

BANCO DE COMERCIO EXTERIOR DE COLOMBIA S.A. - BANCÓLDEX, QUIEN ACTÚA COMO ADMINISTRADOR DEL PROGRAMA DE TRANSFORMACIÓN PRODUCTIVA (ASIMILADO A UN PATRIMONIO AUTÓNOMO), DE CONFORMIDAD CON LO ESTABLECIDO EN EL ARTÍCULO 50 DE LA LEY 1450 DE 2011 Y EL CONVENIO MARCO INTERADMINISTRATIVO DE COOPERACIÓN N° 187 DE 2011

TÉRMINOS DE REFERENCIA PARA LA SELECCIÓN DE UN CONSULTOR PARA LA ELABORACIÓN Y ACOMPAÑAMIENTO DEL PLAN DE NEGOCIO SECTORIAL PARA EL SECTOR LÁCTEO COLOMBIANO.

Bogotá, D.C. Diciembre de 2011

Contenido

1. ANTECEDENTES	4
1.1. El Programa de Transformación Productiva	4
1.2. Antecedentes de la Convocatoria	5
1.3. Cofinanciación del estudio por Proexport	6
1.4. Necesidad de contratación de firma consultora	6
2. CONSIDERACIONES JURÍDICAS PRELIMINARES	7
2.1. Régimen jurídico aplicable	7
2.2. Veracidad de la información suministrada	7
2.3. Confidencialidad de la información	7
2.4. Cláusula de reserva	7
2.5. Garantía de seriedad de la Propuesta	7
3. INSTRUCCIONES A LOS OFERENTES	8
3.1. Estudios para participar en el concurso	8
3.2. Instrucciones para contestar los Términos de Referencia	8
3.3. Requisitos para participar en la invitación	9
3.4. Cronograma de la invitación	9
3.4.1. Publicación de los Términos de Referencia	9
3.4.2. Formulación de inquietudes	9
3.4.3. Respuesta de inquietudes	10
3.4.4. Cierre y entrega de la Propuesta	10
4. EVALUACIÓN	10
4.1. Requisitos Mínimos	10
4.1.1. Capacidad financiera	10
4.1.2. Años de existencia	11
4.1.3. Entrega de documentación, acreditación de experiencia y años de existencia	11
4.2. Experiencia específica del Oferente	11
4.3. Experiencia internacional	12
4.4. Experiencia del Equipo de Trabajo	12
4.5. Metodología	14
4.6. Oferta Económica	14

4.7.	Rechazo de Propuestas	14
5.	CONTENIDO Y ESTRUCTURA DE LA PROPUESTA	15
5.1.	Presentación de la Propuesta	15
5.2.	Periodo de validez de la Propuesta	15
5.3.	Documentación de la Propuesta	15
6.	TERMINOS DE LA CONTRATACIÓN	16
6.1.	Alcance de la consultoría	16
6.1.1.	Diagnóstico del Sector Lácteo en el mundo	17
6.1.2.	Diagnóstico del Sector Lácteo en Colombia	18
6.1.3.	Formulación del Plan de Negocios	23
6.1.4.	Documento final de la Consultoría	24
6.2.	Cronograma de entrega de productos	25
7.	SUSCRIPCIÓN Y EJECUCIÓN DEL CONTRATO	25
7.1.	Suscripción del Contrato	25
7.2.	Obligaciones de Bancóldex como administrador del Programa de Transformación Productiva y de Proexport.....	26
7.3.	Obligaciones del Contratista	26
7.4.	Duración del Contrato	26
7.5.	Seguimiento y control del Contrato	26
7.6.	Garantía del Contrato.....	27
7.7.	Subcontratos	27

INTRODUCCIÓN

El Plan Nacional de Desarrollo (PND) 2010 – 2014, “Prosperidad para todos”, definió como una prioridad nacional la generación de un crecimiento económico sostenido, basado en una economía más competitiva, más productiva y más innovadora, jalonada por sectores dinámicos que produzcan bienes y servicios que contengan un alto componente de valor agregado, con capacidad para competir en un agresivo entorno económico internacional.

El gobierno nacional consideró que el Sector Lácteo debe ser uno de esos sectores de alto dinamismo, que contribuya de forma definitiva a insertar al país en la economía global, aumentando las exportaciones y generando empleo. Por lo anterior, el Sector Lácteo fue invitado a formar parte del Programa de Transformación Productiva (en adelante “el Programa”), el cual tiene como objetivo central contribuir a la transformación de sectores de la economía nacional en sectores de talla mundial.

Como primer paso en su proceso de incorporación al Programa de Transformación Productiva, el Sector Lácteo requiere construir un Plan de Negocios que le permita definir su plan de trabajo y sus objetivos prioritarios para los próximos años. Por esto, el Programa de Transformación Productiva decidió contratar una firma consultora que construya el aludido Plan de Negocios, motivo por el cual publican estos Términos de Referencia.

Estos Términos de Referencia están estructurados de la siguiente manera: (1) Antecedentes, (2) Consideraciones Jurídicas Preliminares, (3) Instrucciones a los Oferentes, (4) Evaluación, (5) Contenido y Estructura de la Propuesta, (6) Términos de la Contratación y (7) Suscripción y Ejecución del Contrato.

1. ANTECEDENTES

1.1. El Programa de Transformación Productiva

Las bases de la Ley 1450 de 2011 – Plan Nacional de Desarrollo 2010-2014 (Prosperidad para Todos), establecen que para fomentar la innovación y el uso del conocimiento se requiere:

- (i) Financiación adaptada a las características de los proyectos de investigación e innovación y a la estructura productiva y necesidades regionales,
- (ii) La formación de capital humano que pueda transformar ideas y conocimiento en innovaciones, y
- (iii) Una institucionalidad que organice, asesore, acompañe y vigile los procesos de identificación, producción, difusión, uso e integración del conocimiento en la transformación productiva y social del país.

En desarrollo de lo anterior y con la finalidad de ejecutar los objetivos que el Gobierno Nacional se ha trazado para este el periodo 2010-2014, el artículo 50 de la Ley 1450 de 2011 estableció:

“Artículo 50. Programa de transformación productiva. El Ministerio de Comercio, Industria y Turismo destinará recursos para el Programa de Transformación Productiva el cual, mediante un mecanismo de manejo separado de cuentas que para todos sus efectos se asimile a un patrimonio autónomo, será administrado por el Banco de Comercio Exterior S.A. – Bancóldex en una cuenta de orden. El programa tendrá por objeto la implementación de la política y planes de negocios público-privados para el desarrollo de sectores estratégicos para el país.”¹

En atención a lo establecido en el mencionado artículo y a lo dispuesto en las bases del Plan Nacional de Desarrollo 2010-2014, el Banco de Comercio Exterior de Colombia S.A. (en adelante “Bancóldex”), suscribió con el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (en adelante el “MCIT”) el Convenio Interadministrativo de Cooperación N° 187 de 2011, cuyo objeto es la administración del Programa de Transformación Productiva por parte del primero.

