

**DOCUMENTO DEL BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO  
FONDO MULTILATERAL DE INVERSIONES  
NO AUTORIZADO PARA USO PÚBLICO**

**PERÚ**

**DESARROLLO DE OPORTUNIDADES DE MERCADO PARA MICRO Y PEQUEÑAS  
EMPRESAS DE PROCESAMIENTO DE ALIMENTOS EN EL VALLE DEL MANTARO Y  
CHANCHAMAYO DEL DEPARTAMENTO DE JUNIN**

**(TC-0211018-PE)**

**MEMORANDUM DE PROPUESTA**

Este documento fue preparado por el equipo de proyecto integrado por: Ricardo Posada, Jefe de Equipo de Proyecto, COF/CPE, Carmen Molina, Asistente de Proyectos, COF/CPE, Manuel Fernandini, Consultor, COF/CPE, y Salvador Lúcar, Consultor, COF/CPE; con la colaboración de Miguel Coronado, LEGH/OPR

## INDICE

### Página

#### RESUMEN EJECUTIVO

I.	ANTECEDENTES.....	1
II.	EL PROYECTO.....	2
	A. Objetivos de la Cooperación Técnica.....	2
	B. Componentes y actividades.....	2
	1. Conformación de redes empresariales piloto y articulación con el mercado.....	2
	2. Mejoramiento del sistema de producción y gestión.....	3
	3. Capacitación en producción y gestión.....	4
	4. Fortalecimiento y consolidación de redes.....	4
	C. Costo y financiamiento.....	5
	D. Organización y Ejecución.....	6
	E. Justificación y Sostenibilidad Financiera.....	7
	F. Seguimiento.....	7
	G. Impacto Ambiental y Social.....	7
	H. Riesgos.....	9
III.	CONDICIONES CONTRACTUALES.....	10

## LISTA DE ANEXOS

ANEXO I	Marco Lógico
ANEXO II	Presupuesto Detallado
ANEXO III	Cronograma de desembolsos e hitos gatilladores
ANEXO IV	Términos de Referencia de las principales consultorías

## ABREVIACIONES

BID	Banco Interamericano de Desarrollo
CEE	Comunidad Económica Europea
CODESPA	ONG de cooperación para el desarrollo de los países en vías de desarrollo
DFID	Department for International Development – United Kingdom
DIGESA	Dirección General de Salud Ambiental
FOMIN	Fondo Multilateral de Inversiones
FONDOEMPLEO	Fondo Nacional de Capacitación Laboral y de Promoción del Empleo
INDECOPI	Instituto de defensa del consumidor y de la propiedad intelectual
ITDG	Intermediate Technology Development Group
SENATI	Servicio Nacional de Adiestramiento en Trabajo Industrial

**DESARROLLO DE OPORTUNIDADES DE MERCADO PARA MICRO Y PEQUEÑAS  
EMPRESAS DE PROCESAMIENTO DE ALIMENTOS EN VALLE DEL MANTARO Y  
CHANCHAMAYO DEL DEPARTAMENTO DE JUNIN**

**RESUMEN EJECUTIVO**

<b>ORGANISMO EJECUTOR:</b>	Intermediate Technology Development Group - ITDG		
<b>CODIGO SECTI EQUIVALENTE</b>	RVM-SG0124 RE (Registro Viceministerial)		
<b>BENEFICIARIOS:</b>	33 microempresas distribuidas en tres sectores: lácteos, panadería y apicultura del valle del Mantaro y provincia de Chanchamayo en el departamento de Junín		
<b>OBJETIVOS:</b>	El proyecto tiene como objetivo general promover el desarrollo de las micro y pequeñas empresas de procesamiento de alimentos en el valle del Mantaro y provincia de Chanchamayo del departamento de Junín, mejorando sus capacidades para articularse al mercado de los consumidores de estratos A y B de las ciudades de Huancayo y Lima. Los objetivos específicos son: i) Conformar redes empresariales piloto en los tres sectores agroalimentarios a intervenir: lácteos, panadería y apicultura; ii) mejorar el sistema de producción y gestión de las micro y pequeñas empresas involucradas, garantizando la calidad; iii) capacitar a los integrantes de las micro y pequeñas empresas involucradas, y iv) fortalecer las redes formadas para acceder a nuevos y mejores mercados de manera sostenible.		
<b>FINANCIAMIENTO:</b>	Modalidad:	Donación	
	ITDG:	US\$ 45,850.00	31%
	FOMIN:	<u>US\$ 100,000.00</u>	<u>69%</u>
	Total:	US\$ 144,300.00	100%
<b>CALENDARIO DE EJECUCIÓN Y DESEMBOLSO:</b>	Ejecución :	18 meses	
	Desembolso :	20 meses	
<b>CONDICIONES CONTRACTUALES ESPECIALES:</b>	El primer desembolso del financiamiento estará condicionado a que el organismo ejecutor presente: i) evidencia de haber aprobado un plan operativo para la ejecución del proyecto, que incluya las actividades, metas semestrales de desempeño , e hitos gatilladores de cada uno de los sucesivos desembolsos; ii) un cronograma detallado para la utilización de los recursos a lo largo de la ejecución del proyecto y; iii) el nombramiento del coordinador del proyecto.		

## **I. ANTECEDENTES**

- 1.1 La capacidad económica de las microempresas de procesamiento de alimentos en el Perú está limitada por las deficientes prácticas en la productividad y en el desarrollo del negocio. Esto combinado con una ausencia de información accesible y apropiada determina que sea difícil para estas empresas cumplir y satisfacer las demandas de un mercado competitivo. A lo largo de los últimos años, dichas microempresas han mostrado alguna capacidad para adaptarse a mercados cambiantes; esta capacidad requiere ser reforzada, para que las mismas aumenten su productividad y accedan a mejores mercados, lo cual les ayudará a obtener mayor rentabilidad por sus productos, acumular capital y desarrollarse como empresas.
- 1.2 Intermediate Technology Development Group (ITDG) viene implementando desde hace tres años el proyecto “Centro de Asistencias Técnicas para las micro empresas de procesamiento de alimentos de Junín” en convenio con el Servicio Nacional de Adiestramiento en Trabajo Industrial (SENATI), en adelante Centro de Servicios. Este proyecto ha promovido la realización de un estudio de mercado en Junín para los productos de las empresas de pequeña escala en las líneas de panadería, molinería, apicultura y derivados lácteos. El resultado fue un ranking por sector y por productos, en función de su potencial de negocio, donde resultó en primer lugar el sector lácteo, seguido del sector apicultura, panificación y finalmente el sector molinería.
- 1.3 El presente proyecto está dirigido a aprovechar las oportunidades de mercado identificadas en el mencionado estudio de mercado y solucionar los problemas de productividad y gestión que enfrentan los empresarios de procesamiento de alimentos de escasos recursos en Junín, a través del desarrollo de negocios de los sectores lácteos, apicultura y panadería, y la puesta en marcha de “Pilotos Comerciales” para realizar articulaciones prácticas de la oferta (a pequeña escala y reduciendo los riesgos) con el mercado de los consumidores de estratos A y B de las ciudades de Huancayo y Lima. A partir de una alianza estratégica entre ITDG y el Centro de Servicios, ubicado en las instalaciones del SENATI Huancayo, la propuesta permitirá el suministro y aprovisionamiento de servicios de asesoría técnica y empresarial para las microempresas de los sectores mencionados.
- 1.4 Se ha identificado inicialmente a 10 productores en lácteos, 6 en panadería y 10 en apicultura interesados en trabajar de manera organizada para ingresar a mejores mercados. En el transcurso del proyecto se irán incorporando otros 7 productores, haciendo un total de 12 productores en lácteos, 9 productores en panadería y 12 productores en apicultura. Se trabajará con empresas que vienen recibiendo y/o han recibido servicios de capacitación, asistencia técnica y/o crédito en el mencionado Centro de Servicios.
- 1.5 El desarrollo de negocios considera 3 momentos claves en el proceso: a) un piloto comercial con la formación de unidades comerciales acercando de forma práctica y real la oferta y demanda planteada en la prospección de mercados; b) el desarrollo de capacidades de acuerdo a las exigencias del mercado; c) la articulación del mercado y la unidad comercial logrando integrar la unidad productiva, empresarial y financiera.

