



TÉRMINOS DE REFERENCIA (TDR`s)

CONSULTORÍA POR PRODUCTO: ELABORACIÓN DE PLAN DE NEGOCIOS EN PERÚ

PROMOVIENDO LA HERENCIA DE NUESTROS ANCESTROS: PRODUCCIÓN RESILIENTE, COMERCIALIZACIÓN Y CONSUMO DE CAÑAHUA Y TARWI

1. ANTECEDENTES DEL PROYECTO

EUROCLIMA+ es un programa financiado por la Unión Europea, que ofrece una amplia gama de servicios especializados orientados a apoyar la implementación de los compromisos del Acuerdo de París en el ámbito de la gobernanza climática, del financiamiento y la asistencia técnica para la ejecución de proyectos con los países latinoamericanos en diferentes componentes: a) Bosques, biodiversidad y ecosistemas b) Eficiencia energética c) Gestión del agua con una perspectiva de resiliencia urbana d) Gestión y reducción del riesgo de desastres e) Movilidad urbana y f) Producción resiliente de alimentos.

En el marco del área de Producción resiliente de alimentos, la Fundación Suiza de Cooperación para el Desarrollo Técnico Swisscontact en Bolivia, Fundación para la Promoción e Investigación de Productos Andinos (PROINPA) – Bolivia y la Asociación Chuyma de Apoyo Rural (CHUYMA ARU) – Perú, ejecutan el Proyecto Promoviendo la Herencia de Nuestros Ancestros: producción resiliente, comercialización y consumo de cañahua y tarwi con recursos asignados por el Programa EUROCLIMA +.

El objetivo de acción del Proyecto: “Las familias campesinas del altiplano boliviano y peruano han aumentado su resiliencia al cambio climático (ecológica, sociocultural y económica) fortaleciendo sus complejos productivos de Cañahua y Tarwi mediante la mejora de la producción, comercialización y consumo de los súper alimentos que son parte del patrimonio alimentario de ambos países”. Dicho objetivo se lograría a partir de la consecución de las siguientes cuatro (4) metas:

- ✓ Familias campesinas del altiplano boliviano y peruano han incrementado el rendimiento de los cultivos de Cañahua y Tarwi, con la ampliación de la base genética y las buenas prácticas, para reducir su vulnerabilidad frente al cambio climático.
- ✓ Pequeñas y medianas empresas han generado innovaciones en productos para Cañahua y Tarwi.
- ✓ Capacidades de las PyME fortalecidas para aumentar el volumen de ventas de productos de Cañahua y Tarwi en mercados locales y circuitos de comercialización.
- ✓ Política Nacional o documento normativo del Estado Plurinacional de Bolivia sobre Granos Andinos y/o Tarwi, formulada y aprobada en un contexto de resiliencia ante los efectos de cambio climático.

La población beneficiaria pretende alcanzar a familias campesinas que producen en pequeña escala Tarwi y Cañahua, ubicadas en la región altoandina de Perú y Bolivia que tienen en promedio 2 miembros quienes serán directamente beneficiados con las acciones del proyecto en sus diferentes ámbitos de intervención (producción y post-cosecha, comercialización, transformación y promoción del consumo y seguridad alimentaria).

El proyecto se encuentra en su segundo año de ejecución y dentro de las actividades planteadas en el POA 2020 tiene previsto el desarrollo y/o ajuste de Planes de Negocio de las Asociaciones y/o comunidades que forman parte de la estrategia y ubicación geográfica de la intervención. Por lo que se necesita un consultor especializado en el desarrollo de planes de negocio del ámbito agrícola/agroindustrial y de generación de capacidades.

2. OBJETIVOS DE LA CONSULTORÍA

GENERAL. - Desarrollar el Plan de Negocios de la(s) Comunidad(es) y/o Asociación(es) beneficiaria(s) seleccionada(s) para su apoyo a través del proyecto bajo un esquema de cofinanciamiento con recursos del proyecto y de la contraparte.

ESPECÍFICOS. – Para alcanzar el objetivo general, el objetivo de la presente consultoría pretende:

- ✓ Diagnóstico complementario¹ y de la situación económica, social, financiera, técnica y comercial de la comunidad/asociación y/o iniciar el levantamiento/valoración desde un inicio. De esta manera priorizar una comunidad/asociación para que sea establecida considerada como beneficiaria.
- ✓ Desarrollar de forma participativa un Plan de Negocios alineado con las líneas estratégicas y áreas de acción del Proyecto (negocios inclusivos, perspectiva de género y cambio climático)
- ✓ Desarrollar de forma participativa una estrategia de implementación y escalabilidad del Plan de Negocios basado en la cartera de productos y/o servicios identificados en consenso con la Comunidad/Asociación beneficiaria.
- ✓ Fortalecer las capacidades del equipo de la Comunidad/Asociación beneficiaria(s) para la gestión del Plan de Negocios mediante capacitaciones *in situ* al personal Ejecutivo así como en temas comerciales.

