Posted on: 2022-08-26T00:00:00.00-04:00

DB Reference N°: IDB-P1043679-08/22

Country: Honduras

Institution: Inter-American Development Bank

Sector: General - Public Sector Management

Deadline: 2022-09-16T00:00:00.00-04:00

Status: Published

Loan N°./Financing: ATN/OC-19010-HO

Project: Apoyo para fortalecer y modernizar el Correo Nacional de Honduras

Title: Estudio de mercado y planes accionables de mejora para el fortalecimiento y modernización de la Empresa de Correos de Honduras (HONDUCOR) y la dinamización del ecosistema nacional de servicios postales de Honduras

---

Borrower/Bid No:

SOLICITUD DE EXPRESIONES DE INTERÉS

SERVICIOS DE CONSULTORÍA

Selección # HO-T1393-P001

Método de selección: Proceso full competitivo

País: Honduras

Sector: División de Competitividad, Tecnología e Innovación.

Financiación - TC #: ATN/OC-19010-HO

Proyecto #: HO-T1393

Nombre de la TC: Apoyo para fortalecer y modernizar el Correo Nacional de Honduras

Descripción de los Servicios: El objetivo de esta consultoría es elaborar diagnósticos, estudio de mercado y planes accionables de mejora para el fortalecimiento y modernización de la Empresa de Correos de Honduras (HONDUCOR) y la dinamización del ecosistema nacional de servicios postales de Honduras.

Enlace al documento TC: https://www.iadb.org/es/project/HO-T1393

El Banco Interamericano de Desarrollo (BID) está ejecutando la operación antes mencionada. Para esta operación, el BID tiene la intención de contratar los servicios de consultoría descriptos en esta Solicitud de Expresiones de Interés. Las expresiones de interés deberán ser recibidas usando el Portal del BID para las Operaciones Ejecutadas por el Banco http://beo-procurement.iadb.org/home **antes del 16 de septiembre de 2022** a las 5:00 P.M. (Hora de Washington DC).

Para acceder al Portal del BID, las firmas deberán de generar una cuenta de registro, incluyendo ***todos*** los datos solicitados por el Portal. En caso de que alguno de los datos solicitados no sea completado, la firma no podrá participar en este o cualquier otro proceso de selección ejecutado por el BID para trabajo operacional. Si su firma ya se haya registrado previamente, deberá de validar que cuenta con ***todos*** los datos completos y actualizados antes de presentar una expresión de interés.

Los servicios de consultoría ("los Servicios") incluyen elaborar diagnósticos, estudio de mercado, planes accionables de negocio, gestión del cambio e inversiones y hoja de ruta para para el fortalecimiento y modernización de la Empresa de Correos de Honduras (HONDUCOR) y la dinamización del ecosistema nacional de servicios postales de Honduras.

Las firmas consultoras elegibles serán seleccionados de acuerdo con los procedimientos establecidos en el

Banco Interamericano de Desarrollo: Política para la Selección y Contratación de Firmas Consultoras para el Trabajo Operativo ejecutado por el Banco - GN-2765-4. Todas las firmas consultoras elegibles, según se define en la política, pueden manifestar su interés. Si la Firma consultora se presentara en Consorcio, designará a una de ellas como representante, y ésta será responsable de las comunicaciones, del registro en el portal y del envío de los documentos correspondientes.

El BID invita ahora a las firmas consultoras elegibles a expresar su interés en prestar los servicios descritos arriba donde se presenta un borrador del resumen de los Términos de Referencia de esta asignación. Las firmas consultoras interesadas deberán proporcionar información que indique que están cualificadas para suministrar los servicios (folletos, descripción de trabajos similares, experiencia en condiciones similares, disponibilidad de personal que tenga los conocimientos pertinentes, etc.). Las firmas consultoras elegibles se pueden asociar como un emprendimiento conjunto o en un acuerdo de sub-consultoría para mejorar sus calificaciones. Dicha asociación o emprendimiento conjunto nombrará a una de las firmas como representante.

