

LKC
HD
30.28
.T9714
2010

Government
of Canada

IC

2010

OCCASIONS D'AFFAIRES

Jeux olympiques et paralympiques d'hiver de 2010 à Vancouver

Faites-en votre affaire!



Canada's
Pacific Gateway

Canada

On peut obtenir cette publication sur supports accessibles, sur demande. Communiquer avec la :

Section des services du multimédia
Direction générale des communications et du marketing
Industrie Canada
Bureau 264D, tour Ouest
235, rue Queen
Ottawa (Ontario) K1A 0H5

Tél. : 613-948-1554
Télééc. : 613-947-7155
Courriel : production.multimedia@ic.gc.ca

Cette publication est également offerte en version HTML à l'adresse www.canada2010.gc.ca.

Autorisation de reproduction

À moins d'indication contraire, l'information contenue dans cette publication peut être reproduite, en tout ou en partie et par quelque moyen que ce soit, sans frais et sans autre permission d'Industrie Canada, pourvu qu'une diligence raisonnable soit exercée afin d'assurer l'exactitude de l'information reproduite, qu'Industrie Canada soit mentionné comme organisme source et que la reproduction ne soit présentée ni comme une version officielle ni comme une copie ayant été faite en collaboration avec Industrie Canada ou avec son consentement.

© Tous droits réservés. 2010 Procurement Workshop (2005). Gouvernement de la Colombie-Britannique (2005).

© 2010 Occasions d'affaires (2006). Industrie Canada. Adapté avec la permission du gouvernement de la Colombie-Britannique (2006).

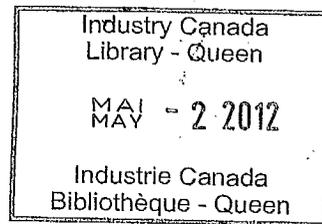
Pour obtenir l'autorisation de reproduire l'information contenue dans cette publication à des fins commerciales, faire parvenir un courriel à copyright.droitdauteur@tpsgc.gc.ca.

N.B. Dans cette publication, la forme masculine désigne tant les femmes que les hommes.

N° de catalogue lu4-98/2006F-PDF
ISBN 0-662-72439-9
60085F

Also available in English under the title *2010 Business Opportunities*.

TABLE DES MATIÈRES



REMERCIEMENTSv

INTRODUCTION1

MODULE 1 : COMPRÉHENSION DES OCCASIONS D'AFFAIRES2

Introduction aux Jeux d'hiver de 2010 à Vancouver3

Jeux olympiques et paralympiques d'hiver de 2010 à Vancouver3

Rôle du Comité d'organisation des Jeux olympiques et paralympiques d'hiver de 2010 à Vancouver (COVAN)4

 Aménagement des sites4

 Tenue des Jeux d'hiver de 20106

 Occasions d'affaires avec le COVAN6

Partenaires gouvernementaux7

 Gouvernement du Canada7

 Gouvernement de la Colombie-Britannique9

 Administrations municipales10

 Quatre Premières nations hôtes10

Partenaires sportifs11

 Mouvement olympique11

 Mouvement paralympique11

Commanditaires du secteur privé12

 Partenaires olympiques mondiaux12

 Commanditaires nationaux13

Diffuseurs13

Autres organisations14

Occasions d'affaires connexes14

 Projets d'infrastructure régionaux14

 Manifestations sportives15

2010 n'est que le début16

MODULE 2 : OBJECTIFS ET PROCESSUS EN MATIÈRE D'ACHAT17

Objectifs en matière d'achat dans le secteur public18

Objectifs de base du COVAN en matière d'achat18

Contributions non financières19

TABLE DES MATIÈRES

| | |
|--|----|
| Objectifs du COVAN en matière de durabilité | 19 |
| Performance environnementale | 20 |
| Participation des Autochtones | 21 |
| Inclusion sociale et accessibilité | 21 |
| Processus d'achat du COVAN | 22 |
| MODULE 3 : COMPRÉHENSION DES DIFFÉRENTS TYPES D'APPELS D'OFFRES ... | 24 |
| Demande de prix | 25 |
| Invitation à soumissionner | 25 |
| Demande d'expression d'intérêt (ou demande de qualification) | 25 |
| Demande de proposition | 25 |
| Un mot sur les possibilités non annoncées | 26 |
| MODULE 4 : DOSSIER D'APPEL D'OFFRES — INTERPRÉTATION D'UNE DEMANDE DE PROPOSITION | 27 |
| Aperçu d'une demande de proposition | 28 |
| Principaux éléments de la demande de proposition | 28 |
| Lisez la demande une fois — Puis lisez-la de nouveau | 29 |
| MODULE 5 : DÉCISION DE RÉPONDRE OU NON À UNE DEMANDE DE PROPOSITION | 30 |
| Avez-vous le temps voulu pour répondre à la demande de proposition? | 31 |
| Êtes-vous prêt? | 31 |
| Pouvez-vous en assumer le coût? | 32 |
| L'occasion d'affaires concorde-t-elle avec vos principaux points forts? | 32 |
| Autres facteurs à prendre en compte | 32 |
| Envisagez de former une alliance stratégique | 33 |
| Gestion des risques | 34 |
| Décider de ne pas répondre à la demande de proposition | 34 |
| Si vous n'avez pas l'intention de soumissionner, faites-le savoir à l'acheteur | 34 |
| Observer et attendre — Une stratégie légitime | 34 |

TABLE DES MATIÈRES

| | |
|--|-----------|
| MODULE 6 : PRÉPARATION D'UNE PROPOSITION GAGNANTE | 35 |
| Gérer votre processus de proposition | 36 |
| Commençons par le début | 36 |
| Connaissez bien votre client | 36 |
| Élaborez un plan d'action pour la préparation de votre proposition | 37 |
| Jouez franc-jeu dans le processus d'appel d'offres concurrentiel | 37 |
| Qu'est-ce qu'une collusion dans les propositions? | 37 |
| Réunion des soumissionnaires | 38 |
| Préparation d'une proposition gagnante | 38 |
| Élaborez une stratégie d'établissement de prix équitables et concurrentiels | 38 |
| Mettez votre expérience en valeur | 38 |
| Mettez à profit l'expérience de vos propositions antérieures | 39 |
| Profitez de l'avantage de la durabilité | 39 |
| Respectez soigneusement les consignes | 40 |
| Conseils de responsables des achats du COVAN | 40 |
| MODULE 7 : LEÇONS À TIRER DES SOUMISSIONS NON GAGNANTES — TIRER LE MAXIMUM DES OCCASIONS D'AFFAIRES | 42 |
| Un verre à moitié plein ou à moitié vide? | 43 |
| Demandez un débriefage avec l'acheteur | 43 |
| Vous pourriez avoir une deuxième chance : Soyez toujours courtois et préparez-vous | 43 |
| Soyez à l'affût des possibilités de sous-traitance | 43 |
| MODULE 8 : CE QUI ATTEND LES SOUMISSIONNAIRES RETENUS | 44 |
| Célébrez votre succès et préparez-vous à travailler fort | 45 |
| Votre obligation à titre de soumissionnaire | 45 |
| Votre proposition est un document ayant force de loi | 45 |
| Le marché fera-t-il l'objet de certaines négociations? | 45 |
| Gestion des risques | 46 |
| Assurance responsabilité | 46 |
| Autres considérations | 46 |

TABLE DES MATIÈRES

| | |
|---|------------|
| MODULE 9 : RECHERCHE DES OCCASIONS D'AFFAIRES QUI CONVIENNENT À VOTRE ENTREPRISE | .47 |
| Site Web Vancouver 2010 | .49 |
| 2010 Commerce Centre | .50 |
| Carrefour Canada 2010 | .51 |
| Autres sources d'occasions d'affaires en ligne | .51 |
| SourceCAN | .51 |
| MERX | .52 |
| Administrations et organismes provinciaux | .52 |
| Sites Web des municipalités | .52 |
| Résumé des principales sources d'occasions d'affaires en ligne | .53 |
| Autres façons de trouver des occasions d'affaires | .53 |
| Tirez parti de vos ressources de développement économique local | .54 |
| MODULE 10 : SOMMAIRE | .55 |
| Principaux points | .56 |
| Prochaines étapes : 10 conseils pour passer à l'action | .57 |
| DÉFINITION DES PRINCIPAUX TERMES DANS LE DOMAINE DES ACHATS | .58 |
| Liste de contrôle du soumissionnaire | .61 |
| Évaluation de l'occasion d'affaires | .62 |
| Préparation de la proposition | .63 |

REMERCIEMENTS

La création de ce guide a été rendue possible grâce à une collaboration continue entre le gouvernement du Canada et celui de la Colombie-Britannique, dans le but de permettre aux entreprises canadiennes de profiter pleinement des occasions d'affaires offertes lors des Jeux olympiques et paralympiques d'hiver de 2010.

Industrie Canada aimerait souligner la contribution essentielle du Secrétariat des Jeux olympiques et paralympiques d'hiver de la Colombie-Britannique (le Secrétariat) et du 2010 Commerce Centre. Ce guide est une adaptation de documents que le Secrétariat avait élaborés, à l'origine, pour un programme d'ateliers sur les occasions d'affaires à l'intention des entreprises de la Colombie-Britannique pour les Jeux olympiques de 2010.

Nous souhaitons également souligner le rôle important qu'a joué Diversification de l'économie de l'Ouest Canada. Cet organisme a en effet collaboré avec le Secrétariat à l'élaboration initiale du programme d'ateliers et du manuel sur les occasions d'affaires pour les Jeux de 2010. De concert avec Industrie Canada, il a aussi mené un projet pilote visant à adapter ces documents pour qu'ils soient utilisés à l'extérieur de la Colombie-Britannique.

Finalement, nous exprimons notre gratitude au Comité organisateur des Jeux olympiques et paralympiques d'hiver de 2010 à Vancouver (COVAN), qui a fourni des renseignements essentiels et a offert des conseils et un soutien précieux.

INTRODUCTION

En 2010, Vancouver accueillera la planète entière aux Jeux olympiques et paralympiques d'hiver de 2010. Le Canada sera sous le feu des projecteurs internationaux, ce qui nous donnera une occasion sans pareil de souligner et de démontrer notre excellence à l'échelle internationale — dans le domaine du sport, de la culture, de la qualité de vie, de l'environnement, des affaires et de la technologie.

Et c'est là que vous intervenez. Les Jeux d'hiver de 2010 à Vancouver *vous* offrent des occasions d'affaires formidables. Saisissez-les! Pour vous aider à passer à l'action, le présent guide :

- décrit la gamme des occasions d'affaires liées aux Jeux d'hiver de 2010 et présente les principaux acheteurs;
- explique le fonctionnement du processus d'achat;
- fournit des conseils pratiques pour préparer une proposition gagnante;
- signale certains défis que vous devrez relever si votre soumission est retenue;
- indique où trouver les occasions d'affaires qui correspondent le mieux aux capacités de votre entreprise;
- donne des exemples concrets de stratégies efficaces adoptées par des entreprises gagnantes.

L'information qui figure dans ce guide vous sera tout aussi utile pour tirer parti des occasions d'affaires découlant d'autres manifestations sportives de grande envergure et remporter une gamme de marchés auprès d'organisations gouvernementales et d'autres acheteurs.

Conformément à son énoncé de mission, le Comité d'organisation des Jeux olympiques et paralympiques d'hiver de 2010 à Vancouver (COVAN) entend bien « exalter l'âme de la nation et inspirer le monde entier grâce à l'organisation et à la tenue de Jeux olympiques et paralympiques extraordinaires qui laisseront un héritage durable ». Vous pouvez aider le COVAN et ses partenaires à mener à bien cette mission ambitieuse en leur fournissant les produits et services de qualité supérieure ainsi que les compétences et technologies spécialisées dont ils ont besoin, de même que des conceptions qui frappent et stimulent l'imagination.

Le moment était opportun pour Vancouver. La Ville a cerné la possibilité, préparé son dossier et déposé la proposition gagnante pour accueillir les Jeux d'hiver de 2010. Le moment est aussi opportun pour votre entreprise. Explorez les occasions d'affaires offertes, préparez une proposition gagnante — et contribuez ainsi à faire vivre à tous une expérience olympique et paralympique extraordinaire. Commencez par consulter le présent guide pour profiter des occasions d'affaires liées aux Jeux d'hiver de 2010 à Vancouver.

2010 OCCASIONS D'AFFAIRES

Module 1

Compréhension des occasions d'affaires

- **Introduction aux Jeux d'hiver de 2010 à Vancouver**
- **Jeux olympiques et paralympiques d'hiver de 2010 à Vancouver**
- **Rôle du Comité d'organisation des Jeux olympiques et paralympiques d'hiver de 2010 à Vancouver (COVAN)**
- **Partenaires gouvernementaux**
- **Partenaires sportifs**
- **Commanditaires du secteur privé**
- **Diffuseurs**
- **Autres organisations**
- **Occasions d'affaires connexes**
- **2010 n'est que le début**

MODULE 1

COMPRÉHENSION DES OCCASIONS D'AFFAIRES

Le présent module met en évidence la portée des occasions d'affaires liées aux Jeux olympiques et paralympiques d'hiver de 2010 à Vancouver et présente les principales organisations qui seront à la recherche de fournisseurs.

Introduction aux Jeux d'hiver de 2010 à Vancouver

Le 2 juillet 2003, Vancouver a été nommée Ville hôte des Jeux d'hiver de 2010.

Les Jeux olympiques et paralympiques d'hiver de 2010 à Vancouver (parfois appelés dans le présent guide « Jeux d'hiver de 2010 à Vancouver » ou « Jeux d'hiver de 2010 ») consisteront en 17 jours de célébration des Jeux olympiques et 10 jours de célébration des Jeux paralympiques. Les manifestations seront réparties sur une période de 60 jours en février et en mars 2010.

Jeux olympiques et paralympiques d'hiver de 2010 à Vancouver

Jeux olympiques d'hiver — du 12 au 28 février 2010

Jeux paralympiques d'hiver — du 12 au 21 mars 2010

1 festival, 2 Jeux, 27 jours d'épreuves sportives, 60 jours de célébrations

Toutes les épreuves sportives et les cérémonies se dérouleront en Colombie-Britannique, dans un corridor de 120 kilomètres allant de Richmond, au sud de Vancouver, à la station de Whistler, en passant par le centre-ville de Vancouver.

Au cours des Jeux d'hiver de 2010, la région de Vancouver–Whistler accueillera environ 6 700 athlètes et officiels et 10 000 représentants des médias. Quelque 25 000 bénévoles seront mis à contribution. On prévoit offrir environ 1,8 million de billets et attirer 3 milliards de téléspectateurs dans le monde entier.

Il y a beaucoup à faire pour préparer tout cela. En plus d'améliorer des installations existantes et d'aménager de nouveaux sites, on devra construire des logements pour héberger les athlètes et les officiels. Toutes ces installations doivent être meublées et équipées de façon spéciale. Il faut aussi prévoir le transport et les télécommunications, l'éclairage et la signalisation de même que des services variés — aliments et boissons, gestion des déchets, services médicaux spécialisés et sécurité.

Toute cette activité donnera lieu à un très large éventail de besoins à combler au moyen de marchés et d'achats, ce qui crée des occasions d'affaires exceptionnelles pour les entreprises canadiennes qui pourront :

- fournir des produits ou des services directement au Comité d'organisation des Jeux olympiques et paralympiques d'hiver de 2010 à Vancouver (COVAN);

MODULE 1 (suite)

- conclure un marché avec l'un des partenaires du COVAN pour les projets d'aménagement de sites ou les besoins connexes;
- fournir des produits ou des services à l'une des organisations de la « famille olympique et paralympique », par exemple, les délégations officielles, les commanditaires officiels et les diffuseurs;
- sous-traiter avec un entrepreneur ayant remporté un marché auprès du COVAN, de ses partenaires ou d'une organisation de la famille olympique et paralympique;
- remporter, à titre d'entrepreneur ou de sous-traitant, des marchés liés à des projets d'infrastructure connexes ou à d'autres manifestations sportives précédant ou suivant les Jeux d'hiver de 2010.

Les prochains modules du guide expliquent le fonctionnement du processus d'achat et fournissent des conseils pour aider votre entreprise à préparer une proposition gagnante. Le présent module fait état des principaux acheteurs. La tenue des Jeux d'hiver de 2010 à Vancouver repose sur les ressources et les efforts de nombreuses organisations. En comprenant bien le rôle de chacune, vous aurez une meilleure idée de leurs besoins et de leurs contraintes en matière d'approvisionnement.