3. PERFIL DEL PROPONENTE

Persona natural y/o jurídica con las siguientes características:

- Formación exigida: Licenciaturas en carreras económicas, administración de empresas, Ingenierías (comercial, financiera y/o agronómica).
- Experiencia mínima de 5 años en la elaboración de planes de negocio, en el ámbito nacional (Perú) y/o regional del sector agrícola/agroindustrial enfocado en bases productivas (Asociaciones y/o comunidades)
- Experiencia en la gestión de capacidades comerciales y de desarrollo de instrumentos de planificación económica y financiera (planes de negocio)

¹ Se tiene una caracterización inicial del estado de situación de cada comunidad (en el caso de las asociaciones no se tiene información previa más que un listado), misma que debe ser profundizada sobre la base de la propuesta del Consultor.

4. ACTIVIDADES

Para el desarrollo de la consultoría se deben contemplar las siguientes actividades mínimas (siguiente página):

- i. Analizar documentos institucionales existentes, como por ejemplo memorias, diagnósticos previos (El proyecto facilitará la información de línea base y otros relacionados) planes y propuestas e ideas de proyectos, así como otros que permitan generar un contexto que sirva de base para el plan de negocios.
- ii. Elaborar un Plan de Trabajo (Complementado/corregido en relación con la propuesta inicial) que incluya:
 - a. La metodología para desarrollar (determinando el enfoque de un plan de negocios inclusivo y el contenido que tendrá el Plan de Negocio cuyas características mínimas se presentan en el Anexo 2).
 - b. Descripción de actividades con hitos claros y resultados concretos en un orden cronológico específico, así como los recursos necesarios y responsabilidades (Consultor/Comunidad/Asociación, Proyecto)
 - c. Cronograma orientado a cumplir plazos.
- iii. Realizar un diagnóstico inicial en relación a la factibilidad de trabajo con Asociaciones y/o Comunidades bajo un sistema de priorización en función de las potencialidades encontradas en el diagnóstico inicial, dicho diagnóstico inicial rápido deberá identificar ventajas y desventajas de la comunidad/Asociación e identifique los potenciales productos (priorizando las innovaciones y desarrollo de nuevos productos) y servicios a desarrollar, así como el/los nichos de mercados potenciales con base en un enfoque de negocios inclusivos.
- iv. Realizar reuniones de planificación con la comunidad/asociación beneficiaria(s) que se priorice (solamente se trabajará con una) para el desarrollo del Plan de Negocios.
- v. Elaborar una estrategia de proveedurismo/provisión de materia prima que vincule a los beneficiarios del proyecto con el Plan de Negocios a partir de la estimación de los volúmenes² de producción.
- vi. Construir una estrategia de marketing u otra que coadyuve al desarrollo/ejecución del Plan de negocios para el posicionamiento de los productos/innovaciones sobre la base de utilización (entre otros) de influencers y de movimientos de comida consciente. Dicha estrategia deberá incluir características nutricionales, sociales y culturales relacionadas con el consumo del tarwi y/o la cañahua (dependiendo de la priorización de la comunidad/asociación)
 - ✓ Desarrollar y ejecutar un plan de capacitación (que incluya material) en gestión comercial, diseño y elaboración de Planes de Negocio a la Comunidad/Asociación beneficiaria.
 - ✓ Coadyuvar al inicio de la ejecución del Plan de Negocios (bajo un cronograma y plazos expresados en un Plan de Acción).

² Dichos volúmenes se deben trabajar con la Asociación Rural Chuyma Aru (en Perú).

5. UBICACIÓN GEOGRÁFICA

Es necesario que el consultor desarrolle sus actividades en Perú (Yunguyo o Distrito de Zepita), razón por la cual el consultor debe conocer y vivir cerca del área ya que su traslado desde zonas -en tiempo de pandemia- alejadas podría afectar el normal desenvolvimiento. Inicialmente deberá realizar un diagnóstico rápido en ambos espacios geográficos (bajo un esquema muestral sencillo) y luego cuando se priorice la comunidad/asociación su ámbito geográfico será uno de los dos lugares mencionados.

