

CA1
EA618
94G56f

DOCS

Canada

.63115665 (A)



GUIDE DU SOUMISSIONNAIRE CANADIEN AUPRÈS DU SECTEUR PUBLIC FÉDÉRAL MEXICAIN



PREMIÈRE ÉDITION



Ministère des Affaires étrangères et du Commerce international
Department of Foreign Affairs and International Trade
Direction du commerce avec l'Amérique latine et les Antilles



GUIDE D'AFFAIRES - MEXIQUE

Guide d'affaires – Mexique

La première édition de **Guide du soumissionnaire canadien auprès du secteur public fédéral mexicain** a été préparée par le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (MAÉCI). La recherche a été réalisée par Stratec Consultants International de Mexico et Prospectus Inc. en a assuré la publication. Le bureau de Toronto de Baker & McKenzie, grâce à son appui, a rendu cette publication possible.

Ce guide d'affaires est conçu pour donner un aperçu de la façon de vendre au gouvernement mexicain. Il n'est toutefois pas destiné à être la seule source d'information pour cet aspect vital de la planification des affaires. Les auteurs se sont efforcés de fournir l'information la plus précise et la plus exacte possible. Le lecteur est invité à ne voir dans cette publication qu'une des sources d'information sur la façon de faire des affaires au Mexique et à évaluer toute décision d'affaires en s'entourant de conseils professionnels compétents. L'auteur, les éditeurs et les collaborateurs n'assument aucune responsabilité pour les pertes commerciales qui seraient imputables à des décisions d'affaires reposant sur des informations contenues dans cet ouvrage.

Copyright © Ministère des Approvisionnements et Services, première édition, décembre 1994
N° de catalogue E73-9/24-1994F
ISBN 0-662-99327-6

Tous droits réservés. Aucune partie de cette publication ne peut être reproduite, réimprimée, entreposée dans un système d'archivage ou transmise en tout ou en partie, dans quelque forme ou par quelque moyen que ce soit, électronique, mécanique, photocopie, enregistrement ou autre, sans autorisation écrite préalable des éditeurs et de la Couronne.

Publié par Prospectus Inc.

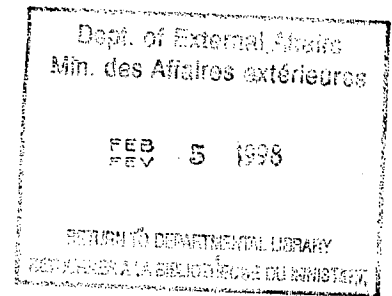
Imprimé au Canada.

Also available in English.

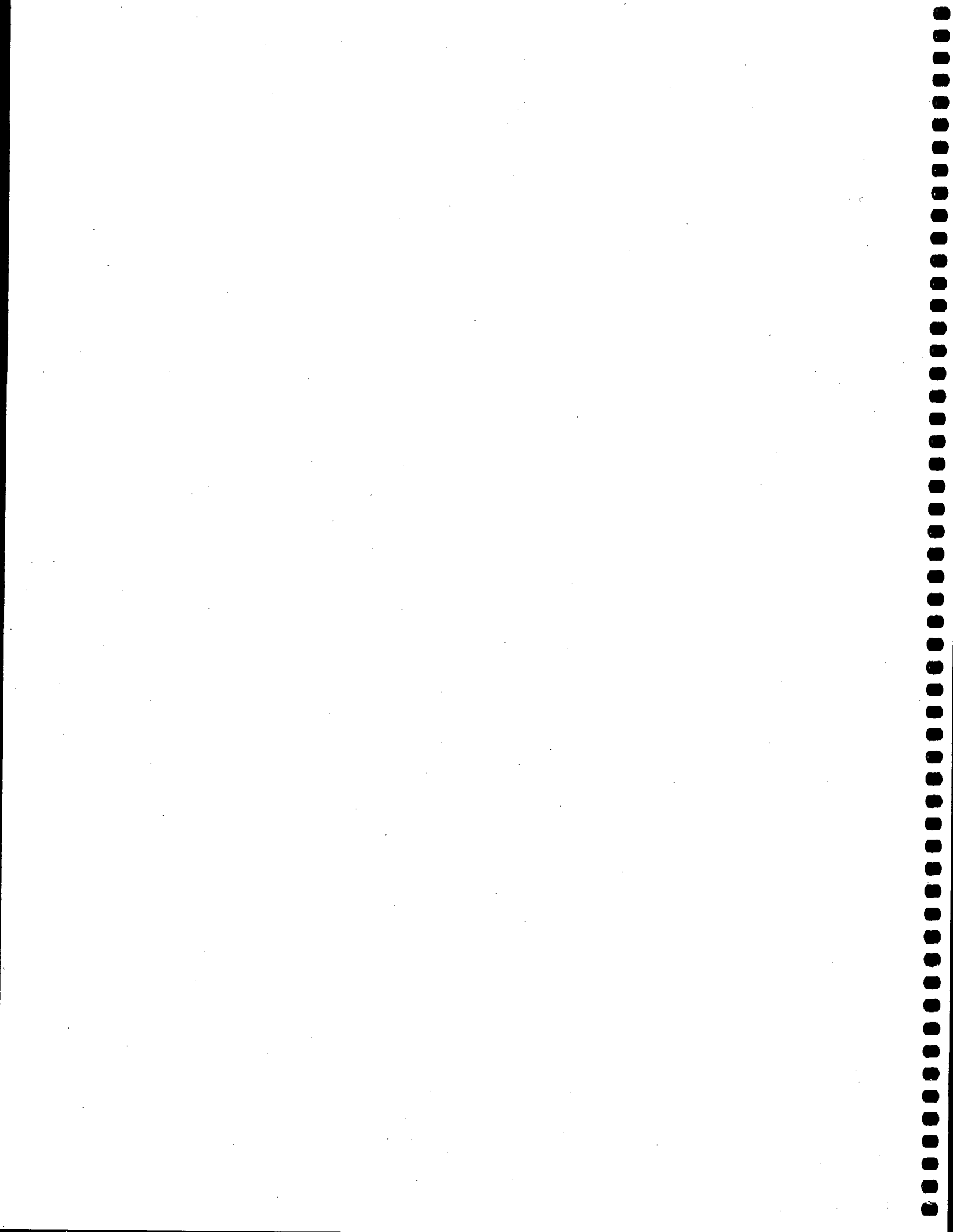
GUIDE D'AFFAIRES

VENDRE AU GOUVERNEMENT MEXICAIN : MANUEL DES SOUMISSIONNAIRES CANADIENS

52640302



Export 
MEXIQUE



MESSAGE DE BAKER & MCKENZIE, AVOCATS

Notre entreprise est très présente au Mexique depuis 1961. Nous avons un bureau dans la ville de Mexico connu sous le nom de *Bufete Sepulveda* alors que les autres cabinets à travers le Mexique sont connus sous le nom de Baker & McKenzie. Nous avons actuellement des bureaux dans les villes de Juárez, Mexico, Monterrey et Tijuana et prévoyons en ouvrir d'autres dans les régions industrielles à forte croissance du Mexique. Un pourcentage important de toutes les sociétés étrangères s'implantant dans les régions des *maquiladoras* ont retenu les services de Baker & McKenzie pour les aider dans tous les aspects de leurs activités d'implantation.

Les avocats du cabinet combinent la connaissance du droit mexicain et la compréhension du cadre des affaires et du processus gouvernemental au Mexique. Notre cabinet a une excellente réputation dans les milieux des affaires et du gouvernement comme étant l'une des principales entreprises mexicaines s'occupant de transactions commerciales internationales et nationales. Les avocats des quatre bureaux mexicains rencontrent régulièrement leurs homologues canadiens pour discuter de la coordination des activités d'affaires dans le contexte nord-américain et pour favoriser les activités de commerce et d'investissement entre le Canada et le Mexique. Les associés des bureaux mexicains siègent à un certain nombre d'organismes nationaux et internationaux comme représentants des deux organisations nationales d'affaires et du gouvernement mexicain. Les associés des bureaux mexicains conseillent régulièrement le gouvernement mexicain sur les problèmes de commerce international, y compris récemment dans le cadre des négociations sur l'ALENA.

Les domaines d'expertise du cabinet au Canada et au Mexique comprennent entre autres :

- le droit administratif;
- la banque et la finance;
- le droit des sociétés et commercial;
- les problèmes douaniers;
- le droit de l'environnement;
- les lois sur les investissements étrangers et les *maquiladoras*;
- les lois sur la santé;
- les problèmes d'immigration;
- la propriété intellectuelle;
- le commerce international;
- les lois sur le travail et sur l'emploi;
- la réglementation dans le domaine de l'immobilier, de l'imposition et des transports;
- les impôts.

Le bureau de Toronto, ouvert depuis 1962, fait partie intégrante de la pratique nord-américaine de l'entreprise qui comprend neuf bureaux aux États-Unis et quatre au Mexique.

Les bureaux de Baker & McKenzie au Canada et au Mexique s'efforcent d'aider les entreprises canadiennes à trouver les partenaires qui leur conviennent afin de leur permettre d'implanter ou d'élargir des activités commerciales au Mexique. Que l'objectif d'une entreprise soit de recueillir des capitaux, de créer une co-entreprise ou une alliance stratégique, ou de commencer à exporter sur le marché mexicain, Baker & McKenzie offre une approche coordonnée pour rendre plus facile la pénétration du marché mexicain.

Bill Watson
(416) 865-6910

Allan Turnbull
(416) 865-6923



Roy Kusano
(416) 865-6903

Paul Burns
(416) 865-6912

Mexique



TABLE DES MATIÈRES

L'ALÉNA

L'Accord de libre-échange nord-américain (ALÉNA) élargit la zone actuelle de libre-échange de 270 millions de personnes à 360 millions — un marché plus important que celui des 12 pays de l'Union européenne avec une production nord-américaine totale d'environ 7 billions de dollars.

Le Mexique est le plus important partenaire commercial du Canada en Amérique latine. Le commerce bilatéral entre les deux pays a dépassé les 5,5 milliards de dollars en 1994 et devrait atteindre les 7 milliards d'ici la fin de la décennie.

Les investissements canadiens au Mexique augmentent rapidement, ayant passé de 452 millions de dollars en 1992 à plus de 1,2 milliard en 1994.

Ce guide de marché a été préparé en tenant compte des problèmes auxquels la personne qui envisage d'exporter est confrontée. Il ne s'agit toutefois pas d'un document exhaustif et les conditions, les intérêts et les besoins particuliers à chaque cas commanderont la façon dont les entreprises doivent adapter leur approche et leur stratégie au marché mexicain.