Las firmas consultoras elegibles que estén interesadas podrán obtener información adicional en horario de oficina, 09:00 a.m. - 5:00 PM (Hora de Washington DC), mediante el envío de un correo electrónico a: Matteo Grazzi, matteog@iadb.org

Banco Interamericano de Desarrollo

División: Competitividad, Tecnología e Innovación

Atención: Matteo Grazzi, Jefe del Equipo del Proyecto

1300 New York Avenue, NW, Washington, DC 20577, EE.UU.

Tel: +1 202 942-8235

Email: matteog@iadb.org Sitio Web: www.iadb.org

1. **Antecedentes y justificación:**

1. Un sector postal competitivo constituye un motor de desarrollo económico, social y de comunicaciones para la población y las empresas. Con más de 660.000 oficinas distribuidas en los 192 países miembros de la Unión Postal Universal (UPU), más de 2 millones de puntos de contacto en todo el mundo, más de 5 millones de empleados y alrededor de 300.000 millones de objetos enviados cada año, la red postal se constituye en la mayor red integrada de distribución del mundo (UPU, 2017). Esta densa red que interconecta a los diferentes operadores y les permite intercambiar datos informatizados en tiempo real, es una aliada estratégica para el desarrollo del comercio internacional y nacional y del comercio electrónico, facilitando a las micro, pequeñas y medianas empresas entrar a nuevos mercados en forma accesible y asequible. Sumado a ello, se estima que más de 1.500 millones de personas en todo el mundo tienen acceso a servicios financieros a través de una oficina de correos, lo que hace del sector postal el segundo mayor actor de la inclusión financiera en el mundo– –después de los bancos, pero por delante de las instituciones de micro financiación y los operadores de telefonía móvil (UPU, 2017).

2. El operador postal nacional de Honduras es de propiedad pública del sector descentralizado, con una trayectoria de más de 140 años de servicio. Correos de Honduras, hoy denominado Empresa de Correos de Honduras (HONDUCOR) mediante Decreto Legislativo No. 120-93 del 2 de septiembre de 1993 y Acuerdo No. 004521-A, fue creado en 1877 como una institución pública descentralizada dedicada al servicio logístico de transporte de envíos. HONDUCOR representa al país ante la UPU—el organismo especializado de las Naciones Unidas para los servicios postales internacionales—y la Unión Postal de las Américas, España y Portugal (UPAEP) y es una entidad adscrita al Gabinete Sectorial de Infraestructura Productiva, con independencia funcional y administrativa. Desde 1993, HONDUCOR opera con financiamientos generados por recursos propios y una contraparte transferida por el Estado para el sostenimiento de las 93 oficinas distribuidas en los 18 departamentos del país. Además, cuenta con convenios internacionales suscritos con 192 países, orientados a ofrecer a los ciudadanos hondureños un servicio postal de alcance universal.

3. Sin embargo, la débil capacidad administrativa, operativa y financiera de HONDUCOR ha impulsado al Gobierno Nacional a tomar acciones tendientes a modernizarla y reestructurarla. En enero de 2021, el Presidente de la República en Consejo de Ministros emitió el Decreto Ejecutivo No. PCM-010-2021 (publicado en el Diario Oficial La Gaceta No. 35,501), que ordena la intervención de HONDUCOR por razones de interés público y por encontrarse operando con pérdidas que gradualmente le ocasionan fuertes impactos en detrimento de las finanzas de la Institución y del Estado (Artículo 1).

4. El sector postal actualmente atraviesa una etapa de profunda transformación. Cambios tecnológicos, globalización y liberalización de las economías, acelerada digitalización, transformación de los modos de consumo y de las exigencias de los ciudadanos son algunos de los factores que impulsan a los correos a reinventarse para adaptarse y anticiparse a la evolución del entorno en el que operan.