6. PRODUCTOS/RESULTADOS

FASE 1: ELABORACIÓN DEL PLAN

- i. Producto 1.- Plan de Trabajo
- ii. Producto 2.- Avance al 50% de las actividades planteadas (Informe sobre el cumplimiento y probabilidades de alcanzar lo planteado en 1).
- iii. Producto 3.- Avance al 100% de las actividades planteadas (Plan de Negocios Borrador)
- iv. Producto 4.- Plan de Negocios versión Final

FASE 2: SEGUIMIENTO AL PLAN

En todos los casos se podrá solicitar informes preliminares a requerimiento de Swisscontact en Bolivia, mismos que deberán ser presentados en medio electrónico. Solamente las versiones finales y sus anexos deberán ser presentados en medio físico y electrónico.

7. PLAZO

Se tiene previsto un plazo de ejecución de 60 días calendario desde la firma del contrato. Todo cambio de cronograma se deberá hacer conocer mediante nota formal al Coordinador del Proyecto y solamente procederá cuando se establezca su pertinencia (que también se comunicará de manera formal).

8. COORDINACIÓN Y SEGUIMIENTO

La coordinación y seguimiento de la consultoría, así como la revisión de los informes entregados estarán a cargo del Especialista Mercados y/o del Coordinador del Proyecto, quienes podrán acompañar, canalizar, rechazar o aprobar los planes, informes al objeto de exigir mejor desempeño y eficiencia en la prestación de servicios.

9. DOCUMENTOS NECESARIOS PARA LA PRESENTACIÓN DE LA PROPUESTA

La propuesta debe distinguir digitalmente los siguientes documentos:

- a) Hoja de vida de conformidad al Anexo 1
- b) Fotocopia del documento de identidad
- c) Fotocopia del Certificado de la Ficha RUC

La Propuesta Técnica y financiera debe incluir:

- a) Enfoque de trabajo
- b) Plan de trabajo y cronograma preliminar

- c) Presupuesto a todo costo (que incluya honorarios y gastos de traslado, los impuestos correspondientes, así como los pagos de obligaciones previsionales o seguros de salud deberán ser cubiertos por el consultor).

10. MODALIDAD Y FORMA DE CALIFICACIÓN DE LA PROPUESTA

Las propuestas serán evaluadas bajo la modalidad de calidad-costo (propuesta) y experiencia³, bajo el siguiente esquema:

Propuesta Técnica	60%
Calificación experiencia profesional	30%
Entrevista	10%

11. CONFIDENCIALIDAD

La información, instrumentos u otros documentos, que sean insumos y/o resultado de la consultoría, son de carácter confidencial, por lo que serán propiedad del Proyecto y su divulgación por cualquier medio escrito, visual, virtual o verbal queda prohibida sin previa autorización.

12. CONDICIONES DE PAGO

Los pagos se realizarán una vez aprobados los productos (por cada Objetivo) de acuerdo con el siguiente detalle:

- ✓ Producto 1.- 20% (Como máximo a los 5 días calendario desde firma de contrato)
- ✓ Producto 2.- 25% (Como máximo a los 15 días calendario desde firma de contrato)
- ✓ Producto 3.- 20% (Como máximo a los 30 días calendario desde firma de contrato)
- ✓ Producto 4.- 35% (Como máximo a los 45 días calendario desde firma de contrato)

En cada pago se realizará una retención del 7% correspondiente a garantía del cumplimiento del contrato, se entregará la correspondiente factura a nombre de Swisscontact.

13. PLAZO Y LUGAR DE PRESENTACIÓN DE LA PROPUESTA

Las propuestas técnica y económica (así como la hoja de vida no documentada según Anexo 1) deberán ser presentadas de forma digital a rodrigo.michel@swisscontact.org con copia a martin.morales@swisscontact.org indicando la referencia de la consultoría a la que están postulando, hasta las 19:30 horas (hora Bolivia) del 14 de diciembre de 2020, impostergablemente. Toda consulta de aclaración podrá ser realizada por escrito al mismo correo electrónico.

14. OTROS

La elaboración de la propuesta no constituye en una obligación financiera por parte de la Fundación SWISSCONTACT Bolivia, por lo que la responsabilidad económica y financiera es exclusivamente del proponente en este punto.

³ En caso de que hubiera 2 proponentes con puntajes altos y poca diferencia entre ellos, se los invitará a una reunión de aclaración, sin que eso implique un acuerdo legal.