Rôle du Comité d'organisation des Jeux olympiques et paralympiques d'hiver à Vancouver (COVAN)

Le COVAN a été créé le 30 septembre 2003 pour assurer la planification, l'organisation, le financement et la tenue des Jeux d'hiver de 2010. Il est encadré par un conseil d'administration dont les membres représentent le gouvernement du Canada, la province de la Colombie-Britannique, la Ville de Vancouver, la Municipalité de villégiature de Whistler, le Comité olympique canadien, le Comité paralympique canadien et les Premières nations locales. Sa mission consiste à « exalter l'âme de la nation et inspirer le monde entier grâce à l'organisation et à la tenue de Jeux olympiques et paralympiques extraordinaires qui laisseront un héritage durable ».

Le COVAN, qui s'occupe principalement de l'aménagement des sites et du déroulement des Jeux d'hiver de 2010, est déterminé à collaborer avec ses partenaires pour favoriser la création d'un héritage durable.

AMÉNAGEMENT DES SITES

Dans la mesure du possible, on s'efforcera d'adapter et d'améliorer les installations existantes pour en faire des sites de compétition adéquats, mais plusieurs nouvelles constructions seront nécessaires. Exception faite de quelques structures temporaires, chaque site construit ou amélioré sera conçu en vue de servir sur une base permanente après les Jeux d'hiver de 2010. Il incombe au COVAN de veiller à ce que tous les sites répondent aux besoins précis des Jeux d'hiver de 2010, mais le propriétaire ultime de chaque installation pourra en superviser la construction ou l'amélioration et gérer le processus d'appel d'offres. Ces partenaires sont la Ville de Vancouver, la Municipalité de villégiature de Whistler, la Ville de Richmond et l'Université de la Colombie-Britannique.

MODULE 1 (suite)

Les sites de compétition pour les Jeux d'hiver de 2010 sont les suivants :

- Vancouver
 - General Motors Place (installation améliorée)
 - Hillcrest / Nat Bailey Stadium Park (nouvelle installation)
 - Pacific Coliseum (installation améliorée)
 - Centre des sports d'hiver UBC (nouvelle installation)
- Whistler
 - Whistler Creekside (installation améliorée)
 - Site de compétition nordique de Whistler (nouvelle installation)
 - Centre de sports de glisse de Whistler (nouvelle installation)
- Richmond
 - Anneau de Richmond (nouvelle installation)
- West Vancouver
 - Cypress Mountain Resort (installation améliorée)

Les sites non destinés aux compétitions comprennent tous les autres sites nécessaires à la tenue des Jeux, par exemple les aires de stationnement et les installations de stockage. Les principaux sites de cette catégorie sont les suivants :

- Villages des athlètes
 - Village olympique de Vancouver (nouvelle installation)
 - Village olympique et paralympique de Whistler (nouvelle installation)
- Sites de cérémonies
 - BC Place Stadium (installation améliorée)
 - Site de célébration de Whistler (installation temporaire)
- Centre principal des médias
 - Vancouver Convention and Exhibition Centre (installation qui fait actuellement l'objet d'un agrandissement majeur)

En plus de faire le point sur les travaux de construction, le site Web Vancouver 2010 (www.vancouver2010.com/fr) décrit chacun de ces sites, leur emplacement, leur utilisation au cours des Jeux d'hiver de 2010 ainsi que l'utilisation prévue par la suite.

La conception et l'aménagement des divers sites en sont à différentes étapes, mais il reste à venir d'immenses occasions d'affaires à titre d'entrepreneur ou de sous-traitant. Outre les travaux de construction proprement dits (dont la plupart sont exécutés en vertu de marchés passés par le propriétaire de l'installation et non par le COVAN), il faudra adapter les installations de chaque site et fournir tous les éléments temporaires requis — aménagement, équipement, signalisation, etc. — pour qu'elles servent à la fonction particulière voulue pendant les Jeux d'hiver de 2010. Il incombe au COVAN d'assumer les dépenses connexes.

MODULE 1 (suite)

TENUE DES JEUX D'HIVER DE 2010

L'aménagement des sites n'est que l'une des nombreuses responsabilités assumées par le COVAN, qui doit planifier plus de 50 fonctions administratives et réaliser les différentes activités nécessaires à la tenue des Jeux d'hiver de 2010. En voici quelques exemples :

- billetterie;
- relais de la flamme;
- hébergement;
- services alimentaires;
- cérémonies d'ouverture et de clôture;
- nettoyage et gestion des déchets;
- logistique;
- transports;
- signalisation;
- adaptation des sites;
- services médicaux;
- services liés aux épreuves sportives;
- mesures antidopage;
- gestion des sites.

Pour la plupart de ces fonctions, le COVAN devra se procurer un éventail de produits et services auprès d'entreprises.

OCCASIONS D'AFFAIRES AVEC LE COVAN

Le COVAN offre trois types d'occasions d'affaires : les commandites, l'octroi de licences et l'approvisionnement.

Les commanditaires fournissent à la fois une contribution financière et des produits ou des services en échange du droit exclusif de s'associer aux Jeux d'hiver de 2010 et d'utiliser les emblèmes et autres marques s'y rapportant dans leur publicité et leurs promotions au Canada. Le COVAN octroie des licences — généralement en vertu d'une entente prévoyant le versement de droits et de redevances — qui permettent d'employer les marques de commerce des Jeux de 2010 à Vancouver sur des produits et accessoires offerts dans les points de vente au détail ou utilisés par les commanditaires officiels pour promouvoir leur association avec les Jeux olympiques. On trouvera

MODULE 1 (suite)

dans le site Web du COVAN (www.vancouver2010.com/fr) de plus amples renseignements sur les possibilités de commandite et d'octroi de licence.

La plupart des petites et moyennes entreprises canadiennes concentreront leurs efforts sur les possibilités d'approvisionnement offertes par le COVAN, qui a prévu un processus pour l'achat des produits et services nécessaires non fournis en vertu d'un accord de commandite. Le module 2 présente en détail ce processus d'achat.

Les premiers achats du COVAN ont porté principalement sur les activités où il avait immédiatement besoin de produits et de services : fonctionnement du bureau, activités de construction et compétences en planification des Jeux. À mesure que le Comité d'organisation passera de l'étape stratégique à celle de l'exécution (grosso modo entre 2007 et 2010), l'éventail et le volume de ses achats augmenteront considérablement.

N'oubliez pas la sous-traitance. Comme il est mentionné au module 9, la liste complète des marchés attribués que publie le COVAN constitue une précieuse ressource pour les entreprises à l'affût de possibilités de sous-traitance avec les fournisseurs du COVAN.

Ne vous attendez pas à ce que le titre de fournisseur du COVAN vous confère un statut particulier à des fins de marketing. Seuls les commanditaires ont le droit de faire leur publicité ou leur promotion en tant que « fournisseur officiel » ou d'utiliser les marques ou symboles officiels associés aux Jeux d'hiver de 2010. Le COVAN ne donne pas aux fournisseurs le droit de faire leur publicité ou leur promotion en tant que fournisseurs officiels ni de faire valoir une affiliation officielle avec le COVAN ou avec les Jeux d'hiver de 2010 à Vancouver. En fait, vous devez bien prendre soin de n'utiliser aucun logo ni aucune marque officielle des Jeux olympiques à moins d'y être autorisé explicitement en vertu d'une entente de commandite ou de licence.

Le COVAN n'est pas le seul acheteur potentiel. Les paragraphes qui suivent donnent un aperçu des principales organisations qui jouent un rôle dans la planification, l'organisation et le déroulement des Jeux d'hiver de 2010 à Vancouver — la « famille olympique et paralympique », qui englobe les partenaires gouvernementaux, les partenaires sportifs, les commanditaires du secteur privé et les diffuseurs.

Partenaires gouvernementaux

Les administrations publiques partenaires des trois paliers — fédéral, provincial et municipal — de même que les Premières nations ont un rôle important à jouer dans la tenue des Jeux d'hiver de 2010.

GOUVERNEMENT DU CANADA

Le gouvernement du Canada a investi un montant considérable dans les Jeux d'hiver de 2010. En vertu d'une entente conclue en 2002 par toutes les parties associées à ces jeux, le gouvernement du Canada et le gouvernement de la Colombie-Britannique ont convenu de verser chacun 310 millions de dollars pour les coûts d'infrastructure et de legs. Depuis, le gouvernement du Canada s'est

MODULE 1 (suite)

engagé à fournir 187 millions de dollars additionnels pour couvrir d'autres coûts liés aux Jeux d'hiver de 2010 et 55 millions pour faire face à l'augmentation des coûts d'aménagement des sites, soit un total de 552 millions de dollars.

Une grande partie de cet investissement sera affectée aux projets d'infrastructure liés aux installations sportives et aux sites des épreuves sportives. De plus, l'investissement fédéral servira à financer le Fonds de dotation de legs (grâce auquel on s'assurera que les sites des Jeux pourront continuer à servir aux programmes de sport amateur canadiens bien après 2010) et le programme Sites des Jeux olympiques et paralympiques en direct (ensemble des lieux de retransmission). La contribution fédérale aidera aussi à couvrir les coûts de fonctionnement des Jeux paralympiques d'hiver.

Il incombe au gouvernement du Canada de fournir toute une gamme de services essentiels pour assurer la sécurité et le bon déroulement des Jeux olympiques et paralympiques d'hiver de 2010, par exemple :

- services frontaliers — pour contrôler l'entrée de personnes et de biens au Canada;
- protection de la propriété intellectuelle — pour empêcher l'utilisation illicite de marques déposées comme les symboles olympiques et paralympiques;
- spectre des radiofréquences — pour assurer la fiabilité des télécommunications des délégués, des touristes, des journalistes et des diffuseurs en visite au pays ainsi que du personnel chargé de la sûreté et de la sécurité publique;
- services météorologiques — pour fournir des prévisions météo spécialisées aux organisateurs, aux participants et aux spectateurs des épreuves;
- santé et sécurité publiques — pour assurer les préparatifs d'urgence et les interventions le cas échéant;
- planification de la sécurité.

Le gouvernement du Canada est résolu à collaborer avec ses partenaires pour offrir les meilleurs Jeux possibles. Il reconnaît que les Jeux d'hiver de 2010 permettront de faire valoir le Canada en tant que pays novateur, ouvert et progressiste. Par ailleurs, l'investissement fédéral dans ces jeux vise à promouvoir des retombées durables et un héritage concret pour les entreprises, les collectivités et les citoyens du Canada dans différents domaines, par exemple :

- développement du sport;
- retombées sociales et économiques;
- développement durable;
- participation des Autochtones;
- langues officielles.

MODULE 1 (suite)

Comme la plus grande partie de l'investissement fédéral au titre des Jeux d'hiver de 2010 servira à financer des projets et des programmes particuliers gérés par le COVAN et les autres partenaires, les possibilités d'achat direct de produits et services liés aux Jeux d'hiver de 2010 auprès du gouvernement du Canada sont limitées. Toutefois, les ministères et organismes fédéraux chargés de fournir des services essentiels peuvent avoir besoin de certaines compétences et technologies spécialisées. En outre, il y a des occasions d'affaires pour les entreprises en mesure d'appuyer les ministères et organismes fédéraux qui participent directement aux efforts visant à optimiser l'héritage concret des Jeux d'hiver de 2010 au Canada.

Le Secrétariat fédéral des Jeux olympiques et paralympiques d'hiver de 2010 sera le centre de coordination de la participation du gouvernement du Canada à ces jeux. Pour en apprendre davantage, consultez le site Web Canada 2010 (www.Canada2010.gc.ca).

GOVERNEMENT DE LA COLOMBIE-BRITANNIQUE

Si l'on inclut sa part de l'Entente multipartite de 2002, le gouvernement de la Colombie-Britannique s'est engagé à verser 600 millions de dollars pour l'aménagement des sites, la dotation et le legs dans le cadre des Jeux d'hiver de 2010. La vision de la province consiste à tenir les Jeux olympiques et paralympiques d'hiver les plus réussis qui soient et à susciter ainsi des retombées durables, d'ordre économique, sportif, culturel et social, qui profiteront aux collectivités de toute la Colombie-Britannique et du reste du pays.

Le Secrétariat des Jeux olympiques et paralympiques d'hiver de la Colombie-Britannique est chargé de superviser les engagements financiers de la province et de veiller à la réalisation de sa vision olympique. Cet organisme joue par ailleurs un rôle clé en veillant à ce que les possibilités économiques durables associées à la tenue de Jeux olympiques soient mises à profit avant, pendant et après les Jeux d'hiver de 2010 à Vancouver et qu'elles se traduisent en un héritage durable pour les collectivités et les entreprises de toute la province.

Le Secrétariat a mis sur pied le 2010 Commerce Centre (www.2010CommerceCentre.gov.bc.ca – en anglais seulement) pour que les entreprises et les collectivités de toute la province soient en mesure de profiter des possibilités économiques liées à la tenue des Jeux d'hiver de 2010. Il souhaite également aider les entreprises de la Colombie-Britannique à tirer parti de leur expérience des Jeux pour développer de nouvelles capacités et relations d'affaires qui mèneront à une augmentation des activités liées au commerce et à l'investissement avant, pendant et longtemps après 2010. (On trouvera au module 9 plus de détails sur le 2010 Commerce Centre.)

La plus grande partie de l'investissement provincial au titre des Jeux d'hiver de 2010 est affectée à des projets et à des programmes particuliers gérés par le COVAN et d'autres partenaires de Vancouver 2010. Toutefois, certains ministères et organismes provinciaux ainsi que le Secrétariat de la Colombie-Britannique lui-même devront effectuer des achats liés aux Jeux. Le module 9 fournit de l'information sur les possibilités d'achat particulières auprès du gouvernement de la Colombie-Britannique.

Pour en apprendre davantage, consultez le site Web du Secrétariat des Jeux olympiques et paralympiques d'hiver de la Colombie Britannique (www.BCSecretariat.gov.bc.ca – en anglais seulement).

MODULE 1 (suite)

ADMINISTRATIONS MUNICIPALES

À titre de ville hôte, la Ville de Vancouver est un partenaire à part entière dans la planification et la tenue des Jeux d'hiver de 2010. La Municipalité de villégiature de Whistler (la station de montagne hôte) et la Ville de Richmond jouent également des rôles importants. La plupart des sites se trouveront sur le territoire de ces municipalités, qui ont directement intérêt à maximiser la valeur de l'héritage laissé à leurs habitants grâce à ces installations. Par exemple, le Village olympique de Vancouver, qu'aménage actuellement la Ville de Vancouver, sera converti après les Jeux d'hiver de 2010 en collectivité durable modèle polyvalente.

L'anneau, que construit actuellement la Ville de Richmond pour les épreuves olympiques de patinage de vitesse sur longue piste, deviendra par la suite une installation communautaire polyvalente de prestige.

Toutes les municipalités participantes considèrent les Jeux d'hiver de 2010 comme une occasion de stimuler l'activité commerciale et de créer un héritage social durable dont profiteront tous les habitants. La Ville de Vancouver s'est par ailleurs engagée à mettre en œuvre des initiatives particulières au profit des entreprises et des habitants du centre-ville dans des domaines tels que l'emploi et le logement à prix abordable et à promouvoir le développement durable.

Les municipalités participantes, qui veulent tirer parti des Jeux d'hiver de 2010 pour montrer au reste du monde ce qu'elles ont de mieux, collaborent avec le COVAN et les autres partenaires de Vancouver 2010 afin de faire vivre aux visiteurs une expérience extrêmement positive.

Les sites Web respectifs de la Ville de Vancouver et de la Ville de Richmond donnent de l'information sur l'avancement de leurs projets de construction ou d'amélioration des sites des Jeux d'hiver de 2010. On a déjà sélectionné l'entrepreneur principal pour la plupart des grands projets de construction, mais vous pourriez trouver des possibilités de sous-traitance intéressantes. Les municipalités participantes auront d'autres besoins à combler pour honorer leurs engagements et atteindre leurs objectifs pour les Jeux d'hiver de 2010. Voici quelques sites Web utiles à cet égard :

Ville de Vancouver www.city.vancouver.bc.ca/olympics — en anglais seulement
Municipalité de villégiature de Whistler www.whistler.ca — en anglais seulement
Ville de Richmond www.richmond.ca/discover/events/oval — en anglais seulement

QUATRE PREMIÈRES NATIONS HÔTES

Les Jeux d'hiver de 2010 à Vancouver se tiendront sur les territoires ancestraux des Premières nations de Lil'wat, Musqueam, Squamish et Tsleil-Waututh. Le 24 novembre 2004, les chefs et les conseils de ces quatre Premières nations hôtes ont conclu un protocole d'entente en vertu duquel ils s'engageaient à coordonner leurs efforts pour tenir et appuyer les Jeux d'hiver de 2010. Ces Premières nations sont des partenaires dynamiques dans la planification et l'organisation des Jeux d'hiver de 2010 à Vancouver.