## II. EL PROYECTO

### A. Objetivos de la Cooperación Técnica

- 2.1 Objetivo General: Promover el desarrollo de las micro y pequeñas empresas de procesamiento de alimentos en el valle del Mantaro y provincia de Chanchamayo del departamento de Junín, mejorando sus capacidades para articularse al mercado de consumidores de estratos A y B de las ciudades de Huancayo y Lima.
- 2.2 Objetivos Específicos:
- Conformar redes<sup>1</sup> empresariales piloto en los tres sectores agroalimentarios a intervenir: lácteos, panadería y apicultura.
  - Mejorar el sistema de producción y gestión de las micro y pequeñas empresas involucradas, garantizando la calidad.
  - Capacitar a los empresarios de las micro y pequeñas empresas involucradas.
  - Fortalecer las redes formadas para acceder a nuevos y mejores mercados de manera sostenible.

### B. Componentes y Actividades

1. Conformación de redes empresariales piloto y articulación con el mercado (US\$ 31,820)

El objetivo de este componente es conformar redes empresariales piloto en los tres sectores agroalimentarios a intervenir: lácteos, panadería y apicultura. Este componente se implementará a través de las siguientes actividades:

- Conformación de redes empresariales piloto:
  - Realización de cuatro talleres de sensibilización y promoción
  - Selección de las microempresas viables para conformar núcleos<sup>2</sup> empresariales y luego conformar las redes por sector, mediante una evaluación preliminar de las capacidades de cada empresa y de los factores<sup>3</sup> que podrían facilitar la construcción de relaciones de confianza. Esta actividad será cumplida por el equipo del Centro de Servicios.
  - Conformación de los núcleos
  - Conformación de las redes
  - Realización de talleres de desarrollo de una base de confianza entre las empresas participantes.
- Articulación con el mercado:
  - Creación de una Unidad Comercial integrada por cinco asesores comerciales bajo la coordinación de un asesor principal. Este equipo tendrá a su cargo la coordinación en el desarrollo de negocios por subsector. Tres asesores comerciales por el lado de la oferta trabajarán en la zona de producción y su

<sup>1</sup> Redes: estarían conformadas por núcleos empresariales por sector, bajo el paraguas de una marca genérica.

<sup>2</sup> Núcleos: estarían conformados por tres a cuatro unidades productivas, definidas por producto y sector.

<sup>3</sup> Principales criterios para la selección de microempresas participantes en los núcleos empresariales y redes empresariales:

- Que el empresario haya participado de algún servicio del Centro de Servicios.
- Que el empresario esté dispuesto a invertir tiempo y dinero.
- Que cuente con un nivel mínimo de maquinaria y con producción.

labor principal será consolidar la oferta<sup>4</sup>, de acuerdo a los estándares de calidad desarrollados durante el proyecto y en función a la demanda definida por los otros dos asesores comerciales que trabajarán en los mercados de destino.

- b.2. Investigación de mercado para el desarrollo de productos de acuerdo a las exigencias de mercado y al segmento de mercado definido.
- b.3. Articulación con el mercado a nivel piloto evaluando la respuesta del mercado con respecto a lo identificado por los asesores comerciales por el lado de la demanda.
- b.4. Desarrollo de una estrategia comercial<sup>5</sup> asegurando una exitosa articulación con el mercado.
- b.5. Asesoría de acompañamiento a las empresas involucradas para que adquieran la capacidad de articularse con el mercado de forma sosteniblemente.

## 2. Mejoramiento del sistema de producción y gestión (US\$55,100)

2.4 El objetivo de este componente es mejorar el sistema de producción y gestión de las micro y pequeñas empresas involucradas, garantizando la calidad de los productos. Las actividades de este componente son:

- a. Diagnóstico de la situación:
  - a.1 Elaboración de diagnósticos individuales por cada empresa en red, identificando los puntos críticos de sus procesos productivos y de gestión.
  - a.2 Actualización del software de monitoreo de gestión.
  - a.3 Ingreso de datos de los diagnósticos individuales al software de monitoreo de gestión para medir el desempeño de las empresas.
- b. Estandarización y aseguramiento de la calidad de la producción:
  - b.1 Asesoría y seguimiento para el desarrollo de nuevos productos.
  - b.2 Asesoría y seguimiento para el desarrollo y establecimiento de estándares<sup>6</sup> de producción, procesos, calidad, volúmenes a producir, presentación, envases y precio.
  - b.3 Asesoría y seguimiento para la implantación de mejoras en la producción.
  - b.4 Desarrollo de una marca genérica para los productos de las redes.
- c. Aseguramiento de la calidad de los productos:
  - c.1 Obtención de registros sanitarios otorgados por Dirección General de Salud Ambiental (DIGESA).

<sup>4</sup> Cada asesor por el lado de la oferta trabajará con uno de los subsectores.

<sup>5</sup> Estrategia comercial: está referida a un sistema de comercialización diseñado luego de una investigación cualitativa y cuyo objetivo sea identificar las necesidades y deseos de los consumidores que los sistemas comerciales de los competidores no satisfacen. De este modo con la información obtenida se define los canales de comercialización, facilidades de pago, servicios post venta, certificaciones de calidad e higiene, volúmenes y demás características que el sistema de comercialización deba tener para satisfacer mejor al consumidor de modo que este dispuesto a pagar mejores precios y ser fiel al producto.

<sup>6</sup> ITDG ha iniciado la determinación de los estándares de calidad requeridos por el mercado como resultado del estudio de mercado mencionado en ¶1.3. Los estándares de calidad se definen en función de los atributos principales del producto como sabor, consistencia, duración, textura, higiene y olor (Fuente: Estudio de Oportunidades, ITDG Noviembre 2001). Asimismo, el trabajo de investigación de la demanda realizado por los asesores por el lado de la demanda, debe definir los requerimientos del mercado objetivo, tanto de consumidores como de clientes directos (minimarkets y luego supermercados).

c.2 Desarrollo e implantación de un sistema de auto-evaluación de la calidad de la producción de las PYMEs participantes, a fin de asegurar la estandarización y la calidad de la producción.

d. Asesoría financiera. Es un servicio que ya está en funcionamiento en el Centro de Servicios y que consiste en contactar a las PYMEs participantes con fuentes de financiamiento locales e internacionales.