15. ANEXO 1**FORMACIÓN PROFESIONAL****Títulos/grado obtenidos:**

FECHA INICIO (dd/mm/año)	FECHA FINAL (dd/mm/año)	NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN	INFORMACIÓN ADICIONAL EN RELACIÓN A LA ESPECIALIZACIÓN	LOCALIZACIÓN

EXPERIENCIA ESPECÍFICA EN ELABORACIÓN DE PLANES DE NEGOCIO

FECHA INICIO (dd/mm/año)	FECHA FINAL (dd/mm/año)	NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN/PROYECTO	OBJETO DEL TRABAJO/CONSULTORÍA	LOCALIZACIÓN Y NOMBRE DE CONTACTO CONTRATANTE

Declaración jurada del proponente: Yo....., declaro que todo lo aquí descrito es veraz y sujeto a verificación por parte de Swisscontact en Bolivia para lo cual autorizo que se hagan las comunicaciones verbales y/o escritas con los empleadores.

(FIRMA DIGITAL NECESARIA)

NOMBRE COMPLETO DEL PROPONENTE

CI:

FECHA:

ANEXO 2: ESTRUCTURA ESPERADA DE PLAN DE NEGOCIOS

El proponente tendrá que desarrollar su propuesta del plan de negocios con esta guía del contenido mínimo de un Plan de Negocios:

- i. Resumen ejecutivo.
- ii. Definición del negocio.
- iii. Estudio de mercado.
- iv. Estudio técnico.
- v. Organización del negocio.
- vi. Estrategia de desarrollo de nuevos productos y escalabilidad (relacionado al enfoque de negocio inclusivo).
- vii. Estrategia de provedurismo.
- viii. Estudio de la inversión.
- ix. Estudio de los ingresos y egresos.
- x. Estudio financiero.
- xi. Otros Estudios complementarios.

RESUMEN EJECUTIVO

Es un resumen de las otras partes que conforman el plan de negocios, por lo que a pesar de ir al inicio del plan, debe ser desarrollado después de haber culminado las demás partes.

DEFINICIÓN DEL NEGOCIO

En la definición del negocio se describe el negocio que se va a realizar, así como otros aspectos relacionados con este, tales como las razones que justifican su propuesta, sus objetivos y sus estrategias.

La definición del negocio (explicar claramente en qué consiste el negocio que se va a realizar y/o el producto o servicio que se va a ofrecer, pero a la vez ser capaz de generar interés por estos) podría incluir los siguientes elementos:

- ✓ Los datos básicos del negocio
- ✓ La descripción del negocio
- ✓ Las características diferenciadoras
- ✓ Las ventajas competitivas.
- ✓ El mercado objetivo
- ✓ La visión y la misión: las declaraciones de la visión y la misión del negocio.
- ✓ La idea de la necesidad u oportunidad del negocio.
- ✓ Los objetivos y metas del negocio.
- ✓ Las estrategias del negocio.
- ✓ La definición del negocio debe ser capaz de

ESTUDIO DE MERCADO

En el estudio de mercado se desarrolla el análisis de la industria, el análisis del mercado objetivo, el pronóstico cuantificado de la demanda y otros elementos relacionados con el mercado en donde va a operar el negocio.

El estudio de mercado podría comprender los siguientes elementos:

- ✓ Análisis de la industria correspondiente al/los rubros a los que se dedica la comunidad/asociación.
- ✓ Definición y análisis del mercado objetivo.
- ✓ Análisis de la competencia.
- ✓ Análisis y pronóstico de la demanda.
- ✓ Análisis y estrategia de la comercialización.
- ✓ Análisis del mercado proveedor.

Para el desarrollo del estudio de mercado es necesario realizar previamente una investigación de mercado en donde se utilicen técnicas de recolección de información tales como la encuesta y/o grupos focales.

ESTUDIO TÉCNICO

En el estudio técnico se describen los requerimientos físicos necesarios para el funcionamiento del negocio, su proceso productivo y la infraestructura, tamaño y demás características del local en donde funcionará.

Dicho estudio podría tener los siguientes acápites:

- ✓ Los requerimientos físicos y/o de infraestructura y equipamiento
- ✓ El proceso del negocio.
- ✓ El local del negocio: la descripción del local en donde funcionará el negocio (infraestructura, tamaño, ubicación, capacidad productiva, disposición de planta, etc.).