Pour obtenir de plus amples renseignements, s'adresser directement au :

Ministère de l'Industrie (MI) par l'intermédiaire des Centres de commerce international (section des contacts importants) ou à l'InfoCentre aux numéros suivants :

1-800-267-8376 ou (613) 944-4000
Télécopieur : (613) 996-9709
FaxLink : (613) 944-4500
Babillard électronique (BÉI) :
1-800-628-1581 ou (613) 944-1581

AVANT-PROPOS	5
1. APERÇU	6
Expérience de sociétés canadiennes	7
L'examen des possibilités mexicaines	10
2. LE CONTEXTE MEXICAIN	10
L'histoire économique récente	10
Les effets de l'Accord de libre-échange nord-américain	12
Les marchés publics	14
Le marché du secteur privé	16
3. DÉCOUVRIR LE MEXIQUE	16
Visite exploratoire au Mexique	17
Rencontrer des clients et des représentants éventuels	18
L'accès au marché mexicain	22
L'approche des marchés publics au Mexique	26
4. LE PROCESSUS DES ACHATS	27
Aperçu	27
Modifications en vertu de l'accord de libre-échange nord-américain	29
Décentralisation et privatisation	30
Seuils de participation	31
Conditions des appels d'offres	32
Élimination	35
Cautions	36
Réclamations	37
5. TROUVER LES POSSIBILITÉS DE SOUMISSION	41
Orientation du représentant de la société	42
Présentations et séminaires	42
Programme d'appel d'offre des sociétés d'État	43
Mise au point de la machine à soumissionner	44
Se procurer les documents d'appel d'offres	50
6. LA PRÉPARATION DE LA SOUMISSION	52
Les procédures d'achat	52
Faire préciser des détails	53
Étude de la concurrence	55
Gérer la préparation de la soumission	55
Documentation	56
Intégration des éléments de la soumission	60
Fixation du prix	64
Montage du dossier final de soumission	65
Vérification	67
Traductions officielles	67
Documents certifiés	67
Préparer les dossiers de documentation	68
Acheminer la soumission au Mexique	68

7. LE PROCESSUS D'ADJUDICATION	69
Corrections de dernière minute	69
Remplir les enveloppes avec la soumission finale	70
Préparation à la séance d'ouverture des soumissions	70
Arrivée à la séance d'ouverture des soumissions	71
Formalités préalables à l'ouverture	71
Ouverture et vérification des offres	73
Présentation orale	75
Examen des dossiers de soumission des concurrents	76
Contester dans le procès-verbal officiel	77
Sensibilité culturelle	77
Signature du procès-verbal officiel et initialisation des offres des concurrents	77
Réclamations hâtives	78
Entretien final	78
Répondre aux demandes de précisions	79
La décision	79
Enregistrement de toute protestation officielle	80
Recouvrement de la caution d'offre	81
La commande	81
8. EXÉCUTION DU CONTRAT	81
La commande	81
La lettre de crédit	83
Respect des obligations prévues au contrat	83
Accélération des paiements	87
Élimination progressive des obligations	89
9. RÉPÉTER LES SUCCÈS	90
Élargir vos horizons	90
Possibilités multiples	91
S'intéresser à l'Amérique Centrale et du Sud	91
Étudier les possibilités d'une plus grande présence locale	91
Facteurs de réussite	91
Renforcement des relations	92
10. OÙ OBTENIR DE L'AIDE ADDITIONNELLE	93
11. GLOSSAIRE DES TERMES	105

AVANT-PROPOS

L'Accord de libre-échange nord-américain (ALÉNA) permettra une expansion économique du Mexique à un taux qui dépassera probablement celui de la croissance enregistrée au Canada et aux États-Unis. Les fournisseurs canadiens ont là une occasion de participer à cette expansion. Ces possibilités sont tout particulièrement prometteuses dans le domaine des achats industriels du gouvernement.

La ratification de l'ALÉNA est intervenue à une époque où le Mexique avait déjà engagé une réforme structurelle très importante. Les entraves au commerce et à l'investissement ont déjà été abaissées de façon unilatérale, aboutissant à une vaste modernisation industrielle et commerciale. Le gouvernement mexicain a également entamé une modernisation à grande échelle de l'infrastructure périmée du pays. Ces éléments se sont combinés pour faire apparaître des possibilités sans précédent de ventes et d'investissements.

La publicité qui a entouré les négociations de l'ALÉNA, les nombreuses missions commerciales et l'accroissement des activités de promotion ont mieux fait connaître les capacités canadiennes au Mexique. Les acheteurs mexicains perçoivent maintenant les sociétés canadiennes comme une solution de remplacement aux fournisseurs américains omniprésents.

Les fournisseurs canadiens devront être agressifs s'ils veulent pleinement tirer parti de ces possibilités, en particulier de celles très intéressantes qui s'offrent dans le secteur public. Ce secteur englobe les ministères et les organismes du gouvernement ainsi que les sociétés étatisées, connues au Mexique sous le nom de *paraestatales*. Ces organismes forment un marché combiné de biens de consommation, de services et d'équipement qui atteindra 8 milliards de dollars US en 1995.

Ces évaluations reposent sur la valeur du peso mexicain avant la dévaluation de décembre 1994. Malgré les difficultés économiques actuelles, la croissance de ce marché devrait atteindre un taux annuel de 10 pour 100 d'ici l'an 2000. Les fournisseurs canadiens ne se sont que peu intéressés jusqu'à maintenant aux achats du gouvernement mexicain, mais ils commencent à prendre conscience des possibilités et veulent en savoir davantage sur la façon de participer à ce marché. Ce guide d'affaires présente une approche étape par étape de l'ensemble du processus qui consiste à préparer, remettre et suivre les appels d'offres pour les achats du gouvernement mexicain et des *paraestatales*.

1. APERÇU

Ce guide d'affaires décrit une approche étape par étape du processus d'appels d'offres du gouvernement mexicain. Il traite du sujet en profondeur, en commençant avec la première visite au Mexique et la nomination d'un représentant local, jusqu'à la préparation et la remise d'une offre. Il traite également de la façon de faire appel d'une adjudication et de conclure un contrat. On trouvera en annexe un échantillon de document de réponse à un appel d'offres.

Les renseignements fournis dans ce guide proviennent d'un grand nombre de personnes et d'organismes participant au processus d'appel d'offres, y compris des responsables des achats du gouvernement, des organismes impliqués dans la mise en oeuvre de l'ALÉNA et des sociétés canadiennes qui ont emporté des contrats du gouvernement mexicain.

Afin de mieux se familiariser avec les procédures d'achat des sociétés d'État mexicaines, *paraestatales*, on utilise, tout au long de ce guide, les termes espagnols de ces appels d'offres. On trouvera à la fin de ce guide un glossaire de ces termes avec leur traduction et leurs définitions.

Cet ouvrage intéresse au premier chef les "directeurs des exportations". Ce terme désigne la personne qui anime les efforts de la société canadienne au Mexique. Il ne s'agit pas nécessairement d'un spécialiste à temps plein en exportation et, en vérité, dans la plupart des PME, ce rôle peut incomber à d'autres cadres de la société, peut-être même au président-directeur général.

Ce guide d'affaires est composé de neuf chapitres. Les chapitres 1 à 4 sont descriptifs, brossant à grands traits le mécanisme des achats du gouvernement mexicain et décrivant la façon d'évaluer les possibilités qui s'offrent et de préparer une implantation au Mexique. Le chapitre 4 comprend un aperçu des mécanismes du processus d'achat.

Les chapitres 5 à 7 font l'hypothèse que le directeur des exportations a décidé d'aller de l'avant en tentant d'emporter au moins un appel d'offres du gouvernement mexicain. L'approche retenue ici est celle de la présentation, étape par étape, d'un processus complet d'appel d'offres. Le chapitre 5, intitulé "Trouver des appels d'offres intéressants", explique comment trouver les offres d'achat du gouvernement et où se procurer les documents nécessaires. On y propose également des façons de se préparer à l'avance à répondre à d'éventuels appels d'offres. Le chapitre 6, intitulé "La proposition de service", fait franchir au lecteur toutes les étapes nécessaires à la préparation d'un dossier de soumissions qui ait des chances de l'emporter. Le chapitre 7, "Le processus d'adjudication", donne une description détaillée des formalités et des tactiques à utiliser lors du *concurso*, ou cérémonie d'adjudication, qui se déroule au Mexique. On y décrit les rôles du directeur canadien des exportations et du représentant mexicain de la société.

Le chapitre 8, consacré à "l'exécution" du contrat fait l'hypothèse que la société du lecteur a emporté un marché. On y passe en revue les étapes nécessaires à la mise en oeuvre d'un contrat et à l'obtention d'une lettre de crédit. On y détaille la façon de satisfaire aux obligations officielles trouvées dans les contrats d'achat du gouvernement mexicain et la façon d'accélérer les paiements. Enfin, ce chapitre traite de la disparition progressive des obligations dans le cadre du contrat, y compris les garanties en matière d'équipement et celles de bonne exécution.

Le chapitre 9 est destiné à permettre d'enchaîner réussite après réussite et suggère des façons de capitaliser sur un premier succès au Mexique. On y traite de la recherche de produits complémentaires, des diverses possibilités pour avoir une présence accrue au Mexique et de la façon de prendre de l'expansion dans d'autres régions d'Amérique latine.

EXPÉRIENCE DE SOCIÉTÉS CANADIENNES

Les sociétés canadiennes qui envisagent de se présenter sur les marchés mexicains font souvent face à un certain nombre d'entraves, réelles et imaginaires. Parmi celles-ci, on peut citer :

- la croyance qu'il est difficile de faire des affaires au Mexique;
- des histoires d'appels d'offres truqués et de pratiques d'affaires mal venues;
- le manque de temps pour préparer une offre;
- l'incompréhension d'un certain nombre de conditions;
- la difficulté qu'il y a à préparer et gérer la présentation d'une offre à distance; et
- la méconnaissance de l'espagnol.

Malgré une courbe d'apprentissage assez lente, un grand nombre de sociétés canadiennes ont persisté et ont réussi à percer les marchés mexicains.

Pour réussir au Mexique, que ce soit dans le secteur privé ou dans le secteur public, une entreprise canadienne doit s'adapter au cadre d'affaires mexicain. Les sociétés doivent devenir plus souples, adapter leurs produits et services aux besoins des clients mexicains. Les Mexicains aiment connaître leurs fournisseurs et leurs partenaires en affaires, apprendre à leur faire confiance, et instaurer de fortes relations personnelles avec eux. Il faut en général entretenir des contacts sociaux et d'affaires fréquents pour que cette confiance s'installe.

Réussir à commercialiser ses produits et ses services auprès des grandes multinationales ou des grands groupes mexicains indépendants est relativement simple et peut donner des résultats qui en valent la peine; même si cela nécessite du temps et de la patience et qu'il faut avoir les bons contacts pour progresser sur ce marché. Pour y parvenir, il faut établir un lien entre les activités sur le secteur privé et la participation réussie au système des achats des *paraestatales* ou sociétés étatisées. Afin de tirer le meilleur parti de leurs ressources, les entreprises devraient s'attaquer simultanément aux secteurs privés et publics.

Dans le cadre de la recherche réalisée pour préparer ce guide, on a interrogé les représentants de 13 sociétés canadiennes ayant l'expérience de la vente aux organismes publics mexicains. Ces sociétés couvrent une vaste gamme de produits et de services venant de tout le Canada. La plupart ont participé au processus d'appels d'offres des *paraestatales* mexicaines.