En desarrollo de las obligaciones asumidas por Bancóldex en virtud del Convenio mencionado, Bancóldex inició la administración del Programa de Transformación Productiva desde octubre de 2011, motivo por el cual procede a realizar esta convocatoria pública, en su calidad de administrador del Programa, para la selección de una firma consultora que elabore un diagnóstico del Sector Lácteos en Colombia y en el mundo, así como un Plan de Negocios para el Sector.

1.2. Antecedentes de la Convocatoria

El Plan Nacional de Desarrollo ha definido como una prioridad nacional la generación de un crecimiento económico sostenido, basado en una economía más competitiva, más productiva y más innovadora, impulsada por sectores económicos dinámicos, que promuevan el aumento del valor de los bienes y servicios producidos en el país.

En concordancia con lo anterior, desde el año 2009 el Programa de Transformación Productiva trabaja a través de alianzas público-privadas para la implementación de planes de desarrollo sectoriales, que se constituyen en una hoja de ruta de mediano y largo plazo para transformar los sectores de la economía colombiana que forman parte del Programa de Transformación Productiva en sectores de talla mundial. Los planes de negocios han sido formulados hasta la fecha por firmas consultoras que a través de un trabajo en equipo con el sector privado y las autoridades competentes han formulado diagnósticos y definido prioridades, metas y objetivos específicos, y han presentado recomendaciones y planes de acción para cada sector.

Ahora bien, el Sector Lácteo colombiano, recientemente admitido al Programa de Transformación Productiva cuenta con un gran potencial para impulsar el desarrollo económico y social del país, además de ser un sector estratégico para la seguridad alimentaria, razón por la cual es indispensable realizar un diagnóstico completo de la situación actual del sector, así como formular un Plan de Negocios que le permita convertirse en un sector de talla mundial.

¹ Art. 50. Plan Nacional de Desarrollo 2010-2014.

1.3. Cofinanciación del estudio por Proexport

Considerando que son objetivos fundamentales del Patrimonio Autónomo para la Promoción de Exportaciones (en adelante “Proexport”) los siguientes, entre otros:

- (i) Acompañar a las empresas en el diseño de planes de acción.
- (ii) Realizar alianzas con entidades nacionales e internacionales, privadas y públicas, que permitan ampliar la disponibilidad de recursos para apoyar diferentes iniciativas empresariales.
- (iii) Identificar oportunidades de mercado.
- (iv) Diseñar estrategias de penetración de mercados.
- (v) Promover la internacionalización de las empresas.
- (vi) Fomentar la realización de negocios internacionales.

Proexport está interesado en contribuir a la contratación de un Plan de Negocios para el Sector Lácteos; en obtener las conclusiones y recomendaciones a las que llegue la firma consultora; y a contar con un plan específico de promoción y aprovechamiento de oportunidades que puedan identificarse para el Sector con ocasión de la entrada en vigor de los Tratados de Libre Comercio. Por esta razón, Proexport ha aportado parte de los recursos con los cuales se financiará la Consultoría objeto de estos Términos de Referencia, por lo cual tendrá los derechos que más adelante se señalan sobre el producto de la Consultoría.

Para tales efectos, Proexport y Bancóldex, como administrador del Programa de Transformación Productiva, suscribieron un acuerdo de cooperación para la realización de la presente convocatoria, la cual será ejecutada por Bancóldex.

1.4. Necesidad de contratación de firma consultora

Por todo lo anterior, Bancóldex, como administrador del Programa de Transformación Productiva, requiere la contratación de un consultor especializado (en adelante el “Consultor”), con personal capacitado, conocimientos específicos y redes de información a las que las entidades e instituciones del Sector Lácteo no tienen acceso (por ejemplo: identificación de casos equivalentes en otros países y asesoría de expertos internacionales, conocedores de esas experiencias, entre otros) para la formulación de su Plan de Negocios.

La contratación que resulte de la convocatoria hecha por medio de estos Términos de Referencia fue aprobada por la Junta Operativa del Programa de Transformación Productiva en su sesión N° 1 del 10 de octubre de 2011.

2. CONSIDERACIONES JURÍDICAS PRELIMINARES

2.1. Régimen jurídico aplicable

En atención a que el régimen de contratación del Programa de Transformación Productiva se somete al derecho privado, el presente proceso de contratación se somete a dicho régimen.

2.2. Veracidad de la información suministrada

Los Oferentes y el Contratista seleccionado están obligados a responder por la veracidad de la información recibida y entregada durante el proceso de selección de Oferentes. Bancóldex como administrador del Programa de Transformación Productiva, de conformidad con el artículo 83 de la Constitución Política, presume que toda la información que el Oferente incluya para el desarrollo de esta contratación es veraz, y corresponde a la realidad. No obstante, Bancóldex, como administrador del Programa de Transformación Productiva, podrá verificar toda la información suministrada por el Oferente.

2.3. Confidencialidad de la información

La firma que resulte seleccionada como Contratista aceptará que la información entregada por el Programa en desarrollo del Contrato, así como la información que se genere como consecuencia de la prestación del servicio contratado, es de propiedad exclusiva de Bancóldex, como administrador del Programa de Transformación Productiva, y Proexport.

Así las cosas, el Contrato será desarrollado por el Contratista bajo parámetros de absoluta reserva y no podrá utilizar total o parcialmente la información que reciba directa o indirectamente de Bancóldex, como administrador del Programa de Transformación Productiva, o aquella a la cual tenga acceso en cumplimiento del proceso de selección y contratación o por cualquier otro motivo, para desarrollar actividades diferentes a las contempladas en el objeto, alcance y obligaciones que le correspondan de conformidad con el contrato, adoptando las medidas necesarias para mantener la confidencialidad de los datos suministrados.

Finalmente, el Contratista renuncia a favor de Bancóldex, como administrador del Programa de Transformación Productiva, y Proexport, a cualquier derecho de propiedad, reproducción, distribución, comunicación pública y transformación sobre el estudio del que trata esta invitación.

2.4. Cláusula de reserva

Bancóldex, como administrador del Programa de Transformación Productiva, se reserva el derecho de rechazar cualquiera o todas las Propuestas que se presenten, sin necesidad de dar explicación alguna a los Oferentes y sin indemnizar ningún tipo de perjuicio o asumir costo alguno que con tal rechazo se pudiera generar a alguno de los Oferentes.

2.5. Garantía de seriedad de la Propuesta

El Oferente deberá incluir una garantía de seriedad de la Propuesta por el veinte (20%) del valor del monto de la misma, la cual podrá consistir en una garantía bancaria a primer requerimiento (on-demand) o en una póliza de seguro expedida por una compañía de seguros vigilada por la Superintendencia Financiera de Colombia, que sea satisfactoria para Bancóldex. La garantía deberá ajustarse a estos Términos de Referencia y a las disposiciones legales vigentes.

Los establecimientos bancarios o compañías de seguros que otorguen la garantía deberán estar legalmente establecidos en Colombia.

La garantía deberá ser válida por un periodo de ciento ochenta días (180) días calendario a partir del cierre de la invitación.