Para una mejor descripción de los elementos que conforman el estudio técnico es recomendable hacer uso de herramientas tales como cuadros, gráficos, diagramas de flujo o flujogramas, planos, etc.

ORGANIZACIÓN DEL NEGOCIO

En la organización del negocio se describe la estructura jurídica y orgánica del negocio, las áreas o departamentos que lo conformarán, y otros elementos relacionados con estas.

Dicha organización podría esta descrita a partir de:

- ✓ La estructura jurídica de asociación y/o comunidad.
- ✓ La estructura orgánica de la organización que tendrá el negocio.
- ✓ Los cargos y las funciones.
- ✓ El requerimiento de.
- ✓ Los gastos de personal: los sueldos, salarios y beneficios que serán asignados a cada cargo o puesto.
- ✓ Los sistemas de información: la forma en que se registrará, procesará y distribuirá la información en el negocio.
- ✓ El perfil del equipo ejecutivo: el perfil de las personas con las que ya se cuenta para poner marcha y posteriormente gestionar el negocio (experiencia, logros, conocimientos, habilidades, etc.).

Para una mejor descripción de los elementos que conforman la organización del negocio es recomendable también hacer uso de herramientas tales como cuadros, organigramas, flujogramas.

ESTRATEGIA DE DESARROLLO DE NUEVOS PRODUCTOS Y ESCALABILIDAD (RELACIONADO AL ENFOQUE DE NEGOCIO INCLUSIVO)

Necesario que se establezcan prioritariamente la generación de innovaciones sobre la base del desarrollo de nuevos productos en la Comunidad/Asociación con un enfoque de negocio inclusivo y con perspectivas de escalabilidad del negocio (incorporar más proveedores de materia prima en el campo).

ESTRATEGIA DE PROVEEDURISMO

La base del proyecto son los productores, por lo que se debe tener un enfoque sostenible para que se mantenga y desarrolle un nivel óptimo de provisión de materia prima desde los municipios/productores beneficiarios sin perder la visión de escalabilidad citada en el anterior punto.

ESTRATEGIA DE MARKETING

Construir una estrategia de marketing para el posicionamiento de los productos/innovaciones sobre la base de utilización (entre otros) de influencers y de movimientos de comida consciente. Dicha estrategia deberá incluir características nutricionales, sociales y culturales relacionadas con el consumo del tarwi y/o la cañahua

ESTUDIO DE LA INVERSIÓN

En el estudio de la inversión se señala la inversión que se va a requerir para poner en marcha el negocio y hacerlo funcionar durante el primer ciclo productivo, y el financiamiento que se va a utilizar o necesitar.

El estudio de la inversión suele incluir los siguientes elementos:

- ✓ Activos fijos necesarios.
- ✓ Activos intangibles.
- ✓ Capital de operaciones.
- ✓ La inversión total: la inversión total del proyecto (la suma de la inversión en activos fijos, activos intangibles y capital de trabajo).
- ✓ Estructura del financiamiento.

En general, el estudio de la inversión muestra cuál será el capital que se necesitará para hacer funcionar el negocio, en qué se utilizará dicho capital, y cómo se obtendrá o intentará obtener.

ESTUDIO DEL FLUJO DE CAJA

En el estudio de los ingresos y egresos se desarrollan las proyecciones de los ingresos y egresos del negocio para el periodo de tiempo en que está proyectado el plan de negocios:

ESTUDIO FINANCIERO

En el estudio financiero se desarrolla el cálculo del periodo de recuperación de la inversión y de la rentabilidad del negocio a partir de un análisis de los siguientes elementos:

- ✓ El periodo de recuperación de la inversión: el cálculo del periodo de tiempo que va a tomar recuperar el capital invertido.

- ✓ El retorno sobre la inversión: la rentabilidad del negocio según el índice financiero del retorno sobre la inversión (ROI).
- ✓ El VAN y el TIR: la rentabilidad del negocio según los índices financieros del Valor Actual Neto (VAN) y la Tasa Interna de Retorno (TIR).
- ✓ La idea del estudio financiero es la de mostrar que el proyecto es rentable, en cuánto tiempo se recuperará la inversión, y cuánto es lo que se espera obtener por esta.

OTROS ESTUDIO COMPLEMENTARIOS

Dependiendo de la naturaleza del negocio, se deberán tener estudios complementarios, mínimamente se proponen los siguientes:

- i. Estudio preliminar de impacto ambiental (relacionado a cambio climático y las Contribuciones nacionalmente Determinadas)
- ii. Estudio jurídico/legal.
- iii. Análisis de género.