

## **ESTUDIO SITUACIONAL PARA LAS MEJORAS DEL COMPLEJO COMERCIAL "UNICACHI" TERMINOS DE REFERENCIA**

### **JUSTIFICACION:**

El proyecto "INNOVAR PARA CRECER: NEGOCIOS MAS SEGUROS, RESILIENTES Y RENTABLES" se desarrolla en el territorio de Lima norte en un periodo que contempla 18 meses (noviembre 2021 – mayo 2023), es financiado por Fundación "LA CAIXA", y ejecutado por ALTERNATIVA Centro de Investigación Social y Educación Popular, ACCION CONTRA EL HAMBRE Y FUNDACION SAN MARCOS.

El objetivo del proyecto es promover la empleabilidad, el emprendimiento y la mejora de la gestión y servicios de los negocios de restaurantes y mercados de Lima Norte, al mismo tiempo desarrollar sinergia con los prototipos de Work4Progress que se vienen desarrollando en los territorios de Amazonas y Cusco con la finalidad de establecer una articulación comercial de los principales productos en el mercado de Lima Norte.

En el marco de este proyecto, ALTERNATIVA tiene el encargo de promover la mejora de 70 restaurantes, 25 Mercados de Abastos y apoyar la articulación del Mercado UNICACHI a los negocios y emprendimientos de Lima Norte, apoyando mejoras de sus sistemas de gestión y ventas.

Los mercados de abasto en el Perú tienen el 70% del mercado de comercialización de alimentos de origen agrícola, generando, según el Ministerio de Trabajo, 2'843,907 de puestos de trabajo vinculados al comercio mayorista y minorista [1]. En el 2020, el abastecimiento de alimentos provenientes de la agricultura familiar (que aporta el 80% de los alimentos que consumen los hogares peruanos), se incrementó en 1.3% respecto de la cantidad de alimentos que los mercados mayoristas distribuyeron en 2019. Este aumento en la oferta permitió, pese a la pandemia, controlar la volatilidad de los precios [2].

Los mercados son un eslabón importante en la cadena de distribución de alimentos y son intensivos en mano de obra. Adoptar medidas para su buen funcionamiento, a fin de garantizar a la población un acceso a alimentos de variado valor nutricional, frescos y sanos, contribuye a la reducción del hambre en el mundo, y en especial en nuestra región y país. En el mismo sentido, apostar por su modernización y adaptación a las nuevas pautas y demandas de consumo, crea desarrollo económico y abre la posibilidad de crear más puestos de trabajo decente y digno. La reducción del hambre, mejorar el funcionamiento de los mercados de comercialización de alimentos, el desarrollo económico, la diversificación productiva, la promoción de la innovación, el emprendimiento y el empleo seguro, son metas orientadoras de los Objetivos de Desarrollo Sostenible [3].

De acuerdo con los datos del Censo nacional de Mercados de Abastos (INEI, 2016), existen en el Perú 2,612 Mercados de Abastos. El 98% son de tipo minorista y el 86.25% se ubican en el ámbito urbano y trabajan en estas 343,278 personas.

Lima Norte, una de las áreas interdistritales más pobladas de Lima Metropolitana, tiene 306 mercados de Abastos. El distrito que cuenta con el mayor número de mercados es San Martín de Porres, cuenta con 118 o casi el 40% de los mercados de Lima Norte. Los Mercados de Comas (46) y Los Olivos (56), constituyen otros 33% de estos establecimientos.

El tamaño de los mercados de Lima Norte es muy diverso, fluctúa entre 4 puestos (Pariahuanca en Los Olivos) y 4,000 puestos (FEVACEL en Independencia) puestos de venta. En total los 307 mercados tienen 37,547 Puestos Fijos, pero solo están activos 28,141 Puestos, lo que nos muestra un 75% de actividad. Un poco más del 25% de puestos están desocupados, porcentaje que ha crecido aún más luego de la pandemia.

Los distritos con menor densidad poblacional por mercado son: **San Martín de Porres, Los Olivos y Ancón**. La densidad poblacional nos expresa la existencia de una demanda alta de consumo de alimentos, y de productos y servicios de otros giros presentes en los mercados de abasto. Este potencial económico, sin embargo, convive con la realidad de mercados que, en promedio, en cada distrito, están funcionando a un 75% de su capacidad. El distrito que más resalta en esa línea es **Carabaylo**, operando a un 50% y **San Martín de Porres**, haciéndolo a un 67%.

Cabe resaltar que en las proyecciones demográficas de Lima al 2040 (PlanMet [4]), no solo se proyecta a Lima Norte como el área interdistrital que tendrá mayor protagonismo poblacional en el ámbito metropolitano (desplazando a Lima Este), también se precisa que serán los distritos de **Carabaylo y Puente Piedra**, los más dinámicos en ese proceso.