La garantía de seriedad de la Propuesta deberá ser otorgada a favor del “Banco de Comercio Exterior de Colombia S.A. – Bancóldex / Programa de Transformación Productiva”, la cual se hará efectiva como indemnización de perjuicios si el proponente retira su Propuesta dentro del período de validez estipulado, o si habiéndosele adjudicado el Contrato no cumple con los requisitos establecidos para la firma del mismo o se niega a celebrar el Contrato respectivo o no presenta las garantías del Contrato establecidas en estos Términos de Referencia o en el Contrato.

3. INSTRUCCIONES A LOS OFERENTES

3.1. Estudios para participar en el concurso

Corresponde a todo Oferente efectuar los estudios y verificaciones que considere necesarios para la formulación de la Propuesta, asumiendo todos los gastos, costos, impuestos y riesgos que ello implique, los que no serán reembolsados en ningún caso y bajo ningún concepto.

La presentación de una Propuesta implicará que el Oferente realizó los estudios, análisis y valoraciones pertinentes para prepararla y, por lo mismo, no se reconocerá sobrecosto alguno derivado de deficiencias en ellos.

3.2. Instrucciones para contestar los Términos de Referencia

Las Propuestas recibidas que no cumplan los requisitos y no vengan acompañados de la documentación exigida en estos Términos de Referencia, serán excluidas del proceso de evaluación.

Si el oferente lo estima conveniente, podrá adicionar a su propuesta información suplementaria a la solicitada en estos términos de referencia, siempre y cuando dicha información sea suministrada dentro del término establecido para la entrega de las propuestas.

La Propuesta debe ser presentada en español y todas las páginas de la Propuesta deben estar enumeradas en forma ascendente consecutiva, con el correspondiente índice o tabla de contenido que permita su fácil consulta. No obstante lo anterior, la falta de dicha numeración no ocasionará el rechazo de la propuesta o inhabilitación de su evaluación.

3.3. Requisitos para participar en la invitación

Los Oferentes deberán cumplir con los siguientes requisitos:

- (i) Ser personas jurídicas nacionales o extranjeras, que cumplan con los requisitos establecidos en estos Términos de Referencia. Así mismo podrán presentarse consorcios o uniones temporales de personas jurídicas nacionales o extranjeras.
- (ii) El Oferente deberá contar con un mínimo de 10 años de existencia acreditable como firma consultora.
- (iii) Tener la capacidad financiera exigida en el numeral 4.1.1 siguiente.
- (iv) El Oferente favorecido debe estar en disponibilidad de iniciar y ejecutar el objeto del Contrato con base en el cronograma del proyecto, disponibilidad que se presumirá con la sola presentación de la Oferta.
- (v) Aportar oportunamente toda la documentación exigida en estos Términos de Referencia.

3.4. Cronograma de la invitación

El desarrollo de esta convocatoria tendrá lugar de conformidad con el siguiente cronograma, el cual podrá ser modificado por Bancóldex, como administrador del Programa de Transformación Productiva, sin restricción, mediante adenda a los Términos de Referencia.

EVENTO	FECHA Y HORA
Publicación de los Términos de Referencia	14 de diciembre de 2011
Formulación y radicación o envío de inquietudes por parte de los Oferentes	16 de diciembre de 2011
Respuesta de inquietudes enviadas por los Oferentes a Bancóldex	19 de diciembre de 2011
Cierre y entrega de la Propuesta	28 de diciembre de 2011 De 8:00 a.m. a 4:00 p.m.

3.4.1. Publicación de los Términos de Referencia

Bancóldex, como administrador del Programa de Transformación Productiva, publicará estos Términos de Referencia el día 14 de diciembre de 2011, en la página web de la entidad.

3.4.2. Formulación de inquietudes

Los Oferentes podrán radicar preguntas y solicitar aclaraciones de los Términos de Referencia en el plazo arriba previsto a través de comunicación escrita dirigida a Juan Carlos Garavito, Gerente General del Programa de Transformación Productiva, la cual podrá radicarse en medio físico en la

Calle 28 No. 13 A – 15, piso 40, Bogotá D.C., Oficina de Correspondencia de Bancóldex, o por medio virtual a la dirección juan.garavito@ptp.com.co, con copia a lucas.rodriguez@ptp.com.co

3.4.3. Respuesta de inquietudes

Bancóldex, como administrador del Programa de Transformación Productiva, deberá responder por escrito las inquietudes formuladas por los Oferentes en el plazo señalado arriba.

3.4.4. Cierre y entrega de la Propuesta

Los Oferentes deberán presentar las propuestas en sobre cerrado y con dos (2) copias en el plazo señalado arriba, en la Calle 28 No. 13 A – 15, Piso 40, Bogotá D.C., Oficina de Correspondencia de Bancóldex, dirigidas a Juan Carlos Garavito, Gerente General del Programa de Transformación Productiva.

Las propuestas presentadas después de la hora de cierre no serán admitidas. No se considerarán propuestas remitidas a través de correo electrónico.

4. EVALUACIÓN

Las Propuestas presentadas se evaluarán de conformidad con los siguientes criterios*:

EVALUACIÓN	PUNTAJE MÁXIMO
Experiencia específica **	20
Experiencia internacional **	20
Experiencia del equipo de trabajo **	20
Metodología**	20
Oferta económica**	20
Total	100

* Bancóldex, como administrador del Programa de Transformación Productiva, se reserva el derecho a definir internamente una metodología que le permita asignar el puntaje correspondiente a cada ítem de evaluación, en pleno respeto de los principios generales de equidad y justicia.

4.1. Requisitos Mínimos

4.1.1. Capacidad financiera

El Oferente deberá tener la capacidad financiera suficiente para el cumplimiento de sus obligaciones contractuales, de acuerdo con criterios de evolución de ingresos, capacidad o suficiencia operativa y endeudamiento.

Para la validación de esta información, el Oferente deberá diligenciar el formato anexo de vinculación y deberá adjuntar, la documentación solicitada.

Con base en los Estados Financieros entregados por los Oferentes se calculan los siguientes indicadores financieros.

$$\begin{aligned}\text{Capital de trabajo neto} &= \text{Activo Corriente} - \text{Pasivo Corriente} \\ \text{Razón de liquidez} &= \text{Activo Corriente} / \text{Pasivo corriente} \\ \text{Razón de Endeudamiento} &= \text{Pasivo} / \text{Total Pasivo} + \text{Patrimonio}\end{aligned}$$

El análisis de la situación financiera y respaldo que ofrece cada uno de los proveedores se realiza con base en los indicadores financieros enunciados anteriormente promediando el resultado de los periodos analizados.

Para evaluar la capacidad financiera, los proponentes deben cumplir como mínimo los siguientes parámetros:

- (i) El capital de trabajo neto debe ser superior o igual al 10% del valor de la propuesta.
- (ii) La razón de liquidez debe ser mayor o igual a 1.
- (iii) La razón de endeudamiento no debe ser superior al 70%

4.1.2. Años de existencia

El Oferente deberá acreditar que cuenta con un mínimo de diez (10) años de existencia como firma dedicada a estudios similares a los que pretender contratarse en este caso.