Canac International Inc., de Montréal, au Québec, s'est attaquée à d'importants projets de rénovation ferroviaire avec des associés locaux. Cette société participait autrefois à des ventes de produits ferroviaires et a emporté environ un tiers des 20 appels d'offres auxquels elle a répondu.

CPCS Ltd., de Montréal, au Québec, cherche à emporter des contrats d'expertise-conseil auprès des chemins de fer mexicains par l'intermédiaire de ses associés locaux.

Général Électrique (GE), Division des gros moteurs, de Peterborough, en Ontario, participe aux appels d'offres des *paraestatales* dans le domaine des projets électriques grâce aux bureaux locaux de GE.

Intera Information Technologies Corp., implantée à Calgary, en Alberta, et à Ottawa, en Ontario, a obtenu en sous-traitance un contrat de services de cartographie pour l'organisme statistique gouvernemental. Cette entreprise a également obtenu quatre contrats de la Banque mondiale à titre de sous-traitant pour une grande firme d'ingénierie oeuvrant dans le domaine du contrôle environnemental.

Johnson Matthey Ltd., de Brampton, en Ontario, a obtenu un grand nombre de contrats concernant des mèches de catalyseur en métal précieux et des travaux de récupération. Elle a également gagné sa cause dans plusieurs contestations d'appels d'offres.

Novenco Canada Inc., de Cambridge, en Ontario, a obtenu plusieurs commandes d'une mine de charbon grâce à un représentant local.

Railtech Ltd., de Baie d'Urfé, au Québec, a obtenu une commande de cuvettes pour chemin de fer à son premier essai grâce à un représentant local. Cette société cherche maintenant les appels d'offres concernant des toilettes et d'autres éléments en acier inoxydable.

Reliable Engine Services Ltd., d'Edmonton en Alberta, a présenté une offre pour un projet de remise en état de vilebrequins pour chemin de fer avec l'aide d'un représentant local et est arrivée en seconde place.

Remcon Ltd., d'Arborfield, en Saskatchewan, a été contactée par la *Comisión Federal de Electricidad (CFE)*, Commission fédérale d'électricité, pour participer à un grand projet clé en main. Même si elle ne l'a pas emporté, elle étudie maintenant d'autres possibilités.

Stella-Jones (auparavant DOMTAR) de Burnaby, en Colombie-Britannique, a reçu récemment une commande de postes téléphoniques de *Teléfonos de México (TELMEX)*, la Société nationale de téléphone, par l'intermédiaire d'un représentant local.

Sydney Steel Corporation, de Sydney, en Nouvelle-Écosse, a connu des succès majeurs en vendant des rails d'acier pendant deux décennies à *Ferrocarriles Nacionales de México (FNM)*, la Société nationale mexicaine de chemins de fer, grâce à un représentant local bien placé.

Veltec Locomotive Ltd., de Montréal, au Québec, étudie les possibilités au Mexique.

Wetherell & Associates Engineering Limited, de Calgary, en Alberta, a tenté d'obtenir, mais sans succès, un important contrat de torchage de *Petróleos Mexicanos (PEMEX)*, la société pétrolière d'État, par l'intermédiaire d'une importante société locale d'ingénierie. Elle continue à tenter d'emporter des marchés au Mexique en utilisant une nouvelle approche.

L'expérience de ces entreprises montre qu'il est possible de réussir pour celles qui sont prêtes à faire les efforts nécessaires et qu'elles auront alors accès à toute une gamme de possibilités de vente. Les conclusions qui se dégagent des entrevues avec les dirigeants de ces entreprises sont, entre autres, les suivantes :

- les possibilités auprès des *paraestatales* mexicaines sont intéressantes et accessibles aux sociétés canadiennes;
- les entreprises ne peuvent pas espérer emporter des appels d'offres des *paraestatales* de façon vraiment indépendante;
- il est essentiel pour réussir d'avoir une représentation locale hautement compétente;
- dans le cas des grands projets clés en main, il est crucial d'avoir un partenaire local bien implanté;
- les entreprises doivent mieux comprendre le processus d'appels d'offres;
- elles doivent se préparer à l'avance;
- la documentation est complexe, mais on la comprend mieux avec l'expérience;
- il est important d'avoir rapidement accès à une traduction précise des documents, même si cela est parfois coûteux;
- les spécifications restrictives ou périmées peuvent être modifiées à l'étape de la précision;
- les cautionnements ou *fianzas*, sont un élément nécessaire d'une offre de services et sont faciles à obtenir;
- on dispose d'une certaine marge de manoeuvre pour la définition des conditions finales d'un contrat et des délais de livraison éventuels;
- il est important de disposer de produits de bonne qualité et d'assurer une livraison rapide ainsi que le service après-vente;
- il n'est en général pas difficile de se faire payer à condition de disposer des documents qui conviennent et d'exercer le contrôle qui s'impose;
- il est important de bien documenter les irrégularités et les conflits pour pouvoir éventuellement contester;
- il faut s'efforcer de mettre au point des propositions gagnantes et d'instaurer des relations solides;
- il faut absolument ignorer toutes les formes de corruption et ne tenir en aucun cas compte des demandes de pot-de-vin;
- il faut avoir davantage recours au mécanisme de contestation pour affirmer sa position; et
- pour participer à ce processus, il faut investir du temps et de l'argent et n'espérer la rentabilité de l'investissement qu'à moyen terme.

La majorité de ces entreprises sont bien décidées à maintenir leur présence sur ce marché, mais en améliorant leurs approches. Elles espèrent que les révisions apportées récemment aux procédures d'achat dans le cadre de l'ALÉNA faciliteront leur travail.

L'EXAMEN DES POSSIBILITÉS MEXICAINES

Qu'une entreprise se consacre au secteur public ou privé, ou aux deux, la direction doit bien réaliser que d'ici l'an 2000, et par après, les possibilités de croissance du marché mexicain des deux secteurs sont nettement plus importantes qu'au Canada. Elles doivent aussi pleinement mesurer qu'il leur faudra agir rapidement pour suivre le rythme de la concurrence.

À titre de directeur des exportations, vous et votre équipe devrez évaluer les avantages et les inconvénients qu'il y a à s'attaquer au marché mexicain, tant à court qu'à long terme. Les dépenses encourues à court terme pourraient très bien constituer des investissements à long terme. Vous devez avoir conscience des différences culturelles qui auront des répercussions à la fois sur la façon de réaliser ces investissements et sur leur calendrier. Dans votre analyse, vous devrez tenir compte de tous les éléments pertinents, y compris des ressources nécessaires pour vous positionner sur ce marché, sans oublier les autres utilisations que vous pourriez faire des ressources de votre entreprise. Vous aurez aussi à vous demander quelles conséquences le fait de ne pas vous attaquer à ce marché pourrait avoir.

Si vous décidez de pénétrer le marché mexicain et que la direction de votre entreprise partage votre vision, rendez-vous au Mexique dès que possible et cherchez par vous-même les possibilités qui peuvent s'offrir. Pour réussir, vous devrez apprendre quels sont les clients *paraestatales* qui offrent des possibilités pour votre entreprise, découvrir par vous-même qui pourrait vous représenter sur le marché local, étudier le processus d'appels d'offres au Mexique et évaluer si votre entreprise peut arriver à des prix concurrentiels. Les marchés mexicains sont de plus en plus concurrentiels; en outre les fournisseurs des États-Unis sont déjà bien implantés et les concurrents européens et asiatiques progressent rapidement.

2. LE CONTEXTE MEXICAIN

Pour travailler efficacement dans le contexte mexicain, les entreprises doivent avoir une bonne compréhension de l'histoire récente du Mexique, ainsi que des éléments de la vie économique et politique qui ont permis d'aboutir au contexte actuel des affaires. Vous trouverez dans ce chapitre un bref résumé de ces éléments, ainsi que quelques statistiques importantes. On y brosera le contexte économique et politique et on attirera votre attention sur plusieurs considérations culturelles importantes.

L'HISTOIRE ÉCONOMIQUE RÉCENTE

La crise pétrolière de 1973, avec l'augmentation rapide des prix du pétrole, a précipité le monde dans un chaos économique. Au Mexique, cette crise a entraîné une expansion extraordinaire du secteur pétrolier. La croissance énorme des industries du pétrole et du gaz à la fin des années 1970 et au début des années 1980 a justifié d'énormes investissements du gouvernement garantis par les revenus pétroliers ultérieurs. Cet argent a servi à financer des projets grandioses dans l'infrastructure, l'industrie et le développement social. Le secteur privé a également emprunté de façon massive sur la foi de perspectives économiques brillantes. Les banquiers du monde entier ont prêté facilement aux secteurs public et privé. Les

entreprises multinationales se sont battues pour remporter une part du gâteau, faisant grimper les importations et élargissant leurs activités locales.

Puis, la bulle a brutalement éclaté. Les prix du pétrole se sont effondrés en 1981 et 1982 et la "décennie perdue" du Mexique a commencé. Les entreprises publiques et privées n'ont pas réussi à rembourser leurs prêts, provoquant une crise de la dette. À la fin de 1982, le Mexique était confronté à des dévaluations rapides, à la spirale de l'inflation, à l'évanouissement des revenus pétroliers et à la chute de la production industrielle. Imputant la responsabilité de la crise financière aux banques, le président José López Portillo les a nationalisés, et cela n'a rien arrangé.

Entre 1982 et 1988, sous la présidence de Miguel de la Madrid, le calme est réapparu progressivement alors que le gouvernement réussissait à renégocier les dettes publiques et privées. Toutefois, le mal était déjà fait. L'industrie était en crise, le chômage, élevé, et le pouvoir d'achat s'était érodé. Le tremblement de terre de 1985 a, en plus de son cortège de tragédies, amené l'annulation de la plupart des projets d'expansion industrielle, touristique et d'autre nature.

En 1987, le gouvernement a lancé l'*apertura*, ou ouverture. C'était la première tentative pour ouvrir l'économie fortement protégée et subventionnée à la concurrence étrangère. La frontière s'ouvrait et les tarifs douaniers étaient réduits sensiblement. Les importations ont commencé à pénétrer le pays et, pour la première fois, les entreprises mexicaines devaient affronter la concurrence internationale. Le développement des exportations est alors devenu un thème majeur des discussions. C'est à ce moment que le prix du pétrole s'est encore effondré, poussant le taux annuel d'inflation à plus de 160 pour 100. Toute une série de dévaluations de la devise nationale ont suivi.

Le gouvernement a réagi à la fin de 1987 avec *El Pacto*. Il s'agit d'un important programme de stabilisation économique touchant les prix, les salaires, les dépenses fédérales et le contrôle des taux de changes. *El Pacto* était une entente tripartite entre le gouvernement, les syndicats et le milieu des affaires. Il est toujours en vigueur par le canal de son successeur, *Pacto para el Bienestar, Estabilidad y Crecimiento (PABEC)*, Pacte pour le bien-être, la stabilité et la croissance.

Les résultats obtenus ont été exceptionnels, le taux de change s'est stabilisé, l'inflation a diminué rapidement et la croissance industrielle et des exportations a repris.

L'ÈRE SALINAS

Le président Carlos Salinas, membre du Parti révolutionnaire institutionnel (PRI), a pris le pouvoir à la fin de 1988 et a immédiatement appliqué d'importantes réformes économiques et politiques.