Uno de los mercados de abastos más grandes y dinámicos de Lima Norte es el Complejo Comercial UNICACHI, que actualmente ofrece comercio mayorista y minorista distribuido en 1250 puestos construidos. Ocupa un área total de 50 mil m<sup>2</sup> y cuenta con más de 600 socios, pero no todos los socios al mismo tiempo son comerciantes, alrededor de un 30% de estos son puestos alquilados, según datos del Su dinamismo económico ha ido creciendo gradualmente, ya en el año 2014, sus ventas ascendían a 2 millones de soles diarios y los visitaban en promedio 30 mil personas cada día (Gestión, 14 de agosto 2014).

El Complejo Comercial UNICACHI, fue fundado en el año 2002, forma parte de una serie de proyectos comerciales que tiene sus raíces en la migración a Lima de unicachinos (Yunguyo, Puno) en los años 50s y 60s. Los residentes del pueblo de Unicachi, como muchos migrantes, se vincularon inicialmente para afianzar su necesidad de identidad social y cultural. Los estudios (Saxo 1996,1997), revelan que es a partir de la apertura comercial de los años noventa que los unicachinos, varios de ellos vinculados al comercio informal y minorista en La Parada, emprenden la construcción de sus proyectos comerciales en diversas partes de la ciudad.

### Empresas que forman parte del grupo UNICACHI

RED DE PRINCIPALES EMPRESAS QUE FORMAN PARTE DEL DENOMINADO GRUPO UNICACHI	INICIO DE NEGOCIO	TIPO DE NEGOCIO
INVERSIONES UNICACHI CAQUETA	1998	PLAZA UNICACHI CAQUETA
ASOCIACION DE COMERCIANTES SAN PEDRO DE UNICACHI	1999	MEGA MERCADO UNICACHI
CORPORACION ANDINA DE UNICACHI S.A.	2001	SUPERMERCADO UNICACHI
COMPLEJO COMERCIAL Y RESIDENCIAL UNICACHI S.A.	2002	COMPLEJO COMERCIAL
INVERSIONES UNICACHI CONO SUR S.A.	2003	MERCADO DE ABASTOS

Fuente: TESIS "PLANEAMIENTO ESTRATEGICO DE LA CORPORACION ANDINA DE UNICACHI S.A". AUTORES: ARUATA, BALTAZAR, OLORTEGUI (2017).

Entre los principales giros que se cuentan en el mercado:

Giros	Mayorista	Minorista
Hortalizas	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Frutas	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Pescados y mariscos		<u>X</u>
Carnes y vísceras		<u>X</u>
Pollo y demás aves		<u>X</u>
Alimentos procesados, envasados	<u>X</u>	<u>X</u>
Especias, condimentos, lácteos, huevos, embutidos	<u>X</u>	<u>X</u>
Comidas y bebidas	<u>X</u>	
OTROS GIROS. juguerías, restaurantes, plásticos y descartables, florerías, bazar, cuidado personal, limpieza farmacias, bebidas, embutidos, panaderías, electrodomésticos, mundo bebe, mascotas, textiles, juegos y mucho más		

En el año 2015 se realiza una encuesta para medir el nivel de satisfacción de los clientes, respecto del servicio brindado por el mercado. Esto en el marco del trabajo de tesis de la estudiante Paola Lena García Castillo "Optimización de procesos para mejorar la calidad en el servicio de atención al cliente en el Complejo Comercial UNICACHI" de la Universidad Norbert Wiener. Estos son algunos de los resultados:

ASPECTOS	BAJO	REGULAR	ALTO
Confianza y garantía hacia los productos vendidos	1%	18%	81%
Calidad y frescura de los productos vendidos	1%	18%	81%
Vocabulario amable, cordial, educado y respetuoso.	1%	63%	36%
Capacidad para resolver conflictos y problemas con los clientes	1%	82%	17%
Buenos precios	1%	49%	50%
Honestidad y transparencia	24%	74%	2%
Higiene y presentación del personal en los puestos	1%	44%	55%
Responsabilidad de los trabajadores	1%	12%	87%

Una mayoría de los clientes reportan su satisfacción por la confianza, garantía y calidad de los productos que expenden, pero también otros aspectos a superar como honestidad y transparencia, capacidad que tienen los vendedores para lidiar con los conflictos que surgen con los usuarios. Es importante, en un posterior levantamiento de información, registrar los cambios en estos aspectos para poder incidir en ellos a través de capacitación.