MODULE 1 (suite)

La Société des quatre Premières nations hôtes collabore avec le COVAN et les autres partenaires de Vancouver 2010 pour assurer le bon déroulement des Jeux d'hiver de 2010 et veiller à ce que les langues, les traditions, les protocoles et les cultures des Premières nations soient reconnues, respectées et représentées comme il se doit dans la planification, la préparation et la tenue de ces jeux. La Société a différents objectifs, par exemple :

- accueillir le reste du monde sur leur territoire ancestral commun;
- obtenir une participation autochtone sans précédent;
- tirer parti des possibilités économiques, culturelles, sportives et sociales et des legs qui découleront des Jeux d'hiver de 2010;
- montrer aux Canadiens et au reste du monde que les cultures des Premières nations font partie intégrante du patrimoine riche et varié du Canada.

Pour en apprendre davantage, consultez le site Web de la Société des quatre Premières nations hôtes (www.fourhostfirstnations.com – en anglais seulement).

Partenaires sportifs

MOUVEMENT OLYMPIQUE

Le Comité International Olympique (CIO) est l'organisme international à but non lucratif qui a créé le Mouvement olympique. Il fait office d'organisation cadre de ce mouvement et possède tous les droits sur les symboles, le drapeau, la devise et l'hymne des Jeux olympiques, ainsi que sur les Jeux olympiques proprement dits. Sa responsabilité première consiste à superviser l'organisation des Jeux olympiques d'été et d'hiver. Pour en savoir plus, consultez le site Web du CIO (www.olympique.org).

Les comités olympiques nationaux font la promotion des principes de base des Jeux olympiques au niveau national. Ils sélectionnent les équipes et les concurrents de leur pays et les envoient participer aux Jeux olympiques. On compte à l'heure actuelle 203 comités olympiques nationaux répartis sur 5 continents, et environ 80 d'entre eux participeront aux Jeux olympiques d'hiver de 2010 à Vancouver. Pour obtenir de plus amples renseignements, consultez le site Web du CIO.

Le comité olympique national du Canada est le Comité olympique canadien (COC), organisme à but non lucratif et principal bailleur de fonds du secteur privé qui finance le sport de haut niveau au pays. Le COC est devenu une organisation sportive polyvalente qui fournit une aide financière et des services au milieu canadien du sport amateur de haut niveau tout en assurant un leadership dans le domaine. Pour en apprendre davantage, consultez le site Web du Comité olympique canadien (www.olympic.ca/fr).

MOUVEMENT PARALYMPIQUE

Le Comité International Paralympique (CIP) est l'organisme international qui régit les sports pour les athlètes handicapés. Partout dans le monde, il offre aux athlètes handicapés, du niveau débutant au

MODULE 1 (suite)

niveau élite, la possibilité de pratiquer des sports. Pour en savoir plus, consultez le site Web du CIP (www.paralympic.org – en anglais seulement).

Les 162 comités paralympiques nationaux qui font la promotion du Mouvement paralympique à l'échelle nationale forment le CIP et en assurent le fonctionnement. Une quarantaine de ces comités participeront aux Jeux paralympiques d'hiver de 2010 à Vancouver. Pour obtenir plus d'information, consultez le site Web du CIP.

Au Canada, le comité paralympique national est le Comité paralympique canadien (CPC), qui a pour mission de promouvoir l'établissement et l'expansion du Mouvement paralympique au Canada. Pour en apprendre davantage, consultez le site Web du CPC (www.paralympic.ca).

Les équipes nationales olympiques et paralympiques ainsi que les athlètes et les entraîneurs auront des besoins considérables, depuis les services de base comme l'hébergement et le transport jusqu'aux services spécialisés de médecine et de thérapie sportives. Certaines équipes nationales envoient leurs athlètes dans le pays hôte des mois ou même des années avant les Jeux olympiques pour leur permettre de s'acclimater et de s'entraîner. Il s'agit d'une excellente occasion d'affaire pour les installations sportives et les collectivités qui les abritent, bien au-delà de la région de Vancouver–Whistler.

Commanditaires du secteur privé

PARTENAIRES OLYMPIQUES MONDIAUX

Le Comité International Olympique gère lui-même le programme Les partenaires olympiques (LPO) et mène directement les négociations connexes. Les Partenaires olympiques sont des entreprises multinationales en mesure de fournir une aide directe, des services de commandite ou des compétences pour la tenue des Jeux olympiques. En outre, ils appuient les comités olympiques nationaux. Les Partenaires olympiques commanditaires reconnus en tant que partenaires des Jeux olympiques d'hiver de 2010 à Vancouver sont :

- Coca-Cola
- Atos Origin
- GE
- McDonald's
- Omega
- Visa International

Pour obtenir de plus amples renseignements sur le programme Les partenaires olympiques, consultez le site Web du Comité International Olympique (www.olympique.org).

MODULE 1 (suite)

COMMANDITAIRES NATIONAUX

Les commanditaires nationaux sont des entreprises qui négocient des droits de commandite directement avec le COVAN. Il existe trois niveaux de commandite : partenaire national, supporter officiel et fournisseur officiel.

Plusieurs partenaires nationaux du niveau 1 ont négocié avec le COVAN une entente de huit ans :

- Bell Canada (grand partenaire national);
- RBC (grand partenaire national);
- Hbc (grand partenaire national);
- RONA;
- Petro-Canada
- General Motors of Canada

Ces partenaires nationaux bénéficient de droits de commandite non seulement pour les Jeux olympiques et paralympiques d'hiver de 2010 à Vancouver, mais aussi pour les équipes canadiennes participant aux Jeux olympiques de 2008 à Beijing et de 2012 à Londres.

Le COVAN prévoit négocier des accords de commandite avec environ 50 entreprises canadiennes, dont la plupart seront nommées « supporters officiels » ou « fournisseurs officiels ». Consultez régulièrement le site Web du COVAN pour prendre connaissance des communiqués annonçant les nouvelles commandites.

Outre les services de base tels que l'hébergement et le transport, les commanditaires du secteur privé auront besoin de nombreux produits et services pour tirer le maximum de leurs possibilités de marketing et renforcer leur présence aux Jeux d'hiver de 2010, par exemple des cadeaux promotionnels, des services de traiteur et la gestion des événements. En accordant une place importante à l'accueil, les commanditaires favorisent les occasions d'affaires pour les entreprises pouvant offrir des services haut de gamme et des produits spécialisés.

Diffuseurs

Environ 80 diffuseurs hôtes officiels couvriront les Jeux d'hiver de 2010 à Vancouver, au bénéfice d'un auditoire estimé à 3 milliards de personnes dans le monde entier. Chaque pays qui prévoit de retransmettre les Jeux d'hiver de 2010 a un diffuseur hôte officiel. Les médias et les diffuseurs jouent un rôle de premier plan dans la présentation des Jeux d'hiver de 2010 et chaque diffuseur comptera des équipes sur place (pouvant comprendre de 200 à 300 personnes dans certains cas).

CTV a été nommé diffuseur hôte canadien (voir www.ctv.ca). NBC est le diffuseur hôte pour les États-Unis (voir www.nbc.com — en anglais seulement).

MODULE 1 (suite)

Les médias auront besoin d'un éventail de services techniques spécialisés et de traduction, ainsi que des services d'hébergement et de soutien administratif.

Autres organisations

Quelques organisations spéciales ont été créées à l'appui des possibilités d'ordre plus général (bénévolat, arts et culture) dans le cadre des Jeux d'hiver de 2010 à Vancouver.

2010 Legacies Now travaille en partenariat avec des organismes communautaires de toutes les régions de la Colombie-Britannique pour former et appuyer les participants et les athlètes, du terrain de jeux au podium, et favoriser l'essor de secteurs bénévoles dynamiques, de collectivités saines et dynamiques et d'activités artistiques et culturelles variées. Cet organisme à but non lucratif a son siège social à Vancouver. (www.2010legaciesnow.com – en anglais seulement).

Dans toutes les régions de la province, plus de 90 comités communautaires Spirit of BC travaillent avec 2010 Legacies Now dans le but de créer des possibilités, liées ou non aux Jeux olympiques, dans les domaines du sport et des loisirs, des arts et de la culture, des ressources humaines, de l'alphabétisation et du bénévolat. Le 2010 Commerce Centre collabore avec ces comités communautaires pour inciter les milieux d'affaires locaux à mettre à profit les possibilités découlant des Jeux d'hiver de 2010 (www.spiritofbc.com – en anglais seulement).

Ces organismes devront faire des achats pour les besoins de leurs programmes et initiatives. Pour en apprendre davantage sur ces possibilités, consultez le site Web 2010 Commerce Centre (voir le module 9).

Occasions d'affaires connexes

PROJETS D'INFRASTRUCTURE RÉGIONAUX

Plusieurs grands projets d'infrastructure qui étaient déjà en cours ou à l'étape de la planification devront être achevés à temps pour les Jeux d'hiver de 2010.

L'agrandissement du Vancouver Convention and Exhibition Centre fera plus que tripler la superficie fonctionnelle du bâtiment, qui servira de Centre principal des médias pour les Jeux d'hiver de 2010. La province de la Colombie-Britannique, le gouvernement du Canada et Tourisme Vancouver financent conjointement le projet. La gestion des travaux est assurée par la société Vancouver Convention and Exhibition Centre Expansion Project, qui appartient à la province de la Colombie-Britannique. Le site Web du projet (www.vccep.bc.ca – en anglais seulement) renferme une section consacrée à l'approvisionnement, où vous trouverez les appels d'offres en cours ainsi qu'une liste complète des entrepreneurs et des consultants qui participent au projet.

Le Canada Line — auparavant appelé « réseau de transport rapide reliant Richmond, Vancouver et l'aéroport de Vancouver » — offrira un nouveau service de transport pratique à grande vitesse reliant le centre-ville de Vancouver, Richmond et l'aéroport international de Vancouver. Le gouvernement du

MODULE 1 (suite)

Canada et le gouvernement de la Colombie-Britannique, la Greater Vancouver Transportation Authority (Translink) et l'Administration de l'aéroport international de Vancouver financent le projet du Canada Line, dont la gestion est assurée par Canada Line Rapid Transit Inc., division de Translink. La conception, la construction et l'exploitation du Canada Line sont régies par un contrat d'une durée de 35 ans conclu avec InTransitBC. Pour en savoir plus, consultez le site Web du projet Canada Line (www.canadaline.ca – en anglais seulement).

Le projet d'amélioration de l'Autoroute Sea-to-Sky renforcera la sécurité, la fiabilité et la capacité de l'autoroute 99 entre West Vancouver et Whistler. Ce projet du ministère des Transports de la Colombie-Britannique devrait être achevé en 2009. Pour obtenir davantage d'information, consultez le site Web du projet (www.seatoskyimprovements.ca – en anglais seulement), qui fait régulièrement le point sur la construction.

On agrandira l'aéroport international de Vancouver entre 2005 et 2013 pour faire face à l'augmentation prévue du nombre de voyageurs aériens et de la capacité des avions. Ce programme d'immobilisations d'une valeur de 1,4 milliard de dollars prévoit l'agrandissement du terminal international et la construction de la portion aéroportuaire du Canada Line. Financé principalement par les frais d'améliorations aéroportuaires, le projet d'agrandissement est dirigé par l'Administration de l'aéroport international de Vancouver (www.yvr.ca/fr%5Fweb/).

Chacun de ces projets présente des occasions d'affaires pour votre entreprise. Rappelez-vous qu'il n'est pas nécessaire d'être une grande entreprise de construction pour participer à des projets d'infrastructure comme ceux-là. Envisagez les possibilités de sous-traitance avec un entrepreneur principal.

MANIFESTATIONS SPORTIVES

Jusqu'en 2010, on tiendra plusieurs épreuves préparatoires des Jeux olympiques et paralympiques pour préparer les sites, les bénévoles et les officiels en vue des Jeux d'hiver de 2010 à Vancouver. Tous les sports présentés aux Jeux olympiques d'hiver tiendront un championnat majeur au Canada d'ici à 2010. Il s'agira d'épreuves de championnat nationales et mondiales qui attireront un grand nombre de spectateurs. Les organisateurs auront besoin d'une large gamme de produits et services au cours de la préparation et de la tenue de toutes ces manifestations. Vérifiez le site Web du COVAN pour obtenir de l'information à mesure que ces épreuves seront annoncées.

En plus des épreuves préparatoires, des groupes de toutes les régions du pays s'activent à préparer des propositions pour tenir des manifestations sportives d'envergure dans leur collectivité. Voici quelques-unes des épreuves confirmées jusqu'à présent :

- Championnat mondial de lacrosse en salle 2007, Halifax (Nouvelle-Écosse) (www.worldindoorlacrosse.com – en anglais seulement)
- Championnat mondial de kayak style libre 2007, Ottawa (Ontario) (www.wcfkc.com – en anglais seulement)
- Jeux d'hiver du Canada 2007, Whitehorse (Yukon) (www.2007canadagames.ca)

MODULE 1 (suite)

- Championnat mondial BMX 2007, Victoria (Colombie-Britannique)
(www.bmxcanada.ca – en anglais seulement)
- Jeux autochtones de l'Amérique du Nord de 2008, Cowichan Valley (Colombie-Britannique)
(www.asra.ca – en anglais seulement)
- Jeux mondiaux des policiers et pompiers 2009, Vancouver (Colombie-Britannique)
(www.2009wpfg.ca – en anglais seulement)

Toutes ces manifestations offriront aux entreprises canadiennes d'importantes possibilités d'approvisionnement. L'obtention d'un marché à titre d'entrepreneur principal ou de sous-traitant pour l'un de ces événements représente un excellent moyen de faire vos preuves et d'améliorer vos chances de faire affaire avec les Jeux d'hiver de 2010.

2010 n'est que le début

Les Jeux olympiques et paralympiques d'hiver de 2010 à Vancouver offrent une excellente occasion aux entreprises canadiennes, que ce soit en tant que fournisseur du COVAN ou de membres d'organisations de la famille olympique et paralympique, à titre de sous-traitant avec un soumissionnaire qui a remporté un marché pour les Jeux d'hiver de 2010 ou encore comme entrepreneur ou sous-traitant pour un projet d'infrastructure ou une manifestation sportive connexe. C'est le temps de commencer à explorer ces possibilités et de préparer votre entreprise à présenter une proposition gagnante pour les marchés qui lui conviennent. Le présent guide vous aidera à passer à l'action.

Remporter un marché pour les Jeux d'hiver de 2010, ce n'est que le début. L'expérience que vous acquerez, la visibilité dont vous jouirez, les alliances que vous formerez et la confiance que vous gagnerez, tous ces éléments aideront votre entreprise à obtenir par la suite des marchés plus nombreux et plus gros pour des manifestations sportives majeures et d'autres projets, grands ou petits. Les Jeux d'hiver de 2010 à Vancouver vous offrent une occasion stratégique de prendre de l'expansion et de diversifier vos activités — il s'agit seulement d'une étape, mais importante, de votre plan d'affaires à long terme.



2010 OCCASIONS D'AFFAIRES

Module 2

Objectifs et processus en matière d'achat

- **Objectifs en matière d'achat dans le secteur public**
- **Objectifs de base du COVAN en matière d'achat**
- **Contributions non financières**
- **Objectifs du COVAN en matière de durabilité**
- **Processus d'achat du COVAN**

MODULE 2

OBJECTIFS ET PROCESSUS EN MATIÈRE D'ACHAT

Le présent module définit les objectifs de base et les processus en matière d'achat du COVAN (dont un grand nombre s'appliquent également aux acheteurs du secteur public), notamment les dispositions visant à respecter les engagements au chapitre du développement durable, pris dans le cadre des Jeux olympiques et paralympiques d'hiver de 2010 à Vancouver.