4.1.3. Entrega de documentación, acreditación de experiencia y años de existencia

El Oferente deberá entregar la documentación exigida por el numeral 5.3 de los Términos de Referencia, a más tardar en la fecha de cierre y entrega de la propuesta definitiva señalada en el numeral 3.4.

4.2. Experiencia específica del Oferente

El Oferente deberá acreditar y contar con:

- (i) Mínimo cinco (5) años de experiencia comprobada en la formulación y elaboración de planes de desarrollo o de negocio sectoriales referentes a actividades productivas (agropecuarias y agroindustriales) en varios países, orientados hacia proyectos similares de transformación productiva, adelantando e implementando planes estratégicos de desarrollo que hayan contribuido a convertir a estos en sectores de talla mundial, y
- (ii) Mínimo dos (2) años y seis (6) meses de experiencia comprobada en consultorías, diagnósticos, análisis competitivo e investigaciones relacionadas con el diseño, planeación y/o desarrollo de instrumentos de política del Sector Lácteo.

4.3. Experiencia internacional

El Oferente deberá acreditar y contar con experiencia en al menos tres (3) países diferentes a Colombia en la formulación y elaboración de planes de desarrollo o negocio sectoriales referentes a actividades productivas.

Para acreditar la experiencia exigida en los numerales 4.1.2, 4.2 (i), 4.2 (ii) y 4.3, el Oferente deberá aportar mínimo tres (3) y máximo diez (10) certificaciones emitidas por clientes del sector público, privado o mixto, a los cuales les haya desarrollado, elaborado e implementado estudios y análisis de sectores económicos similares al que se solicita. Cada certificación deberá contener como mínimo la siguiente información:

- (i) Nombre o razón social del contratante
- (ii) Nombre o razón social del Contratista
- (iii) Objeto del servicio o contrato
- (iv) Calificación del servicio (excelente, bueno, regular)
- (v) Valor del contrato
- (vi) Fecha de inicio o suscripción del acta de inicio y/o plazo de ejecución del contrato (indicar por lo menos el año)
- (vii) Cumplimiento

Es necesario precisar que en caso en que el oferente anexe más de diez (10) certificaciones, sólo se calificarán las diez (10) que otorguen mayor puntaje. Las demás no se tendrán en cuenta.

4.4. Experiencia del Equipo de Trabajo

El Equipo de Trabajo deberá ser suficiente e idóneo para responder por la integralidad de la Consultoría. El Oferente debe conformar como mínimo un Equipo de Trabajo con una persona para cada uno de los siguientes cargos:

CARGO	EXPERIENCIA
1. Experto en Agronegocios:	Profesional en ciencias agropecuarias o desarrollo rural con estudios de posgrado en ciencias económicas <u>o</u> profesional en ciencias económicas con estudios de posgrado en ciencias agropecuarias y/o desarrollo rural, con conocimiento y experiencia en implementación de programas de trazabilidad en el sector agroindustrial, y en la formulación de estrategias efectivas para promover la formalización de los agentes de la cadena láctea y generar mayor confianza y transparencia en la comercialización de leche y productos lácteos. Experiencia mínima de cinco (5) años.
2. Experto en Desarrollo de Clústers:	Profesional en ciencias agropecuarias o desarrollo

CARGO	EXPERIENCIA
	rural con estudios de posgrados en desarrollo económico o profesional en ciencias económicas con estudios de posgrado en ciencias agropecuarias o desarrollo rural, con conocimiento y experiencia en la caracterización y desarrollo de distritos agroindustriales, con conocimientos y experiencia en el análisis de la dinámica de la cadena láctea desde el productor al consumidor, que pueda formular estrategias efectivas para poner en marcha una estrategia de desarrollo de conglomerados (clusters) para el Sector Lácteo. Experiencia mínima profesional de cinco (5) años
3. Experto en mercadeo de productos agroindustriales:	Profesional en ciencias económicas o administración de empresas con estudios de posgrado en mercadeo, con conocimientos y experiencia en desarrollo de campañas para promover el consumo de leche y productos lácteos, que pueda asesorar el diseño de campañas efectivas para incrementar el consumo de leche y derivados lácteos en Colombia. Experiencia mínima de cinco (5) años
4. Experto en negocios internacionales:	Profesional en ciencias económicas o administración de empresas con estudios de posgrado en negocios o marketing internacional, con experiencia y conocimiento en la promoción comercial de productos lácteos, que pueda formular estrategias efectivas para que los productos lácteos colombianos ingresen a los mercados internacionales y asesorar al sector lácteo sobre la administración de los acuerdos comerciales internacionales firmados por Colombia y sobre la negociación de futuros acuerdos. Experiencia mínima de cinco (5) años
5. Experto en derecho comercial comparado	Abogado con una experiencia mínima de cinco (5) años de experiencia mínima en asuntos relacionados con el objeto de la Consultoría.

El Oferente deberá indicar para cada uno de los cargos propuestos al interior del Equipo de Trabajo:

- (i) El nivel de formación (profesional, técnico o tecnólogo, posgraduados),
- (ii) La experiencia específica relacionada con el cargo a desempeñar en la Consultoría (años, meses y días), y

- (iii) El tiempo y clase de dedicación al servicio, expresadas en horas / hombre / semana (permanente, compartida o exclusiva).

Adicionalmente, el Oferente deberá anexar las hojas de vida detalladas (nivel educativo, experiencia y participación en proyectos similares) del Equipo de Trabajo propuesto para el desarrollo del estudio.

Para todos los integrantes del Equipo de Trabajo se deberá adjuntar una carta de intención, mediante la cual se manifieste el compromiso de trabajar en el desarrollo del estudio, en caso de salir favorecidos con la adjudicación del Contrato.

4.5. Metodología

El Oferente deberá especificar la metodología que empleará para el desarrollo del estudio, y el cronograma de tiempos y actividades. A su vez, en la Propuesta metodológica se debe evidenciar lo siguiente:

- (i) Comprensión y análisis de la necesidad: el Oferente debe presentar en detalle su entendimiento de lo que busca esta Consultoría, y
- (ii) Fuentes de información: el Oferente deberá especificar las bases de datos especializadas en que se apoyará para la consecución de la información y describir qué tipo de información de cada base de datos se va a utilizar en el estudio. En caso que tenga otras fuentes de información las deberá enunciar.

4.6. Oferta Económica

En la Propuesta, el Oferente deberá indicar el valor total de la realización del estudio en pesos colombianos la cual no podrá exceder bajo ninguna circunstancia, la suma de cuatrocientos cuarenta y ocho millones, doscientos setenta y ocho mil, cuatrocientos ochenta pesos (\$448.278.480), IVA incluido. Para efectos de los Oferentes internacionales, estos deberán presentar la Propuesta en pesos colombianos.

La forma de pago de la Consultoría y las condiciones comerciales se negociarán entre el contratante y el contratista seleccionado.

4.7. Rechazo de Propuestas

Se rechazarán de plano las Propuestas en las que:

- (i) El Oferente no cumpliera con los requisitos mínimos establecidos en los Términos de Referencia.
- (ii) No se incluya en la Oferta la documentación de la propuesta exigida en el numeral 5.3 de estos Términos de Referencia.