5. En este contexto, y ante las profundas transformaciones que en las que está incursionando el sector postal a nivel global que están impulsando a los correos a reinventarse y adaptarse a la acelerada digitalización y transformación de los modos de consumo, el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) aprobó la cooperación técnica HO-T1393 para apoyar el fortalecimiento y la modernización de HONDUCOR para dinamizar la competitividad del sector postal del país, a través del (i) fortalecimiento de las capacidades técnicas, operativas y financieras de HONDUCOR y el (ii) diseño de planes y estrategias encaminadas a promover la modernización y adopción de tecnologías digitales en el sector postal de Honduras.

2. **Objetivo general:**

1. El objetivo de esta consultoría es elaborar diagnósticos, estudio de mercado y planes accionables de mejora para el fortalecimiento y modernización de la Empresa de Correos de Honduras (HONDUCOR) y la dinamización del ecosistema nacional de servicios postales de Honduras.

La expectativa es que la consultoría se desarrolle en un periodo de 12 (doce) meses.

Monto aproximado de contratación: US$ 150,000.

3. **Alcance de los servicios:**

1. La firma consultora debe acreditar experiencia previa en temas relacionados con transformación y modernización institucional, diseño de hojas de ruta colaborativas, diseño de estudios de mercado, fortalecimiento postal, diseño de estrategias de transformación digital.
2. La firma consultora trabajará en estrecha coordinación y comunicación con el equipo del BID, la Unión Postal Universal (UPU) y HONDUCOR.
3. La firma consultora deberá contar con un equipo multidisciplinario de especialistas con, al menos, los siguientes perfiles y roles (requisito):
   - Jefe de equipo/coordinador(a) del proyecto: Maestría en administración de empresas, economía, finanzas, ingeniería o áreas afines. Por lo menos 10 años de experiencia en consultoría y gestión de equipos de trabajo para la realización de planes estratégicos (de negocio, de inversiones, gestión del cambio) diseñados a partir de trabajo colaborativo, mesas de diálogo y co-diseño estratégico. Experiencia previa en diseño de hojas de ruta colaborativas en el marco de fortalecimiento y modernización institucional. Se valorará el conocimiento en el ámbito de sector postal.
   - Experto(a) en estudios de mercado: Maestría en economía, estadística, matemáticas, ingeniería o áreas afines. Doctorado deseable. Por lo menos 6 años de experiencia académica y práctica en manejo de metodologías de investigación y técnicas de análisis cuali-cuantitativo. Experiencia en el levantamiento y análisis de información cuali-cuantitativa. Excelentes habilidades analíticas y técnicas en el área de recolección, conducción de entrevistas, procesamiento y análisis de datos.
   - Experto(a) en transformación de empresas: Maestría en administración de empresas, gestión pública, ingeniería industrial o áreas afines. Por lo menos 6 años de experiencia en gestión del cambio e implementación de transformaciones institucional para fortalecimiento y modernización. Experiencia en implementación de la transformación digital es altamente deseable.
   - Experto(a) internacional en sector postal: Profesional con licenciatura en economía, políticas públicas, derecho o áreas afines. Título de maestría deseable. Por lo menos 5 años de experiencia en reforma y modernización del sector postal. Deseable experiencia en sector postal de América Latina.

4. **Actividades clave:**

La firma consultora llevará a cabo las actividades descritas a continuación, junto con cualquier otra actividad necesaria para cumplir con los objetivos señalados para esta consultoría. Las principales tareas y actividades serán las siguientes:

4.1. Coordinación y plan de trabajo

a. Revisar antecedentes de las iniciativas de reforma y modernización del sector postal en Honduras para producir una comprensión del contexto, los objetivos de su génesis y los resultados alcanzados.
b. Sostener discusiones con el equipo del BID, de la Unión Postal Universal (UPU) y HONDUCOR para determinar los objetivos de la consultoría, metodología y resultados esperados, junto con cualquier otra materia relativa a la ejecución del servicio.
c. Desarrollar una metodología participativa y plan de trabajo para guiar el cronograma de actividades de la consultoría, y estrategia de comunicación y publicitarias para la diseminación de los resultados de la consultoría.
d. Reportar permanentemente al BID (al menos una vez al mes) el estatus actualizado de la ejecución y avances en la implementación del proyecto con el equipo de HONDUCOR.
e. Participar de reuniones virtuales y/o presenciales en la medida que el BID, la UPU y el equipo de HONDUCOR lo requiera para materias relacionadas con el servicio.
f. Organizar y realizar reuniones, sesiones de trabajo, talleres participativos, grupos focales y entrevistas con funcionarios de HONDUCOR y actores relevantes del ecosistema nacional de servicios postales para recopilar información relevante que facilite contextualización de los diagnósticos y el asertividad de las recomendaciones, planes, propuestas de mejora y demás productos de la consultoría.

4.2. Diagnóstico situación actual, estudio de mercado y metodología de evaluación de desempeño

a. Recopilar y sistematizar información, indicadores, datos, estadísticas relevantes de HONDUCOR y del sector postal de Honduras, junto con las fuentes de verificación. Ello requerirá la aplicación de diversas técnicas de recolección de información como investigación documental, entrevistas, instrumentos de recolección de información, sesiones con grupos focales.
b. Elaborar un diagnóstico de línea base de HONDUCOR enfocado en capacidad instalada y dirigido a la modernización del sector postal de Honduras, que tome en cuenta:
    - Aspectos operativos: diagnóstico de procesos y productos, eficiencia operativa, logística, estructura organizacional y financiera, recursos humanos, plataformas tecnológicas y nivel de sofisticación tecnológica.
    - Recomendaciones de mejora para una gestión del cambio de la cultura organizacional, avances en la plataforma tecnológica y mejor operación logística.
    - Análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA) del Operador de Correos ante el proceso de modernización.
        - FODA realizado con los directivos de Correos de Honduras o FODA realizado con los técnicos de Correos de Honduras
        - FODA realizado con un grupo aleatorio que considere clientes de la empresa privada, académicos, clientes de los servicios postales, competidores.
        - FODA integral.
c. Realizar el análisis de costos operativos de HONDUCOR conforme a sus tarifas postales actuales, proponiendo su readecuación (de ser necesario), considerando variables actualizables y progresivas como la inflación, garantizando que sean accesibles y competitivas al mercado nacional, y acorde al plan de inversiones que sea elaborado.
d. Elaborar un estudio de mercado del sector postal en Honduras que incluya, entre otros, identificación de la cuota de mercado, caracterización de la oferta y la demanda, entrevistas para entender las expectativas y el servicio al cliente, evaluación de la competencia, nivel de desarrollo empresarial de los operadores postales, análisis y recomendaciones para la optimización de los productos y servicios, identificación y recomendaciones de estrategias de mercado, prioridades de desarrollo de productos y servicios, y estado y estrategias para mejorar la accesibilidad y el derecho al servicio postal universal. Se espera que la firma consultora diseñe los instrumentos para el estudio de mercado.
e. Diseñar una metodología que permita evaluar el desempeño de HONDUCOR y la competitividad del sector postal nacional, así como su evolución en el tiempo, a través del levantamiento de indicadores de gestión, impacto, calidad y resultados.