Objectifs en matière d'achat dans le secteur public

Les organismes du secteur public ont divers objectifs lorsqu'ils sollicitent des soumissions pour des produits ou des services et il ne s'agit pas toujours d'obtenir le prix le plus bas. La plupart des administrations publiques établissent différents objectifs qui ont pour objet d'obtenir la meilleure valeur globale selon des facteurs tels que le prix, la capacité de livraison, le suivi après la prestation des services, les garanties et la capacité d'approvisionner un ou plusieurs emplacements. Elles doivent aussi veiller à ce que le processus utilisé pour acheter les produits ou les services soit ouvert, équitable et transparent et qu'il réponde aux exigences des lois régissant le commerce libre entre les provinces ou les pays. Cependant, les acheteurs ont tous des objectifs et des processus différents en matière d'achat. Vous devriez examiner les politiques particulières de chaque organisation pour déterminer les éléments qui revêtent une importance particulière pour l'acheteur.

Le COVAN est un organisme à but non lucratif. Comme il est indiqué ci-après, les objectifs et les processus du COVAN en matière d'achat sont très similaires à ceux de bien des acheteurs du secteur public, mais ils comportent également des éléments particuliers.

Objectifs de base du COVAN en matière d'achat

Le COVAN a établi deux séries d'objectifs en matière d'achat, soit les objectifs de base et les objectifs complémentaires, qui en font une organisation unique en son genre. Il est important de comprendre les attentes à l'égard de chaque objectif — en particulier les objectifs complémentaires. Le COVAN a adopté la série d'objectifs de base standard suivante :

- 1) Produits et services efficaces et efficients à prix abordable — Les produits et les services doivent respecter les normes d'exécution s'appliquant à la fonction visée et être livrés à temps sans dépassement de coûts.
- 2) Transparence et responsabilité — Le processus d'achat doit être transparent et juste, et il doit respecter les fournisseurs en privilégiant les appels d'offres ouverts équitables. On doit déterminer clairement les responsabilités et les pouvoirs et exercer un contrôle régulier, de manière à assurer l'intégrité du processus.
- 3) Conformité aux exigences juridiques — Il faut respecter toutes les exigences réglementaires et commerciales pertinentes, l'entente de la Ville hôte, les ententes régissant l'utilisation des licences du Comité olympique canadien et les autres exigences du Comité International Olympique ou celles des partenaires qui en sont membres.

MODULE 2 (suite)

- 4) Approvisionnement socialement responsable — Le COVAN estime que les produits et les services obtenus par l'intermédiaire de la chaîne d'approvisionnement doivent être fournis et distribués de façon éthique et respecter les normes internationales au chapitre des droits de la personne et du droit du travail. De plus, le COVAN a des objectifs précis en matière de durabilité dans les domaines de la performance environnementale, de la participation des Autochtones, de l'inclusion sociale et de l'accessibilité.

Les entreprises qui répondent à un appel d'offres doivent absolument se demander en quoi le produit ou le service proposé aidera le COVAN à atteindre ses objectifs en matière d'achat — en particulier pour ce qui est des aspects tels que la livraison dans les délais impartis et l'atténuation des risques.

Outre ces objectifs de base, qui sont très similaires aux objectifs en matière d'achat de nombreux organismes du secteur public, le COVAN s'est fixé d'importants objectifs complémentaires qui se rapportent aux contributions non financières et à la durabilité.

Contributions non financières

Grâce au prestige associé aux Jeux d'hiver de 2010 à Vancouver (et à la valeur élevée des « marques » olympiques et paralympiques), le COVAN peut acquérir auprès du secteur des affaires de nombreux biens et services en échange de droits de commercialisation et de fabrication sous licence. Dans la mesure du possible, il s'efforcera d'obtenir ces biens et services sans déboursier d'argent, grâce aux dispositions relatives aux contributions non financières figurant dans les ententes de commandite conclues avec des entreprises. La plupart des besoins seront évalués en fonction de l'acquisition éventuelle sous forme de contribution non financière. En général, on lance un appel d'offres après avoir déterminé qu'il n'est pas possible d'obtenir par commandite le produit ou service visé. Pour en apprendre davantage sur les contributions non financières, consultez le site Web du COVAN (www.vancouver2010.com/fr).

Rappelez-vous que le COVAN ne donne pas aux fournisseurs le droit de faire leur publicité ou leur promotion en tant que fournisseurs officiels ni de faire valoir une affiliation officielle avec le COVAN ou avec les Jeux d'hiver de 2010 à Vancouver. Seuls les commanditaires ont le droit de faire leur publicité ou leur promotion en tant que « fournisseur officiel » ou d'utiliser les marques ou symboles officiels associés aux Jeux d'hiver de 2010.

Objectifs du COVAN en matière de durabilité

La durabilité est un élément vital des Jeux d'hiver de 2010 à Vancouver. Le COVAN en a fait l'une de ses valeurs de base et il mentionne explicitement la durabilité dans son énoncé de vision.

Pour le COVAN, la durabilité consiste à gérer les répercussions et les possibilités économiques, environnementales et sociales créées par les Jeux d'hiver de 2010 de manière à susciter des retombées durables — à l'échelle locale et mondiale. Le COVAN projette de montrer comment on peut intégrer la durabilité, sous toutes ses facettes, dans l'ensemble des Jeux olympiques et paralympiques pour susciter des améliorations durables sur le plan économique, environnemental et social.

MODULE2 (suite)

Le plan d'action du COVAN pour les Jeux d'hiver de 2010 prévoit des initiatives particulières destinées à garantir que ces jeux laisseront un héritage positif, non seulement pour le sport, mais aussi pour l'économie, l'environnement et les collectivités locales. Ces initiatives reposent sur le principe de l'optimisation des possibilités et de l'atténuation ou de l'élimination des conséquences néfastes sur les gens et l'environnement.

En collaboration avec ses partenaires et commanditaires, le COVAN met en œuvre un plan détaillé de durabilité en vue d'atteindre des objectifs précis dans trois grands domaines :

- performance environnementale;
- participation des Autochtones;
- inclusion sociale et accessibilité.

Pour chacun de ces domaines, les achats représentent un mécanisme fondamental par lequel le COVAN projette d'atteindre ses objectifs.

PERFORMANCE ENVIRONNEMENTALE

Le COVAN a l'intention de faire en sorte que la construction et les événements liés aux Jeux olympiques et paralympiques laissent une empreinte écologique aussi légère que possible. En plus d'économiser les ressources telles que l'énergie et l'eau, les Jeux d'hiver de 2010 empêcheront la pollution et ils protégeront – voire amélioreront – les écosystèmes marins et forestiers naturels. Le COVAN unit ses efforts à ceux de ses partenaires et commanditaires pour atteindre des objectifs ambitieux en matière de performance environnementale et s'imposer comme chef file dans plusieurs domaines clés, par exemple :

- bâtiments écologiques et énergie propre;
- transport propre;
- absence de gaspillage.

Du point de vue de l'approvisionnement, cela signifie que le COVAN (et à des degrés divers, ses partenaires et commanditaires) seront particulièrement intéressés à faire affaire avec des entreprises qui peuvent :

- fournir les technologies, les compétences, les produits et les services environnementaux d'avant-garde dont le COVAN — et ses partenaires ou commanditaires — ont besoin pour atteindre leurs objectifs de performance environnementale (p. ex., compétences en matière d'évaluation environnementale ou de conception de bâtiments écologiques, technologie énergétique propre ou technologie de recyclage);
- fournir des produits ou des services requis qui présentent des avantages manifestes sur le plan environnemental par rapport aux produits ou services concurrents (p. ex., réduction de la consommation d'énergie, de la pollution et des emballages);

MODULE 2 (suite)

- faire la preuve qu'elles gèrent leurs propres activités de manière responsable sur le plan environnemental (p. ex., systèmes de gestion environnementale, initiatives d'efficacité et pratiques d'achat écologique).

PARTICIPATION DES AUTOCHTONES

Le COVAN est déterminé à faire en sorte que la participation des Autochtones aux Jeux d'hiver de 2010 soit plus grande que jamais auparavant, notamment leur participation sur le plan économique en tant qu'employés et entrepreneurs. Ainsi, il s'efforce d'offrir aux Autochtones des possibilités d'emploi et de donner aux entreprises autochtones des occasions de prendre de l'expansion, de diversifier leurs activités et de conquérir de nouveaux marchés à la grandeur du pays et ailleurs dans le monde.

Le Comité d'organisation encourage vivement les entreprises autochtones à soumissionner à des appels d'offres et à tirer parti des possibilités d'approvisionnement. Il est par ailleurs intéressé à faire des achats auprès d'entreprises non autochtones qui :

- établissent des coentreprises ou des alliances stratégiques avec des entreprises autochtones;
- créent des possibilités de formation et d'emploi pour les Autochtones (Premières nations, Inuits et Métis).

Les Jeux d'hiver de 2010 à Vancouver reconnaîtront et souligneront la richesse de l'histoire, des arts et de la culture des Autochtones du Canada. Le COVAN ainsi que ses partenaires et commanditaires s'intéressent tout particulièrement aux entreprises autochtones canadiennes qui peuvent proposer des conceptions et des produits culturels autochtones authentiques.

INCLUSION SOCIALE ET ACCESSIBILITÉ

Les Jeux d'hiver de 2010 à Vancouver seront « sans obstacles », c'est-à-dire aussi accessibles que possible aux personnes handicapées. La conception des sites et des systèmes de transport respecte les normes de conception universelle pour assurer l'accessibilité. Qu'il s'agisse des athlètes, des employés, des bénévoles ou des visiteurs, le but est de réduire les obstacles physiques pour les personnes à mobilité réduite et d'améliorer l'accès à l'information pour celles ayant une déficience visuelle ou auditive.

Le COVAN est résolu à assurer l'inclusion sociale en accordant à cet égard une importance particulière au centre-ville de Vancouver. Il s'efforcera d'offrir des postes de bénévole, des emplois et des occasions d'affaires aux gens et aux entreprises du centre-ville, quels que soient leurs antécédents culturels ou leur capacité physique.

Le COVAN souhaitera donc faire des achats auprès d'entreprises qui :

- peuvent offrir les installations, les technologies, les compétences et les produits spécialisés dont le COVAN et ses partenaires ont besoin pour assurer un accès sans obstacles;

MODULE 2 (suite)

- donnent une formation et un emploi aux membres de groupes sociaux cibles (p. ex., les sous-employés chroniques, les personnes handicapées, les habitants du centre-ville ou les jeunes à risque);
- s'approvisionnent auprès d'entreprises d'économie sociale embauchant des membres de groupes cibles, ou forment des coentreprises avec elles;
- participent à des programmes de développement économique du centre-ville;
- se sont dotées de programmes officiels qui améliorent les conditions des groupes cibles grâce à des dons de bienfaisance ou à la participation bénévole des employés.

Comme le mentionne la section précédente concernant les objectifs de base du COVAN en matière d'achat, le Comité d'organisation (de même que la plupart des ses partenaires et commanditaires) fait appel à des sources d'approvisionnement responsables sur le plan environnemental et social, afin d'avoir l'assurance que les produits et les services achetés sont fournis et distribués de façon éthique, en respectant les normes internationales au chapitre des droits de la personne et du droit du travail, les règlements environnementaux locaux et les pratiques de gestion exemplaires.

On peut s'attendre à ce que pratiquement tous les appels d'offres lancés par le COVAN exigent que les fournisseurs communiquent des renseignements sur la durabilité. Consultez la section Durabilité du site Web du COVAN (www.vancouver2010.com/fr) pour en apprendre davantage et demeurer au courant des lignes directrices adoptées ou modifiées en ce qui a trait aux achats durables. La durabilité est un domaine dans lequel vous pouvez posséder un avantage concurrentiel. Prenez le temps de déterminer comment votre entreprise peut contribuer à la réalisation des objectifs de durabilité du COVAN et tirez parti de cet avantage au moment de préparer votre soumission. (Cet aspect sera abordé plus en détail dans le module 6 — Préparation d'une proposition gagnante.)

Processus d'achat du COVAN

Les étapes suivantes, qui donnent un aperçu du processus d'achat du COVAN, vous aideront à comprendre la façon dont le Comité d'organisation demande et évalue les soumissions, entreprend les négociations et gère les marchés.

- 1) Plans fonctionnels — L'élaboration et l'approbation d'un plan fonctionnel mettent en œuvre un projet ou un programme en établissant que des biens et services sont nécessaires.
- 2) Cahier des charges et critères — Les plans fonctionnels précisent les jalons et les résultats visés, qui font ressortir les biens et les services requis pour la mise en œuvre du projet ou du programme. Le COVAN met au point des critères se rapportant aux produits et aux services pour définir expressément ses exigences et ses attentes en matière de performance et de relations avec les fournisseurs. Ces critères englobent les objectifs de base et les objectifs complémentaires qui concordent avec la possibilité dont il est question.
- 3) Contributions non financières — Avant de lancer le processus d'achat officiel, il faut évaluer les exigences pour déterminer si l'on peut obtenir d'un commanditaire le bien ou le service requis, en vertu d'une commandite ou d'une contribution non financière.

MODULE 2 (suite)

- 4) Appel d'offres — L'équipe des achats invite les fournisseurs à présenter des soumissions et des prix.
- 5) Mécanismes d'évaluation et d'attribution du marché — Un comité d'évaluation et de sélection du COVAN examine les soumissions et les prix en fonction de critères d'évaluation préétablis et en utilisant un barème de pondération, tel que mentionné dans le dossier d'appel d'offres. Le comité d'évaluation approuve les soumissions et les prix qui répondent le mieux au cahier des charges et donne des directives pour les négociations (en consultation avec les principaux intervenants de l'organisation, selon les besoins).
- 6) Négociations — L'équipe des achats négocie une entente finale concernant la fourniture des biens et des services.
- 7) Marchés — Les acheteurs et les fournisseurs doivent exécuter un marché qui précise les modalités de la fourniture des biens et des services.
- 8) Réception des biens — Le COVAN reçoit les biens et les services et atteste qu'ils sont conformes au cahier des charges et aux modalités du marché.
- 9) Gestion des marchés — Les unités fonctionnelles et l'équipe des achats veillent à l'application et au respect des modalités et des jalons prévus dans le cadre du marché.
- 10) Paiement — Si l'exécution des services ou la livraison des biens satisfait aux exigences, les paiements sont versés aux fournisseurs selon les modalités prévues dans le cadre du marché.
- 11) Évaluation — Une évaluation continue des produits et de la performance des fournisseurs donne une orientation pour les futures décisions d'achat.
- 12) Gestion des dossiers — Les contrats et autres documents inhérents au processus sont conservés conformément aux politiques et aux méthodes financières qui assurent la transparence et facilitent l'administration générale des marchés.

Si vous souhaitez faire affaire avec le COVAN, prenez dès maintenant connaissance de son processus d'achat. D'autres organisations ont établi des modalités d'achat assez similaires.

2010 OCCASIONS D'AFFAIRES

Module 3

Compréhension des différents types d'appels d'offres

- Demande de prix
- Invitation à soumissionner
- Demande d'expression d'intérêt
- Demande de proposition
- Un mot sur les possibilités non annoncées

MODULE 3

COMPRÉHENSION DES DIFFÉRENTS TYPES D'APPELS D'OFFRES

Le présent module donne un aperçu des principaux types d'appels d'offres lancés par les organismes gouvernementaux, le COVAN et d'autres organisations.

Il existe quatre grands types d'appels d'offres que vous pourriez rencontrer au moment d'examiner les occasions d'affaires avec le gouvernement, le COVAN et de nombreuses autres organisations.

Demande de prix

La demande de prix permet de déposer une proposition en vue de fournir un produit ou un service déterminé. En règle générale, les acheteurs comprennent très bien leurs besoins. Pour ce type de demande, le prix est généralement le facteur le plus déterminant dans la décision finale. On n'a habituellement pas intérêt à proposer des produits ou des services de remplacement, mais cette stratégie peut parfois être envisagée.

Invitation à soumissionner

L'invitation à soumissionner est très similaire à la demande de prix, sauf qu'il s'agit généralement d'une soumission se rapportant à la construction. Elle comporte d'habitude un devis de construction très détaillé (il faut parfois verser un montant pour obtenir les documents d'appels d'offres). Comme dans le cas de la demande de prix, la décision d'achat pour une invitation à soumission repose principalement sur le prix; toutefois, pour les projets de construction, l'expérience peut s'avérer un facteur important.

Demande d'expression d'intérêt (ou demande de qualification)

La demande d'expression d'intérêt, parfois appelée « demande de qualification », constitue en réalité la première étape d'un processus d'appel d'offres en deux étapes. Elle vise à établir une liste de fournisseurs présélectionnés, qui seront par la suite invités à présenter une proposition détaillée. L'acheteur a parfois recours à ce type de demande lorsqu'il souhaite sélectionner parmi de nombreux fournisseurs potentiels sur le marché ceux qui devraient pouvoir le mieux répondre à ses besoins. En règle générale, l'acheteur demande des renseignements à caractère commercial habituels que vous avez peut-être déjà, par exemple, une description de votre entreprise ainsi que des produits et des services offerts et une liste de références.