La pandemia les ha afectado mucho, especialmente a los giros de bazar, juguerías y restaurantes, llegando incluso varios de ellos a cerrar sus puestos temporalmente. Gracias al esfuerzo de todos los comerciantes y a su organización están saliendo adelante y recuperando su dinamismo de antes de la pandemia. Esto ha exigido, de parte del mercado, una inversión de más de 1.3 millones de soles para poder operar según los protocolos exigidos por el MINSA, y no paralizar sus operaciones (Agüero, Eufrosina, Gerente General, dic 2021).

Ellos están trabajando por superar también otros problemas, algunos productos de la pandemia y otros que vienen de atrás. Su sistema de ventas es aun predominantemente tradicional, ya que los sostiene la demanda diaria de los usuarios presenciales, que no miden el riesgo en un contexto aun de vigencia de otras versiones del COVID\_19; la centralización de insumos en el Mercado Mayorista de Santa Anita es otro de los problemas debido al alto costo de traslado de productos hacia el mercado UNICACHI; su equipamiento de frío (salvo carnes) aún no se ha generalizado, como tampoco la gestión de residuos sólidos, por lo que algunos de sus esfuerzos de la actual Junta Directiva y Gerencia son:

1. Contar con cadena de frío. Actualmente solo las áreas de carnes cuentan con ellas de manera particular.
2. Mejorar su sistema de gestión de residuos sólidos.
3. Mejorar sus ventas, ampliando e incorporando nuevos mecanismos y estrategias, en especial las acompañadas por herramientas virtuales
4. Invertir en el proyecto de su estacionamiento subterráneo.

#### **OBJETIVOS DE LA CONSULTORIA:**

##### **General:**

Elaborar el diagnóstico situacional participativo del Complejo Comercial UNICACHI, identificando sus potencialidades y limitaciones que permitan proponer soluciones para mejorar su funcionamiento, aumento de empleos en los puestos del Mercado y de su volumen de ventas al término del proyecto, en tanto prototipo de mercado popular y nuevo centro dinámico de expendio de productos de primera necesidad en Lima Metropolitana.

##### **Específicos:**

- Identificar una propuesta de valor que:
  - Incorpore e integre, las miradas de los diversos actores presentes en el mercado (comerciantes, junta directiva, administradores y usuarios),
  - Incorpore e integre los principales elementos de su historia, cultura organizacional y gobernanza que les ha permitido el éxito logrado
  - Que genere condiciones para la articulación directa con algunos productores regionales, en la cadena de suministro de UNICACHI.

Bajo un enfoque multidimensional del valor de los mercados en contextos urbanos populares y modernos.

- Identificar las estrategias de posicionamiento y difusión que permitan mejorar sus ventas incorporando herramientas digitales y sistemas on-line.
- Identificar sus avances de equipamiento en cadena de frío y propuestas de mejora, que facilite la conservación de los productos perecibles.
- Identificar potencialidades y formular propuestas de mejoras en gestión de RRSS en el marco de un enfoque de Economía Circular

- Analizar las limitaciones y proponer mejorar en su sistema de Gestión de Riesgos ante Desastres.

#### **AMBITO DE LA CONSULTORIA:**

El ámbito específico de realización del estudio es el Complejo Comercial UNICACHI, en el contexto territorial de Lima Norte y Lima Metropolitana. Por lo tanto, incluirá a los usuarios del mercado UNICACHI y sus principales proveedores.

#### **METODOLOGIA DE TRABAJO:**

Se utilizará información primaria, combinando la realización de encuestas a los puestos de venta, trabajadores de mercado, usuarios y proveedores, con entrevistas a profundidad a directivos, funcionarios públicos, especialistas, potenciales competidores; y grupos focales con representantes de los diversos giros. También debe incorporar el análisis de los instrumentos de gestión existentes en el mercado UNICACHI.

La propuesta metodológica del consultor garantizará:

- En el nivel cuantitativo, el grado de significación de la muestra, las herramientas e instrumentos de acopio de información que aseguren la aleatoriedad y el menor margen de error de la información.
- En lo cualitativo, deberá incorporar el enfoque de desarrollo sostenible de LA CAIXA que, en su fase de escucha, propone recoger en forma participativa y directa las percepciones de los beneficiarios del proyecto, en este caso de los asociados, conductores de los puestos de ventas de los diversos giros, sus directivos y usuarios.
- La construcción de una base datos que permita que la intervención en UNICACHI se articule con las otras intervenciones del proyecto y con los "prototipos" de las cadenas de valor de la red Works4Progress que se viene desarrollando con el apoyo de LA CAIXA en otras regiones del país.