4.3. Construcción de hoja de ruta y planes de negocio, gestión del cambio e inversiones

a. Elaborar una detallada hoja de ruta de corto, mediano y largo plazo para impulsar la dinamización y modernización del sector postal hondureño, en el marco de la articulación interinstitucional, rentabilidad, innovación, eficiencia, transformación digital, masificación del uso de las tecnologías de la información y las comunicaciones, y garantía del acceso universal del servicio postal. La hoja de ruta debe estar alineada con las capacidades, necesidades y prioridades del país y buenas prácticas internacionales, tomando en consideración el crecimiento empresarial y la recuperación de la inversión.
b. Elaborar un plan de inversiones para el fortalecimiento y modernización de HONDUCOR con estrategias e inversiones progresivas de corto, mediano y largo plazo en materia de tecnología, logística, infraestructura, equipamiento, mercadeo y capital humano. El plan de inversiones debe estar basado en las proyecciones de demanda del servicio determinadas con el diagnóstico, línea base y estudio de mercado y contener, como mínimo:
    - Identificación y propuesta de cronograma y montos de las inversiones por tipo (obra, suministro y servicios) necesarias para implementar el plan estratégico definido anteriormente.
    - Proyecciones de ingresos por la prestación de los servicios y productos propuestos.
    - Rentabilidad y valor público estimado de los diferentes servicios y productos definidos. (costo beneficio).
    - Presentación de un presupuesto y proyecciones con índices de rentabilidad (ej. VAN, TIR, etc.).
c. Se espera que el plan de negocios incluya al menos:
    - Recomendaciones para la optimización de los productos y servicios.
    - Recomendaciones de estrategias de marketing para incrementar los clientes.
    - Analizar y brindar recomendaciones sobre la posición de Correos de Honduras ante su competencia y los aliados estratégicos.
    - Definir las prioridades de desarrollo de productos con su justificación.
    - Identificar y de ser necesario desarrollar nuevas políticas de servicio enfocadas en la mejor atención al cliente, eficiencia y efectividad del servicio.
    - Presentación de un presupuesto y proyecciones con índices de rentabilidad para este plan de negocios (ej. VAN, TIR, etc.)
    - Recomendación y descripción del modelo de negocio que se ajusta a este plan de negocios.
d. Se espera que el plan de gestión de cambios considere al menos:
    - Análisis de la situación de Correos de Honduras y propensión al cambio por parte de sus unidades.
    - Propensión al cambio de los actores relevantes como lo son servidores públicos de la entidad, clientes, usuarios, autoridades de instituciones relacionadas a su funcionamiento.
    - Evaluación del personal en cuanto a apertura al cambio y necesidades de capacitación para sus funciones.
    - Efectividad de los medios de comunicación actuales usados para la comunicación interna, externa, vertical y horizontal.
    - Plan de acción de gestión del cambio para la aplicación de los productos de esta consultoría. Basados en la propensión al cambio en las áreas y el personal, sugerir la secuencia de proyectos a implementar en HONDUCOR.
    - Determinar una metodología sostenible que permita la implementación estratégica e interiorización de este Plan de Gestión del Cambio en Correos de Honduras, contemplando: Cambios culturales dentro de la organización & Cambios organizativos y de procesos.
e. Presentar y validar la hoja de ruta y los planes de negocio, gestión del cambio e inversiones a los stakeholder.
f. Organizar, gestionar y conducir por lo menos una (1) jornada de socialización del plan de inversiones de HONDUCOR con funcionarios de la institución, dos (2) jornadas de validación y socialización de la hoja de ruta para la dinamización del sector postal de Honduras, y un (1) taller de capacitación para la implementación de la metodología de evaluación de desempeño de HONDUCOR y la competitividad del sector postal nacional.
g. Elaborar un 2-pager que sintetice los principales componentes de la hoja de ruta final validada.
h. Organizar y desarrollar talleres de transferencia de conocimiento a un grupo seleccionado de funcionarios de HONDUCOR para que adquieran los conocimientos y capacidades técnicas para la ejecución y seguimiento a la implementación de los resultados de la consultoría y planes de acción, pudiendo generar un efecto multiplicador en el resto de los colaboradores de la empresa.
a. Producir, diseñar y publicar un reporte final, junto con un resumen ejecutivo y material explicativo (dinámico e interactivo para diferentes audiencias) para publicación y difusión en diversos canales web, sistematizando el

proceso de construcción de la hoja de ruta, las brechas y oportunidades identificadas, los principales resultados del diagnóstico, actores participantes y los resultados del diseño de la hoja de ruta.

j. Diseñar e implementar estrategias de comunicación y publicitarias para la efectiva diseminación pública de los resultados de la consultoría.

k. Otras actividades que sean necesarias para el satisfactorio cumplimiento de los objetivos de la consultoría.