Demande de proposition

La demande de proposition, l'un des mécanismes les plus souvent utilisés, sert à combler des besoins complexes où il y a une certaine latitude en ce qui a trait à la fourniture de biens et de services. La préparation d'une réponse à une demande de proposition peut se révéler fastidieuse

MODULE 3 (suite)

et les entreprises doivent être prêtes à y consacrer les ressources voulues pour le faire efficacement. (Voir le module 6 : Préparation d'une proposition gagnante, pour connaître la façon de procéder.) La demande de proposition décrit la situation existante et demande aux fournisseurs de proposer des solutions. La situation peut varier, par exemple :

- le besoin est complexe;
- l'acheteur aimerait connaître les suggestions des spécialistes;
- l'acheteur souhaite prendre en compte des facteurs autres que le prix;
- l'acheteur aimerait avoir des idées sur la façon d'exécuter un nouveau programme;
- l'acheteur aimerait voir s'il existe une solution propre à remplacer la façon dont il procède habituellement pour acquérir le produit ou le service.

Dans le cas d'une demande de proposition, le prix n'est habituellement pas le principal facteur dans la décision finale. Les compétences du fournisseur, l'approche proposée, la capacité de fournir le produit ou le service, etc., revêtent souvent plus d'importance que le prix. La plupart des demandes de proposition présentent aux soumissionnaires une série détaillée de critères obligatoires ou souhaitables.

Pour que votre soumission soit acceptée, elle doit satisfaire à tous les critères obligatoires. Les critères souhaitables vous permettent de faire valoir les points forts de votre entreprise ou de votre approche. Dans le cas du COVAN, les objectifs de durabilité seront souvent considérés comme des critères souhaitables.

Un mot sur les possibilités non annoncées

Il est possible que certains marchés de valeur peu élevée ne soient pas annoncés ni affichés. Ils portent en général sur des besoins ponctuels représentant une valeur financière relativement faible. En pareil cas, les organisations gouvernementales et les autres grandes organisations se procurent généralement le produit ou service visé auprès d'un fournisseur unique répertorié dans leur base de données (avec lequel ils entretiennent déjà une relation d'affaires).

L'important, c'est que vous n'avez rien à perdre en faisant connaître vos produits et services aux acheteurs et à votre réseau d'affaires. Le COVAN a mis sur pied une base de données d'approvisionnement où elle stocke de l'information sur les entreprises. (Consultez le site Web du COVAN [www.vancouver2010.com/fr] pour obtenir les renseignements les plus récents et connaître la marche à suivre pour vous inscrire.) Le COVAN n'acceptera aucune proposition d'affaires spontanée ni aucune demande provenant d'une entreprise désireuse de présenter ses produits ou ses services en personne. Toutefois, si les renseignements de base concernant votre entreprise figurent dans sa base de données, le COVAN tentera de vous aviser lorsqu'une occasion d'affaires se présentera dans votre domaine. (Le module 9 fait état d'autres moyens qui s'offrent à vous pour promouvoir les compétences de votre entreprise auprès des principaux acheteurs.)

2010 OCCASIONS D'AFFAIRES

Module 4

Dossier d'appel d'offres — Interprétation d'une demande de proposition

- **Aperçu d'une demande de proposition**
- **Principaux éléments de la demande de proposition**

MODULE 4

DOSSIER D'APPEL D'OFFRES — INTERPRÉTATION D'UNE DEMANDE DE PROPOSITION

Le présent module vous donne un aperçu de la demande de proposition et fait ressortir ses principaux éléments.

Aperçu d'une demande de proposition

Le COVAN a largement recours à la demande de proposition, qui constitue probablement le type d'appel d'offres utilisé le plus couramment par les administrations publiques. La demande de proposition explique généralement :

- le rôle de l'organisme acheteur;
- le contexte du projet;
- certains problèmes auxquels se heurte l'acheteur;
- l'étendue du projet;
- les paramètres pour la présentation de solutions.

La demande de proposition explique comment les propositions seront évaluées et précise certaines modalités régissant leur acceptation et l'attribution des marchés. Elle renferme aussi les coordonnées de la personne-ressource à consulter si vous avez des questions.

Principaux éléments de la demande de proposition

Page de couverture — D'ordinaire, la page de couverture indique le nom de l'acheteur (organisation qui lance la demande de proposition), la date et l'heure de clôture ainsi que le nom de la personne-ressource.

Introduction — L'introduction donne quelques renseignements généraux sur l'acheteur et précise le contexte dans lequel s'inscrivent les produits ou les services.

Détails sur le projet et étendue des travaux — Cette section explique le projet en détail et fournit des renseignements précis sur les caractéristiques des produits ou des services. Elle fournit aussi des lignes directrices pour la conception et l'établissement des prix et précise les dates clés de l'échéancier du projet.

Processus de demande de proposition — Cette section donne des renseignements très précis sur l'ensemble du processus de demande de proposition, y compris les exigences concernant votre soumission, les coordonnées de la personne-ressource à qui demander de l'information et la façon de procéder, la date de clôture, l'adresse où la proposition doit être envoyée, le traitement réservé aux propositions en retard, les réunions d'information à l'intention des entreprises soumissionnaires

MODULE 4 (suite)

(s'il y a lieu), les questions juridiques (p. ex., les conflits d'intérêts), le mécanisme d'évaluation et de sélection ainsi que tout renseignement se rapportant aux négociations.

Préparation de la proposition — Cette section énonce une série d'instructions très précises pour la préparation de la proposition, y compris des conseils sur des aspects tels que les propositions conjointes (une seule soumission présentée par deux entreprises ou plus), les dépenses liées à la préparation de la proposition, la responsabilité et l'exhaustivité de la proposition.

Modalités supplémentaires — La demande de proposition renferme souvent une section de nature juridique, qui aborde expressément les modalités supplémentaires, par exemple, en ce qui concerne l'acceptation ou le rejet des propositions, les problèmes contractuels ou les questions relatives à la demande.

Critères d'évaluation — Une section est habituellement consacrée aux critères d'évaluation que l'on utilisera pour choisir la proposition gagnante. Il y a parfois des critères obligatoires à respecter pour passer à l'étape suivante. Par la suite, les critères supplémentaires ou souhaitables sont évalués et pris en compte dans la décision finale.

Contenu et présentation de la proposition — Cette section renferme une série d'instructions très détaillées précisant la façon de présenter la proposition. Elle renferme à l'occasion une liste des sections requises à présenter selon un ordre précis, ainsi que le nombre de pages à utiliser pour fournir une réponse. On y trouve aussi parfois une lettre type à signer et à renvoyer comme page de couverture de la proposition.

Annexes — Les renseignements supplémentaires, le cahier des charges, les rapports documentaires ou les autres documents connexes peuvent être présentés dans une ou plusieurs annexes.

Vous trouverez un exemple de demande de proposition réelle du COVAN dans la section « Tools & Resources » du site Web du 2010 Commerce Centre (www.2010CommerceCentre.gov.bc.ca – en anglais seulement).

LISEZ LA DEMANDE UNE FOIS — PUIS LISEZ-LA DE NOUVEAU

Toute demande de proposition, même la plus simple, lancée par un organisme gouvernemental ou le COVAN compte souvent une vingtaine de pages. Assurez-vous d'y consacrer le temps voulu pour bien la comprendre. Les acheteurs donnent parfois des indications très précises concernant leurs besoins et la façon dont vous devriez vous y prendre pour y répondre. Relisez la demande de proposition à quelques reprises pour vous assurer de noter toute l'information essentielle. Il serait bon que plus d'une personne lise le document pour ne rien manquer. Très souvent, une personne voit un détail qui ne semblait guère important à quelqu'un d'autre.

Le module 5 donne un aperçu des facteurs que vous devriez prendre en compte pour décider de répondre ou non à une demande de proposition.

2010 OCCASIONS D'AFFAIRES

Module 5

Décision de répondre ou non à une demande de proposition

- **Avez-vous le temps voulu pour répondre à la demande de proposition?**
- **Êtes-vous prêt?**
- **Pouvez-vous en assumer le coût?**
- **L'occasion d'affaires concorde-t-elle avec vos principaux points forts?**
- **Autres facteurs à prendre en compte**
- **Envisagez de former une alliance stratégique**
- **Gestion des risques**
- **Décider de ne pas répondre à la demande de proposition**

MODULE 5

DÉCISION DE RÉPONDRE OU NON À UNE DEMANDE DE PROPOSITION

Le présent module indique comment évaluer les occasions d'affaires pour déterminer les marchés pour lesquels vous devriez soumissionner.

La présentation d'une proposition exige beaucoup de temps et de ressources. Vous ne pouvez soumissionner à tous les appels d'offres — il faut choisir ceux qui vous conviennent. Les questions et considérations figurant dans la présente section devraient vous aider à prendre une décision éclairée à cet égard.

Avez-vous le temps voulu pour répondre à la demande de proposition?

Il vous faudra beaucoup de temps pour lire la demande de proposition, bien la comprendre et y répondre efficacement. Vous devez avoir l'assurance de disposer du temps nécessaire pour bien faire ce travail. Il ne suffit pas d'un jour ou deux pour répondre à une demande de proposition de façon convaincante. Cette démarche prend souvent quelques semaines ou même plus, selon la complexité du projet, les besoins à combler et la valeur du marché. En règle générale, plus la valeur du marché est élevée, plus il vous faudra consacrer du temps et des efforts.

Avant de vous lancer dans la préparation de la proposition, assurez-vous de connaître la date de clôture et de confirmer que vous disposez du temps voulu. Si vous commencez à examiner la demande un jour ou deux avant la date de clôture, vous n'aurez probablement pas assez de temps pour élaborer une proposition gagnante.

Vous devez prévoir le temps nécessaire pour examiner la demande de proposition, attribuer les tâches au besoin, mettre au point votre approche, vous associer avec des partenaires stratégiques, étudier des stratégies d'établissement des prix et préparer un dossier attrayant qui sera acheminé à temps à l'adresse indiquée. En général, on rejette systématiquement les propositions reçues en retard et on les renvoie au soumissionnaire sans même les ouvrir.

Si la date de clôture approche et que vous n'avez pas le temps de préparer une proposition convaincante, vous auriez intérêt à vous demander sérieusement si vous voulez en déposer une ou non. Vous avez plus à perdre en produisant une proposition médiocre qu'en vous en abstenant, car vous projetez ainsi une image négative de votre entreprise et de ses capacités.

Êtes-vous prêt?

Pour élaborer une proposition gagnante, il faut absolument bien se préparer à tirer parti des occasions d'affaires dès que possible — de préférence avant qu'elles ne soient annoncées. N'attendez pas à la dernière minute pour élaborer le matériel de marketing de votre entreprise ainsi que le curriculum vitæ des membres de votre personnel et de votre équipe. Ces éléments figurent dans toutes les propositions et vous devriez toujours en avoir une version à jour pour l'intégrer à votre

MODULE 5 (suite)

dossier au pied levé. Dans certains cas, vous disposerez d'une semaine ou deux seulement pour préparer votre réponse et vous voudrez alors tirer le maximum de votre temps. Votre proposition devrait mettre en évidence les meilleurs atouts que vous avez à offrir.

Pouvez-vous en assumer le coût?

Non seulement la préparation d'une proposition attrayante exige temps et ressources, mais elle entraîne des coûts. Vous devez avoir conscience de ces coûts et déterminer si le jeu en vaut la chandelle. Mentionnons quelques-uns des coûts essentiels et accessoires qui vous attendent :

- un très grand nombre d'heures de travail par au moins une personne pour préparer la proposition;
- le manque à gagner attribuable au fait que cette personne ne travaille pas à d'autres projets ou propositions;
- le coût réel à assumer pour produire la proposition, l'imprimer et la relier et l'acheminer à l'acheteur.

Les estimations en ce qui a trait au coût total de la préparation d'une proposition pour une organisation gouvernementale ou une autre organisation d'envergure comme le COVAN varient considérablement. Ce coût peut aller de plusieurs centaines à des milliers de dollars. La valeur du marché vous donnera une bonne idée de l'effort à déployer. Il est essentiel de ne pas sous-estimer le coût de la présentation d'une proposition de qualité.

L'occasion d'affaires concorde-t-elle avec vos principaux points forts?

Évitez la tentation de réinventer votre entreprise pour tenter de remporter un marché. Vous devriez déposer une proposition uniquement lorsque vous avez la certitude que votre entreprise possède les compétences requises pour fournir les solutions, les produits ou les services demandés. Réfléchissez à l'incidence que ce marché (en particulier s'il est important) aura sur vos projets de croissance. Si le fait d'y consacrer des ressources considérables vous empêche de progresser dans la direction prévue, demandez-vous si vous avez vraiment intérêt à présenter cette proposition.

Autres facteurs à prendre en compte

Pour vous aider à décider si vous devez présenter une proposition ou non, vous aurez peut-être besoin de recueillir davantage de renseignements. Le dossier de demande de proposition renferme généralement un formulaire de confirmation, qu'il suffit de renvoyer dûment rempli pour recevoir tous les renseignements ultérieurs concernant la demande de proposition, entre autres les modifications apportées par l'acheteur. Dans de nombreux concours, on tient une réunion des soumissionnaires pour leur communiquer des renseignements détaillés sur le projet. Si vous êtes dans l'impossibilité d'y assister, vous pouvez demander une copie du compte rendu (vous le recevrez systématiquement si vous avez renvoyé le formulaire de confirmation).

MODULE 5 (suite)

Si vous savez qui sont vos concurrents, cela vous aidera à prendre une décision éclairée. En participant à la réunion des soumissionnaires, vous pourrez obtenir de l'information à leur sujet (mais la participation à cette réunion ne constitue pas une condition préalable à respecter pour présenter une proposition). La personne-ressource représentant l'acheteur pourra peut-être vous indiquer les entreprises qui ont renvoyé le formulaire de confirmation.

Envisagez de former une alliance stratégique

Dans le monde moderne de spécialisation et de services de créneau, il est plus important que jamais de prendre en compte l'intérêt des alliances stratégiques et des partenariats d'affaires pour assurer l'essor de votre entreprise et tirer parti des possibilités qui s'offrent à vous.

Il est possible que vous souhaitiez saisir une occasion d'affaires, sans toutefois avoir le temps, la capacité interne ou la gamme de produits et de services voulus pour répondre parfaitement aux besoins de l'acheteur. Vous voudrez peut-être envisager de former une alliance stratégique, ou même un partenariat en bonne et due forme, dans le but de déposer une proposition. En vous regroupant, vous augmenterez votre capacité collective à fournir les produits ou les services ou encore vous pourrez atteindre plus facilement certains objectifs complémentaires, par exemple la durabilité.

Il existe de nombreux facteurs à examiner au moment de prendre une décision et vous souhaiterez peut-être obtenir un avis professionnel sur l'intérêt de cette approche.

Quelques avantages à prendre en compte :

- accroître votre capacité à fournir une gamme de produits ou services;
- renforcer votre « avantage au chapitre de la durabilité » (voir le module 6);
- former de nouveaux partenariats permettant de tirer parti d'autres occasions d'affaires à venir;
- mettre au point des mécanismes pour assurer plus facilement votre croissance (investissement moins élevé).

Quelques difficultés à prendre en compte :

- harmoniser les systèmes administratifs afin de travailler ensemble efficacement, et prévoir le temps et l'argent nécessaires pour y parvenir adéquatement;
- désigner une organisation responsable et mettre en place un guichet unique pour les communications avec le client et la reddition des comptes relative au marché;
- définir les responsabilités relativement à la prestation des services, par exemple déterminer qui s'occupera des préoccupations ou problèmes éventuels soulevés par l'acheteur.

MODULE 5 (suite)

Gestion des risques

Le module 8 présente certains risques que vous devrez gérer si votre proposition est retenue — financement et crédit, stabilité de la chaîne d'approvisionnement et service aux clients actuels. C'est dès maintenant — avant d'être aux prises avec des obligations ayant force de loi — que vous devez déterminer si votre entreprise peut faire face à ces risques.

Décider de ne pas répondre à la demande de proposition

Vous seul pouvez décider de présenter une proposition ou non. Si vous choisissez de vous en abstenir, cela ne devrait pas vous empêcher de soumissionner pour d'autres projets. Toute exception à cet égard sera expliquée dans la demande de proposition. Par exemple, dans le cadre de certains projets, seules les entreprises ayant présenté une offre pour la première étape sont invitées à soumissionner pour les étapes ultérieures.