#### **PRODUCTOS:**

- 1. Plan de Trabajo para la elaboración del estudio, que contenga como mínimo:**
  - a. Objetivos y alcance del estudio
  - b. Metodología de análisis, técnicas e instrumentos para el procesamiento de información
  - c. Instrumentos de recolección de información
  - d. Cronograma de trabajo
- 2. Diagnóstico situacional, que dé cuenta de los avances del estudio y que contenga:**
  - a. Informe preliminar incorporando las variables de análisis, la data y los resultados de procesamiento de la información recogida.
  - b. Informe final que incluya estado situacional y los lineamientos para un Plan de Mejoras en los aspectos considerados en los objetivos específicos
- 3. Presentación del estudio ante los beneficiarios del proyecto e instituciones que tienen que ver con el tema.**

#### **PERIODO DE EJECUCION:**

Del 04 de abril 31 de mayo del 2022

**PRODUCTOS Y FORMA DE PAGO:**

Entregable	Plazo de entrega	Monto de pago
Plan de Trabajo	A 7 días calendario de la firma del contrato	30%
Informe preliminar	A 30 días calendario de la firma del contrato	30%
Informe Final y propuesta de lineamientos de mejoras	A 58 días calendario de la firma del contrato	40%
Presentación del estudio	Coordinado con Alternativa	

**PERFIL DEL CONSULTOR Y CRITERIOS DE EVALUACION:**
**1. Perfil del consultor**

- a. Profesional en ciencias sociales y afines al tema de mercados y sistemas alimentarios.
- b. Experiencia en estudios y o evaluación de cadenas de valor
- c. Experiencia en estudio de mercados de abastos, mínimo 02 años

**2. Criterios de evaluación:**

Ítem	Criterios de evaluación	Puntaje
<b>1</b>	<b>NIVEL EDUCATIVO: PROFESIONAL EN CIENCIAS SOCIALES Y AFINES</b>	
	Profesional más doctorado, maestría, segunda especialización	5
	Profesional más post grado	4
	Bachiller	3
	Egresado	2
	Estudios universitarios	1
<b>2</b>	<b>EXPERIENCIA EN EL TEMA</b>	
	Mas de 10 años	5
	De 7 a 9 años	4
	De 5 a 7 años	3
	De 3 a 5 años	2
	De 1 a 3 años	1
<b>3</b>	<b>PROPUESTA TÉCNICA</b>	
<b>3.1.</b>	<b>Enfoque y Plan de Trabajo del estudio</b>	
	Muy Buena/completa en base a enfoque y objetivos del proyecto/pertinente/minuciosa	5
	Buena	4
	Regular	3
	Mala	2
	Muy mala	1
<b>3.2.</b>	<b>Metodología para el acopio de información</b>	
	Muy Buena/muestra cuantitativa-instrumentos cualitativos-participativos/adecuada a los objetivos y metodología del proyecto	5
	Buena	4
	Regular	3
	Mala	2
	Muy mala	1
<b>3.3.</b>	<b>Metodología para el procesamiento y análisis de la información</b>	

	Muy Buena/Base de Datos-Herramientas estadísticas-análisis/adecuada a los objetivos del proyecto	5
	Buena	4
	Regular	3
	Mala	2
	Muy mala	1
<b>3.4.</b>	<b>Presentación de los resultados</b>	
	Muy Buena/Completa-con retroalimentación de los grupos de interés/adecuada a los objetivos del proyecto	5
	Buena	4
	Regular	3
	Mala	2
	Muy mala	1
<b>4</b>	<b>PROPUESTA ECONOMICA</b>	<b>5</b>
	Monto referencial S/20,000.00	

**PLAZO DE CONVOCATORIA:**

<b>ACTIVIDADES</b>	<b>DURACION</b>
Inicio/Publicación	11/03
Consultas	11/03 al 14/03
Recepción de propuestas	14/03 al 18/03
Entrevista	21/03 al 23/03
Notificación de resultados	24/03 al 25/03
Publicación de resultados	28/03 al 02/04

**NOTA:** Las propuestas deben ser remitidas al correo: [DIRECC@ALTER.PE](mailto:DIRECC@ALTER.PE) o dejadas en la dirección institucional de Alternativa, Calle Emeterio Pérez N°348-Urb. Ingeniería San Martín de Porres (en el horario de lunes a viernes de 9 a.m. a 5.45 p.m.). Las consultas pueden realizarse al correo [DIRECC@ALTER.PE](mailto:DIRECC@ALTER.PE) al Cel.961942612 o 987210016.

**PROPIEDAD INTELECTUAL Y DIFUSION DE RESULTADOS Y PRODUCTOS:**

La propiedad intelectual de los productos generados durante la consultoría, sin perjuicio del reconocimiento de autoría, corresponderá a ALTERNATIVA, ACCIÓN CONTRA EL HAMBRE Y FUNDACION SAN MARCOS. Por tanto, la difusión de los resultados y productos generados deberán regirse y respetar las políticas y directrices establecidas por dichas ambas instituciones