Les programmes de son gouvernement ont mis l'accent sur la réduction de l'inflation, la réduction du poids de la dette étrangère, la réduction de la dette publique, l'amélioration des services sociaux, la privatisation d'une grande part du secteur public et l'ouverture du Mexique au commerce et aux investissements étrangers. La privatisation de plus de 800 organismes gouvernementaux non stratégiques, y compris des centaines de *paraestatales* industrielles, et la privatisation récente des banques du pays, ont fait rentrer plus de 28 milliards de dollars US dans les coffres du gouvernement.

Pour permettre la conclusion de l'Accord de libre-échange nord-américain (ALÉNA), le gouvernement mexicain a également favorisé la participation du secteur privé à des grands projets de transport, de communications et d'énergie. Il s'agissait là d'un moyen pour lui d'accélérer le développement de l'infrastructure afin de contribuer au boom attendu de l'activité industrielle. *Petróleos Mexicanos (PEMEX)*, la société pétrolière d'État, a commencé à vendre ses activités pétrochimiques secondaires et le gouvernement a autorisé une part de plus en plus importante d'investissements privés dans les domaines de la production du pétrole et de l'électricité.

Les mesures prises depuis 1988 ont instauré progressivement une stabilité économique et ont transformé le Mexique, dont l'économie est passée de l'une des plus protégées au monde à l'une des plus ouvertes. Cette évolution très importante s'est accompagnée d'une croissance sans précédent, faisant apparaître des possibilités pour les fournisseurs canadiens. Et l'ALÉNA permettra d'en voir apparaître encore plus.

Vers la fin de 1994, au cours des derniers jours de l'administration Salinas, plusieurs événements politiques malheureux, et le manque d'attention aux pressions économiques qui s'exerçaient alors sur le Mexique, ont suscité un climat d'incertitude. Au début, le monde international des affaires a réagi favorablement à l'élection du Président Ernesto Zedillo, du PRI, le 1^{er} décembre 1994. La nouvelle administration a toutefois été plongée brutalement dans une crise économique et politique majeure qui a débouché sur la dévaluation du nouveau peso.

La communauté internationale, en particulier les États-Unis et le Canada, a mis d'importantes ressources financières à la disposition du Mexique pour l'aider à soutenir son économie. Le Président Zedillo a, de plus, publié un Plan de développement économique sur six ans devant permettre de maintenir une croissance soutenue de l'ensemble de l'économie et de réaliser une réforme politique d'ici la fin de son mandat, en novembre 2000. On voit maintenant apparaître les premiers signes de stabilité, même si 1995 sera une année très difficile pour le Mexique et qu'on ne prévoit pas de croissance économique soutenue avant le milieu de 1996.

LES EFFETS DE L'ACCORD DE LIBRE-ÉCHANGE NORD-AMÉRICAIN

À la suite de l'entrée en vigueur de l'ALÉNA le 1^{er} janvier 1994, des modifications fondamentales ont été apportées aux procédures d'achat du gouvernement mexicain, ainsi qu'à un grand nombre d'autres lois nationales.

LES ACHATS DU GOUVERNEMENT

Le gouvernement du Mexique a adopté, le 30 décembre 1993, des modifications à la *Ley de Adquisiciones y Obras Públicas* (Loi sur les achats du secteur public). La loi se conforme maintenant aux exigences du chapitre 10 de l'ALÉNA. La nouvelle réglementation sur les achats du gouvernement et les contestations en cas d'irrégularités fait place à un traitement non discriminatoire des fournisseurs canadiens et américains de biens et de services.

Les conditions essentielles des appels d'offres ont été révisées par chacune des *paraestatales*, sociétés étatisées, afin de se conformer à la nouvelle législation et aux dispositions de l'ALÉNA. Ces modifications comprennent des avis donnés à temps et largement diffusés des achats à venir, la garantie du droit d'admissibilité

et de participation, des critères d'évaluation équilibrés et un traitement équitable lors du règlement des différends.

En même temps, une vaste gamme de possibilités de contrats sont devenues accessibles aux entreprises canadiennes et américaines. Les nouveaux seuils pour la participation de sociétés non mexicaines à la fourniture de biens et de services sont fixés à 50 000 \$ US pour les organismes gouvernementaux et à 250 000 \$ US pour les *paraestatales*. Dans le cas des services de construction, les nouveaux seuils sont fixés à 6,5 millions de dollars US et 8 millions de dollars US respectivement.

Le Mexique se réserve le droit d'allouer un montant annuel pour les fournisseurs locaux, qui diminuera progressivement pendant les dix premières années. Même en tenant compte de ceci, le volume accessible aux participants canadiens et américains sera nettement plus important qu'il ne l'est maintenant et augmentera rapidement.

Les exigences de contenu mexicain seront également réduites, permettant, là encore, une plus grande participation canadienne ou américaine. D'autres exigences, comme celles voulant que les offres de service soient faites en espagnol et l'obligation de fournir des *fianzas*, cautions, continueront à être appliquées de façon non discriminatoire par les *paraestatales*.

Les critères d'évaluation doivent être fonction de l'ensemble coût-assurance-fret (CAF) à destination. Si les prix des concurrents sont égaux, les décisions seront prises en fonction de la meilleure combinaison possible des paramètres en matière de livraison, de technologie, de coûts d'exploitation, de conditions générales et de garanties, tels que définis dans les *bases* ou conditions d'appel d'offres.

LE RÈGLEMENT DES DIFFÉRENDS

En cas de différend, la nouvelle législation sur le règlement des différends, appelés *inconformidades*, prévoit un règlement plus rapide et plus juste. L'ALÉNA prévoit également, entre autres, l'obligation pour chaque partie de créer un organisme indépendant et sans parti pris qui procédera à l'analyse et au règlement des différends.

Les entreprises pourront faire appel à toute étape à partir du moment où la *licitación*, appel d'offres, est rendue publique, lors de la cérémonie d'adjudication, et même par la suite. Le représentant du gouvernement canadien a le droit, si besoin est, d'intervenir au nom des soumissionnaires de son pays et d'examiner les résultats, en particulier dans les cas d'offres non retenues.

Les trois gouvernements étudieront de façon périodique les rapports statistiques d'appels d'offres des deux autres pays en examinant leurs montants, les catégories de produits et de services, l'organisme et le pays d'origine. Ils examineront également les solutions trouvées aux différends par la commission d'examen de chaque pays.

AUTRES LOIS RÉGISSANT LES AFFAIRES AU MEXIQUE

Dans le cadre de l'ALÉNA, le Mexique révisera et refondra un grand nombre de ses règlements qui ont constitué, par le passé, des freins pour les producteurs et les investisseurs canadiens et américains. Cela comprend les lois qui régissent l'investissement étranger, la technologie, le droit de propriété, le travail, l'environnement, l'immigration, les douanes et l'imposition.

Toutes ces lois ont des conséquences sur les entreprises ayant des activités au Mexique et il est important de bien les connaître. On peut le plus souvent se procurer des versions traduites de ces lois en s'adressant aux grands cabinets comptables et juridiques au Mexique. L'Ambassade canadienne peut également fournir des détails. Il y a aussi plusieurs publications de nature générale comme *Canada-Mexique : Partenariat pour la réussite* qui fournissent des renseignements généraux sur la façon de faire des affaires au Mexique.

MEILLEURE CONNAISSANCE DU CANADA

Un des effets secondaires du débat sur l'ALÉNA a été l'amélioration de l'image du Canada comme partenaire commercial. Le nombre élevé de missions commerciales canadiennes et provinciales au Mexique y a également contribué. L'ambassadeur canadien et la délégation commerciale de l'ambassade ont fait vigoureusement la promotion de notre pays et cela a commencé à donner des résultats.

Les perspectives sont particulièrement prometteuses pour les fournisseurs canadiens parce que la plupart des décideurs mexicains estiment que leur pays est trop dépendant des États-Unis et ils souhaitent diversifier leurs sources d'approvisionnement.

Les responsables des achats du gouvernement mexicain, et leurs homologues du secteur privé, souhaitent mieux connaître les possibilités offertes par les sociétés canadiennes. L'ambassade et le service commercial de Monterrey reçoivent quotidiennement des demandes de renseignements sur les fournisseurs, l'équipement et les partenaires éventuels à des coentreprises.

Parallèlement, les concurrents du Canada ont vu les énormes possibilités de ce marché, en particulier les sociétés américaines, européennes et asiatiques, qui accentuent leurs efforts promotionnels afin de profiter des conséquences de l'ALÉNA au Mexique. Le créneau des possibilités se referme rapidement.

LES MARCHÉS PUBLICS

Dans ce guide d'affaires, le terme "marchés publics" désigne les achats par les ministères du gouvernement et les *paraestatales*, sociétés étatisées. Même si près des trois quarts des *paraestatales* ont été privatisées, les fonds que leur affecte le gouvernement sont élevés. En 1992, le budget total du gouvernement fédéral mexicain était de 57 milliards de dollars US (voir tableau à la page suivante). Les *paraestatales* représentaient plus de la moitié de ce total. Environ les deux tiers des dépenses de ces *paraestatales* vont aux biens de consommation, qui constituent un marché important dans le cadre de l'ALÉNA. La plupart de ces produits sont actuellement achetés localement, à des prix relativement élevés par rapport à ceux des importations. Le reste, un tiers des achats des *paraestatales*, va aux achats d'équipement, dont environ la moitié provient de l'étranger.

Le tableau ci-dessous ne tient pas compte du budget du *Departamento del Distrito Federal (DDF)*, Ministère du district fédéral, ni de ceux des 31 États ou des municipalités. Au total, ceux-ci atteignent probablement au moins un tiers du budget fédéral. Cela revient à dire que le total des dépenses publiques aurait été d'environ 76 milliards de dollars en 1992, dont 20 milliards auraient été consacrés aux achats de biens et de services. Quant aux achats de biens et de services du gouvernement mexicain en 1992, on les évalue à 5,9 milliards de dollars US, dont environ quatre provenaient des États-Unis. La part canadienne de ce marché est évaluée à environ 50 millions de dollars US seulement, ce qui laisse entrevoir d'énormes possibilités de croissance.

Les tableaux qui suivent fournissent de plus amples détails sur la répartition et les projections de ces dépenses. Si seulement les deux tiers de ces évaluations reposent sur des données fiables, on estime cependant qu'elles sont suffisamment cohérentes avec les données publiées et fournissent une évaluation acceptable de l'importance du marché.