SI VOUS N'AVEZ PAS L'INTENTION DE SOUMISSIONNER, FAITES-LE SAVOIR À L'ACHETEUR

Il est bon d'informer l'acheteur que vous ne présenterez pas de proposition, en particulier si l'on vous a invité à le faire. Cette attitude reflétera simplement un bon sens des affaires tout en faisant ressortir votre courtoisie. Si l'on ne vous a pas invité directement à soumissionner, mais que votre entreprise est connue dans le marché, vous avez tout intérêt à envoyer une lettre ou à passer un coup de fil pour expliquer la situation. Cette stratégie vous donnera l'occasion de prendre contact avec l'acheteur et vous aidera à préparer le terrain en vue d'occasions d'affaires ultérieures.

OBSERVER ET ATTENDRE — UNE STRATÉGIE LÉGITIME

Vous déciderez peut-être, pour une foule de bonnes raisons, de ne pas présenter de proposition. Vous pourriez décider d'observer et d'attendre pour suivre de près l'occasion d'affaires dans l'espoir de tirer parti d'occasions de sous-traitance avec des soumissionnaires retenus. Gardez l'œil sur les marchés qui vous intéressent. Lorsque l'on dévoilera l'identité des soumissionnaires retenus, n'hésitez pas à leur transmettre votre matériel de marketing. Dans le module 8, on conseille aux soumissionnaires retenus d'atténuer les risques en prévoyant des fournisseurs de remplacement. Votre entreprise pourrait jouer ce rôle. Réfléchissez aux moyens qui s'offrent à vous pour aider ces soumissionnaires.

Pour consulter rapidement les principaux points soulevés dans ce module, voir la Liste de contrôle du soumissionnaire à la fin du présent guide.



2010 OCCASIONS D'AFFAIRES

Module 6

Préparation d'une proposition gagnante

- **Gérer votre processus de proposition**
- **Préparation d'une proposition gagnante**
- **Conseils de responsables des achats du COVAN**

MODULE 6

PRÉPARATION D'UNE PROPOSITION GAGNANTE

Le présent module vous aidera à améliorer vos chances de sortir vainqueur du processus d'appel d'offres concurrentiel. Vous y trouverez certains conseils donnés par des responsables professionnels des achats, qui ont évalué des milliers de propositions.

Des livres, des cours et des ateliers entiers sont consacrés à la façon de procéder pour « remporter le jeu des demandes de proposition ». Nous mettons ici l'accent sur les notions élémentaires. Les suggestions ci-après ont été formulées avec l'aide de décideurs clés en matière d'achat, dont les gestionnaires supérieurs chargés de l'approvisionnement au sein du COVAN.

Gérer votre processus de proposition

COMMENÇONS PAR LE DÉBUT

Voyons d'abord les grands principes. Comme nous l'avons mentionné au module 5, il est essentiel de disposer du temps et des ressources nécessaires pour préparer une proposition gagnante. Si tel n'est pas le cas, vous pourriez perdre votre temps. Voici quelques questions simples à vous poser avant de commencer.

- Avez-vous le temps voulu pour préparer une proposition gagnante?
- Avez-vous formé les partenariats requis?
- Connaissez-vous les clients et comprenez-vous bien leurs besoins?
- Comprenez-vous bien les principaux critères régissant l'attribution du marché?
- Êtes-vous en mesure de respecter les dates de livraison prévues?
- Possédez-vous l'expérience nécessaire pour répondre aux besoins de l'acheteur?

Si vous avez répondu par l'affirmative à ces questions, vous êtes fin prêt à amorcer la préparation de votre proposition. Des responsables des achats chevronnés nous ont fait part de leurs idées concernant les mesures à prendre pour élaborer une proposition gagnante. Ces conseils vous aideront à remporter des marchés pour les Jeux d'hiver de 2010 et par la suite.

CONNAISSEZ BIEN VOTRE CLIENT

Prenez le temps de vous renseigner sur vos clients éventuels, leurs besoins et leurs valeurs. Tous ces renseignements seront utiles au moment de préparer votre proposition et ils vous aideront à vous démarquer de vos concurrents.

Si vous souhaitez fournir des produits ou des services au COVAN, prenez le temps voulu pour bien connaître l'organisation. Le site Web du Comité d'organisation (www.vancouver2010.com/fr) constitue un bon point de départ.

MODULE 6 (suite)

S'il y a lieu, parlez avec les représentants d'organisations similaires. L'un des fournisseurs actuels du COVAN a communiqué avec les organisateurs de l'Omnium de golf du Grand Vancouver pour connaître les besoins particuliers d'un client à la tête d'une grande manifestation sportive. Ces renseignements se sont avérés plus que précieux au moment de préparer la proposition. Le soumissionnaire a été en mesure de faire valoir qu'il comprenait bien les manifestations sportives et les jeux.

ÉLABOREZ UN PLAN D'ACTION POUR LA PRÉPARATION DE VOTRE PROPOSITION

Il faut élaborer un plan d'action pour la préparation de votre proposition et y préciser qui se chargera de chaque section, par exemple une personne, une équipe d'une seule entreprise ou une équipe de différentes entreprises. Votre plan doit aussi indiquer la date d'achèvement de chaque section. Prenez des dispositions en vue des interruptions éventuelles et prévoyez assez de temps à la fin de la préparation pour vérifier la proposition en entier aux fins d'assurance de la qualité — avant de la faire imprimer (ou assembler) et après l'avoir reçue. N'oubliez pas de vous assurer que votre service de messagerie peut livrer votre dossier à l'adresse requise dans les délais voulus.

JOUEZ FRANC-JEU DANS LE PROCESSUS D'APPEL D'OFFRES CONCURRENTIEL

Il faut connaître les règles du jeu et bien comprendre le processus d'appel d'offres concurrentiel. Si la demande précise que vous devez communiquer avec une personne-ressource pour poser des questions ou demander des renseignements, contactez seulement cette personne. Résistez à la tentation d'obtenir de l'information privilégiée auprès d'autres membres de l'organisation. Ne prenez aucune mesure qui nuirait à la transparence du processus de demande (p. ex., une collusion dans les propositions).

QU'EST-CE QU'UNE COLLUSION DANS LES PROPOSITIONS?

On entend par « collusion dans les propositions » un arrangement en vertu duquel en réponse à un appel d'offres ou à une demande de proposition :

- deux ou plusieurs soumissionnaires, généralement des concurrents, s'entendent pour ne pas présenter d'offre; ou
- deux ou plusieurs soumissionnaires s'entendent pour présenter une offre dont ils ont déterminé les modalités ensemble.

La collusion dans les propositions constitue un crime grave, qui élimine la concurrence entre les fournisseurs tout en accroissant vos coûts et en réduisant votre capacité à faire face à vos concurrents. Il s'agit d'un moyen infaillible pour faire disqualifier votre proposition (et peut-être même celles que vous pourriez présenter ultérieurement). Pour en apprendre davantage sur cette pratique, consultez le site du Bureau de la concurrence Canada (www.bureaudelaconcurrence.gc.ca).

Le COVAN exige que les proposants présentent une attestation d'absence de collusion dans l'établissement de leur soumission.

MODULE 6 (suite)

RÉUNION DES SOUMISSIONNAIRES

L'acheteur tient parfois une réunion des soumissionnaires pour faire une présentation sur le projet et communiquer des renseignements qui ne figurent pas dans la demande de proposition. Il pourrait aussi profiter de cette réunion pour faire part de modifications prévues au projet qui pourraient influencer sur le processus. Assistez-y si vous le pouvez. À tout le moins, demandez que l'on vous fasse parvenir le compte rendu de la réunion.

Préparation d'une proposition gagnante

ÉLABOREZ UNE STRATÉGIE D'ÉTABLISSEMENT DE PRIX ÉQUITABLES ET CONCURRENTIELS

Vos prix doivent être raisonnables et équitables par rapport à l'ensemble du marché. Résistez à la tentation de gonfler les prix en invoquant l'ampleur et le prestige des Jeux d'hiver de 2010. Vous devez être concurrentiel. Par ailleurs, prenez conscience des coûts cachés associés à la prestation de services à des manifestations de cette envergure. Par exemple, vous devrez peut-être livrer vos produits ou vos services au cours des Jeux et il est possible que l'accès soit alors restreint pour des raisons de sécurité, que des routes soient fermées pendant le jour ou que les chauffeurs doivent attendre en file pour accéder aux différents sites. Tous ces éléments pourraient avoir une grande incidence sur votre stratégie d'établissement des prix si votre volume de livraison est généralement peu important.

Vous devez connaître votre propre proposition de valeur, afin de pouvoir déterminer une stratégie de prix équitable. Pensez-y bien avant de réduire vos prix dans le but d'obtenir un marché avec les Jeux d'hiver de 2010 à Vancouver ou le Mouvement olympique. Rappelez-vous que les entrepreneurs, consultants et fournisseurs retenus n'auront aucunement le droit de publiciser, de promouvoir ou de commenter en public leur relation avec le COVAN ou les Jeux olympiques et paralympiques d'hiver de 2010, et qu'ils doivent s'engager dans leur proposition à ne jamais créer d'association non autorisée avec la marque olympique. Les droits de cette nature sont réservés à l'usage exclusif des commanditaires et fournisseurs officiels du COVAN.

Le budget est parfois déterminé dans la demande de proposition. En pareil cas, l'acheteur veut déterminer les besoins auxquels vous pouvez répondre avec le budget alloué au projet. Là encore, il est important de présenter une proposition équitable et concurrentielle en ce qui a trait aux produits ou aux services que vous pouvez fournir au prix mentionné.

METTEZ VOTRE EXPÉRIENCE EN VALEUR

Tous les acheteurs veulent avoir l'assurance que les fournisseurs ont fait leurs preuves dans la fourniture des services et du matériel dont ils ont besoin, à plus forte raison lorsqu'il s'agit d'une manifestation prestigieuse et importante comme les Jeux d'hiver de 2010. Vous devez être en mesure de montrer que vous avez l'expérience et les capacités voulues pour répondre aux demandes d'un acheteur.

MODULE 6 (suite)

METTEZ À PROFIT L'EXPÉRIENCE DE VOS PROPOSITIONS ANTÉRIEURES

Si vous avez déjà présenté une proposition, examinez les notes prises dans le cadre de cette présentation, que vous ayez obtenu le marché ou non (voir le module 7 : Leçons à tirer des soumissions non gagnantes — tirer le maximum des occasions d'affaires). Tirez avantage des leçons dégagées des expériences antérieures (bonnes ou mauvaises) pour améliorer la proposition que vous préparez.

PROFITEZ DE L'AVANTAGE DE LA DURABILITÉ

Comme mentionné au module 2, le COVAN accorde une grande importance à la durabilité. Il met en œuvre un vaste plan d'action pour les Jeux d'hiver de 2010, afin d'atteindre des objectifs clés dans le domaine de la performance environnementale, de la participation des Autochtones, ainsi que de l'accessibilité et de l'inclusion sociale. Les achats représentent un mécanisme important dans la réalisation de ces objectifs.

Lorsque le prix, le service et la qualité sont comparables, le fournisseur qui peut le mieux aider le COVAN à atteindre un ou plusieurs objectifs de durabilité a le plus de chances d'être retenu. Un fournisseur actuel du COVAN est convaincu que son engagement en faveur de la performance environnementale et de l'inclusion sociale l'a grandement aidé à remporter le marché.

Prenez le temps d'examiner la section Durabilité dans le site Web du COVAN (www.vancouver2010.com/fr) pour bien comprendre les principaux objectifs et demeurer au fait de ses lignes directrices et de ses pratiques en matière d'achat. Ensuite, essayez de trouver des moyens de :

- bien montrer, s'il y a lieu, en quoi votre produit ou votre service peut aider directement le COVAN à atteindre ses objectifs de durabilité;
- faire ressortir les avantages que présente votre produit ou votre service au chapitre de la durabilité par rapport à ceux de vos concurrents;
- faire ressortir les politiques et les pratiques inhérentes à vos propres activités commerciales qui concordent avec les principes et objectifs de durabilité du COVAN;
- former des coentreprises ou des alliances stratégiques avec d'autres fournisseurs qui possèdent des points forts reconnus dans le domaine de la performance environnementale, de la participation des Autochtones ou encore de l'accessibilité ou de l'inclusion sociale.

Rappelez-vous que les objectifs de durabilité du COVAN concernent non seulement la performance environnementale, mais aussi la participation des Autochtones et l'accessibilité ou l'inclusion sociale. N'oubliez pas non plus qu'un approvisionnement socialement responsable — pratique consistant à faire en sorte que tous les produits et les services achetés soient fournis et distribués de façon éthique selon les normes internationales au chapitre des droits de la personne et du droit du travail — constitue un objectif de base du COVAN dans le domaine de l'approvisionnement.

MODULE 6 (suite)

La plupart des entreprises et des organisations gouvernementales associées aux Jeux d'hiver de 2010 à Vancouver se sont dotées de leur propre politique de durabilité et de leurs propres lignes directrices en matière d'achat. Dans certains cas, les acheteurs adopteront des normes de durabilité minimales, que vous devrez respecter pour devenir un fournisseur attiré. Si vous déposez une proposition, prenez soin de vous familiariser avec les politiques et exigences de durabilité de l'organisation et mettez à profit ce que vous aurez appris. N'oubliez pas l'accessibilité, que certaines entreprises et organisations gouvernementales considèrent comme un aspect distinct des achats (voir, par exemple, la Boîte à outils pour l'approvisionnement accessible du gouvernement du Canada, à www.boaa.gc.ca).

N'attendez pas à la dernière minute pour explorer l'avantage que votre entreprise peut offrir au chapitre de la durabilité — soyez proactif concernant la mise en œuvre de vos propres programmes et l'établissement de partenariats avec les entreprises qui peuvent apporter à la vôtre et à votre proposition une valeur ajoutée en matière de durabilité.

RESPECTEZ SOIGNEUSEMENT LES CONSIGNES

L'une des plaintes qui revient le plus souvent de la part des responsables des achats tient au fait que les fournisseurs ne lisent pas les instructions données dans la demande de proposition et que leur offre ne respecte pas les exigences établies. Comme nous l'avons déjà mentionné, il est absolument essentiel de bien comprendre les exigences et d'y répondre précisément. Lisez la demande une fois pour avoir une bonne idée de l'information, puis relisez-la pour vous assurer de bien comprendre tous les éléments. La présentation vous semblera peut-être bizarre, mais elle a été prévue pour une raison déterminée. Vous devriez aussi connaître la méthode de présentation de la proposition : on vous demandera peut-être de déposer votre proposition par voie électronique en plus ou au lieu de transmettre une copie papier. Ne donnez à l'examineur aucune occasion d'avoir un sentiment négatif à l'égard de votre proposition — faites exactement ce qui est demandé.

Conseils de responsables des achats du COVAN

Des gestionnaires supérieurs responsables des achats au COVAN ont accepté de donner quelques conseils aux entreprises qui souhaitent remporter un appel d'offres concurrentiel.

Présentez une proposition qui :

- fait la preuve d'une qualité incontestable;
- fait la preuve d'une optimisation des ressources exceptionnelle;
- atténue le plus possible les risques liés à la livraison;
- atténue le plus possible les risques liés à l'exécution;
- montre que votre solution est valable et qu'elle a fait ses preuves sur le marché;

MODULE 6 (suite)

- répond à un ou plusieurs objectifs complémentaires du COVAN en matière d'achat;
- apporte un atout supplémentaire.

Si vous vous rappelez ces conseils au moment de préparer votre proposition, vous améliorerez grandement vos chances de remporter le marché. Bonne chance!

(Pour vous faciliter la tâche, utilisez la Liste de contrôle du soumissionnaire, que vous trouverez à la fin du présent guide.)

2010 OCCASIONS D'AFFAIRES

Module 7

Leçons à tirer des soumissions non gagnantes — tirer le maximum des occasions d'affaires

- **Un verre à moitié plein ou à moitié vide?**
- **Demandez un débriefage avec l'acheteur**
- **Vous pourriez avoir une deuxième chance : Soyez toujours courtois et préparez-vous**
- **Soyez à l'affût des possibilités de sous-traitance**

MODULE 7

LEÇONS À TIRER DES SOUMISSIONS NON GAGNANTES — TIRER LE MAXIMUM DES OCCASIONS D'AFFAIRES

Le présent module donne des conseils sur la façon de tirer le maximum d'une proposition non gagnante.

Un verre à moitié plein ou à moitié vide?