### 3. Capacitación en producción y gestión (US\$12,350)

2.5 El objetivo de este componente es mejorar las capacidades de producción y gestión de los empresarios de las micro y pequeñas empresas involucradas a través de la capacitación en temas relacionados con producción y gestión. Las actividades de este componente son:

- a. Capacitación a empresarios en procesos productivos, higiene y manipulación de alimentos, buenas prácticas de manufactura, control de parámetros, herramientas y registros de producción, y registros de costos.
- b. Capacitación a empresarios en áreas de gestión: motivación, liderazgo y autoestima; identificación de mercado, determinación de costos y mecanismos de inserción al mercado; desarrollo empresarial, pasantías e intercambio de experiencias entre los empresarios.
- c. Seguimiento y acompañamiento para la aplicación y monitoreo de los nuevos conocimientos y capacidades adquiridos durante las sesiones de capacitación (ver también ¶2.4 b.3.)
- d. Capacitación a proveedores en higiene, manejo y manipuleo.
- e. Establecimiento de alianzas estratégicas con instituciones especializadas en asesoría y capacitación empresarial.

### 4. Fortalecimiento y consolidación de redes (US\$ 27,100)

2.6 El objetivo de este componente es fortalecer las redes formadas para acceder a nuevos y mejores mercados de manera sostenible. Las actividades de este componente son:

- a. Definición de la unidad organizacional para la administración de las redes, el manejo de su portafolio de productos y el planeamiento y monitoreo.
- b. Asesoría para la constitución jurídica de las redes.
- c. Posicionamiento de la marca genérica de los productos de las redes.
- d. Elaboración de un plan de negocios para las redes empresariales.
- e. Formulación de planes estratégicos para las redes empresariales.
- f. Establecimiento de un sistema de monitoreo del desempeño productivo y de gestión de las redes.
- g. Establecimiento de un directorio de clientes, proveedores y competidores.

## C. Costo y Financiamiento

2.7 El costo total del proyecto se estima en US\$ 144,300.00, de los cuales el FOMIN aportará US\$ 100,000.00 en calidad de cooperación técnica no reembolsable e ITDG aportará US\$

44,300.00 en calidad de fondos de contrapartida. Los fondos de contrapartida podrán ser aportados hasta un 50% en especie. El Banco podría reconocer retroactivamente hasta US\$ 20,000.00 por gastos incurridos por ITDG hasta tres meses previo a la aprobación del proyecto, en la medida que dichos gastos estén relacionados directamente con los componentes y actividades del proyecto y se hayan seguido procedimientos acordes con las políticas de contratación del Banco.

<b>PRESUPUESTO ESTIMADO POR COMPONENTE (US\$)</b>			
<b>Componentes</b>	<b>FOMIN</b>	<b>ITDG</b>	<b>Total</b>
1. Conformación de redes empresariales piloto y articulación con el mercado	24,420	7,400	31,820
2. Mejoramiento del sistema de producción y gestión	42,300	12,800	55,100
3. Capacitación en producción y gestión	7,900	4,450	12,350
4. Fortalecimiento y consolidación de redes	23,600	3,500	27,100
<b>Administración (Coordinación general y monitoreo)</b>		<b>14,300</b>	<b>14,300</b>
<b>Auditoría</b>		<b>1,400</b>	<b>1,400</b>
<b>Imprevistos</b>	<b>1,780</b>	<b>2,000</b>	<b>3,780</b>
<b>TOTAL</b>	<b>100,000</b>	<b>45,850</b>	<b>145,850</b>
Porcentajes	69 %	31 %	100 %

D. Organización y Ejecución

1. Organismo ejecutor

- 2.9 ITDG será el organismo ejecutor y la entidad responsable de la puesta en marcha y operación del proyecto. ITDG cuenta con un personal de planta de 100 personas y forma parte de una organización internacional que desde hace treinta años trabaja para contribuir a elevar el nivel de vida de la población de menores recursos.
- 2.10 Partiendo de los resultados obtenidos en sus propias actividades -y aprovechando otras experiencias- ITDG intenta proporcionar soluciones prácticas y productivas para la población rural y urbana de escasos recursos mediante proyectos que incluyen la ejecución de obras, la provisión de información, asesoría técnica, entrenamiento y capacitación. En el Perú, ITDG viene trabajando desde hace más de quince años a través de sus programas de Agroprocesamiento, Desastres, Energía y Riego así como de las áreas de Comunicaciones e Investigaciones.
- 2.11 El Programa de Agroprocesamiento busca contribuir a la generación de ingresos y empleo de productores locales y familias de los sectores rurales y urbano-marginales. Para ello, trabaja en el desarrollo, adopción, ajuste y transferencia de tecnologías en el área de procesamiento de alimentos y en actividades de información, capacitación empresarial y asistencia técnica.

- 2.12 ITDG como parte de sus acciones orientadas a la promoción y desarrollo de iniciativas que contribuyan a mejorar las condiciones y la calidad de vida de la población de menores recursos de los ámbitos urbano-marginales y rurales del país, ejecutó en el periodo Abril 1993- Marzo 98, en convenio con SENATI el proyecto “Entrenamiento en Tecnologías de Procesamiento de alimentos a pequeña escala”, con la cooperación del DFID, la Comunidad Económica Europea y CODESPA financiado por monto total de US\$ 980,000.00. Se ubicó en los departamentos de Junín, Lima y Cajamarca, logrando mejorar las capacidades técnicas y empresariales de los agentes locales de desarrollo, docentes y microempresarios, incidiendo los resultados en el aumento de ingresos; expansión de las actividades empresariales; aumento de oportunidades de empleo; mejoramiento de la productividad; y mejoramiento en las condiciones de vida de personas con escasos recursos.
- 2.13 A la fecha ITDG, conjuntamente con SENATI, viene ejecutando el Proyecto “Centro de Servicios para la micro y pequeña empresa de procesamiento de alimentos”, financiado por el DFID, la CEE y otros Fondo Privados por un monto total de US\$ 944,000.00, ubicado en las ciudades de Junín y Lima, con una duración de cinco años en el periodo de Octubre 1999 a Septiembre 2004. El proyecto comprende la provisión de servicios de asistencia técnica, productiva y de gestión, capacitación, información y asistencia crediticia a las microempresas de procesamiento de alimentos, este ultimo manejado por operadores especialistas locales.
- 2.14 La capacidad instalada y cobertura nacional del SENATI y el grado de especialización de ITDG en el desarrollo y transferencia tecnológica de procesamiento de alimentos, constituyen el soporte de los resultados alcanzados a la fecha y de las iniciativas generadas.
- 2.15 La institución cuenta con los siguientes proyectos en ejecución:
- a. Proyecto Integral Para la Promoción de Medios de Vida Rurales Sostenibles y la Reducción de la Pobreza en la Naciente de la Cuenca del Llaucano, Cajamarca, Perú.  
Objetivo: Aumentar el acceso de productores pobres a recursos productivos, a nueva información y al desarrollo de habilidades tecnológicas que aseguren y fortalezcan sus medios de vida para contribuir a la eliminación de la pobreza en zonas de alta montaña en el norte del Perú.  
Presupuesto: US\$ 2'331,429  
Financiamiento: Unión Europea, DFID, Lottery, FONDOEMPLEO.
  - b. Fondo de Promoción de Microcentrales Hidroeléctricas.  
Objetivo: Implementar un fondo de créditos para la promoción de microcentrales hidroeléctricas en el Perú.  
Presupuesto US\$ 500,000  
Financiamiento: BID

## 2. Mecanismo de Ejecución

- 2.16 Para poner en marcha el proyecto propuesto, se considera la organización de un equipo coordinador, que forma parte del aporte en especie de ITDG, constituido por el jefe de proyecto, un asistente técnico y un asistente administrativo (con una dedicación en el proyecto del 35%, 25% y 25% de su tiempo respectivamente). Para la ejecución de las actividades se contratará los servicios técnicos del Centro de Servicios con aporte de los empresarios. Asimismo se conformará una Unidad Comercial que estará conformada por 5

asesores comerciales (3 por el lado de la oferta y 2 por el lado de la demanda) y por un asesor principal contratado por 6 meses.