BUDGETS PUBLICS DE 1992 ET ÉVALUATION DES ACHATS D'IMPORTATION

MILLIARDS \$US

Organisme	Activité	Budget	Importations
Petróleos Mexicanos (PEMEX)	pétrole/gaz/pétrochimie	7,7	1,5
Comisión Federal de Electricidad (CFE)	électricité	5,1	0,8
Secretaría de Comunicaciones y Transportes (SCT)	communications et transport	1,6	0,2
Ferrocarriles Nacionales de México (FNM)	chemins de fer	1,6	0,2
Luz y Fuerza (LyF)	électricité, Mexico	0,9	0,1
Fertilizantes Mexicanos (FERTIMEX)	engrais	0,7	0,1
Secretaría de Energía, Minas e Industria Paraestatal (SEMP)	énergie, mines et paraestatales	0,5	0,1
Camino y Puentes Federales de Ingresos y Servicios Conexos (CAPFISC)	routes et ponts	0,4	0,1
Productora e Importadora de Papel (PIPSA)	papier journal	0,3	0,1
Aeropuertos y Servicios Auxiliares (ASA)	services aéroportuaires	0,2	0,1
Sous-total des principales paraestatales		19,0	3,3
Autres paraestatales		12,1	1,2
Autres secrétariats/organismes gouvernementaux		25,9	0,8
Budget total du gouvernement fédéral		57,0	5,3

ACHATS PAR LE GOUVERNEMENT FÉDÉRAL ET LES GOUVERNEMENTS DES ÉTATS DU MEXIQUE (ÉVALUATION DE 1992)

MILLIARDS DE \$ US

Catégorie	Total (Milliards \$ US)	Importations (Milliards \$ US)
Biens de consommation	14,0	3,3
Équipement	6,0	2,6
Total des biens et des services	20,0	5,9

ACHATS IMPORTÉS PAR LE GOUVERNEMENT FÉDÉRAL MEXICAIN ET LES GOUVERNEMENTS DES ÉTATS (PROJECTION DE 1993 À 2000)

MILLIARDS \$ US

Année	Biens de consommation	Équipement	Total des biens et des services
1993	3,6	2,9	6,5
1994	3,9	3,3	7,2
1995	4,3	3,7	8,0
1996	4,7	4,1	8,9
1997	5,1	4,6	9,7
1998	5,5	5,2	10,7
1999	6,0	5,8	11,8
2000	6,6	6,5	13,1

LE MARCHÉ DU SECTEUR PRIVÉ

Les chiffres apparaissant dans ces tableaux ne comprennent pas les dépenses des projets de concession privés quasi gouvernementaux dans des domaines comme la cogénération, le traitement des eaux usées, les voies rapides, les aéroports, les ports de mer et les terminaux. En sont également exclues les dépenses du secteur privé pour la mise à niveau des *paraestatales*, des sociétés appartenant à l'État, qui sont privatisées par le gouvernement ou qui constituent des coentreprises. Ces dépenses privées pourraient éventuellement plus que doubler le montant prévu des dépenses du gouvernement. Quel que soit le niveau des projections qu'on retienne, les montants des dépenses prévues au titre des achats industriels des secteurs publics et privés sont très élevés.

3. DÉCOUVRIR LE MEXIQUE

Les possibilités de vente aux secteurs public et privé au Mexique sont importantes. Les sociétés canadiennes qui décident de profiter de ces possibilités commencent plus souvent avec des travaux de recherche préliminaire, en se servant des publications disponibles au Canada. On trouvera plusieurs bonnes sources de renseignements dans la section des contacts de ce guide. Le lecteur aura en particulier avantage à se reporter à *Canada-Mexique : Partenariat pour la réussite*, qui donne un aperçu général des possibilités au Mexique et des stratégies utilisables pour pénétrer ce marché.

L'étape suivante est une visite exploratoire au Mexique afin d'apprendre sur place quelles sont les possibilités réelles du marché et de chercher à mettre en place une éventuelle représentation mexicaine. Une fois cette phase d'orientation terminée, vous serez en mesure de décider si vous avez avantage à consacrer des efforts au marché mexicain.

VISITE EXPLORATOIRE AU MEXIQUE

Mexico est la destination la plus probable pour une première visite, à moins que votre entreprise n'ait déjà décidé de s'intéresser particulièrement à des marchés régionaux. Ce voyage durera au moins une semaine, en particulier si vous devez vous rendre dans d'autres villes. En outre, comme vous avez besoin de séjourner au Mexique pendant les jours d'affaires, il vous faudra consulter un calendrier des vacances mexicaines.

Les Canadiens se rendant au Mexique doivent être détenteurs d'un passeport et, s'ils y mènent des affaires, il leur faut aussi un visa. Dans le cas de brefs séjours d'orientation d'une semaine environ, la plupart des gens d'affaires canadiens entrent au Mexique comme touristes puisque cette solution ne leur impose pas qu'ils disposent d'une documentation particulière. Dans le cadre de l'ALÉNA, il est possible d'obtenir un visa pour un mois, sans frais, auprès de tout consulat mexicain ou de port d'entrée au Mexique.

OBTENIR DE L'AIDE

Le Programme de développement des marchés d'exportation (PDME) du gouvernement fédéral offre une aide financière dans plusieurs domaines d'activités internationales, y compris le dépôt de soumissions pour des grands projets. Certaines provinces viennent également en aide aux exportateurs en publiant des brochures sur l'exportation et en organisant des voyages au Mexique, ainsi qu'en facilitant la visite de clients mexicains à une société au Canada par la prise en charge des coûts du voyage et le versement d'une allocation journalière. En outre, la Société d'expansion des exportations (SEE) offre du financement et de l'assurance pour stimuler le développement des ventes au Mexique.

On peut se procurer des renseignements d'affaires sur le Mexique auprès d'une grande diversité de sources canadiennes. L'InfoCentre du ministère des Affaires étrangères et du Commerce international fournit des renseignements et publie un certain nombre de documents sur les secteurs d'activités dans ce pays ainsi que sur un grand nombre d'autres programmes qui permettent de venir en aide aux exportateurs éventuels. Cinq des plus grandes banques canadiennes ont des bureaux à Mexico, participant activement au développement du commerce avec le Canada, et certaines réalisent même des publications sur la façon de traiter les affaires au Mexique.

La section des contacts importants de ce guide contient de plus amples détails sur les programmes du gouvernement et sur d'autres sources d'information.

LA DOCUMENTATION PROMOTIONNELLE

Si vous disposez de documents promotionnels sur votre société, et de renseignements techniques connexes, en espagnol, vous créez une première bonne impression auprès des clients et des partenaires éventuels. Il est parfois possible d'obtenir l'aide du gouvernement à cette fin. Les Mexicains sont impressionnés par les présentations de bonne qualité. Les articles promotionnels comme les crayons et les porte-clés conviennent mieux aux foires commerciales mais un article de bonne qualité peut constituer un cadeau apprécié par certains clients.

LA CULTURE ET LA LANGUE

Les Mexicains aiment les visiteurs qui ont pris le temps de comprendre leur culture et d'apprendre quelque chose sur leur pays.

Si cela vous est possible, adressez-vous en espagnol aux clients mexicains. Peu importe la faiblesse de vos compétences linguistiques, les Mexicains apprécieront votre effort. Dans le cadre de conversations d'affaires, tous en viendront le plus souvent rapidement à l'anglais, mais vous aurez créé une bonne impression en commençant en espagnol. Vous devrez peut-être approfondir vos connaissances en espagnol si vous poursuivez vos activités au Mexique.

Si vous ne parlez pas l'espagnol, il est fortement recommandé d'embaucher un traducteur. L'ambassade du Canada peut vous y aider. Les honoraires du traducteur sont de l'ordre de 150 \$* par jour.

L'ENVIRONNEMENT PHYSIQUE

Mexico est situé à 8 500 pieds d'altitude (2 500 mètres) et il faut s'habituer à l'altitude car l'air y est raréfié. Les personnes qui souffrent de problèmes cardiaques, d'asthme ou d'autres problèmes réels de santé devraient s'informer auprès de leur médecin avant de se rendre à Mexico.

La température dans la ville de Mexico se situe entre 15 et 27 °C pendant la plus grande partie de l'année, étant légèrement plus froide en janvier et en février. Il pleut presque tous les jours en fin d'après-midi de mai à septembre. Dans le nord du pays, la température va du gel avec éventuellement de la neige en hiver, jusqu'à 37 °C en été. Dans le sud, c'est un climat tropical avec un thermomètre oscillant entre 21 et 32 °C, le degré d'humidité étant élevé de mai à août et parfois quelques vagues froides pendant l'hiver.

RENCONTRER DES CLIENTS ET DES REPRÉSENTANTS ÉVENTUELS

RÉUNIONS D'ORIENTATION

La Section commerciale de l'Ambassade du Canada peut le plus souvent fournir des renseignements permettant d'aider les sociétés canadiennes. Si vous les informez à l'avance de votre visite en leur transmettant des renseignements sur votre société, ils seront en mesure de vous fournir des renseignements plus utiles.

L'Ambassade conserve un ensemble complet de répertoires de chambres d'affaires et d'industries mexicaines et d'autres renseignements économiques qui peuvent aider à identifier les clients éventuels ou à recueillir des renseignements préliminaires sur les marchés.

*À moins d'indication contraire, les montants sont exprimés en dollars canadiens.

Le personnel du nouveau Centre d'affaires canadien peut fournir une aide additionnelle. Le Centre peut vous louer des bureaux de façon temporaire et assurer toute une gamme de services, dont la traduction, à des prix concurrentiels. Un certain nombre de manifestations de promotion du commerce s'y déroulent.

Une autre façon de se procurer des renseignements est d'organiser à l'avance une réunion avec le représentant local de votre banque. Les principales activités de ces représentants des banques au Mexique sont d'organiser le financement et les lignes de crédit pour les acheteurs mexicains et les fournisseurs canadiens, et de mettre en relation des clients canadiens avec des partenaires éventuels au Mexique.

Le représentant de la banque pourra également vous fournir des renseignements additionnels sur le Mexique et vous offrir un point de vue différent. C'est ainsi qu'il pourra peut-être vous donner le nom de contacts directs dans des entreprises mexicaines et des *paraestatales*, sociétés étatisées, et éventuellement les noms de certains représentants en marketing ou distributeurs.

Les autres sources d'information sont la Chambre de commerce du Canada à Mexico, ou l'une des associations commerciales mexicaines, dont plusieurs noms apparaissent dans la liste des contacts importants à la fin de ce guide.

L'ORGANISATION DES RÉUNIONS

À la suite de la première orientation, vous organiserez des réunions avec vos clients et représentants ou distributeurs éventuels. Ces réunions peuvent avoir été organisées à l'avance du Canada, ou se tenir à la suite des contacts fournis par l'Ambassade, les banquiers ou d'autres sources de renseignements au Mexique. Ces réunions devraient être organisées par une personne parlant l'espagnol car cela peut prendre passablement de temps au Mexique.

Il peut être difficile de prévoir un horaire chargé de rencontres. À Mexico, les bureaux du gouvernement sont le plus souvent ouverts de 10 h à 15 h, et certaines réunions ont lieu entre 17 h 30 et 20 h. Les cadres et les professionnels du secteur privé commencent parfois à travailler dès 8 h 30 et restent au bureau jusqu'à 18 h 30, mais il est assez courant de prendre son temps pour déjeuner le midi.