Ne considérez pas une proposition non gagnante comme une possibilité manquée — voyez-y une chance d'apprendre, de vous améliorer et de vous préparer à connaître du succès dans l'avenir. Il n'est pas facile de sortir vainqueur d'appels des offres concurrentiels et cela prend de la pratique. Ne soyez pas trop dur envers vous-même, surtout si vous en êtes à vos premières armes dans le domaine.

Demandez un débriefage avec l'acheteur

Certains acheteurs accepteront d'examiner avec vous votre proposition non gagnante. (Il s'agit d'une pratique habituelle au sein de l'administration fédérale, par exemple.) C'est une occasion en or — tirez-en parti si c'est possible. Vous pouvez obtenir des renseignements essentiels quant à savoir si votre prix était concurrentiel ou si l'approche que vous recommandiez a été bien accueillie, ou encore connaître d'autres éléments clés que vous pourrez mettre à profit au moment de préparer votre prochaine proposition. Accordez l'importance qu'il faut à cette information et communiquez-la à l'équipe chargée de préparer vos propositions. Discutez-en pour en arriver à un consensus sur les choses à faire différemment la prochaine fois.

Vous pourriez avoir une deuxième chance : Soyez toujours courtois et préparez-vous

Il n'est pas rare que les soumissionnaires retenus aient de la difficulté à remplir leurs obligations (voir la section consacrée à la gestion des risques, au module 8). Ne désespérez pas — on pourrait vous rappeler. Cela signifie que vous devez toujours faire preuve de courtoisie au cours de votre entretien de débriefage, sans quoi vous pourriez nuire à vos chances de travailler à l'avenir avec une organisation.

Soyez à l'affût des possibilités de sous-traitance

Si vous n'avez pas obtenu un marché à titre d'entrepreneur principal, cela ne signifie pas que vous ne pouvez y participer à titre de sous-traitant. Comme de nombreuses organisations publient les résultats des soumissions, vous pourrez savoir quels soumissionnaires ont été retenus (et peut-être même le prix qu'ils ont proposé pour remporter le marché). La sous-traitance pourrait s'avérer une stratégie commerciale efficace pour votre entreprise.

2010 OCCASIONS D'AFFAIRES

Module 8

Ce qui attend les soumissionnaires retenus

- **Célébrez votre succès et préparez-vous à travailler fort**
- **Votre obligation à titre de soumissionnaire**
- **Gestion des risques**
- **Assurance responsabilité**
- **Autres considérations**

MODULE 8

CE QUI ATTEND LES SOUMISSIONNAIRES RETENUS

Le présent module examine certains facteurs à prendre en compte après avoir remporté un marché.

Célébrez votre succès et préparez-vous à travailler fort

Félicitations! Votre proposition a été acceptée. Prenez le temps de célébrer votre succès — et félicitez les membres de votre équipe qui ont contribué à sa préparation.

Le moment est maintenant venu de vous mettre au travail et d'envisager les prochaines étapes.

Votre obligation à titre de soumissionnaire

VOTRE PROPOSITION EST UN DOCUMENT AYANT FORCE DE LOI

Il faut savoir que votre proposition est considérée comme un contrat ayant force obligatoire. Vous devez être prêt à respecter strictement les modalités prévues dans votre proposition. Les possibilités de modifier le cahier des charges ou de fournir des produits de remplacement sont limitées. L'acheteur s'attend à obtenir ce que vous avez proposé.

LE MARCHÉ FERA-T-IL L'OBJET DE CERTAINES NÉGOCIATIONS?

Dans le cas des demandes de prix et des propositions où le prix est un facteur déterminant, les négociations sont généralement très restreintes. Votre proposition a été acceptée sur la base d'un prix déterminé pour un produit ou service déterminé, et l'acheteur s'attend à recevoir ce que vous avez proposé, rien de moins. Une modification du volume de la commande initiale constitue la seule exception envisagée à cet égard.

En ce qui a trait aux demandes de proposition, il arrive souvent que l'acheteur et le soumissionnaire s'engagent dans certaines négociations pour préciser l'étendue des services, en particulier si des éléments à valeur ajoutée seront fournis. Ils peuvent aussi discuter des tâches particulières à accomplir pour les besoins du projet et rajuster l'échéancier en fonction de circonstances imprévues. Les acheteurs peuvent même réclamer de légères modifications aux produits ou aux services recommandés dans le cadre d'une proposition si l'on dispose de nouveaux renseignements. Toutefois, comme la proposition a été acceptée selon les éléments de base concernant le produit ou le service, la livraison et le prix, ne vous attendez pas à apporter des modifications considérables à cet égard par voie de négociations. Si vous avez sous-estimé votre offre dans la proposition dans l'intention de négocier des conditions plus avantageuses, il serait fort étonnant que votre stratégie porte fruit!

MODULE 8 (suite)

Gestion des risques

Nous négligeons souvent la gestion des risques. Nous concentrons généralement tous nos efforts sur la préparation d'une proposition gagnante, mais l'obtention du marché comporte souvent des risques réels. Il est préférable d'envisager ces risques à l'avance. Voici quelques éléments à prendre en compte avant de présenter votre proposition — et à réévaluer si elle est retenue.

- Avez-vous le financement et le crédit nécessaires pour traverser les périodes où les rentrées de fonds se feront rares? Il est possible que certains clients tardent à vous payer ou que vous deviez tenir des produits en stock.
- Votre chaîne d'approvisionnement est-elle solide? Avez-vous prévu des plans de rechange en ce qui concerne les fournisseurs, les importations, etc.?
- Votre équipe est-elle stable? Pourrez-vous continuer d'offrir vos services sans interruption si un intervenant clé s'en va?
- Avez-vous examiné ces questions avec vos partenaires stratégiques? Un nouveau partenariat ou une nouvelle alliance stratégique n'atteint pas la maturité du jour au lendemain. Assurez-vous que votre association pourra résister aux tensions inhérentes à l'exécution d'un marché important.
- Ne négligez pas vos clients actuels. Un nouveau marché important peut facilement détourner votre attention de cette clientèle. Ne privilégiez pas un marché à court terme au détriment de vos activités de base.

Assurance responsabilité

Un marché public exige généralement que le fournisseur s'engage à verser une indemnité au gouvernement si ce dernier subit des pertes par suite des activités de l'entrepreneur dans l'exécution du marché. D'autres acheteurs peuvent imposer la même exigence. Pour avoir la certitude que les entrepreneurs verseront cette indemnité s'il y a lieu, les acheteurs exigent une preuve d'assurance responsabilité adéquate. Il incombe généralement à l'entrepreneur de contracter cette assurance à ses propres frais. Toutefois, le gouvernement peut parfois prendre les mesures voulues pour que l'entrepreneur l'obtienne par son intermédiaire (si l'entrepreneur fournit des services directement au public au nom du gouvernement).

Autres considérations

Êtes-vous prêt à faire face aux conséquences du succès? Explorons quelques autres questions à garder à l'esprit si vous avez été retenu comme fournisseur des Jeux olympiques et paralympiques d'hiver de 2010 à Vancouver ou d'une manifestation d'une ampleur similaire.

- Le volume des activités commerciales peut grimper en flèche — il vous faudra peut-être accroître votre infrastructure ou vos opérations pour livrer vos produits ou vos services.
- Une fois que vous aurez le pied dans la porte, les occasions d'affaires s'offrant à vous se multiplieront.



2010 OCCASIONS D'AFFAIRES

Module 9

Recherche des occasions d'affaires qui conviennent à votre entreprise

- **Site Web Vancouver 2010**
- **2010 Commerce Centre**
- **Carrefour Canada 2010**
- **Autres sources d'occasions d'affaires en ligne**
- **Autres façons de trouver des occasions d'affaires**

MODULE 9

RECHERCHE DES OCCASIONS D'AFFAIRES QUI CONVIENNENT À VOTRE ENTREPRISE

Le présent module indique où trouver les occasions d'affaires actuelles pour les Jeux olympiques et paralympiques d'hiver de 2010 à Vancouver (et au-delà) qui correspondent aux capacités de votre entreprise.

Vous connaissez les principaux intervenants des Jeux d'hiver de 2010 et les types de produits et de services qu'ils recherchent. Vous comprenez le processus d'achat, ainsi que la façon d'évaluer les demandes de proposition et d'y répondre, de tirer le maximum des propositions non gagnantes et de relever le défis auxquels font face les soumissionnaires retenus. Soyons maintenant plus précis.

1. Comment pouvez-vous trouver les occasions d'affaires actuelles qui concordent le mieux avec les capacités de votre entreprise?
2. Comment pouvez-vous promouvoir les capacités particulières de votre entreprise auprès des principaux acheteurs?

Les gouvernements et les autres organisations utilisent de plus en plus Internet pour annoncer les possibilités de marché. Certaines occasions d'affaires sont encore annoncées dans les journaux et le bouche-à-oreille s'avère utile, mais Internet est probablement le principal moyen de trouver les possibilités de marché avec les gouvernements et les grandes entreprises et, certainement, dans le cadre des Jeux d'hiver de 2010 à Vancouver.

La bonne nouvelle, c'est que presque toutes les occasions d'affaires découlant des Jeux d'hiver de 2010 seront communiquées aux entreprises dans les sites Web mis sur pied par le COVAN, la province de la Colombie-Britannique et le gouvernement du Canada. Cela signifie que les entreprises peuvent trouver plus facilement que jamais auparavant les possibilités se rapportant aux Jeux d'hiver de 2010. Ces sites Web vous permettent aussi d'inscrire votre entreprise pour recevoir les avis annonçant les futures occasions d'affaires qui correspondent au profil de votre entreprise.

Si vous êtes à la recherche d'occasions d'affaires liées aux Jeux d'hiver de 2010 à Vancouver ou d'occasions connexes, trois ressources peuvent vous être particulièrement utiles :

- le site Web Vancouver 2010;
- le site Web 2010 Commerce Centre;
- le site Web Carrefour Canada 2010.

MODULE 9 (suite)

Site Web Vancouver 2010

Le site Web officiel des Jeux d'hiver de 2010 à Vancouver (www.vancouver2010.com/fr) est tenu à jour par le COVAN. On y trouve des nouvelles et de l'information sur les Jeux et les nombreuses façons d'y participer. Les plus récentes occasions de marché sont affichées sur la page d'accueil.

Dans le menu Comité d'organisation du site Web Vancouver 2010, la section Possibilités d'affaires explique les possibilités de commandite, d'octroi de licence et d'approvisionnement. La section Approvisionnement décrit les objectifs et le processus du COVAN en matière d'achat et renferme notamment une liste des principales pratiques d'approvisionnement du Comité d'organisation et une explication des restrictions s'appliquant à l'utilisation des marques des Jeux olympiques. Toutes les occasions d'affaires actuelles du COVAN sont affichées, de même que la marche à suivre pour obtenir de l'information sur le processus de soumission connexe. Comme le COVAN pourrait avoir recours à d'autres moyens pour faire connaître les occasions d'affaires, les entreprises qui souhaitent lui fournir des biens ou des services devraient continuer de vérifier régulièrement ce site Web.

La section Approvisionnement renferme aussi une liste complète des résultats des soumissions du COVAN jusqu'à présent, qui précise le nom du soumissionnaire retenu et la date d'attribution du marché. Il s'agit d'une ressource précieuse pour les entreprises à la recherche de possibilités de sous-traitance.

Comme nous l'avons mentionné au module 1, le site Web Vancouver 2010 fournit aussi de l'information sur l'avancement des travaux d'aménagement de tous les sites des Jeux d'hiver de 2010. Cette information sera importante non seulement pour les entreprises à l'affût d'occasions d'affaires à titre d'entrepreneur principal ou de sous-traitant dans le cadre de projets de construction, mais aussi pour les entreprises qui pourraient fournir l'un des nombreux éléments des « adaptations » requises pour que les sites aient la fonction voulue lors des Jeux.

Une vaste section du site Web Vancouver 2010 est consacrée à la durabilité. Comme signalé au module 2, les objectifs de durabilité du COVAN, qui prévoient des dispositions concernant la participation des Autochtones, l'inclusion sociale et l'accessibilité, ainsi que la performance environnementale, se reflètent directement dans ses politiques et ses pratiques en matière d'achat. Comme les lignes directrices et processus particuliers se rapportant à la durabilité peuvent évoluer au fil du temps, les entreprises devraient consulter le site de temps à autre.

Enfin, le site Web Vancouver 2010 explique la façon de procéder pour inscrire votre entreprise dans la base de données du COVAN sur l'approvisionnement ou l'octroi de licences. Le Comité d'organisation s'efforcera par la suite de vous informer des possibilités qui se présenteront dans votre champ d'activité ou votre catégorie de produits. Saisissez cette occasion de vous assurer que le personnel du COVAN chargé des achats connaît les capacités et les intérêts de votre entreprise.

MODULE 9 (suite)

2010 Commerce Centre

Le Secrétariat des Jeux olympiques et paralympiques d'hiver de la Colombie-Britannique a créé le site Web 2010 Commerce Centre (www.2010CommerceCentre.gov.bc.ca – en anglais seulement) afin que les entreprises et les collectivités de la province entière puissent être au fait des possibilités économiques associées à la tenue des Jeux d'hiver de 2010. Ce site Web permet également aux entreprises de la Colombie-Britannique de tirer parti de leur expérience des Jeux olympiques en développant de nouvelles capacités et relations d'affaires qui mèneront à une augmentation des activités liées au commerce et à l'investissement avant, pendant et longtemps après 2010. Ce vaste site Web, qui donne accès à des occasions d'affaires liées aux Jeux, vous aidera à en tirer le maximum.

Le site Web 2010 Commerce Centre vous permettra de connaître non seulement les occasions d'affaires offertes par le COVAN, mais aussi les projets d'infrastructure liés à tous les organismes acheteurs des Jeux d'hiver de 2010 (comme l'agrandissement du Vancouver Convention and Exhibition Centre et le Réseau de transport rapide reliant Richmond, Vancouver et l'aéroport de Vancouver — le Canada Line), les autres manifestations sportives nationales et internationales, etc. Vous pouvez vous inscrire en ligne gratuitement pour recevoir par courriel des avis vous informant des occasions d'affaires qui correspondent aux capacités de votre entreprise. Ce site affiche également les soumissionnaires retenus pour ces possibilités, vous permettant ainsi de trouver des occasions de sous-traitance.

Le site Web 2010 Commerce Centre propose une panoplie d'outils et de ressources pour aider les entreprises à comprendre le contexte commercial des Jeux d'hiver de 2010 et le processus d'approvisionnement utilisé pour améliorer leurs chances de succès, par exemple :

- un guide sur les Jeux d'hiver de 2010 préparé à l'intention des entreprises par la province de la Colombie-Britannique et le RBC Groupe Financier;
- un exemple de demande de proposition du COVAN;
- un guide pour aider les entrepreneurs à répondre aux demandes de proposition lancées par le gouvernement de la Colombie-Britannique;
- un guide électronique sur la présentation de propositions en ligne par l'intermédiaire du système BC Bid®;
- une série d'exemples de réussite faisant ressortir des pratiques exemplaires;
- des avis annonçant les ateliers et les séances d'information à venir sur les occasions d'affaires liées aux Jeux.

Ce site Web affiche les nouvelles se rapportant aux Jeux d'hiver de 2010. Il suffit de vous inscrire en ligne pour recevoir une copie du bulletin du 2010 Commerce Centre.

Si votre entreprise est établie en Colombie-Britannique, le site Web 2010 Commerce Centre vous apportera une aide précieuse. Les entreprises établies ailleurs au Canada peuvent néanmoins aussi y trouver une foule de renseignements utiles. Cet outil pourrait vous aider grandement à explorer les possibilités de partenariat avec des entreprises de la Colombie-Britannique.

Carrefour Canada 2010

Le gouvernement du Canada a mis sur pied le site Web Carrefour Canada 2010 (www.Canada2010.gc.ca) pour renseigner les entreprises de toutes les régions du pays sur les occasions d'affaires liées aux Jeux d'hiver de 2010. Ce site présenté dans les deux langues officielles constitue un service spécial de SourceCAN.

En collaboration avec le COVAN et le 2010 Commerce Centre, SourceCAN offre un accès pratique aux occasions d'affaires liées aux Jeux olympiques et paralympiques d'hiver de 2010 à Vancouver. Dans le site Carrefour Canada 2010, vous pouvez explorer ou chercher les occasions d'affaires actuelles de différentes sources liées aux Jeux, notamment le COVAN, et consulter les possibilités antérieures et les résultats des soumissions.

