

## TÉRMINOS DE REFERENCIA

### **CONSULTORÍA: “Elaboración de planes de negocio para la gestión empresarial de 11 empresas asociativas de las provincias de Sánchez Carrión, Santiago de Chuco y Otuzco” en marco del Programa Crecer Rural “Iniciativas innovadoras para el fortalecimiento de las economías rurales, con enfoque de género y economía circular en La Libertad”**

#### **1. INTRODUCCIÓN**

El Centro Ecuménico de Promoción y Acción Social Norte - CEDEPAS NORTE; es una organización de desarrollo, ecuménica y democrática; que practica la equidad, tolerancia, transparencia y solidaridad; fortalece las capacidades de varones y mujeres: líderes de sociedad civil, pequeños y medianos productores emprendedores, funcionarios y autoridades de gobiernos regionales y locales.

El CEDEPAS Norte tiene más de 40 años de trabajo por el desarrollo rural en diferentes regiones del país, durante este tiempo, nuestra organización ha experimentado un proceso de desarrollo institucional basado en un mejor conocimiento de las zonas donde interviene, un mayor número de familias en situación de pobreza involucradas en los proyectos y programas, un creciente interés de los gobiernos locales y regionales para establecer una relación de cooperación, buenas relaciones con organismos de cooperación nacional e internacional y una imagen institucional cada vez más solvente en su ámbito de acción.

CEDEPAS Norte ha sido calificado como CITE Agropecuario mediante Resolución Ejecutiva N° 113-2015-ITP/DE del 13 de noviembre del 2015, cuyo objetivo es fortalecer capacidades de innovación tecnológica, desarrollo productivo, gestión empresarial y comercial de las empresas asociativas y MIPYMES para contribuir con la mejora de su competitividad.

#### **2. ANTECEDENTES DEL PROGRAMA**

CEDEPAS Norte tiene como objetivo institucional "CEDEPAS Norte y los actores sociales fortalecen capacidades de innovación social y tecnológica para promover experiencias sostenibles de desarrollo inclusivo y disminuir brechas socioeconómicas en los territorios de actuación". Las experiencias sostenibles de desarrollo inclusivo generadas por acción del CEDEPAS Norte están asociados a la incorporación, legitimidad e institucionalización, de prácticas innovadoras de: Democracia, concertación, economía solidaria, seguridad alimentaria, conservación de la agrobiodiversidad y adaptación al cambio climático. Estas experiencias se sostienen/promueven en los siguientes principios/fundamentos:

1. La renovación y ampliación de la participación y representación social en la trama de gestión pública y gobierno, con intervenciones de calidad.
2. Los actores locales (principalmente familias y gobiernos locales) asumen nueva actitud, incorporando prácticas responsables de prevención y gestión de riesgos frente a los perjuicios de una gestión ineficiente del agua y las amenazas ante el cambio climático.

3. El mejor aprovechamiento del recurso hídrico como consecuencia de la planificación y gestión responsable del territorio.
4. El tránsito de los pequeños y medianos productores a una condición de posicionamiento y articulación ventajosa al mercado (con mayores niveles de rentabilidad y sostenibilidad de sus actividades económico-productivas), ejerciendo influencia importante en la dinámica económica, social y política de sus ámbitos locales.

En ese marco, se implementa el programa "Iniciativas innovadoras para el fortalecimiento de las economías rurales, con enfoque de género y economía circular en La Libertad" financiado por Manos Unidas, que tiene como objetivo impulsar iniciativas innovadoras en áreas de gestión social, económico productiva y política, a nivel de organizaciones productivas y de gobierno local, en territorios priorizados de cuatro provincias del departamento de La Libertad – Perú: Sánchez Carrión, Santiago de Chuco, Julcán y Otuzco, con el propósito de contribuir a la reducción de brechas socioeconómicas y promover el derecho de las mujeres a una vida libre de violencia.

Para ello se trabaja en dos ejes de acción:

- Mejora de las capacidades de productores/as agropecuarias de las cadenas de granos andinos (quinua y tarwi), lácteos y cuyes, y empresas asociativas en las que se integran para la producción, transformación y comercialización de su producción. Asegurando, además que estas empresas sean inclusivas y medioambientalmente sostenibles.
- El fortalecimiento de las capacidades de instituciones públicas y espacios de articulación público privadas para la promoción del desarrollo económico rural y las cadenas de valor priorizadas y la defensa del derecho de la mujer a una vida libre de violencia.

En este contexto y como parte de la implementación del programa Crecer Rural se requiere contratar los servicios de una persona con experiencia en elaboración de planes de negocios para Empresas Asociativas del sector agropecuario y con conocimiento de las condiciones de la sierra de La Libertad. En marco de la actividad 1.2.5 Elaboración de planes de negocio de empresas asociativas prevista en el resultado R.1.2: Empresas asociativas de las cadenas de valor de granos, transformación de derivados lácteos y cuyes, mejoran su gestión organizacional y empresarial, para la comercialización de sus productos agropecuarios del programa Crecer Rural.