Une secrétaire de direction au Mexique est quelqu'un qui assure la protection de son employeur et il est parfois difficile d'établir le contact la première fois. Il est fréquent de devoir téléphoner plusieurs fois. De fait, il faut prendre pour acquis qu'il faudra plusieurs échanges téléphoniques pour confirmer une réunion. Si vous n'y parvenez pas, envisagez de vous rendre sur place sans rendez-vous. Le plus souvent, une fois que la secrétaire ou l'assistant réalisera que vous représentez une société canadienne, il ou elle s'efforcera de prévoir une réunion.

La circulation est dense à Mexico et il vaut mieux organiser les entrevues en procédant par quartier dans la ville. Il faut cependant compter de 30 à 45 minutes pour se rendre d'une réunion à l'autre. Il est assez courant que les gens arrivent en retard à cause de la densité de la circulation. Faites de votre mieux pour être à l'heure, mais ne soyez pas surpris si on vous laisse attendre une demi-heure avant le début de la réunion. Si votre rendez-vous a lieu avec des dirigeants du gouvernement, il est courant qu'on vous laisse attendre une heure ou plus.

Les Mexicains organisent souvent des réunions d'affaires à l'heure du petit déjeuner et c'est en vérité une bonne façon de rencontrer des gens de bonne heure. Les déjeuners d'affaires, qui durent de 14 h à 17 h, peuvent avoir l'air de pertes de temps, mais ils constituent une tradition et il est parfois impossible de les éviter. On tient également des réunions d'affaires à l'occasion du souper, qui commence de façon traditionnelle entre 20 et 21 h.

Pour se rendre dans les autres villes, la solution la plus pratique est souvent de prendre un avion le matin et de revenir le soir. Fixer des rendez-vous au moyen d'appels interurbains peut s'avérer frustrant au Mexique; la meilleure approche est de conclure la première réunion à l'avance et d'organiser les autres une fois sur place.

CONFÉRENCES AVEC DES CLIENTS ÉVENTUELS

Quand vous vous réunirez avec des clients éventuels, il faudrait de façon idéale vous assurer la participation du gestionnaire des achats et d'un conseiller technique. En règle générale, de telles réunions durent environ une demi-heure. Une réunion prolongée, le fait de demander à d'autres personnes de se joindre à vous ou de proposer de rencontrer quelqu'un d'autre peut traduire un intérêt marqué de la part de vos interlocuteurs.

Les Mexicains se saluent et se disent au revoir en se serrant la main. Les réunions commencent en se présentant et en échangeant des cartes d'affaires. Vous devrez commencer par indiquer l'objet de votre visite, décrire votre société et ce qu'elle offre, et remettre de la documentation promotionnelle. Assurez-vous que votre traducteur a préparé tout cela à l'avance pour que la réunion puisse alors commencer en espagnol. Il est possible que le traducteur doive être votre porte-parole et votre oreille, ce qui nécessite des pauses pour vous tenir informé de ce qui se dit. Il arrive souvent que la personne en face de vous se mette à parler anglais au cours de la conversation.

Vous devrez étudier les besoins des clients éventuels, leur demander le montant annuel de leurs achats et leurs procédures d'achat, ainsi que des détails sur les appels d'offres à venir. Demandez-leur de vous remettre un dossier typique d'appel d'offres. Ils peuvent vous aider à préparer à l'avance votre soumission.

Au Mexique, il n'est pas mal venu de poser des questions sur la concurrence. L'acheteur pourra alors vous indiquer les choses qu'il aimerait voir mieux faites, et peut-être des indications sur les coûts unitaires. Ces renseignements vous seront utiles pour préparer votre soumission.

Quand la réunion tire à sa fin, résumez les produits et services de votre entreprise et posez quelques questions à vos interlocuteurs pour vous assurer qu'ils comprennent bien ce que vous leur offrez. Proposez-leur de tenir une autre réunion une fois que vous aurez choisi un représentant mexicain.

TROUVER DES REPRÉSENTANTS ÉVENTUELS

Une société canadienne ne devrait pas essayer d'assurer le service à ses clients mexicains simplement en leur rendant visite à l'occasion ou même de façon périodique. Cela sera perçu comme un manque de sérieux, d'intérêt envers eux. Les gens d'affaires au Mexique prennent leur temps pour se faire une opinion et accepter un nouveau fournisseur.

Il y a le plus souvent avantage à confier le travail de développement des affaires à un représentant local compétent, ou peut-être un distributeur. Une fois que vous avez acquis l'expérience du marché local, et une bonne idée de l'ampleur des possibilités de marché et des ressources nécessaires, votre entreprise pourra envisager une présence plus affirmée au Mexique.

L'agent local peut mettre en place les bases pour une plus grande acceptation de votre société et à plus long terme. Même si vous envisagez uniquement de répondre à des appels d'offres, le fait d'avoir un représentant compétent vous aidera à améliorer la situation de votre entreprise. Cet agent peut recueillir des renseignements sur les besoins des clients, suivre la concurrence et s'informer des appels d'offres à venir. Il est très difficile de faire tout cela du Canada, sinon impossible.

Trouvez et interrogez au moins trois ou quatre candidats qui aimeraient vous représenter ou distribuer vos produits (qu'on appellera ci-après "représentants"). Les recommandations que peuvent vous faire d'autres sociétés canadiennes implantées au Mexique peuvent être très utiles. Certaines ont peut-être leur propre filiale ou des coentreprises au Mexique et pourraient vous mettre en relation avec leur directeur en territoire mexicain.

L'Ambassade du Canada peut également vous aider à dresser une liste de candidats. Elle ne vous garantira bien évidemment pas les compétences de ces représentants, mais une liste de contacts peut être un outil très utile. N'oubliez pas que même si les personnes avec qui vous prenez contact ne sont pas intéressées, elles peuvent peut-être vous donner les noms d'autres candidats. Plusieurs annuaires à vocation commerciale donnent des listes de représentants. D'autres bonnes sources de renseignements sont les listes de membres des chambres de commerce canadiennes, américaines, britanniques, allemandes et françaises. Les avocats, les comptables, les banques et les experts-conseils peuvent aussi vous donner des noms. S'ajoute à cela que les clients éventuels peuvent également vous suggérer des noms de bons représentants. Vous pouvez aussi envisager de publier des annonces dans un journal local de langue anglaise, *The News*, et dans un journal en langue espagnole comme *El Universal* ou *Excelsior*.

LE TRI DES CANDIDATS

Les principaux critères pour évaluer les représentants éventuels sont leurs qualifications, leur réalisations antérieures, leurs contacts et leurs relations. Votre représentant éventuel doit avoir accès aux clients visés et disposer des ressources nécessaires pour représenter votre société de façon permanente.

Demandez un curriculum vitae à chacun des candidats et recevez-les en entrevues pour évaluer leurs qualifications et leur compréhension de l'anglais. Étudiez la liste des autres sociétés et lignes de produit dont cette personne s'occupe afin de vous assurer qu'il n'y a pas de conflits. Demandez à obtenir des références et, si vous en avez le temps, rencontrez un ou deux clients du candidat.

Vous devriez procéder de la même façon pour des distributeurs éventuels mais, dans ce cas, vous aurez de plus avantage à procéder à une inspection attentive des bureaux et des installations d'entrepôt du distributeur. Pour de plus amples suggestions, reportez-vous à la publication du gouvernement canadien intitulée *Selecting and Using Foreign Agents and Distributors* mentionnée dans la section des contacts importants de ce guide.

Avant de quitter le Mexique, donnez aux candidats les plus qualifiés une liste de tous les renseignements que vous voudriez avoir. Ceux-ci peuvent être expédiés au Canada pour terminer votre évaluation des candidats. N'oubliez pas de leur dire que vous leur ferez part rapidement de votre décision. Enfin, analysez les entrevues avec un interprète qui pourra souvent vous faire part d'un point de vue mexicain sur le déroulement de celles-ci.

L'ACCÈS AU MARCHÉ MEXICAIN

Quand vous aurez fini de rencontrer un petit nombre de clients et de représentants éventuels, le temps sera venu d'analyser l'ensemble de la situation et de faire des recommandations à la direction de votre entreprise. Si vous décidez d'aller de l'avant, l'étape suivante sera de mettre en place une activité de commercialisation au Mexique, que ce soit directement en y ouvrant un bureau ou indirectement en embauchant un représentant ou un distributeur.

LA COMMERCIALISATION DIRECTE

Tant que l'entreprise n'a pas fait la preuve de sa capacité de percer le marché et d'obtenir des commandes, il est peu recommandé d'ouvrir un bureau au Mexique, à moins que les possibilités ne soient suffisamment importantes pour justifier l'investissement. Si toutefois c'est la décision que vous prenez, envisagez sérieusement d'utiliser les services d'un directeur expérimenté, de recruter un spécialiste compétent en commercialisation internationale ou de rechercher un directeur mexicain ayant les compétences voulues. Vous aurez besoin des conseils professionnels d'un Mexicain pour bien structurer vos activités.

Si vous décidez de recruter un directeur mexicain, sachez que la rémunération totale coûtera environ le double du salaire nominal quand vous aurez tenu compte des avantages sociaux, des impôts et des exigences des lois mexicaines sur le travail, soit environ 100 000 \$ US ou moins. Si vous décidez d'installer au Mexique l'un de vos employés, les coûts totaux, y compris les frais généraux, pourraient facilement atteindre 150 000 \$ US ou plus. Si les possibilités sont importantes, l'approche directe est peut-être celle qui vous conviendra le mieux, mais il faudra vous y engager à fond pour réussir.

LA COMMERCIALISATION INDIRECTE

Si les possibilités ne sont pas énormes, ou s'il faut du temps pour percer le marché, la meilleure solution est l'approche indirecte, soit le recours à un représentant ou à un distributeur local, ou à commission, pour aider à développer le marché mexicain. Vous devrez pour cela procéder à une évaluation complète des qualifications de cette personne. Si les candidats actuels ne sont pas satisfaisants, organisez un autre voyage au Mexique pour continuer votre recherche. L'entreprise pourra également verser une forme quelconque de retenues, ainsi que des frais de développement des affaires, à son représentant mexicain. Avec un distributeur, un accord de représentation pourrait aller de pair avec la consignation des marchandises. Cela peut vous aider à conserver un contrôle sur les marges pratiquées et à rester concurrentiel.

Vous devrez peut-être, pour faire progresser votre projet mexicain, choisir un candidat qui ne correspond pas au profil idéal. Évaluez la performance du représentant et continuez à chercher la représentation idéale lors des voyages ultérieurs.

L'expérience des sociétés canadiennes qui travaillent au Mexique démontre qu'environ un représentant sur quatre donne des bons résultats, souvent parce que la sélection initiale n'a pas été très bien faite. Il est important d'avoir à l'esprit un second nom de représentant pour le cas où vous devriez vous séparer du premier.

L'ENGAGEMENT DES RESSOURCES

Une fois votre représentant ou distributeur local choisi, la priorité suivante est de consacrer les ressources nécessaires à cet effort pour la période des six à douze mois qui suivent. Cela comprend bien sûr les ressources financières, mais aussi les efforts de commercialisation et le soutien technique de votre bureau chef.