- (iii) Se hubiere presentado la Propuesta en forma subordinada al cumplimiento de cualquier condición.
- (iv) No se incluya la garantía de seriedad o la garantía aportada no cumpla con los requisitos establecidos en los Términos de Referencia.
- (v) Se incluya información que no sea veraz.
- (vi) Se incluyan disposiciones contrarias a la ley colombiana.
- (vii) Será causal de rechazo que el valor de la Oferta sea mayor al valor máximo establecido en los Términos de Referencia en el numeral 4.6.

5. CONTENIDO Y ESTRUCTURA DE LA PROPUESTA

5.1. Presentación de la Propuesta

El Oferente presentará la Propuesta en idioma español, en sobre cerrado y con dos (2) copias en (i) original (medio físico) y (ii) copia en medio magnético (CD), con la documentación requerida, diligenciada en su totalidad.

La Propuesta deberá contener una carta de presentación y aceptación firmada por el Representante Legal del Oferente en la que declarará expresamente que acepta los términos y condiciones establecidas en los Términos de Referencia y en sus adendas y anexos.

Cualquier información adicional que el Oferente considere necesario presentar, debe incluirla o adjuntarla a la Propuesta que entregue de acuerdo con las fechas establecidas para el cierre de la publicación. Una vez radicada la Propuesta en la oficina de correspondencia del Programa, ésta no se podrá modificar, ni se podrá adjuntar ningún tipo de información adicional, a menos que Bancóldex o el Programa lo haya requerido expresamente, de oficio o por solicitud del oferente con ocasión de justa causa.

La presentación de la Propuesta implica que el Oferente acepta todas las condiciones y obligaciones establecidas en los Términos de Referencia.

5.2. Periodo de validez de la Propuesta

Las Propuestas tendrán un periodo de validez de tres (3) meses, contados a partir de la fecha de cierre y entrega de la propuesta señalada en el numeral 3.4.4 de estos Términos de Referencia.

5.3. Documentación de la Propuesta

Esta sección deberá estar integrada por los siguientes documentos:

- (i) Carta de presentación de la Propuesta.

- (ii) Hoja de vida de la firma Oferente.
- (iii) Carta con el nombre, cargo e información de contacto del responsable a quien se contactará para cualquier asunto relacionado con la Propuesta.
- (iv) Poder debidamente otorgado y reconocido en texto y firma ante notario y/o apostillado según sea el caso, cuando se actúe por representación.
- (v) Para personas jurídicas nacionales, *formato de vinculación GR-GIR-F-035* adjunto, totalmente diligenciado, firmado y con huella del representante legal.
- (vi) Para personas jurídicas extranjeras, *formato conocimiento de clientes del exterior GR-GIR-F-040* adjunto, totalmente diligenciado y firmado por el representante legal.
- (vii) Declaración del Oferente en el sentido de no conocer ninguna circunstancia que implique conflicto de intereses con Bancóldex o el Programa.
- (viii) Garantía de seriedad de la Propuesta en Formato de entidades particulares. En el caso de pólizas de seguro se deberá anexar adicionalmente el respectivo recibo de pago.
- (ix) En caso de que se presente consorcio o unión temporal, copia autentica del contrato de asociación.
- (x) La documentación soporte que acredite la experiencia exigida en los numerales 4.1.2, 4.2 (i), 4.2 (ii) y 4.3 (certificaciones que acreditan experiencia).
- (xi) La documentación soporte exigida en el numeral 4.4 (hoja de vida equipo de trabajo).
- (xii) Declaración del Oferente en el sentido de no estar incurso en alguna causal de inhabilidad o incompatibilidad, según lo dispuesto en los artículos 8, 9 y 10 de la Ley 80 de 1993, en el Decreto-Ley 128 de 1976 y en el Estatuto Anticorrupción Ley 1474 de 2011.
- (xiii) Propuesta Económica, la cual en ningún caso podrá exceder una suma de cuatrocientos cuarenta y ocho millones, doscientos setenta y ocho mil, cuatrocientos ochenta pesos (\$448.278.480) millones de pesos, IVA incluido; y la cual deberá constar en pesos colombianos.

Todo error u omisión en la oferta económica, indebida interpretación del alcance de los servicios y condiciones previstas en estos Términos de Referencia, será responsabilidad del Oferente y no se le permitirá ajustar sus precios.

6. TERMINOS DE LA CONTRATACIÓN

6.1. Alcance de la consultoría

El Consultor seleccionado se comprometerá a preparar y presentar un diagnóstico local y global del Sector Lácteo, así como un Plan de Negocios para el Sector Lácteo colombiano. Deberá emplear análisis y técnicas tanto cuantitativas como cualitativas rigurosas como insumos y herramientas para enfocar las políticas de desarrollo hacia el Sector Lácteo, tanto en la preparación de oferta como en la internacionalización.

A continuación se describe cada una de las actividades que debe desarrollar, y los entregables correspondientes a cada actividad, con su alcance y contenido específico: (i) Diagnóstico del Sector Lácteo en el mundo, (ii) Diagnóstico del Sector Lácteo en Colombia, (iii) Plan de negocios del Sector Lácteo, y (iv) Documento final de la Consultoría.

6.1.1. Diagnóstico del Sector Lácteo en el mundo

El Consultor deberá realizar un estudio y preparar un Entregable orientado a lograr el entendimiento completo de la situación del Sector Lácteo a nivel mundial, especificando:

a. Tamaño actual del mercado del Sector Lácteo en el mundo

El Entregable deberá contener una descripción del levantamiento de información concerniente a la situación actual del Sector Lácteo en Colombia y en el mundo y describir el desempeño del sector en los últimos diez (10) años. El Entregable debe tener en cuenta cifras que permitan comparar los diferentes países en cuanto al desempeño de la cadena productiva y su nivel de eficiencia y calidad.

b. Potencial de crecimiento del Sector Lácteo a nivel mundial

El Consultor deberá investigar, cuantificar e incluir en el Entregable una descripción del potencial de crecimiento del Sector Lácteo a nivel mundial para los siguientes cinco (5), diez (10) y quince (15) años, incluyendo conclusiones de la manera en que dicho potencial de crecimiento impactará a Colombia en esos mismos períodos y en los cierres de cuatrienio del Gobierno Nacional.