### **3. OBJETIVO DE LA CONSULTORÍA**

Elaborar planes de negocio de 11 empresas asociativas (EA) beneficiarias del Programa Crecer Rural en las provincias de Sánchez Carrión, Santiago de Chuco y Otuzco en la región La Libertad, mediante un enfoque participativo que involucre activamente a sus integrantes en el proceso de diagnóstico e elaboración del estudio de plan de negocios, para fortalecer su gestión empresarial, mejorar su acceso a mercados y promover su sostenibilidad económica.

### **4. ACTIVIDADES A DESARROLLAR POR EL CONSULTOR/A**

- 4.1. Elaborar y presentar el plan de trabajo, incluyendo cronograma, metodología de la consultoría y herramientas a utilizar.
- 4.2. Recopilar y analizar información secundaria y primaria (entrevistas, encuestas, talleres participativos) para diagnosticar la situación productiva, organizacional, comercial y financiera de 11 EA.
- 4.3. Realizar el diagnóstico integral de las EA, incluyendo análisis FODA, cadena de valor, estructura de costos y análisis de mercado.
- 4.4. Desarrollo de espacios participativos (talleres y reuniones) para la construcción conjunta de los planes de negocio.
- 4.5. Elaborar los planes de negocio incorporando mínimamente:
  1. Resumen Ejecutivo
  2. Información General de la Empresa Asociativa
    - 2.1 Datos generales
    - 2.2 Historia y situación actual (Misión, Visión)
    - 2.3 Estructura organizacional (Roles, Principales enfoques )
  3. Diagnóstico Interno
    - 3.1 Análisis de la EA:
      - Diagnóstico Organizacional (Nivel de asociatividad, Nro. De socios, Herramientas, estructura organizacional.)
      - Diagnóstico Productivo (Nro de Has. Rendimientos, nivel de tecnología)
      - Diagnóstico Comercial (Proceso de comercialización, mercado, herramientas de comercialización)
      - Diagnóstico de género (Rol de las mujeres)
      - Diagnóstico ambiental (Prácticas sostenibles)
    - 3.2 Análisis FODA
    - 3.3 Análisis de la Cadena de valor de la EA- Producto priorizado,
  4. Diagnóstico del Entorno y del Mercado
    - 4.1 Análisis del entorno (PESTEL)
    - 4.2 Análisis de la demanda
    - 4.3 Análisis de la oferta y competencia
    - 4.4 Identificación de oportunidades de mercado y priorización de productos/servicios
    - 4.5 Mercado objetivo para los productos/servicios priorizados.
  5. Plan de Operaciones y Gestión (organizacional)
    - 5.1. Estructura organizativa: Roles y funciones
    - 5.2. Logística
    - 5.3. Gestión del talento humano
  6. Estrategia Comercial
    - 5.1 Estrategia de producto (mejora de rendimientos, innovación y Calidad)
    - 5.3 Estrategia de precio
    - 5.4 Estrategia de plaza
    - 5.5 Estrategia de promoción
  7. Plan de Producción
    - 6.1 Proceso productivo (flujos-puntos críticos)
    - 6.3 Capacidad instalada y proyección de producción
    - 6.4 Requerimientos de inversión (técnicos y tecnológicos)

- Financiero
  - 8.1 Inversión inicial
  - 8.2 Costos de producción y operación
  - 8.3 Proyección de ingresos
  - 8.4 Flujo de caja
  - 8.5 Indicadores financieros (VAN, TIR, punto de equilibrio)
- 9. Análisis de Riesgos
  - 9.1 Identificación de riesgos
  - 9.2 Medidas de mitigación
- 10. Plan de Implementación
  - 10.1 Cronograma de actividades
  - 10.2 Presupuesto de implementación
- 11. Conclusiones y Recomendaciones
- 12. Anexos
- 4.6. Socializar los planes preliminares, recoger aportes y validar participativamente los planes de negocio con el equipo de CEDEPAS Norte y con cada empresa asociativa.
- 4.7. Realizar el ajuste técnico y consolidación de los planes de negocio en su versión final.
- 4.8. Presentar la versión final de los planes de negocio en 11 EA y orientar para la implementación y gestión de los planes.
- 4.9. Elaboración y presentación de informes de avance y del informe final con los 11 planes de negocio.
- 4.10. Otras actividades que se deriven del cumplimiento del objetivo de su contratación.

## 5. **Ámbito de la consultoría**

La consultoría se realizará las en las provincias de Sánchez Carrión, Santiago de Chuco y Otuzco en la región La Libertad, debiendo desplazarse a los caseríos en donde desempeñan sus labores las 11 empresas asociativas:

PROVINCIA	ORGANIZACIONES O EMPRESAS ASOCIATIVAS
Sánchez Carrión	Cooperativa Agraria Ecológica Markahuamachuco
	Asociación de Productores Agropecuarios Mi Huaylillas
	Asociación de Productores Agropecuarios, Ganaderos Chaquillbamba, La Lechería
	Asociación de Criadoras de Cuyes Sumawarmi
	Cooperativa Agraria de Mujeres de la provincia de Sanchez Carrión/Asociación Las Rositas de Coipin
Santiago de Chuco	Cooperativa agraria de Productores La victoria Cachicadan – COAPROLAVIC
	Asociación de productores agroindustriales las Palmas de la Victoria del Caserío de la Victoria
	Asociación de productores agropecuarios e industriales Quisalta
	Asociación de productores agropecuarios y de derivados lácteos San José-APADELAC
Otuzco	Asociación de productores agropecuarios Nuevo Horizonte Pacalle