Pour vous aider à tirer le maximum de ces possibilités, le site Carrefour Canada 2010 explique aussi la marche à suivre afin de présenter une soumission pour les Jeux d'hiver de 2010 et propose des ressources à cet égard (y compris une version électronique du présent guide). Une section spéciale est consacrée aux occasions d'affaires qui s'adressent aux entreprises appartenant à des Autochtones et aux entreprises intéressées à former un partenariat avec des entreprises autochtones.

Le site Carrefour Canada 2010 vous permet de vous inscrire en ligne pour bénéficier de toute la gamme des services de SourceCAN, notamment pour recevoir par courriel des avis annonçant les occasions d'affaires — offertes par tous les partenaires internationaux de SourceCAN — qui correspondent au profil de votre entreprise. (Voir la description de SourceCAN ci-dessous.)

Quelle que soit la région du Canada où votre entreprise est établie, le site Carrefour Canada 2010 s'avérera une précieuse ressource pour trouver et exploiter les possibilités découlant des Jeux d'hiver de 2010, et ces occasions d'affaires ne sont que le début.

Autres sources d'occasions d'affaires en ligne

SOURCECAN

SourceCAN (www.sourcecan.com), un cybermarché gratuit géré par Industrie Canada en partenariat avec d'autres organismes et ministères fédéraux, jumelle les produits et les services des entreprises canadiennes avec des milliers d'occasions d'affaires affichées par les entreprises et les administrations publiques canadiennes et étrangères. Parmi les partenaires étrangers, mentionnons le département du Commerce des États-Unis, le réseau Tenders Electronic Daily de l'Union européenne, plusieurs institutions financières internationales (comme la Banque africaine de développement, la Banque asiatique de développement, la Banque interaméricaine de développement, la Banque européenne d'investissement, la Commission européenne, la Banque mondiale, ainsi que le Programme des Nations Unies pour le développement). Grâce à un système d'appels d'offres internationaux, les petites et moyennes entreprises canadiennes peuvent explorer les appels d'offres, proposer des débouchés et former des alliances stratégiques et ce, dans un environnement commercial en ligne sécuritaire. Le Carrefour Canada 2010 est un service spécial de SourceCAN.

MODULE 9 (suite)

MERX

MERX (www.merx.com) est la source la plus complète d'avis d'appels d'offres publics et d'appels d'offres privés du secteur de la construction au Canada. MERX a rendu équitables les règles du jeu, pour que les entreprises, grandes ou petites, puissent accéder facilement et à moindre coût à des projets valant des milliards de dollars du gouvernement fédéral, des provinces et municipalités participantes ainsi que du secteur privé. MERX est exploité par une entreprise du secteur privé et il faut déboursier un montant pour utiliser certaines fonctions avancées du système.

ADMINISTRATIONS ET ORGANISMES PROVINCIAUX

Les administrations, sociétés d'État et organismes provinciaux utilisent aussi Internet afin de demander des soumissions pour des biens et services. Par exemple, BC Bid® (www.bcbid.gov.bc.ca – en anglais seulement) est un réseau électronique qui vous donne accès, selon le principe du guichet unique, à l'information sur les marchés publics. En plus de fournir de l'information sur les occasions d'affaires avec le gouvernement de la Colombie-Britannique, il renferme des liens conduisant au site Web d'autres ministères acheteurs, par exemple celui du gouvernement du Canada, de la plupart des autres provinces canadiennes et de nombreux États du nord-ouest des États-Unis. BC Bid® permet aussi de recevoir par courriel des avis annonçant les occasions d'affaires.

D'autres organismes publics tels que les sociétés d'État fédérales, les municipalités, les universités et les écoles peuvent tenir une liste de fournisseurs et c'est pourquoi il est utile de communiquer avec chacun d'eux pour connaître son processus d'achat et déterminer s'il possède une liste de fournisseurs. De nombreuses organisations publient une brochure à l'intention des entreprises désireuses de leur fournir des produits ou des services. Toute cette information est offerte gratuitement. Par ailleurs, les entreprises qui versent des droits d'adhésion peuvent bénéficier de fonctions haut de gamme, par exemple recevoir des avis électroniques les informant d'occasions d'affaires particulières.

SITES WEB DES MUNICIPALITÉS

Pour connaître les occasions d'affaires découlant des Jeux d'hiver de 2010 offertes au niveau municipal, vous avez intérêt à consulter le site Web des différentes municipalités. Profitez-en pour vérifier les possibilités similaires ou connexes présentant un intérêt pour votre entreprise. Certaines municipalités participent directement aux Jeux d'hiver de 2010, entre autres :

- la Ville de Vancouver (www.city.vancouver.bc.ca – en anglais seulement);
- la Ville de Richmond (www.richmond.ca – en anglais seulement);
- la Municipalité de villégiature de Whistler (www.whistler.ca – en anglais seulement).

MODULE 9 (suite)**RÉSUMÉ DES PRINCIPALES SOURCES D'OCCASIONS D'AFFAIRES EN LIGNE**

Voici quelques-unes des principales ressources en ligne qui vous aideront à trouver des occasions d'affaires :

| Secteur | Source | Site Web |
|---|-----------------------|--|
| Jeux d'hiver de 2010 à Vancouver | COVAN | www.vancouver2010.com/fr |
| Jeux d'hiver de 2010 à Vancouver | 2010 Commerce Centre | www.2010CommerceCentre.gov.bc.ca (en anglais seulement) |
| Jeux d'hiver de 2010 à Vancouver | Carrefour Canada 2010 | www.Canada2010.gc.ca |
| Gouvernement de la Colombie-Britannique | BC Bid® | www.bcbid.gov.bc.ca (en anglais seulement) |
| Administrations publiques canadiennes | MERX | www.merx.com |
| Niveau national ou international | SourceCAN | www.sourcecan.com |

Autres façons de trouver des occasions d'affaires

Les administrations publiques et les entreprises utilisent principalement leur site Web pour faire connaître leurs occasions d'affaires, mais il ne s'agit pas du seul moyen auquel elles ont recours. Certaines autres options méritent d'être envisagées.

Les annonces dans les journaux demeurent un moyen répandu (et obligatoire dans certains cas) pour annoncer les possibilités de marché. Souvent, les occasions d'affaires importantes (valeur supérieure à 500 000 \$) sont annoncées dans les grands journaux de langue française et ceux d'envergure nationale. Vérifiez les journaux locaux, provinciaux ou nationaux et consultez la section des affaires pour prendre connaissance de ces possibilités.

Le bouche-à-oreille demeure parfois le seul moyen de prendre connaissance d'une occasion d'affaires. Il arrive que certains marchés de valeur peu élevée ne soient ni affichés ni annoncés. Vous pourriez en entendre parler uniquement en restant en contact avec les responsables des achats et votre réseau d'affaires et en faisant connaître vos produits ou vos services aux organisations avec lesquelles vous souhaitez faire affaire. Le réseautage peut apporter une aide inestimable!

MODULE 9 (suite)

TIREZ PARTI DE VOS RESSOURCES DE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE LOCAL

Commencez à l'échelle locale en mettant à profit les ressources et les services offerts par les organismes de développement économique local ou régional, dont le rôle consiste à aider votre entreprise à prospérer. Ces organismes peuvent vous aider à cerner les occasions d'affaires, vous donner des conseils sur des alliances stratégiques éventuelles et servir d'intermédiaire pour la communication de renseignements nouveaux sur les possibilités liées aux Jeux d'hiver de 2010. Vous n'avez absolument rien à perdre en faisant savoir aux autres gens d'affaires que vous souhaitez approvisionner les Jeux — faites-les travailler à votre avantage!

Certaines organisations clés dans votre réseau sont les suivantes :

- Entreprises Canada – Services gouvernementaux pour entrepreneurs (www.entreprisescanada.gc.ca);
- les Sociétés d'aide au développement des collectivités (www.communityfutures.ca);
- Réseau de développement économique et d'employabilité (rdee.ca);
- les organismes de développement économique local ou régional;
- les chambres de commerce.



2010 OCCASIONS D'AFFAIRES

Module 10

Sommaire

- **Principaux points**
- **Prochaines étapes : 10 conseils pour passer à l'action**

MODULE 10

SOMMAIRE

Le présent module souligne les principaux points couverts dans le guide et propose une liste de contrôle en 10 étapes pour aider votre entreprise à passer à l'action.

Principaux points

- Les Jeux olympiques et paralympiques d'hiver de 2010 à Vancouver ainsi que les projets et manifestations connexes donnent lieu à de nombreux types de possibilités.
- Le COVAN n'est que l'une des sources de marchés éventuels pour les Jeux d'hiver de 2010.
- La sous-traitance constitue une possibilité cachée, qui offre un énorme potentiel aux entreprises canadiennes.
- Préparez-vous dès maintenant — les acheteurs ont déjà commencé à lancer des demandes de proposition!
- Soyez à l'affût des demandes de proposition. Il s'agit du principal mécanisme utilisé pour solliciter des soumissions.
- Préparez-vous avant même l'annonce des appels d'offres — vous n'aurez peut-être pas beaucoup de temps pour y répondre.
- Faites ce qu'il faut pour préparer une proposition gagnante.
- Tirez parti de l'avantage de la durabilité pour atteindre les objectifs complémentaires en matière d'achat tels que la performance environnementale, la participation des Autochtones, ainsi que l'inclusion sociale et l'accessibilité.
- Pesez bien les avantages et les inconvénients inhérents à la formation d'alliances stratégiques pour renforcer vos capacités.
- Les propositions non gagnantes peuvent receler des possibilités. Tirez le maximum des efforts déployés et envisagez les possibilités de sous-traitance avec les soumissionnaires retenus.
- Soyez au fait de vos obligations à titre de soumissionnaire. Tenez-vous prêt à remporter des marchés et à respecter vos engagements.
- Les trois principales ressources à votre disposition pour trouver les occasions d'affaires qui conviennent à votre entreprise sont le site Web Vancouver 2010 (COVAN), le site 2010 Commerce Centre et le site Carrefour Canada 2010.
- Les occasions d'affaires ne sont pas toutes annoncées. Vous devez faire votre propre promotion et faire connaître votre entreprise auprès des clients éventuels.
- Faites appel aux organismes locaux pour vous aider à promouvoir vos produits et services uniques en leur genre — ne négligez jamais le réseautage!

MODULE 10 (suite)

Prochaines étapes : 10 conseils pour passer à l'action

1. Trouvez dès le début les occasions d'affaires qui s'offrent à votre entreprise.
2. Tirez parti de l'expérience des éditions antérieures des Jeux olympiques et paralympiques.
3. Inscrivez votre entreprise auprès du COVAN, du 2010 Commerce Centre et du Carrefour Canada 2010.
4. Assistez à une séance d'information ou à un atelier sur les occasions d'affaires liées aux Jeux d'hiver de 2010.
5. Envisagez de former des partenariats ou des alliances stratégiques.
6. Créez un réseau pour demeurer au courant des occasions d'affaires.
7. Intégrez les Jeux d'hiver de 2010 à votre plan d'affaires à titre d'étape, et non de destination finale.
8. Gérez les risques et prévoyez le financement ainsi les autres situations imprévues.
9. Ne négligez pas votre principal champ d'activité ni vos clients traditionnels.
10. Explorez vos concepts d'affaires avec des conseillers professionnels — ne craignez pas de demander de l'aide!

2010 OCCASIONS D'AFFAIRES

**Définition des
principaux termes dans
le domaine des achats**

DÉFINITION DES PRINCIPAUX TERMES DANS LE DOMAINE DES ACHATS

La plupart des termes utilisés dans le cadre des processus d'achat des gouvernements ou du COVAN sont définis ci-après.

Demande

Action de solliciter une soumission, un prix, une offre ou une proposition.

Demande de prix

Processus et document utilisés pour inviter des fournisseurs à présenter une soumission ou à proposer un prix en vue de fournir des biens ou services déterminés. Les propositions reçues en réponse à une demande de prix sont évaluées uniquement en fonction du prix.

Demande de proposition

Processus et document utilisés pour inviter les fournisseurs à présenter une proposition, qui sera évaluée en fonction du prix et d'autres critères, notamment la qualification du fournisseur et la solution proposée.

Demande de qualification

Processus utilisé pour présélectionner les fournisseurs qui souhaitent exploiter une occasion d'affaires actuelle ou fournir ultérieurement des biens ou des services selon les besoins.

Demande d'expression d'intérêt

Processus et document utilisés pour recueillir de l'information sur le niveau d'intérêt à l'égard d'un appel d'offres éventuel et qui peut servir à faire la présélection des soumissionnaires à l'égard d'une occasion d'affaires. On emploie souvent cette expression lorsqu'une organisation sait qu'un bien ou un service existe, sans avoir la certitude que les fournisseurs sont intéressés à l'offrir ou prêts à répondre à un appel d'offres concurrentiel pour tirer parti de l'occasion d'affaires.

Entrepreneur

Fournisseur qui vend des biens ou des services selon les modalités d'un marché conclu avec un acheteur. Ce terme désigne le plus souvent un fournisseur de services.

Fournisseur

Dans le contexte des marchés publics, entreprise sélectionnée à l'issue d'un processus d'achat pour fournir des biens ou des services.

Liste de soumissionnaires présélectionnés

Liste des fournisseurs éventuels qui ont été présélectionnés relativement à une occasion d'affaires particulière ou à venir.

DÉFINITION DES PRINCIPAUX TERMES DANS LE DOMAINE DES ACHATS (suite)

Proposant

Fournisseur qui répond à une demande de proposition. Le proposant retenu est le fournisseur choisi à l'issue de l'appel d'offres concurrentiel pour fournir à une organisation les biens ou les services requis.

Soumissionnaire

Fournisseur qui répond à une demande de prix en présentant une soumission. Le fournisseur qui remporte le marché est appelé « soumissionnaire retenu ».



2010 OCCASIONS D'AFFAIRES

**Liste de contrôle
du soumissionnaire**

- **Évaluation de l'occasion d'affaires**
- **Préparation de la proposition**

LISTE DE CONTRÔLE DU SOUMISSIONNAIRE

La présente liste de contrôle vous aidera :

- à déterminer si vous devriez donner suite à une demande de proposition particulière;
- à préparer une proposition.

Pour obtenir plus de détails, veuillez vous reporter aux modules 5 et 6.

Évaluation de l'occasion d'affaires

- Avez-vous le temps voulu pour présenter une proposition percutante?
- Disposez-vous déjà de matériel de marketing et d'autres renseignements brossant le profil de votre entreprise?
- Pouvez-vous assumer les coûts éventuels (coûts réels et manque à gagner) associés à la préparation d'une proposition?
- Est-ce que la possibilité d'affaires concorde avec l'un de vos principaux points forts?
- Avez-vous évalué la concurrence?
- Avez-vous envisagé de former une alliance stratégique pour renforcer votre proposition? Avez-vous trouvé un candidat intéressant à cet égard?
- Êtes-vous en mesure de gérer les risques et les obligations qui échoient aux soumissionnaires retenus?
- Serait-il préférable de rechercher une possibilité de sous-traitance avec un soumissionnaire retenu?

LISTE DE CONTRÔLE DU SOUMISSIONNAIRE (suite)

Préparation de la proposition

- Vérifiez la date de clôture pour déterminer la date à laquelle la proposition doit être présentée.
- Lisez la demande de proposition du début à la fin.
- Relisez-la et surlignez ou marquez tous les renseignements essentiels et les exigences particulières.
- Présentez un formulaire de confirmation si l'acheteur en fait la demande.
- Prenez note des réunions des soumissionnaires ou des procédures de communication d'avis.
- Confirmez la présentation exacte requise pour répondre à la proposition.
- Élaborez un plan d'action pour préparer votre proposition en déterminant les tâches et les dates d'échéance.
- Menez une recherche approfondie sur l'organisation qui a lancé la demande de proposition.
- Rédigez ou réunissez toutes les sections requises dans la proposition.
- Au moment d'établir le prix, assurez-vous de « comparer des pommes avec des pommes ».
- Lisez et révisez tous les volets de votre proposition.
- Vérifiez de nouveau tous les calculs de prix et de l'échéancier.
- Insérez tous les renseignements « à valeur ajoutée » dans les sections appropriées.
- Préparez la page de couverture de la proposition, la table des matières, le sommaire et la lettre d'accompagnement.
- Relisez la proposition en entier et apportez les modifications qui s'imposent.
- Assurez-vous que toutes les signatures requises ont été obtenues et que les documents appropriés ont été approuvés.
- Préparez votre proposition à temps pour la faire livrer au moins un jour avant la date de clôture.