En particular, deberá analizar el potencial de crecimiento del Sector durante dichos lapsos de tiempo, para los siguientes productos:

- (i) Productos lácteos tradicionales, tales como quesos, mantequilla, lactosuero, leches en polvo, leches líquidas, crema de leche, leches fermentadas (yogur, kumis), bebidas lácteas (leches saborizadas y avenas), y dulce de leche,
- (ii) Productos lácteos con denominación de origen o raza,
- (iii) Productos lácteos orgánicos, con sellos ambientales o que se obtengan de procesos productivos que presenten servicios ambientales o sean parte de programas de captura de carbono,
- (iv) Productos lácteos con sellos de calidad, nutracéuticos o funcionales, y
- (v) Productos típicos colombianos con alto contenido lácteo (diabolines, achiras, pan de arroz, entre otros).

c. Mejores políticas sectoriales, estrategias de desarrollo y prácticas del Sector Lácteo a nivel mundial

Así mismo, el Consultor deberá presentar una descripción completa que incluya: antecedentes, justificación, acciones realizadas, resultados obtenidos, oportunidades y amenazas, ventajas competitivas y comparativas, buenas prácticas de sostenibilidad, estándares de calidad, certificaciones, factores claves de éxito y demás información relevante que permita analizar el efecto de las políticas sectoriales, estrategias de desarrollo y prácticas adoptadas por cinco (5) países del mundo exitosos en el crecimiento del Sector Lácteo, en la eficiencia y calidad de la producción, procesamiento, transporte y comercialización de la leche y productos lácteos, así como del impacto social y ambiental de las mismas en los diferentes agentes y actividades de la cadena productiva.

d. Tendencias del Sector Lácteo

El Oferente deberá identificar, analizar y dar un concepto prospectivo de las tendencias en materia de:

- (i) Consumo de leche y productos lácteos
- (ii) Ciencia y tecnología para la cadena productiva
- (iii) Dinámica del comercio internacional
- (iv) Oferta
- (v) Demanda
- (vi) Identificación de nichos
- (vii) Competencias
- (viii) Posibles oportunidades y amenazas que enfrentará el Sector Lácteo durante su desarrollo

e. Identificación y análisis de los principales jugadores mundiales del Sector Lácteo

El Consultor deberá presentar tres (3) casos de estudio detallados y documentados para las empresas más representativas a nivel internacional y cinco (5) casos de estudio detallado y comparativo para tres (3) *clústers* o distritos lácteos destacados a nivel mundial caracterizados por contar con cadenas productivas lácteas de mayor calidad, así como de alto impacto social y ambiental. En su estudio debe analizar el estado de los países empresas y *clústers* de su elección, los cuales deberán ser validados previamente con el Programa de Transformación Productiva, incluyendo conclusiones sobre el potencial de relacionamiento comercial y productivo que puede tener cada uno de los países con Colombia.

6.1.2. Diagnóstico del Sector Lácteo en Colombia

El Consultor deberá construir un perfil, análisis y definición del estado actual del Sector Lácteo en Colombia y su posición frente a los países más competitivos de mundo, y realizar un perfil, análisis y definición del estado actual de los núcleos productivos o microcuencas lecheras colombianas frente a los *clústers* o distritos lácteos más competitivos del mundo.

El entregable que se realice en desarrollo de esta actividad debe desarrollar los siguientes temas:

- (i) Estado actual del sector en Colombia y sus microcuencas lecheras, y
- (ii) Posición competitiva del sector frente a otros países en 4 ejes transversales.

6.1.2.1. Estado actual del sector en Colombia y sus microcuencas lecheras

El consultor deberá entregar una descripción y análisis de la situación actual del Sector Lácteo en Colombia, describiendo y documentando su desempeño, y casos de estudio de por lo menos nueve (9) empresas nacionales del sector (tres grandes, tres medianas y tres pequeñas) cuya experiencia sirva para ilustrar las posibilidades de desarrollo del sector hacia uno de talla mundial, especificando mejores prácticas, factores clave de éxito, barreras técnicas al comercio y resultados de ventas, nuevas inversiones, nuevos productos e innovación, exportaciones, utilidades y generación de empleo.

En la escogencia de las nueve (9) empresas, el Consultor deberá elegir empresas ubicadas en por lo menos cuatro (4) microcuencas productivas del Sector Lácteo, para lo cual tendrá en cuenta aquellas descritas en el Conpes 3675 del 19 de julio de 2010.

Para cada estudio por empresa, adicionalmente el consultor deberá incluir:

- (i) Un listado de los principales actores de la microcuenca (públicos y privados), roles, actividades, empleos generados, entre otra información específica.
- (ii) Diagnóstico de la situación de asociatividad en los diferentes eslabones de la cadena.
- (iii) Visión y perspectivas del Sector Lácteo desde el punto de vista de cada uno de los actores de la microcuenca.
- (iv) Potencial productivo, ventajas competitivas y comparativas de cada una de las microcuencas.
- (v) Problemática sectorial y obstáculos para el desarrollo del sector, a nivel de la microcuenca y la región circundante y las sugerencias para superarlos
- (vi) Indicadores de competitividad para cada microcuenca que permitan posicionarla y compararla con los clúster o distritos lecheros más destacados a nivel mundial estudiados en el Entregable número 1, descrito en el numeral 6.1.1 y relacionado en el cronograma de entrega de productos del numeral 6.2.

6.1.2.2. Posición competitiva del sector frente a otros países en 4 ejes transversales

El Consultor deberá investigar, analizar y hacer entrega de un documento que evidencie un diagnóstico y formule recomendaciones de mejora con relación a cuatro ejes de trabajo transversales, con el alcance y contenido descrito a continuación, los cuales deben servir para enfocar los esfuerzos para cerrar las brechas y nivelar el terreno de juego frente a los países competidores.

Los siguientes son los cuatro (4) ejes de trabajo mencionados:

6.1.2.2.1. Desarrollo del capital humano

El Consultor deberá:

- (i) Evaluar la oferta educativa y formativa del Sector Lácteo en las regiones productivas descritas en el Conpes 3675 de 2010, es decir (i) Cundinamarca, Boyacá, (ii) Antioquia, (iii) Costa Atlántica, y (iv) Sur Occidente.
- (ii) Definir las competencias del capital humano que requiere el Sector Lácteo, con base en un estudio comparativo con cinco (5) países y formular recomendaciones.
- (iii) Medir el nivel de profesionalismo frente al nivel de formación en Colombia, con base en un estudio comparativo con cinco (5) países y formular recomendaciones.
- (iv) Comparar la situación actual del Sector Lácteo colombiano en materia de capital humano con cinco (5) países y formular recomendaciones de mejora de las condiciones de vida y seguridad social del recurso humano vinculado a la cadena productiva.

6.1.2.2.2. Marco normativo y regulación:

El Consultor deberá hacer un *benchmark* desde el punto de vista jurídico que permita comparar el régimen legal actualmente existente en Colombia que afecta al Sector Lácteo, con el régimen jurídico de cinco (5) países líderes del sector en el escenario internacional.