- 2.17 ITDG asumirá la ejecución y supervisión de las operaciones y los aspectos administrativos y financieros del proyecto. En ese sentido el jefe de proyecto se encargará del día a día de las operaciones del proyecto y será el contacto directo con el Banco. El jefe de proyecto será el responsable de la preparación de los informes de seguimiento.
- 2.18 Los 3 asesores comerciales<sup>7</sup> que forman parte de la Unidad Comercial por el lado de la oferta estarán encargados de asegurar la calidad de la producción para el mercado, logrando estandarizar los productos por sector. Asimismo los 2 asesores comerciales por el lado de la demanda tendrán la función de consolidar la oferta, definiendo las calidades requeridas por el mercado. El asesor principal desarrollará el Piloto Comercial por cada sector.

### 3. Periodo de Ejecución y Desembolsos

- 2.19 Esta cooperación técnica sería ejecutada en un período de 18 meses, contados a partir de la vigencia del convenio con el Banco, con un período de desembolso de 20 meses, de acuerdo con las políticas y procedimientos establecidos por el Banco.
- 2.20 Considerando la naturaleza de la operación, se ha visto conveniente establecer un fondo rotatorio de hasta treinta por ciento (30%) del monto total de la contribución, el cual permitirá un proceso de desembolsos adecuado de los recursos del proyecto. Para este propósito, la entidad ejecutora abrirá una cuenta bancaria independiente para el Proyecto.
- 2.21 A partir de la segunda solicitud de desembolso, los recursos de la contribución serán otorgados en función de la presentación a satisfacción del Banco, de informes resumidos de cumplimiento de metas previamente establecidas en el plan de ejecución que será sometido al Banco como condición previa al primer desembolso. Dicho plan de ejecución será desarrollado con base en el Presupuesto detallado (Anexo II) y Cronograma de desembolsos e hitos gatilladores (Anexo III) acordados con el Organismo Ejecutor.

### E. Justificación y Sostenibilidad Financiera

- 2.21 En general, las microempresas de procesamiento de alimentos tanto en zonas urbanas como rurales son organizaciones de naturaleza familiar. Las más grandes pueden emplear incluso un pequeño número de personal adicional. La principal limitación que enfrentan estas empresas es su carencia de capacidad tecnológica<sup>8</sup>. Para poder estar en posición de expandirse y de aumentar sus ingresos necesitan adquirir conocimientos sobre tecnologías alternativas, procesos y empaque.
- 2.22 Otra debilidad es su falta de capacidad administrativa y conocimiento de la lógica de los negocios<sup>9</sup>. Esto debido a que han sido concebidas empíricamente sin haber evaluado el mercado al cual deben enfocar su producto o peor aún han desarrollado una actividad en

<sup>7</sup> Un especialista por cada sector: lácteos, panadería, y apicultura

<sup>8</sup> Fuente: IT Evaluaciones en el Perú del proyecto "Centro de Entrenamiento para el Procesamiento de Alimentos, Perú" financiado por JFS; JFS, 775.

<sup>9</sup> Idem

función a lo que otros están ejecutando sin evaluar los factores de éxito o fracaso que tienen estos antecesores.

- 2.23 Además, procesan productos en función a su punto de vista, estando sus esfuerzos enfocados a cómo colocar su producto, sin tomar en cuenta la satisfacción de las necesidades del consumidor, y siendo de esta manera vulnerables en el tiempo.
- 2.24 Finalmente, debido a su tamaño estas empresas no tienen posibilidades de hacer estudios e investigación de mercado que les permitan elaborar productos de acuerdo a la demanda, mejorar su presentación y utilizar envases adecuados. Estas entre otras acciones son las que les permitirían competir en el mercado en mejores condiciones, lo cual es muy costoso si lo hacen individualmente.
- 2.25 A lo largo de los últimos años, las microempresas han mostrado alguna capacidad para adaptarse a mercados cambiantes. Esta capacidad requiere ser reforzada, pretendiendo que las empresas aumenten su productividad y aseguren las condiciones de vida de sus miembros.
- 2.26 En octubre de 2001, el Centro de Servicios para la microempresa de procesamiento de alimentos ejecutó el Estudio de Oportunidades de Mercado en la provincia de Huancayo y Chanchamayo, evaluando las fuerzas competitivas de los sectores lácteos, apicultura, panificación y molinería. El resultado fue un ranking de prioridades por sector y por productos, en función de su potencial de negocio, donde resultó en primer lugar el sector lácteo, seguido del sector apicultura, panificación y finalmente sector molinería.
- 2.27 La sostenibilidad del proyecto está basada en las siguientes áreas claves:
  - a. La capacidad de las microempresas para incorporar las mejoras identificadas para su articulación a mejores mercados. Las acciones de monitoreo, constituyen el elemento vital para identificar el grado de cumplimiento de los objetivos así como el ajuste de las acciones de acuerdo a las necesidades de la población. La capacidad de ITDG para interactuar con otros actores locales contribuirá a que la intervención sea efectiva, de mayor cobertura y de mejor impacto.
  - b. El enfoque que estará centrado adicionalmente en fortalecer, en un primer nivel, los núcleos productivos así como las redes empresariales por sectores, donde el acceso a mejores mercados será uno de los puntos de partida. En este sentido, la calidad será, por ejemplo, uno de los hilos conductores a lo largo de toda la cadena, beneficiando a todos sus agentes y generando mayores ingresos para todos y cada uno de ellos.
  - c. La concertación y el desarrollo de alianzas con instituciones especializadas en los diferentes agentes proveedores y clientes, permitirán en una etapa la dinamización de los Centros de Servicios No financieros y Financieros e integrar los diferentes aspectos necesarios para el desarrollo de negocios resultando el crecimiento de las microempresas.
  - d. El aseguramiento que las acciones de la Unidad Comercial y el Piloto Comercial asumidas por el grupo de empresas desarrollarán una cultura gerencial con visión del futuro. Esto dado que para tener éxito el grupo debe estar completamente involucrado en la toma de decisiones.
  - e. Se desarrollará un sistema de cobro progresivo por los servicios de Asistencia Técnica y Capacitación que se brindará a las redes creadas y a las pequeñas empresas asociadas a éstas. Inicialmente los montos a cobrar por estos servicios deberán cubrir

los costos operativos de los mismos (US\$ 3 mensual por empresa), y en el mediano plazo (deseablemente al final del Proyecto), cuando las redes alcancen su pleno desarrollo, deberán cubrir el costo total de ellos (US\$ 10 mensual por empresa), de esta manera se dará sostenibilidad al proceso de mejora iniciado por el proyecto.

- f. La unidad organizacional de las redes estaría a cargo de dos asesores comerciales para asegurar la sostenibilidad de la articulación con el mercado. Para tal fin, se desarrollará un sistema de pago por dichos servicios de “articulación comercial”. El costo por empresa sería aproximadamente de US\$ 15 mensual.