Les coûts de la documentation promotionnelle, des séminaires à l'intention des clients et des visites de commercialisation ne constituent pas la totalité des coûts. Il faut aussi prévoir ceux qui sont imputables au représentant mexicain, au service de soutien et aux communications. Ces dépenses peuvent être importantes et il vaut mieux les voir comme un investissement à long terme que vous ne recouvrirez qu'au bout de plusieurs années. Le financement des activités commerciales à l'étranger doit être soutenu et important pour vous permettre de bien positionner votre société dès le départ et de rester en tête de la concurrence.

Il est possible que votre société puisse couvrir une partie de ses dépenses grâce à des programmes d'aide à l'exportation du gouvernement canadien, comme le Programme de développement des marchés d'exportation (PDME), ou les programmes de financement de développement du commerce des provinces.

LA NOMINATION DU REPRÉSENTANT

Une fois les ressources bloquées, retournez au Mexique pour conclure la nomination du représentant ou du distributeur local et préparez le lancement du programme de commercialisation de l'entreprise. Pour simplifier, dans la suite du texte on parlera de "représentants", mais cela concerne également les distributeurs.

L'avocat de votre société devrait préparer une ébauche d'accord de représentation ou de distribution. Vous devriez y indiquer qu'en cas de problèmes d'interprétation juridique ou de différends, ce sont les lois de la province dans laquelle votre entreprise est implantée qui s'appliquent. Les lois mexicaines peuvent en effet beaucoup plus protéger les droits du représentant, faisant apparaître des problèmes éventuels dans les cas de licenciement, même si l'ALÉNA amènera des modifications dans ce domaine. Si le représentant veut que votre entreprise signe une entente soumise à la loi mexicaine, demandez à un avocat mexicain de l'étudier attentivement avant de signer.

UNE DERNIÈRE VÉRIFICATION

Informez le représentant éventuel de la décision probable de votre société et organisez une réunion au Mexique pour discuter des conditions exactes de la représentation. Dans l'intervalle, vous aurez vérifié attentivement les références que le candidat vous aura fournies. Cela peut se faire par téléphone ou, au Mexique, avec l'aide d'un traducteur. Si le traducteur n'est pas compétent dans ce domaine, l'Ambassade peut également vous recommander un expert qui s'occupera de ces vérifications. Cet expert pourra vérifier les renseignements fournis mais également poser des questions additionnelles.

Si vous ne voulez pas recourir aux services d'un expert, vérifiez vous-même auprès de certains clients et de certaines personnes données en référence avec l'aide du traducteur. Il vaut mieux le faire en personne qu'au téléphone. Il est important de savoir si la personne recommanderait ce représentant et si elle semble bien disposée à travailler avec la société canadienne par l'intermédiaire de ce candidat.

Si la réponse est non à l'une des deux questions, trouvez-en la raison. Une personne qui vous recommande de ne pas traiter avec quelqu'un pourra avoir d'autres noms à vous soumettre.

RÉUNION AVEC LE CANDIDAT

Vous devriez rencontrer le candidat représentant pour revoir avec lui et préciser ce que vous savez. Ce sera l'occasion pour lui de résumer son apport aux efforts de commercialisation de l'entreprise au Mexique et d'indiquer le type de rémunération attendue. Vous devrez poser un certain nombre de questions à ce représentant éventuel, soit :

- peut-il éventuellement se trouver en situation de conflit d'intérêt?
- comment est-ce que la clientèle actuelle du représentant peut être utilisée pour garantir les ventes de la société?
- comment les services offerts par la société viennent-ils en complément de l'activité actuelle du représentant?
- quelle partie de son temps le représentant entend-il consacrer à la société?

Demandez-lui à rencontrer ses clients personnels. En posant des questions directes sur les commandes obtenues antérieurement par le candidat, évaluez sa performance et ses rapports avec les clients, y compris la réaction à sa nomination comme représentant au Mexique de votre société.

PASSATION D'UN CONTRAT DE REPRÉSENTATION

Un contrat de représentation fixera les détails de la relation, y compris l'engagement nécessaire du représentant et la rémunération à verser.

En règle générale, les commissions versées aux représentants au Mexique se situent entre 3 et 15 pour 100 pour les équipements et les services, selon le montant total, la nature du produit ou du service, et le niveau de concurrence. Des taux inférieurs, allant de moins de 2 pour 100 à 5 pour 100, sont courants dans le cas des produits de consommation. Il faut être prêt à faire preuve d'une certaine souplesse si le représentant ou l'agent convient de prendre à sa charge les coûts de déplacement et de communications. Le taux de la commission devrait diminuer avec l'importance des contrats, mais cette diminution pourrait être

compensée par une prime versée en fonction des ventes accumulées au cours de l'exercice, calculée à partir d'objectifs fixés d'un commun accord. Votre entente devrait également prévoir une disposition permettant de modifier la commission, pour chaque offre de service, en fonction de la concurrence.

Il faudra consacrer énormément de temps avant de réussir à emporter la première soumission et votre société devrait envisager de fournir une forme quelconque de financement intérimaire pour compenser les coûts de représentation. Une approche possible est d'offrir une somme de 500 à 1 000 \$ par mois pour aider à couvrir les déboursés du représentant. Une autre approche est de verser une avance mensuelle à déduire des commissions à venir, qui pourrait être un peu plus élevée pour compenser les dépenses encourues.

Certaines dépenses, comme celles pour se rendre en-dehors de la ville de Mexico ou pour financer d'importantes campagnes de promotion ou la participation à des foires commerciales, devraient être prises en charge par votre société.

Avant de signer l'entente, discutez avec le représentant d'un plan de commercialisation et précisez le temps et les efforts qu'il faudra lui consacrer. Quand vous serez satisfait du résultat, il est alors assez simple de prévoir un programme de ventes que vous pourrez revoir avec le représentant lors de vos visites périodiques. Le représentant devrait accepter de fournir des rapports mensuels sur l'état d'avancement des travaux, résumant l'étape à laquelle on est rendu et le cycle de soumissions pour chaque possibilité répertoriée. Un tel rapport devrait également faire état des nouvelles possibilités répertoriées. Le représentant devrait joindre à son rapport des appels d'offres et des renseignements sur la concurrence, ainsi que les mesures et les formes d'aide qu'il attend de vous pour bien faire son travail ou pour améliorer la position de votre entreprise dans le processus d'appels d'offres. Il est probable que le premier outil de communications sera un télécopieur et vous devrez donc peut-être en fournir un à votre représentant.

Quand vous serez parvenus à un accord sur tous ces éléments, les deux parties devraient initialer toutes les modifications apportées à l'entente et en signer deux copies. Quand l'avocat de votre entreprise aura procédé aux dernières vérifications, un représentant de votre société devrait signer les deux copies et les expédier au Mexique pour que le représentant les signe. Celui-ci devra vous en retourner une signée.

L'ANNONCE DE LA NOMINATION DU REPRÉSENTANT

Une fois le représentant nommé, vous devrez en informer par lettre vos clients éventuels. Votre entreprise devrait également informer l'ambassade canadienne et lui demander d'aider, dans la mesure du possible, votre représentant. Vous devrez faire imprimer des cartes d'affaires temporaires en espagnol que votre représentant pourra utiliser dans l'attente des permanentes.

Vous devriez ensuite rendre visite à tous les clients importants éventuels et annoncer officiellement la nomination de votre représentant. Vous pourriez remettre à chacun d'eux une copie de la lettre de nomination ainsi que d'autres documents promotionnels. Les clients éventuels apprécieront cette visite et verront dans la nomination rapide d'un représentant local un signe d'un intérêt réel envers le Mexique et leurs affaires.

L'APPROCHE DES MARCHÉS PUBLICS AU MEXIQUE

Afin d'assurer votre participation aux offres publiques d'achat, *licitaciones*, vous devrez disposer d'un dossier promotionnel en espagnol. Votre entreprise devra aussi être inscrite auprès des *paraestatales*, sociétés d'États, visées et parfois obtenir une forme d'accréditation préalable.

DOCUMENT PROMOTIONNEL EN ESPAGNOL

Vous devriez faire préparer de la documentation promotionnelle en espagnol dès que possible en insistant sur la mesure dans laquelle vos produits ou vos services correspondent aux besoins mexicains. Cette documentation devrait être révisée par une personne ayant une bonne connaissance de l'espagnol d'affaires au Mexique. Si elle est imprimée au Canada, vous aurez intérêt à la déclarer comme des "imprimés" plutôt que des "documents promotionnels" pour éviter les retards à la douane.

INSCRIPTION

Le représentant devra rendre visite à chaque *paraestatal*, société d'État, qui intéresse votre société et obtenir une liste des exigences et des formulaires nécessaires pour s'inscrire à l'avance auprès de cet organisme. *Petróleos Mexicanos (PEMEX)*, la société pétrolière d'État, dispose d'un dossier d'inscription informatisé qui peut être rempli sur disquette. Dans la plupart des autres cas, il s'agit d'un simple formulaire à remplir, à signer, à faire authentifier par un notaire et certifier dans un consulat mexicain.

Les documents d'inscription doivent être préparés et authentifiés au Canada avant d'être déposés au Mexique. Il arrive souvent que les *paraestatales* exigent des copies certifiées des lettres de nomination du représentant et une certification des pouvoirs dont il dispose. Ces documents doivent être certifiés par le consulat mexicain couvrant la province dans laquelle votre société est située.

Ce représentant procédera ensuite à l'inscription et recevra un numéro d'inscription ainsi qu'un *proveedor*, carte d'identification de fournisseur. Cette carte sert à accéder aux bureaux, à s'identifier dans les *concursos*, séances d'ouverture des soumissions, et pour recevoir des documents. Certains organismes en émettront au nom du directeur des exportations alors que d'autres ne le font qu'à des résidents mexicains.

PRÉINSCRIPTION DES PRODUITS

Certaines *paraestatales* exigent des fournisseurs éventuels qu'ils produisent des copies de déclaration de clients au Canada et ailleurs certifiant la qualité des produits avant d'autoriser l'entreprise à participer aux appels d'offres. C'est évidemment quelque chose qu'il faut prévoir avant le processus d'appels d'offres. Le représentant devra prendre contact avec chaque *paraestatal* ciblée, demander quelles sont les procédures d'approbation en vigueur et obtenir une copie des règlements et des divers formulaires utilisés.

Si la documentation disponible à la société n'est pas jugée acceptable, l'entreprise devra alors organiser l'expédition d'échantillons pour procéder à des essais en laboratoire ou sur le terrain, parfois pendant des périodes prolongées. Une *paraestatal* ne reconnaîtra souvent que les documents provenant d'un petit nombre d'acheteurs américains et canadiens, mais il s'agira le plus souvent de grandes entreprises, avec lesquelles la *paraestatal* aura traité par le passé. C'est ainsi que *Ferrocarriles Nacionales de México (FNM)*, la Société nationale des chemins de fer mexicaine, accepte les certifications de qualité provenant des grandes sociétés ferroviaires canadiennes.

Une fois les échantillons fournis, la société reçoit une lettre d'approbation de qualité "provisoire" pour chaque *licitación*, dans l'attente de l'approbation finale. Cette lettre doit accompagner la soumission de l'entreprise. Certains organismes facturent des frais - entre 400 et 1 000 \$ - pour soumettre un produit à leur programme d'approbation de qualité. Dans certains cas, les échantillons seront renvoyés, ou payés si le produit satisfait aux tests. Le règlement n'intervient toutefois pas avant la fin des tests, ce qui peut prendre parfois jusqu'à deux ans.

