa. Deverão ser produzidos e entregues em editor de texto Word ou compatível; planilhas no Excel ou software compatível. Os relatórios produzidos deverão ser entregues em sua versão PDF e na versão para edição de texto (Word). As figuras apresentadas nos relatórios deverão também ser enviadas no arquivo original em que foram geradas.

8. Produtos

Produto A: Relatório metodológico e plano de trabalho.

Documento inicial que apresentando os referenciais teóricos e metodológicos a serem utilizados, a abordagem para análise econômico-financeira e socioambiental, as fontes de dados, as premissas adotadas e os instrumentos de coleta de informações. Deverá conter ainda um plano de trabalho com cronograma detalhado, etapas de execução e estratégias de interação com os atores-chave do setor.

Produto B: Relatório técnico de análise econômica do NAP (custos, benefícios e cenários).

Resultado dos Serviços A, B e C, o documento deverá ser estruturado em três partes complementares:

Parte I – Estrutura de Custos: detalhamento da composição de custos fixos e variáveis, diretos e indiretos, associados à implementação do NAP, com cálculo de custos totais e unitários por produtor e por grupo de atendimento, garantindo, com clareza, à dimensão dos investimentos requeridos e sua distribuição ao longo do tempo.

Parte II – Benefícios Gerados: sistematização dos benefícios atribuídos aos impactos potenciais da implementação do NAP, dando evidências para os ganhos econômicos, socioambientais e institucionais atribuídos ao modelo, com destaque para os impactos sobre a indústria frigorífica e ganhos para demais atores.

Parte III – Cenários de Custo-Benefício: entrega técnica apresentando os resultados da aplicação de modelos de análise em diferentes cenários, descrevendo as condições de referência (*baseline*) e cenários alternativos, destacando como diferentes combinações de subsídios, aportes públicos e privados e níveis de participação da indústria influenciam a relação entre benefícios e custos e ter a sistematização em uma modelagem financeira.

Esse relatório permitirá visualizar de forma integrada a lógica do investimento, demonstrando como os custos devem ser entendidos como aportes estratégicos e de que forma os benefícios se sobrepõem a eles, em diferentes contextos de implementação.

Produto C: Proposta de modelos de engajamento e cofinanciamento

Resultado do Serviço D, documento estratégico apresentando alternativas viáveis de engajamento da indústria frigorífica no cofinanciamento da estratégia. A proposta deverá conter diferentes arranjos institucionais e financeiros, mecanismos de partilha de custos e benefícios, além de recomendações de instrumentos jurídicos e operacionais que possam sustentar a adesão do setor privado.

Produto D: Workshop de engajamento e pactuação com atores estratégicos

Realização de um encontro presencial, no Estado de Mato Grosso, reunindo representantes da indústria frigorífica, produtores, instituições financeiras, governo e sociedade civil organizada, com o objetivo de:

- Apresentar os principais resultados do estudo;
- Discutir e validar os modelos de engajamento e cofinanciamento propostos;
- Promover o diálogo entre os atores para alinhar expectativas, identificar interesses comuns e construir compromissos coletivos;
- Pactuar próximos passos para viabilizar a implementação dos mecanismos de engajamento e cofinanciamento pela indústria frigorífica.

Todos os registros e deliberações, devem ser apresentado em um relatório-síntese destacando as contribuições, consensos alcançados e compromissos firmados.

Produto E: Relatório final consolidado e versão executiva

Documento consolidado que reunirá os resultados e análises desenvolvidas ao longo do estudo, de forma articulada e consistente. A versão consolidada terá caráter técnico e completo, enquanto a versão executiva deverá traduzir as conclusões para uma linguagem mais objetiva, voltada a decisores da indústria frigorífica e de instituições parceiras. A versão executiva deverá contemplar uma apresentação (PowerPoint ou similar) com identidade visual, contendo os principais resultados, conclusões e recomendações estratégicas do estudo, a qual será utilizada para a comunicação dos resultados em reuniões com o Comitê Gestor do NAP, bem como em outros espaços de articulação com atores da cadeia da carne e potenciais financiadores.

9. Serviços

Serviço A: Levantamento e sistematização de custos (fixos, variáveis, diretos e indiretos) de todas as frentes de atuação, considerando o modelo já proposto para o NAP.

Serviço B: Identificação, mensuração e valoração dos benefícios para a indústria frigorífica e demais atores (redução de riscos, ampliação da base de fornecedores, reputação, acesso a mercados, ganhos produtivos, socioambientais etc.).

Serviço C: Análise de diferentes cenários de custo-benefício e sistematização em uma modelagem financeira (*baseline*, subsídios públicos, cofinanciamento privado).

Serviço D: Proposição de modelos de engajamento e cofinanciamento da indústria frigorífica, considerando instrumentos como fundos setoriais, acordos de parceria público-privada e outros mecanismos de financiamento.

10. Cessão/Subcontratação

A subcontratação poderá ocorrer apenas em casos extremos, mediante conhecimento e aprovação pela contratante. O proponente será responsável por todos os custos e encargos referentes a qualquer subcontratação realizada para a execução deste contrato, desde que autorizado e aprovado pela contratante, com a devida antecedência.