#### F. Seguimiento

2.28 Para asegurar el adecuado seguimiento del proyecto se contempla:

- a. Informes periódicos: Se realizarán reuniones de trabajo cuatrimestrales entre el Banco y el organismo ejecutor; al efecto, dentro de los 30 días de finalizado cada cuatrimestre, el organismo ejecutor presentará al Banco un informe sobre el cumplimiento de metas, así como un resumen de las actividades realizadas durante ese período, que deberá incluir una descripción de las tareas efectuadas y objetivos alcanzados de acuerdo a los indicadores y metas planteadas en el Marco Lógico que se encuentra en el Anexo I. El informe proveerá información sobre las dificultades encontradas y cómo fueron resueltas, junto con las proyecciones de las actividades que deberán ser llevadas a cabo a partir del siguiente desembolso. Adicionalmente, el organismo ejecutor presentará al Banco un informe final dos meses después del plazo para desembolsos.
- b. Se reportarán las acciones correctivas o ajustes tomados de acuerdo a los resultados que se obtengan en los informes.
- c. Evaluación de impacto (ex-post): Dada la naturaleza del Proyecto, se considera la realización de una evaluación ex-post del proyecto y sus resultados, la cual deberá llevarse a cabo 6 meses después de finalizado el proyecto, y con recursos del organismo ejecutor.

#### G. Impacto Ambiental y Social

- 2.29 No se estima que las actividades del proyecto tengan un impacto negativo en el medio ambiente. En muchos casos el procesamiento de productos alimenticios empresas de micro y pequeña escala es ambientalmente menos nocivo que en empresas grandes. Las micro y pequeñas empresas, a diferencia de las grandes, no utilizan grandes cantidades de detergentes y sustancias químicas esterilizantes, tales como el cloro, para limpiar el equipo de procesamiento alimenticio.
- 2.30 Aún más, el proyecto proporcionará información a los procesadores de productos alimenticios de micro y pequeña escala sobre la mejor manera de optimizar sus procesos, donde los cambios necesarios para conseguirlo sean factibles, significando:

- a. Mejor utilización de los recursos naturales mediante una reducción en pérdidas evitables posteriores a la cosecha durante la etapa de procesamiento.
- b. Una reducción en la cantidad de energía usada durante el procesamiento, en los casos en que las prácticas actuales sean un desperdicio de energía.

#### H. Riesgos

##### 2.32 “Que las microempresas no estén interesadas en participar en el proyecto”

ITDG ya ha identificado a un número de empresas significativo interesadas en participar en este proyecto (Antecedentes, ver párrafo 1.4). Asimismo, se trabajará con empresas que vienen recibiendo y/o han recibido servicios de capacitación, asistencia técnica y/o crédito en el Centro de Servicios, lo cual demuestra su interés en mejorar sus capacidades técnicas y de gestión como instrumento para incrementar sus ingresos.

##### 2.33 “Que las microempresas sean incapaces de responder a los requerimientos de calidad y volumen del mercado”

Este riesgo se mitiga a través de: (i) la capacitación y la asesoría técnica para mejorar las técnicas de gestión, la productividad y la calidad de los productos; (ii) el acompañamiento a las pymes para implementar los resultados de la capacitación y la asesoría técnica; (iii) el desarrollo de una estrategia comercial adecuada (Componentes y actividades, ver párrafo 2.3 b.4) y; (iv) la implementación de un sistema de monitoreo de la calidad de los productos.

##### 2.34 “Que las microempresas no encuentren mercado para colocar su producto”

Este riesgo se mitiga por la investigación de la oferta y de la demanda realizada constantemente por la unidad comercial formada para la red.

##### 2.35 “Que al final del proyecto no exista cohesión de las redes”

Para mitigar este riesgo se ha previsto la formación de un órgano de control que administre las redes una vez terminado el proyecto mediante el seguimiento de un plan estratégico y comercial.

##### 2.36 “Que no exista sostenibilidad comercial en las redes”

Para mitigar este riesgo se ha previsto la formación de un equipo de dos asesores comerciales que ejecuten la estrategia y el plan comercial a fin de mantener las redes articuladas al mercado. El costo por empresa por este servicio se ha estimado en US\$15 mensuales, lo cual es accesible y posibilita la sostenibilidad de las redes.

### III. CONDICIONES CONTRACTUALES

El primer desembolso del financiamiento estará condicionado a que el organismo ejecutor presente: i) evidencia de haber aprobado un plan operativo para la ejecución del proyecto, que incluya las actividades, metas semestrales de desempeño, e hitos gatilladores de cada uno de los sucesivos desembolsos; ii) un cronograma detallado para la utilización de los recursos a lo largo de la ejecución del proyecto y; iii) el nombramiento del coordinador del proyecto.

## **ANEXO IV**

### **Términos de Referencia de las principales consultorías**

#### **PERU**

#### **PROYECTO “DESARROLLO DE OPORTUNIDADES DE MERCADO PARA MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS DE PROCESAMIENTO DE ALIMENTOS EN VALLE DEL MANTARO Y CHANCHAMAYO DEL DEPARTAMENTO DE JUNÍN”**

### **TERMINOS DE REFERENCIA**

#### **ASESOR PRINCIPAL**

#### **1. ANTECEDENTES**

Mediante una contribución del Fondo Multilateral de Inversiones (complementada con un aporte de ITDG) se financiará el proyecto “Desarrollo de oportunidades de mercado para micro y pequeñas empresas de procesamiento de alimentos en valle del Mantaro y Chanchamayo del departamento de Junín”.

El proyecto tiene como objetivo general promover el desarrollo de micro y pequeñas empresas de procesamiento de alimentos en Huancayo y Chanchamayo del departamento de Junín, mejorando sus capacidades para articularse al mercado. Los objetivos específicos son: i) promover y formar redes empresariales piloto en los sectores de lácteos, panadería y apicultura; ii) mejorar la estandarización y el aseguramiento de la calidad de la producción de las micro y pequeñas empresas involucradas; iii) mejorar las capacidades técnicas y de gestión de los empresarios de las micro y pequeñas empresas involucradas; y iv) fortalecer y consolidar las redes formadas para acceder a nuevos y mejores mercados de manera sostenible.

#### **2. OBJETIVOS DE LA CONSULTORIA**

Brindar los servicios de consultoría y capacitación requeridos para:

- Establecer el proceso de identificación de puntos de venta en Huancayo y Lima.
- Dar lineamientos para el desarrollo de marca una marca genérica.
- Definir estrategias del plan piloto.
- Establecer la definición de los nuevos horizontes y consolidación de los negocios.

#### **3. CARACTERISTICAS DE LA CONSULTORIA**

Tipo de consultoría: Nacional

Duración: 6 meses (al 1er, 2do, 3er , y 12avo, 13avo y 14avo mes).

Lugar de trabajo: Junín y Lima ciudad de residencia del Asesor.

Calificación: El Asesor deberá satisfacer los siguientes criterios:

- El Asesor deberá tener una experiencia acreditada en administración y gestión de mercado en el ramo de agroindustria.
- El Asesor deberá tener nacionalidad peruana y ser residente en el Perú.