El *benchmark* debe incorporar la siguiente información, para cada uno de los países bajo estudio:

- (i) Impuestos
 - a. Impuesto de renta
 - b. IVA
 - c. Aranceles
 - d. Impuestos territoriales, predial y otros

- e. Régimen tributario especial para la industria láctea
 - f. Zonas francas o zonas económicas especiales
- (ii) Normativa Fitosanitaria
- a. Reglamentos Técnicos sobre los requisitos que debe cumplir la leche para el consumo humano que se obtenga, procese, envase, transporte, comercialice, expendi, importe o exporte en el país.
 - b. Reglamentos Técnicos sobre procesamiento, composición, requisitos, transporte y comercialización de los derivados lácteos.
 - c. Normatividad sobre registro de predios agropecuarios ante la autoridad sanitaria
 - d. Acuerdos de Reconocimiento mutuo suscritos por los países objeto de estudio con otros países
 - e. Régimen legal de Acuerdos de Libre Comercio suscritos por dichos países con otros
 - f. Certificaciones de origen.
 - g. Certificaciones, normas y homologaciones necesarias y recomendadas para el crecimiento sostenible del sector.
- (iii) Sistema de pago de leche cruda – vigilancia y control de los análisis de calidad de leche.
- (iv) Seguro agropecuario
- (v) Contratos de estabilidad jurídica
- (vi) Normatividad de vigilancia de insumos agropecuarios
- (vii) Normatividad de fondos parafiscales
- (viii) Normatividad sobre movilización de animales

6.1.2.2.3. Fortalecimiento, Promoción e Innovación Sectorial

El consultor deberá formular estrategias y recomendaciones en los siguientes temas:

- (i) Fortalecimiento: El Consultor deberá realizar un análisis detallado de las fortalezas y debilidades de las asociaciones o gremios del Sector Lácteo en Colombia, para poder estructurar un plan de desarrollo y fortalecimiento de sus funciones. Adicionalmente deberá estudiar de las principales asociaciones internacionales de este sector (Ref. Estudio de

Benchmarking Internacional) y presentar un resumen de buenas prácticas con el fin de establecer una guía de “mejores prácticas” al interior de las organizaciones del sector lácteo.

- (ii) Innovación: El Consultor deberá identificar y describir cuáles son las principales brechas tecnológicas que tiene el Sector Lácteo nacional frente a sus referentes internacionales. También deberá identificar los “*stakeholders*” mundiales de este sector en temas de innovación, para poder generar acuerdos de cooperación internacional que establezcan mecanismos efectivos de transferencia tecnológica, capacitación investigativa y fomento de la inversión. Finalmente, deberá formular una propuesta de conformación de una red colaborativa o centro de investigación para la cadena láctea.
- (iii) Promoción: Definir un plan de mercadeo y promoción sectorial que revise el posicionamiento actual del sector a nivel mundial, determine la competitividad en cuanto a precio y calidad de los productos lácteos colombianos, identifique las condiciones de acceso arancelarias y no arancelarias a cada uno de los mercados objetivo y formule un plan de acción para llegar estos mercados del Sector Lácteo. Este plan debe describir el proceso de ingreso de los productos lácteos colombianos a los mercados objetivo, identificando aranceles vigentes, cronogramas de desgravación, preferencias arancelarias y contingentes, presentando información detallada de las condiciones de acceso a cada uno de los mercados objetivos, y formulando un plan de acción que defina las gestiones para lograr preferencias arancelarias, admisibilidad sanitaria y negociaciones comerciales que deba llevar a cabo el sector.

6.1.2.2.4. Infraestructura y sostenibilidad

El Consultor deberá identificar objetivos y tendencias en materia de infraestructura y sostenibilidad que le permitan al Sector Lácteo alcanzar niveles de excelencia en productividad y competitividad en el mercado internacional.

Este capítulo se divide en (i) Infraestructura y (ii) Sostenibilidad.

El Consultor deberá identificar los obstáculos y carencias en materia de infraestructura y logística que deban ser solucionados para potenciar el crecimiento del Sector Lácteo. Asimismo se deben tener en cuenta tres tipos de infraestructura:

- (i) Infraestructura:
 - a. Infraestructura Macro: Hace referencia a la infraestructura nacional (vías primarias secundarias y terciarias, puertos, aeropuertos, transporte fluvial, ferrocarriles, red de laboratorios de vigilancia y control de calidad de leche y productos lácteos, puntos de control movilización de animales, oficinas y puntos de inspección de la autoridades sanitarias y de inocuidad) de la cual es responsable el gobierno.

- b. Infraestructura Micro: Hace referencia a la infraestructura específica del sector (plantas procesadoras, centros de acopio, red de frío, laboratorios de análisis de leche, establos, salas de ordeño,) la cual es inherente al sector privado.
 - c. Infraestructura Intangible: Se refiere a la infraestructura virtual del Sector Lácteo relacionada con las plataformas tecnológicas y la información necesaria para analizar el comportamiento sectorial y su competitividad por parte de los entes públicos y privados.
- (ii) Sostenibilidad: Identificar herramientas y buenas prácticas que ayuden al Sector Lácteo a superar las falencias en materia de sostenibilidad ambiental, económica y social y promover valores y principios de responsabilidad económica, social y ambiental, de manera que a través de las estrategias de desarrollo sectorial, vincule a pequeños productores y procesadores en esquemas asociativos que les permitan mejorar su competitividad, inculcando el manejo adecuado de fuentes hídricas y la correcta planeación, diseño y funcionamiento de sistemas de producción, acopio, transporte y procesamiento de leche, y se garantice la adecuada protección al medio ambiente.

6.1.3. Formulación del Plan de Negocios

El Consultor deberá formular un Plan de Negocios que defina un plan de acción detallado y los pasos a seguir para alcanzar la transformación productiva del Sector Lácteo, así como también su posicionamiento como sector de clase mundial en un tiempo determinado.

El Plan de Negocios debe incluir el desarrollo completo de la estrategia de valor para el Sector Lácteo, incluyendo la enumeración, descripción y priorización de las iniciativas para su ejecución; y debe contener como mínimo:

a. Plan de acción

Consistente en una lista de iniciativas priorizadas y proyectos puntuales detallados, dando respuesta al estado actual del sector, las problemáticas y barreras mencionadas en el punto de diagnóstico del sector en Colombia en el marco de los cuatro ejes de trabajo transversales. Adicionalmente, se debe generar un cronograma de trabajo e implementación del Plan de Negocios en donde se pueda ver la estrategia general y las partes que la componen indicando la secuencia, aspectos críticos a asegurar para el logro de los objetivos y el cierre de las brechas identificadas en los cuatro (4) frentes de trabajo, indicadores de seguimiento, actores y productos intermedios, entre otros. El Plan de Negocios debe determinar explícitamente qué obligaciones tienen tanto el Programa de Transformación Productiva, como el sector público y el sector privado en el impulso de cada iniciativa. Es decir, es necesario definir responsables.

b. Hoja de ruta

Se debe incluir un presupuesto detallado por cada iniciativa y proyecto así como un total, sumatoria de todas las iniciativas relacionadas. La hoja de ruta debe también definir las herramientas e indicadores que permitan el seguimiento y evaluación del plan a través de sus

distintas fases y proponer una estructura clara para su ejecución, incluyendo el número y perfil de personas que conformarán los equipos que ejecutarán los diferentes planes de acción. Cada iniciativa debe tener fechas de cumplimiento claramente definidas, responsables y una metodología de seguimiento.

c. Aspiración a mediano y largo plazo

El Consultor debe definir la situación a la cual puede y debe aspirar a llegar el Sector Lácteo en Colombia mediante la ejecución del Plan de Negocios y las recomendaciones objeto de esta Consultoría; tanto en términos de desarrollo del sector en Colombia como en su posicionamiento en el mapa mundial del sector frente a los demás países, detallando objetivos y metas en ventas, exportaciones y generación de empleo en el mediano y largo plazo (5, 10 y 15 años) y en los cierres de períodos de Gobierno Nacional comprendidos en esos lapsos de tiempo.

d. Estrategia sectorial

El Consultor deberá:

- (i) Definir la estrategia general y global a seguir para obtener como resultado el logro de la aspiración a largo plazo definida en el numeral anterior y que constituye el punto de partida para el desarrollo del Plan de Negocios, y
- (ii) Identificar nuevos subproductos potenciales de desarrollo dentro del Sector Lácteo a corto, mediano y largo plazo.

e. Caracterización de los principales mercados potenciales

El Consultor deberá identificar las oportunidades específicas y los nichos a nivel de producto, de capital y cliente, proponiendo un plan de promoción de acceso a los principales mercados extranjeros. A su vez, el Consultor debe identificar las ventajas y desventajas que tiene el sector frente a los diferentes Tratados de Libre Comercio suscritos por Colombia.

f. Proyecto bandera

Identificación, proposición y esquematización de un proyecto bandera² de desarrollo del Sector Lácteo con estándares de clase mundial, sostenible ambiental, social y económicamente.