11. Critério de Avaliação da Proposta

Além da capacidade técnica apresentada pelos proponentes, serão considerados os seguintes critérios para avaliação das propostas: experiência comprovada da empresa e da equipe técnica em projetos similares; adequação e clareza da metodologia proposta; capacidade de articulação e engajamento com diferentes atores; uso de soluções inovadoras e ferramentas digitais; promoção da equidade de gênero e raça; qualidade e adequação dos produtos finais; cumprimento dos prazos e cronograma; e compatibilidade do valor proposto com o escopo dos serviços e produtos a serem entregues.

12. Valor, Reembolso e Pagamento

12.1 Valor do Contrato

O valor total do contrato a ser firmado será o valor da Proposta vencedora e deve incluir todos os custos para a realização de todas as atividades e produtos, por todos os bens e equipamentos utilizados e fornecidos e por todos os gastos incorridos para a execução do serviço. Deste valor serão retidos os descontos previstos em lei.

12.2 Reembolso de Despesas

A TNC não pagará nenhuma quantia para reembolso de gastos incorridos para a execução dos serviços previstos.

12.3 Condições de Pagamento

Após aprovação de cada produto, conforme estipulado em contrato, o contratado Pessoa Jurídica deverá apresentar Nota Fiscal (NF). Para Contratados Pessoa Física, será emitido o Recibo de Pagamento Autônomo (RPA). Para fins de

RPA, o mesmo só poderá ser emitido até dia 15 de cada mês, seguindo trâmite de retenção de impostos. Do valor bruto da NF ou RPA serão retidos os descontos previstos em lei.

Todos os pagamentos serão realizados em até 10 dias úteis após entrega da solicitação completa de pagamento ao Departamento de Contas à Pagar da TNC, a ser feita pelo gestor do contrato da TNC. O pagamento será realizado via transferência bancária para conta em nome do titular contratado.

IMPORTANTE: para Pessoa Jurídica, a conta deve estar em nome da própria Pessoa Jurídica, e não de seus gestores ou proprietários, com exceção de Microempreendedor (MEI).

13. Propriedade de Documentos e Dados

Tudo o que for produzido através do Contrato de Prestação de Serviços será de propriedade exclusiva da TNC, independentemente do valor.

14. Envio da Proposta Técnica e Financeira (Proposta)

A Proposta deverá atender a todos os requisitos descritos nesse TDR, contendo obrigatoriamente os itens listados abaixo:

- Proposta em papel timbrado, intitulada *Contratação de empresa de consultoria para estudo de custo-benefício e modelos de engajamento da indústria frigorífica da estratégia Núcleo de Atendimento aos Produtores no Estado do Mato Grosso*, aos cuidados de Fábio Peixoto, por meio do endereço eletrônico fabio.peixoto@tnc.org, até o dia 07/11/2025;
- Portfólio do Proponente, apresentando sua experiência e currículo dos membros da equipe que atuarão no âmbito do Contrato;
- Os anexos A e B deverão fazer parte da Proposta.

Nota: As Propostas que não atenderem aos requisitos descritos nesse TDR serão automaticamente desclassificadas do processo de seleção.

Anexos

Anexo A: Dados do Proponente

Anexo B: Proposta Financeira e Cronograma

Anexo A: Dados do Proponente

DADOS CADASTRAIS	
Nome (ou Razão Social) do Contratado:	
Endereço completo:	
Telefone:	
Correio Eletrônico:	
☐ CPF ou ☐ CNPJ:	
Para Pessoa Física (outros deixam em branco):	
RG:	
Emissão RG:	
CPF:	
PIS/PASEP:	
Nº CTPS - Série:	
Filiação:	
Data de Nascimento:	
Dependente(s)	
Para Pessoa Jurídica (outros deixam em branco):	
Tipo de Entidade:	
Nome e Cargo do Representante:	
Nome e Cargo do Contato:	
Inscrição Estadual (se aplicável):	
Para Pessoa Física e Jurídica:	
Nome do Banco	
Nº da agência:	
Nº da conta: (Se PJ a conta precisa ser no nome da empresa)	

Anexo B: Proposta Técnica Financeira e Cronograma

PROPOSTA TÉCNICA FINANCEIRA E CRONOGRAMA		
Objetivo geral do Contrato: [Já descrito no item 2 do TDR] ou [Proponente: descreva conforme solicitado no TDR]		
[dd/mm/aaaa]	Produto A: [Já descrito no item 8 do TDR] ou [Proponente: descreva conforme solicitado no TDR]	R\$ [informar]
[dd/mm/aaaa]	Produto B:	R\$
Serviço A:		
Serviço B:		
Serviço C:		
[dd/mm/aaaa]	Produto C:	R\$
Serviço D:		
[dd/mm/aaaa]	Produto D:	R\$
[dd/mm/aaaa]	Produto E:	R\$
Valor Total da Proposta (Deste valor serão retidos os descontos previstos em lei).		R\$