#### **4. ACTIVIDADES**

Para cumplir con el objetivo propuesto, el Asesor realizará las actividades siguientes:

- Preparar el material didáctico necesario para luego capacitar a un equipo de 5 consultores, brindándoles herramientas e instrumentos para que ellos capaciten y asesoren a microempresas. La capacitación de los consultores se hará al inicio del Proyecto.
- Revisar y preparar la metodología para diagnosticar el estado de las pequeñas y medianas empresas participantes en el proyecto elaborada. Dirigir y organizar el diagnóstico, mismo que será utilizado como línea de base para la futura evaluación ex-post.
- Preparar el material didáctico necesario para luego capacitar a las empresas participantes en sistemas de gestión, proveyéndoles de herramientas e instrumentos.
- Definir conjuntamente de muestras de calidad
- Conducir de Focus Group de consumidores tanto en el ámbito local, como Lima para determinar el producto ideal
- Acompañamiento en el proceso de identificación de puntos de venta locales y Lima
- Dar lineamientos en el desarrollo de marca
- Definición de plan piloto.
- Dirección de Estrategia de Piloto
- Establecer el Plan de Acción entre la Coordinación y los asesores comerciales tanto de oferta como de demanda.
- Trazar los lineamientos de acción para el trabajo del diseñador gráfico y el plan de seguimiento a la ejecución del plan promocional
- Dejar establecido los lineamientos de coordinación así como la proyección de ampliación de demanda y oferta, de manera que sean consecuentes.
- Preparar reportes parciales a solicitud de las partes de la cadena.
- Establecer la conducción de revisión de negocio con los puntos de venta
- Establecer la conducción de las revisiones de negocio con los productores.
- Establecer los planes estratégicos de los núcleos productivos.
- Trazar y establecer la definición de los nuevos horizontes y consolidación de los negocios.
- Elaboración de documentos en cada intervención .

#### **5. RESULTADOS ESPERADOS**

Los resultados esperados de la consultoría son los siguientes:

- a) Un grupo de 05 consultores capacitados en las operaciones comerciales de oferta y demanda de los tres subsectores de alimentos.
- b) Establecer e identificar los nuevos puntos de venta para los productos.
- c) Contar con un sistema de gestión implementado en cada una de las empresas participante en el Proyecto.
- d) Definición de los nuevos horizontes y consolidación de los negocios

#### **6. INFORMES**

Durante las primeras dos semanas de iniciada su labor, el Asesor deberá presentar un Plan de Trabajo.

Durante el transcurso de la consultoría, se presentarán dos informes de avance de las actividades: el primero a medio término de la consultoría, y el segundo, al final del período de tiempo asignado a la consultoría.

## **7. SUPERVISION / COORDINACION**

La supervisión y la coordinación de la consultoría estará a cargo del Jefe de Proyecto.

## **PERU**

### **PROYECTO “DESARROLLO DE OPORTUNIDADES DE MERCADO PARA MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS DE PROCESAMIENTO DE ALIMENTOS EN VALLE DEL MANTARO Y CHANCHAMAYO DEL DEPARTAMENTO DE JUNÍN”**

#### **TERMINOS DE REFERENCIA**

#### **ASESOR COMERCIAL POR EL LADO DE LA OFERTA**

##### **1. ANTECEDENTES**

Mediante una contribución del Fondo Multilateral de Inversiones (complementada con un aporte de ITDG) se financiará el proyecto “Desarrollo de oportunidades de mercado para micro y pequeñas empresas de procesamiento de alimentos en Huancayo y Chanchamayo del departamento de Junín”.

El proyecto tiene como objetivo general promover el desarrollo de micro y pequeñas empresas de procesamiento de alimentos en Huancayo y Chanchamayo del departamento de Junín, mejorando sus capacidades para articularse al mercado. Los objetivos específicos son: i) promover y formar redes empresariales piloto en los sectores de lácteos, panadería y apicultura; ii) mejorar la estandarización y el aseguramiento de la calidad de la producción de las micro y pequeñas empresas involucradas; iii) mejorar las capacidades técnicas y de gestión de los empresarios de las micro y pequeñas empresas involucradas; y iv) fortalecer y consolidar las redes formadas para acceder a nuevos y mejores mercados de manera sostenible.

##### **2. OBJETIVOS DE LA CONSULTORIA**

- Asesorar a las microempresas garantizando los estándares de producción asegurando la calidad en cada uno de los envíos programados tanto en el ámbito local como Lima.
- Trabajar con productores medidas correctivas en los despachos cuando sean necesarios.
- Consolidar la oferta en calidad y volumen: identificar fechas, zonas de abastecimiento, grupos de productores, estimaciones de volumen, calidad, tipos de producto, variedades; estimaciones de costos.

##### **3. CARACTERISTICAS DE LA CONSULTORIA**

Tipo de consultoría: Nacional

Numero de consultores: 3

Duración: 16 meses.

Lugar de trabajo: Junín y Lima Perú.

Calificación: El Consultor deberá satisfacer los siguientes criterios:

- El Consultor será un Ing. Industrias Alimentarias o Técnico especialista.
- El Consultor deberá tener nacionalidad peruana y ser residente del Perú.

#### **4. ACTIVIDADES**

Para cumplir con el objetivo propuesto, el Consultor realizará las actividades siguientes:

- Armar plan de oferta
- Aseguramiento de la calidad en cada uno de los envíos programados tanto en el ámbito local como Lima.
- Trabajar con productores medidas correctivas en los despachos cuando sean necesarios
- Asegurarse de que el dinero de la cobranza sea adecuadamente distribuido entre los productores participantes.
- Buscar la participación de más productores, acorde al nivel de demanda obtenido.
- Coordinación permanente con el asesor comercial de demanda.
- Preparación de reportes de despacho u otros
- Participación activa en los planes promocionales
- Participación en las revisiones de negocio, y colaboración en el reporte final

#### **5. RESULTADOS ESPERADOS**

Los resultados esperados de la consultoría son los siguientes:

- e) Consolidación de la oferta en calidad, volumen y mercados de destino.
- f) Contar cada mes con informes de avance de la consultoría, en términos cualitativos y cuantitativos.
- g) Contar con un sistema de producción (respecto a calidad, controles de proceso) y de gestión implementado en cada empresa participante en el Proyecto.

#### **6. INFORMES**

Durante el transcurso de la Consultoría, se presentarán informes de avance de las actividades de manera mensual.

#### **7. SUPERVISION / COORDINACION**

La supervisión y la coordinación de la consultoría estará a cargo del Jefe de Proyecto.

## PERU

### PROYECTO “DESARROLLO DE OPORTUNIDADES DE MERCADO PARA MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS DE PROCESAMIENTO DE ALIMENTOS EN VALLE DEL MANTARO Y CHANCHAMAYO DEL DEPARTAMENTO DE JUNÍN”

#### TERMINOS DE REFERENCIA

#### ASESOR COMERCIAL POR EL LADO DE LA DEMANDA

#### 1. ANTECEDENTES

Mediante una contribución del Fondo Multilateral de Inversiones (complementada con un aporte de ITDG) se financiará el proyecto “Desarrollo de oportunidades de mercado para micro y pequeñas empresas de procesamiento de alimentos en Huancayo y Chanchamayo del departamento de Junín”.

El proyecto tiene como objetivo general promover el desarrollo de micro y pequeñas empresas de procesamiento de alimentos en Huancayo y Chanchamayo del departamento de Junín, mejorando sus capacidades para articularse al mercado. Los objetivos específicos son: i) promover y formar redes empresariales piloto en los sectores de lácteos, panadería y apicultura; ii) mejorar la estandarización y el aseguramiento de la calidad de la producción de las micro y pequeñas empresas involucradas; iii) mejorar las capacidades técnicas y de gestión de los empresarios de las micro y pequeñas empresas involucradas; y iv) fortalecer y consolidar las redes formadas para acceder a nuevos y mejores mercados de manera sostenible.

#### 2. OBJETIVOS DE LA CONSULTORIA

- Estimar y programar la demanda
- Por el lado de la demanda, definir las calidades requeridas por el mercado, tipo de presentaciones, envases, posicionamiento de marca, aspectos logísticos; precios sugeridos; identificar puntos de venta tanto en el ámbito del mercado local, como Lima
- Consolidar oferta en calidad y volumen

#### 3. CARACTERISTICAS DE LA CONSULTORIA

Tipo de consultoría: Nacional

Numero de Consultores: 2

Duración: 16 meses.