	Asociación de Productores Agropecuarios Los Luchadores de Nuevo Renacer
--	---

## 6. PRODUCTOS

Los productos a cumplir por el/la consultor/a en el plazo estipulado son los siguientes:

Breve Descripción del Producto	Plazo de entrega	Medios de verificación
<b>Producto 1.</b> Plan de trabajo que incluye cronograma de actividades, metodología y herramientas a utilizar.	A los 5 días de firmado el contrato	Plan de trabajo validado por el equipo CEDEPAS Norte.
<b>Producto 2.</b> Diagnóstico situacional de las 11 empresas asociativas.	A los 35 días de firmado el contrato	Informe del diagnóstico empresarial de las 11 empresas asociativas.
<b>Producto 3.</b> Planes de negocio preliminares de 11 EA	A los 65 días de consultoría	Informe de avance de la consultoría con planes de negocio preliminares de 11 EA
<b>Producto 4.</b> Planes de negocio en su versión final de 11 EA	A los 90 días de consultoría	Informe final del servicio de consultoría que incluya los 11 planes de negocio.

Todos los productos serán materia de aprobación por parte de la persona responsable del programa; cualquier observación, atinencia o similar que pueda efectuarse sobre el producto y que merezca subsanaciones, aclaraciones o similares deberán ser absuelta por el/la consultor/a en un plazo máximo de 10 días calendarios.

## 7. PLAZO:

El plazo para el cumplimiento de la presente consultoría es de 90 días iniciando el 13 de abril y concluyendo el 12 de julio del 2026.

## 8. IMPORTE DE LA CONTRATACIÓN Y FORMA DE PAGO

El honorario bruto por el desarrollo de la consultoría asciende a S/. 44000 por la elaboración de 11 planes de negocios a todo costo, por lo que el/la consultor/a debe asumir los gastos de traslado si es necesario.

La forma de pago será como se detalla a continuación:

- 10% a la entrega y conformidad del Producto 1.
- 40% a la entrega y conformidad del Producto 2.
- 50% a la entrega y conformidad del Producto 3 y 4 .

## 9. DOCUMENTOS A PRESENTAR EN SU PROPUESTA

El consultor/a deberá enviar su currículum vitae documentado, acompañado de una propuesta técnica y económica para la realización de la consultoría.

### a- Propuesta técnica

El consultor presentará una propuesta que incluya: plan de trabajo, cronograma, metodología y herramientas para abordar el desarrollo de la consultoría.

### b- Propuesta Económica

La Propuesta Económica, que deberá especificar el monto total a suma alzada por el servicio de la consultoría, deberá incluir todos los aspectos: honorarios

profesionales, costos de movilización, impuestos, seguros, transporte, comunicaciones, varios, etc.

## 10. RESPONSABILIDADES DE CONTRATO

### 8.1 Nivel de Coordinación

Mantener coordinación permanente con la persona responsable de la contratación y equipo organizacional - comercial.

### 8.2 Derecho de Propiedad

Los derechos de propiedad de los productos y documentos elaborados son propiedad de CEDEPAS Norte y Manos Unidas. Así como el derecho a utilizar la información, a publicarla o comunicarla a terceros total o parcialmente por cualquier medio.

### 8.3 Confidencialidad

La persona contratada no podrá comentar, divulgar, reproducir ni comunicar bajo ningún concepto el contenido de los documentos y registros oficiales a que tenga acceso por el trabajo que realice como consecuencia de este Contrato, salvo que sea autorizado expresamente por la Dirección de la institución. Estas obligaciones se extienden hasta después de concluido su contrato.

## 11. PERFIL REQUERIDO

La persona natural y/o jurídica deberá cumplir con los siguientes requisitos:

- Profesional en economía, administración, ingeniería agronómica, ingeniería en agronegocios o afines vinculado a la elaboración de planes de negocio de empresas asociativas agropecuarias (cooperativas y/o asociaciones).
- Experiencia general mínima de 5 años en actividades relacionadas al objeto de la consultoría.
- Experiencia específica de al menos 05 de planes de negocio y/o proyectos productivos formulados para EA agropecuarias de productores y productoras rurales, vinculados a cadenas de valor de derivados lácteos, cuyes, granos andinos.
- Con formación y/o conocimiento en formulación de planes de negocios, de preferencia con estudios especializados y/o a nivel de posgrado.
- Capacidad de relacionamiento y comunicación asertiva.
- Alta capacidad de redacción de informes y análisis de información.
- Deseable conocimiento del ámbito territorial de La Libertad.
- Disponibilidad inmediata para movilizarse a la zona de intervención del Programa Crecer Rural.