6.1.4. Documento final de la Consultoría

² Por proyecto bandera se entiende un proyecto tangible de gran magnitud que apalanca las ventajas competitivas de un sector con potencial de crecimiento que, se desarrolla en un área geográfica, involucra inversión inmediata con resultados visibles y cuenta con los habilitantes necesarios para su implementación (infraestructura-terreno, incentivos-impuestos, capital humano y promoción).

El Consultor deberá entregar un documento final de la consultoría, con el diagnóstico, conclusiones y recomendaciones principales de cada uno de los 3 Entregables descritos arriba y en el cuadro de Entregables contenido en el numeral 6.2 (Cuadro 1).

El Entregable deberá ser suministrado en documento Word y PDF, según se indica en el numeral siguiente.

6.2. Cronograma de entrega de productos

El Consultor deberá realizar entregas parciales (medio físico y electrónico) y estar disponible para participar en reuniones para discusión y revisión de las mismas, con el SUPERVISOR DEL CONTRATO y con el equipo de Bancóldex como administrador del Programa de Transformación Productiva. Adicionalmente deberá realizar los ajustes necesarios a cada Entregable, y entregarlo nuevamente en las fechas establecidas.

CUADRO 1	
ENTREGABLES	FECHA DE ENTREGA
Entregable 1. Diagnóstico del Sector Lácteo en el mundo	60 días calendario después de firma del Contrato
Entregable 2. Diagnóstico del Sector Lácteo en Colombia	60 días calendario después de la firma del contrato
Entregable 3. Plan de negocios del Sector Lácteo	100 días calendario después de la firma del Contrato
Entregable 4. Documento final de la consultoría	120 días calendario después de la firma del Contrato

Todos los Entregables deben ser entregados en 2 originales y 2 CD's en español y en inglés, en Word y PDF.

Los Entregables 1, 2 y 3 deberán entregarse además en formato de presentaciones de Power Point.

El Entregable 4 deberá entregarse como documento en formato Word, y deberá estar editado y listo para su publicación, sin perjuicio de las ilustraciones, cuadros e imágenes que se requieran para facilitar la explicación del texto.

7. SUSCRIPCIÓN Y EJECUCIÓN DEL CONTRATO

7.1. Suscripción del Contrato

Una vez se adjudique el Contrato por parte del Programa de Transformación Productiva se informará por escrito dicha decisión al proponente favorecido, quien procederá a la firma del

mismo dentro de los quince (15) días hábiles siguientes a la fecha de notificación de la adjudicación.

En caso de negativa u omisión del adjudicatario a suscribir el Contrato en la fecha prevista, o cualquier otra causa o circunstancia por la cual el adjudicatario no esté en condiciones de firmar conforme a estos Términos de Referencia, Bancóldex como administrador del Programa de Transformación Productiva podrá contratar con el Oferente siguiente en el orden de calificación mayor a menor, y así sucesivamente.

En este caso, Bancóldex podrá hacer efectiva la garantía de seriedad de la Propuesta sin menoscabo de las acciones legales conducentes al reconocimiento de perjuicios causados y no cubiertos por el valor de la garantía.

7.2. Obligaciones de Bancóldex como administrador del Programa de Transformación Productiva y de Proexport

En el desarrollo del Contrato suscrito en virtud de estos Términos de Referencia, Bancóldex, como administrador del Programa de Transformación Productiva, y Proexport, tendrán las siguientes obligaciones:

- (i) Pagar al Contratista la suma debida según los términos del Contrato,
- (ii) Cooperar con el Contratista para el normal desarrollo del Contrato, y
- (iii) Entregar al Contratista el material e información necesaria para efectos del desarrollo del objeto del Contrato.

7.3. Obligaciones del Contratista

En el desarrollo del Contrato suscrito en virtud de estos Términos de Referencia, el Contratista tendrá las siguientes obligaciones:

- (i) Desarrollar las actividades contratadas, de conformidad con lo establecido en el Contrato y en sus documentos anexos, y
- (ii) Dar cumplimiento a las demás obligaciones inherentes al objeto del Contrato que se encuentren señaladas en el mismo.

7.4. Duración del Contrato

La prestación del servicio tendrá una duración de cuatro (4) meses contados a partir de la firma del Contrato.

7.5. Seguimiento y control del Contrato

Sin perjuicio del control y supervisión interno que deberá establecer el adjudicatario para supervisar sus actividades, el Programa supervisará la ejecución del Contrato, verificando las actividades relacionadas con el servicio aquí descrito durante el desarrollo del Contrato.

El supervisor del Contrato por parte del Programa, será, para todos los efectos, el Gerente General del Programa o quien este delegue por escrito.

7.6. Garantía del Contrato

Para la ejecución del Contrato, si el mismo fuese adjudicado, el adjudicatario deberá constituir a favor del “Banco de Comercio Exterior de Colombia S.A. – Bancóldex” una garantía bancaria o un seguro de cumplimiento, en formato de entidades particulares, expedido por una compañía de seguros o establecimiento bancario, debidamente autorizado por las autoridades colombianas, el cual deberá contener los amparos que se mencionan a continuación:

- (i) Cumplimiento de las obligaciones derivadas del Contrato con una suma asegurada equivalente al veinte (20%) por ciento del precio del Contrato y con una vigencia igual a la del Contrato y tres (3) meses más.
- (ii) Pago de salarios, prestaciones sociales, indemnizaciones laborales y demás prestaciones de índole laboral del personal dedicado por el Contratista para la ejecución del Contrato, con una suma asegurada equivalente al treinta por ciento (30%) del precio del Contrato y con una vigencia igual a la del Contrato y tres (3) años y tres (3) meses más.

Los establecimientos bancarios o compañías de seguros que otorguen la garantía deberán estar legalmente establecidos en Colombia.

7.7. Subcontratos

El adjudicatario de los recursos podrá subcontratar a su propia conveniencia las labores que requiera para la ejecución del Contrato, siempre y cuando por este conducto no se deleguen sus propias responsabilidades. En todo caso, ante el Programa el Contratista será el responsable del cumplimiento de todas las obligaciones contractuales.