Lugar de trabajo: Junín y Lima.

Calificación: El Consultor deberá satisfacer los siguientes criterios:

- El Consultor será un profesional con conocimientos de mercado
- El Consultor deberá tener nacionalidad peruana y ser residente del Perú.

#### 4. ACTIVIDADES

Para cumplir con el objetivo propuesto, el Consultor realizará las actividades siguientes:

- Estimación, Programación de la demanda
- Certificación de la calidad recibida en los mercados de destino
- Trabajar con los puntos de venta, y transmitir sus requerimientos y exigencias de calidad a la zona productora
- Asegurarse que los pagos sean oportunos.
- Buscar la participación de más puntos de venta, ampliar la demanda, acorde al nivel de oferta
- Coordinación permanente con el asesor comercial de oferta.
- Preparación de reportes de venta u otros
- Participación activa en planes promocionales.
- Participación en las revisiones de negocio, y colaboración en el reporte final.
- Colaborar con cualquier otro encargo del asesor principal, que sea producto de necesidades identificadas durante el piloto comercial.
- Por el lado de la oferta, identificar fechas, zonas de abastecimiento, grupos de productores, estimaciones de volumen, calidad, tipos de producto, variedades; estimaciones de costos etc.
- Consolidar oferta en calidad y volumen
- Por el lado de la demanda, definir las calidades requeridas por el mercado, tipo de presentaciones, envases, ideas de marca, ver aspectos logísticos; precios sugeridos; identificar puntos de venta tanto en el ámbito del mercado local, como Lima.
- Estimar demanda tanto en volumen, calidad.

#### 5. RESULTADOS ESPERADOS

Los resultados esperados de la consultoría son los siguientes:

- a. Contar con la oferta en calidad y volumen consolidada.
- b. Contar con demandas consolidadas.
- c. Contar con núcleos productivos consolidados, por productos y especialización.
- d. Contar con redes empresariales.
- e. Contar cada mes con informes de avance de la consultoría, en términos cualitativos y cuantitativos.
- f. Contar con un sistema de comercialización de los productos en mercados locales y de Lima.
- g. Contar cada mes con informes de avance de la consultoría, en términos cualitativos y cuantitativos.
- h. Contar con un sistema de gestión (herramientas de controles) implementado en cada empresa participante en el Proyecto.

#### 6. INFORMES

Durante el transcurso de la Consultoría, se presentarán informes de avance de las actividades de manera mensual.

#### 7. SUPERVISION / COORDINACION

La supervisión y la coordinación de la consultoría estará a cargo del Jefe de Proyecto.

**PERU****PROYECTO “DESARROLLO DE OPORTUNIDADES DE MERCADO PARA MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS DE PROCESAMIENTO DE ALIMENTOS EN VALLE DEL MANTARO Y CHANCHAMAYO DEL DEPARTAMENTO DE JUNIN”****TERMINOS DE REFERENCIA****ESPECIALISTA EN DISEÑO PUBLICITARIO Y DE PRODUCTO****1. ANTECEDENTES**

Mediante una contribución del Fondo Multilateral de Inversiones (complementada con un aporte de ITDG) se financiará el proyecto “Desarrollo de oportunidades de mercado para micro y pequeñas empresas de procesamiento de alimentos en Huancayo y Chanchamayo del departamento de Junín”.

El proyecto tiene como objetivo general promover el desarrollo de micro y pequeñas empresas de procesamiento de alimentos en Huancayo y Chanchamayo del departamento de Junín, mejorando sus capacidades para articularse al mercado. Los objetivos específicos son: i) promover y formar redes empresariales piloto en los sectores de lácteos, panadería y apicultura; ii) mejorar la estandarización y el aseguramiento de la calidad de la producción de las micro y pequeñas empresas involucradas; iii) mejorar las capacidades técnicas y de gestión de los empresarios de las micro y pequeñas empresas involucradas; y iv) fortalecer y consolidar las redes formadas para acceder a nuevos y mejores mercados de manera sostenible.

**2. OBJETIVOS DE LA CONSULTORIA**

- Asesorar a las microempresas en el desarrollo de un marca genérica y de productos .
- Diseño de marca: Define la nomenclatura del producto comercial a desarrollar.
- Diseño de logotipo: Define la imagen de empresa, producto o institución.
- Diseño de etiquetas: Desarrollo de imagen gráfica para cada uno de los diferentes Empaques o Envases de los productos.

**3. CARACTERISTICAS DE LA CONSULTORIA**

Tipo de consultoría: Nacional

Duración: 2 meses.

Lugar de trabajo: Junín y Lima Perú.

Calificación: El Consultor deberá satisfacer los siguientes criterios:

- El Consultor será un Técnico en Diseño Grafico.
- El Consultor deberá tener nacionalidad peruana y ser residente del Perú.

#### **4. ACTIVIDADES**

Para cumplir con el objetivo propuesto, el Consultor realizará las actividades siguientes:

- Armar propuestas de marcas de acuerdo a la oferta productiva.
- presentar propuesta de nombre y definir nomenclatura de producto.
- Presentar diseño de marca (logotipo comercial).
- Por producto (envase) para presentar y aprobar diseño de etiquetas.

#### **5. RESULTADOS ESPERADOS**

Los resultados esperados de la consultoría son los siguientes:

- Presentar muestras gráficas a todo color del diseño del producto.
- Entregar en medio digital (disco ZIP) preparado para impresión.
- Asesorar y acompañar prueba de color matchprint o fotolito.

#### **6. INFORMES**

Durante el transcurso de la Consultoría, se presentarán informes de avance de las actividades a manera de los productos señalados.

#### **7. SUPERVISION / COORDINACION**

La supervisión y la coordinación de la consultoría estará a cargo del Jefe de Proyecto de ITDG.

**PERU****PROYECTO “DESARROLLO DE OPORTUNIDADES DE MERCADO PARA MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS DE PROCESAMIENTO DE ALIMENTOS EN VALLE DEL MANTARO Y CHANCHAMAYO DEL DEPARTAMENTO DE JUNIN”****TERMINOS DE REFERENCIA****ESPECIALISTA EN INVESTIGACIÓN DE MERCADO****1. ANTECEDENTES**

Mediante una contribución del Fondo Multilateral de Inversiones (complementada con un aporte de ITDG) se financiará el proyecto “Desarrollo de oportunidades de mercado para micro y pequeñas empresas de procesamiento de alimentos en Huancayo y Chanchamayo del departamento de Junín”.

El proyecto tiene como objetivo general promover el desarrollo de micro y pequeñas empresas de procesamiento de alimentos en Huancayo y Chanchamayo del departamento de Junín, mejorando sus capacidades para articularse al mercado. Los objetivos específicos son: i) promover y formar redes empresariales piloto en los sectores de lácteos, panadería y apicultura; ii) mejorar la estandarización y el aseguramiento de la calidad de la producción de las micro y pequeñas empresas involucradas; iii) mejorar las capacidades técnicas y de gestión de los empresarios de las micro y pequeñas empresas involucradas; y iv) fortalecer y consolidar las redes formadas para acceder a nuevos y mejores mercados de manera sostenible.

**2. OBJETIVOS DE LA CONSULTORIA**

- Identificar e investigar las características del mercado al cual se dirigirán los productos desarrollados por cada sector especializado.

**3. CARACTERISTICAS DE LA CONSULTORIA**

Tipo de consultoría: Nacional

Duración: 1 mes

Frecuencia de servicios: 4

Lugar de trabajo: Junín y Lima.

Calificación: El Consultor deberá satisfacer los siguientes criterios:

- El Consultor será un profesional con conocimientos de las herramientas de la Investigación de Mercado, así como con experiencia en el desarrollo y articulación de mercados.
- El Consultor deberá tener nacionalidad peruana y ser residente del Perú.

#### **4. ACTIVIDADES**

Para cumplir con el objetivo propuesto, el Consultor realizará las actividades siguientes:

- Elaboración de Plan de trabajo.
- Determinación de objetivos de la Investigación de Mercado.
- Establecer zonas de estudio.
- Elaboración de documentos.

#### **5. RESULTADOS ESPERADOS**

Los resultados esperados de la consultoría son los siguientes:

- Documento de Investigación de Mercado para los nuevos productos definidos.

#### **6. INFORMES**

Durante el transcurso de la Consultoría, se presentarán el informes de resultado de la investigación de mercado.

#### **7. SUPERVISION / COORDINACION**

La supervisión y la coordinación de la consultoría estará a cargo del Jefe de Proyecto de ITDG y el asesor comercial por el lado de la demanda.

**PERU****PROYECTO “DESARROLLO DE OPORTUNIDADES DE MERCADO PARA MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS DE PROCESAMIENTO DE ALIMENTOS EN VALLE DEL MANTARO Y CHANCHAMAYO DEL DEPARTAMENTO DE JUNIN”****TERMINOS DE REFERENCIA****ESPECIALISTA EN DESARROLLO DE PRODUCTOS****1. ANTECEDENTES**

Mediante una contribución del Fondo Multilateral de Inversiones (complementada con un aporte de ITDG) se financiará el proyecto “Desarrollo de oportunidades de mercado para micro y pequeñas empresas de procesamiento de alimentos en Huancayo y Chanchamayo del departamento de Junín”.

El proyecto tiene como objetivo general promover el desarrollo de micro y pequeñas empresas de procesamiento de alimentos en Huancayo y Chanchamayo del departamento de Junín, mejorando sus capacidades para articularse al mercado. Los objetivos específicos son: i) promover y formar redes empresariales piloto en los sectores de lácteos, panadería y apicultura; ii) mejorar la estandarización y el aseguramiento de la calidad de la producción de las micro y pequeñas empresas involucradas; iii) mejorar las capacidades técnicas y de gestión de los empresarios de las micro y pequeñas empresas involucradas; y iv) fortalecer y consolidar las redes formadas para acceder a nuevos y mejores mercados de manera sostenible.

**2. OBJETIVOS DE LA CONSULTORIA**

- Asesorar a las microempresas de procesamiento de alimentos.
- Desarrollar productos en lácteos, apicultura, panificación
- Establecer los parámetros de proceso de los productos.

**3. CARACTERISTICAS DE LA CONSULTORIA**

Tipo de consultoría: Nacional

Duración: 16 horas mensuales por cada empresa a su cargo

Lugar de trabajo: Junín, Lima.

Calificación: El Consultor deberá satisfacer los siguientes criterios:

- Los consultores serán especialistas en lácteos, panificación y apicultura contratado de forma independiente y no se considerará ningún tipo de representación de institución o empresa de consultoría alguna.
- El Consultor deberá tener nacionalidad peruana y ser residente del Perú.

#### **4. ACTIVIDADES**

Para cumplir con el objetivo propuesto, el Consultor realizará las actividades siguientes:

- Identificar los parámetros de producción del producto a comercializar.
- Asesorar a las empresas con los parámetros, variables y puntos críticos del proceso.
- Establecer la documentación y flujos de la producción.
- Propuesta, recomendaciones de ventajas de empaques a emplear.
- Asesorar en el desarrollo de productos de acuerdo a las normas del código sanitario establecido.
- Elaboración de un informe técnico por cada asesoría realizada .

#### **5. RESULTADOS ESPERADOS**

Los resultados esperados de la consultoría son los siguientes:

- a. Contar con una autoevaluación de cada empresa participante.
- b. Contar con informes técnicos de avance de la consultoría, en términos cualitativos y cuantitativos.

#### **6. INFORMES**

Durante el transcurso de la Consultoría, se presentarán informes de avance de las actividades a manera de los servicios.

#### **7. SUPERVISION / COORDINACION**

La supervisión y la coordinación de la consultoría estará a cargo del Jefe de Proyecto de ITDG.

**PERU****PROYECTO “DESARROLLO DE OPORTUNIDADES DE MERCADO PARA MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS DE PROCESAMIENTO DE ALIMENTOS EN VALLE DEL MANTARO Y CHANCHAMAYO DEL DEPARTAMENTO DE JUNIN”****TERMINOS DE REFERENCIA****ESPECIALISTA EN GESTION EMPRESARIAL Y CAPACITACION****1. ANTECEDENTES**

Mediante una contribución del Fondo Multilateral de Inversiones (complementada con un aporte de ITDG) se financiará el proyecto “Desarrollo de oportunidades de mercado para micro y pequeñas empresas de procesamiento de alimentos en Huancayo y Chanchamayo del departamento de Junín”.

El proyecto tiene como objetivo general promover el desarrollo de micro y pequeñas empresas de procesamiento de alimentos en Huancayo y Chanchamayo del departamento de Junín, mejorando sus capacidades para articularse al mercado. Los objetivos específicos son: i) promover y formar redes empresariales piloto en los sectores de lácteos, panadería y apicultura; ii) mejorar la estandarización y el aseguramiento de la calidad de la producción de las micro y pequeñas empresas involucradas; iii) mejorar las capacidades técnicas y de gestión de los empresarios de las micro y pequeñas empresas involucradas; y iv) fortalecer y consolidar las redes formadas para acceder a nuevos y mejores mercados de manera sostenible.

**2. OBJETIVOS DE LA CONSULTORIA**

- Generar competencias y capacitar al 1 grupo de las microempresas en aspectos de gestión, gestión de la calidad y técnico productivo.

**3. CARACTERISTICAS DE LA CONSULTORIA**

Tipo de consultoría: Nacional

Lugar de trabajo: Junín Perú.

Duración: 16 horas a su cargo

Lugar de trabajo: Junín

Calificación: El Consultor deberá satisfacer los siguientes criterios:

- El Consultor será contratado de forma independiente y no se considerará ningún tipo de representación de institución o empresa de consultoría alguna.
- El Consultor deberá tener nacionalidad peruana y ser residente del Perú.

#### **4. ACTIVIDADES**

Para cumplir con el objetivo propuesto, el Consultor realizará las actividades siguientes:

- Desarrollar guía metodológica y contenidos de los talleres a desarrollar de acuerdo a los temas a tratar: técnico productivo, higiene y manipulación de alimentos, registros y gestión de la producción, determinación de costos.
- E debe enfocar con métodos prácticos en función a la realidad de la producción (parámetros, variables y puntos críticos del proceso).
- Elaborar el documento técnico a distribuir.
- Dictado del taller.
- Elaboración de informe técnico con recomendaciones de acuerdo a las necesidades , debilidades y fortalezas del grupo.

#### **5. RESULTADOS ESPERADOS**

Los resultados esperados de la consultoría son los siguientes:

Contar con informes técnicos de servicio realizado.

#### **6. INFORMES**

Durante el transcurso de la Consultoría, se presentarán informes de avance de las actividades a manera de los servicios.

#### **7. SUPERVISION / COORDINACION**

La supervisión y la coordinación de la consultoría estará a cargo del Jefe de Proyecto.