4. LE PROCESSUS DES ACHATS

Ce chapitre décrit les éléments essentiels du processus d'achat du gouvernement et des *paraestatales* mexicaines. Les chapitres 5, 6, 7 et 8 décrivent, étape par étape, les procédures pour lancer et gérer avec succès une soumission.

APERÇU

Le système d'achats du gouvernement mexicain est sensiblement plus complexe que les systèmes équivalents au Canada et aux États-Unis. Tout d'abord, la quantité de détails à fournir peut paraître excessive. Elle est toutefois gérable, en particulier dans les offres subséquentes si les détails ont été mis en mémoire sur ordinateur. Il y a également avantage à se familiariser avec la terminologie utilisée en espagnol, puisque les termes propres à ce domaine ont des significations qui ne correspondent pas toujours exactement à celles de leurs traductions.

Les fournisseurs doivent être inscrits auprès des *paraestatales*, sociétés d'État, pour participer au processus d'appels d'offres. Ce processus, ou *licitación*, commence quand l'organisme acheteur publie un ensemble de *bases*, conditions régissant l'appel d'offres. Les *bases* comprennent le plus souvent un certain nombre de tableaux techniques, ou *anexos*, annexes, qui définissent avec précision les caractéristiques des produits ou des services à acheter. Certains *anexos* doivent être remplis par le soumissionnaire. Il faut alors le faire très précisément. Dans certains cas, les *bases* sont remis sur disquette informatique et doivent être remplis et retournés avec la soumission.

Quand un fournisseur apprend qu'une *licitación*, appel d'offres, a été rendue publique, son représentant mexicain achète une copie des *bases* auprès de l'organisme acheteur de la *paraestatal*. Toute question ou préoccupation peut être précisée par écrit ou lors d'une réunion de précisions qui s'appelle *Junta de Aclaraciones*.

Les dispositions indiquent clairement ce qu'une entreprise peut et ne peut pas faire. En même temps, il y a des dispositions qui permettent au soumissionnaire de clarifier et de tenter de négocier des modifications aux spécifications de la *licitación* et à ses conditions. Mais la soumission doit respecter les règles de la *paraestatal* en satisfaisant d'abord les exigences de base et en précisant de façon distincte les options éventuelles.

Les *paraestatales* insistent pour que les *ofertas*, propositions, et les *pedidos*, contrats, bénéficient de la garantie de *fianzas*, cautions, ou de dépôts versés sous forme de chèque visé. La soumission peut être éliminée pour des problèmes mineurs concernant la *fianza*. Les *bases* indiquent les autres raisons possibles d'élimination définitive. On peut contester l'élimination d'une soumission ou d'autres problèmes du processus d'appels d'offres en s'adressant de façon informelle aux *oficiales paraestatales*, cadres des sociétés d'État, ou officiellement au *Secretaría de Contraloría y Desarrollo Administrativo (SECODAM)*, Secrétariat du contrôleur général.

Les fournisseurs soumettent leurs propositions à l'occasion d'une séance officielle d'ouverture des soumissions, appelée *concurso*. Les *ofertas*, propositions, sont réparties dans trois enveloppes contenant les données d'admissibilité de l'entreprise, l'offre technique et l'offre économique. Dans un *concurso* en une phase, les trois enveloppes sont ouvertes à la suite l'une de l'autre et les offres économiques sont lues à haute voix afin que les concurrents puissent poser des questions. Les soumissionnaires peuvent également défendre leurs propres propositions. Dans un *concurso* à deux étapes, seules les offres de sociétés et techniques sont ouvertes. Les offres économiques des soumissionnaires qui ne sont pas disqualifiés lors de l'évaluation technique sont ouvertes à l'occasion d'une autre cérémonie quelques semaines plus tard.

À la fin du *concurso*, les participants attendent que les responsables préparent la *acta*, qui est le procès-verbal officiel de la réunion. S'il y a des irrégularités, un soumissionnaire peut demander qu'on inscrive sa contestation dans la *acta*.

Normalement, le soumissionnaire choisi est connu dans un délai de quelques semaines. On attend de lui qu'il conclue un accord d'achat, ou commande, qui peut nécessiter des négociations ultérieures. Dans certains cas, il faut assister à une séance de signature. Si l'adjudication ne se rend pas jusqu'au bout du processus, sa *fianza*, caution, est utilisée ou saisie. Avant que la commande ne soit signée, l'adjudicataire doit convertir la *fianza* de l'offre en une *fianza* de bonne fin, représentant en général au moins 10 pour 100 de la valeur du contrat.

Une fois la commande signée, la société adjudicataire reçoit généralement, par l'intermédiaire de sa banque du Canada, des lettres de crédit, même s'il est possible de négocier d'autres conditions de paiement. Les lettres de crédit fournissent les conditions précises de paiement, le plus souvent 30 jours après livraison des documents originaux d'expédition/réception à la banque. Le processus de règlement est relativement simple et sans risque, en autant que l'expédition ait lieu en temps, que les factures et les documents d'exportation soient remplis correctement et remis comme il convient.

Étant donné la quantité de renseignements nécessaires et les activités de suivi que nécessitent la réponse à une *licitación*, appel d'offres, la plupart des sociétés canadiennes embaucheront un représentant mexicain pour faire ce travail. Même s'il est possible de faire parvenir des copies des documents par télécopieur à titre d'information, il est toutefois nécessaire qu'un représentant dûment accrédité se présente à la *paraestatal*, société d'État, pour obtenir les copies officielles *selladas de recibido* sur lesquelles on aura estampé "reçu le".

MODIFICATIONS EN VERTU DE L'ACCORD DE LIBRE-ÉCHANGE NORD-AMÉRICAIN

Un grand nombre des lois sur les achats qui régissent les achats du secteur public ont été modifiées à la fin de 1993 pour se conformer aux dispositions de l'Accord de libre-échange nord-américain (ALÉNA). De nombreux organismes gouvernementaux ont déjà modifié leurs procédures pour se conformer plus étroitement à la nouvelle réglementation. Avant d'aborder plus en détail le processus d'appels d'offres, il est utile d'examiner rapidement les dispositions pertinentes de l'ALÉNA.

Le préambule de l'ALÉNA, *Tratado de Libre Comercio (TLC)*, énumère environ 15 objectifs que les gouvernements du Canada, du Mexique et des États-Unis se sont engagés à atteindre grâce à la mise en oeuvre de l'accord. Pour l'essentiel, ils fixent des objectifs ambitieux mais atteignables : des marchés élargis et plus sûrs, une diminution de la distorsion des échanges, une plus grande capacité concurrentielle, une augmentation de l'emploi, l'amélioration des droits des travailleurs, des conditions de travail et du niveau de vie et une réglementation plus stricte sur l'environnement.

Dans le cadre de l'ALÉNA, le Mexique a procédé à un réalignement de ses pratiques d'achat gouvernementales en les rendant plus conformes aux politiques du Canada et des États-Unis. Ces modifications découlent des dispositions du chapitre 10 de l'ALÉNA.

Les fournisseurs canadiens peuvent s'attendre aux améliorations importantes suivantes :

Ampleur de la participation :

- définition et relèvement des seuils de participation;
- traitement égal pour les fournisseurs canadiens;
- avantages de l'ALÉNA réservés aux pays signataires;
- élimination des exigences de contenu national; et
- spécifications en fonction des performances et de nature non discriminatoire.

Procédures d'appels d'offres :

- accès simplifié aux renseignements des appels d'offres;
- liste centralisée des *licitaciones*, appels d'offres publics, à venir;
- délai de préinscription suffisant pour les fournisseurs;
- sociétés jugées en fonction de leurs ventes globales et non pas de leur expérience antérieure au Mexique;
- impossibilité de refuser l'inscription ou la participation des fournisseurs qualifiés;
- les fournisseurs rejetés peuvent demander des explications et se plaindre;
- information sur les appels d'offres plus pertinente et plus détaillée;
- diffusion plus large des appels d'offres, y compris dans les journaux canadiens;
- préavis suffisant dans le cas de modifications aux exigences des appels d'offres;
- période prolongée de préparation des soumissions;
- fourniture évaluée en fonction de besoins raisonnables;
- réponse rapide aux demandes de documentation et de précisions;
- pas de rejet de soumission si la réception de l'offre a été retardée par des procédures internes;

- critères d'évaluation des appels d'offres ouverts limités aux éléments essentiels, à la conformité et aux aptitudes;
- attribution en fonction du prix le plus bas et des éléments les plus avantageux de l'offre;
- les soumissionnaires ont le droit de connaître le nom du gagnant et les détails de sa soumission; et
- appels d'offres limités cantonnés à des situations bien définies ou à des produits uniques.

Contestation des appels d'offres :

- procédures de contestation justes, libres et impartiales;
- possibilité de contester à n'importe quel moment de la *licitación*, appel d'offres;
- les *paraestatales*, sociétés d'État, doivent coopérer avec la personne qui se plaint et essayer de résoudre le conflit;
- période de contestation d'au moins 10 jours après qu'on ait eu connaissance du différend;
- résolution plus rapide, sans parti pris, des différends en matière d'appels d'offres portés devant la commission d'examen, qui peut recommander de procéder à une nouvelle évaluation, à l'annulation de l'appel d'offres ou de recommencer le processus;
- les *paraestatales* doivent se conformer aux décisions de la commission d'examen quant aux recommandations visant l'amélioration; et
- les gouvernements peuvent étudier les adjudications et contester les décisions au nom des non-adjudicataires.

Dispositions générales :

- les gouvernements ont un accès complet aux renseignements sur les appels d'offres et les contestations;
- accumulation de statistiques pour faire la preuve qu'ils se conforment aux seuils équitables fixés en matière d'adjudication et de règlement des conflits;
- conditions plus uniformes;
- négociations à venir pour les petites entreprises, les organismes exclus et les États/provinces; et
- les limites imposées pour les seuils et les projets clés en main seront éliminées sur dix ans.

Afin de préciser davantage les éléments particuliers des dispositions de l'ALÉNA, on en trouvera des interprétations dans les sections qui conviennent de ce manuel.

DÉCENTRALISATION ET PRIVATISATION

Une des nouvelles difficultés est que les principales *paraestatales*, sociétés d'État, comme *Petróleos Mexicanos (PEMEX)*, la société pétrolière d'État, et la *Comisión Federal de Electricidad (CFE)*, Commission fédérale de l'électricité, décentralisent leurs bureaux d'achats. Cela impose des visites fréquentes dans les régions et des communications par téléphone/télécopieur pour permettre au représentant local d'une société de se tenir informé des *licitaciones*, appels d'offres, à venir. Il est alors un peu plus difficile et coûteux de se procurer les *bases*, conditions des appels d'offres. Toutefois, pour se conformer aux dispositions de l'ALÉNA, on mettra probablement en place certains mécanismes pour acheter les *bases* à Mexico.

La tendance à la privatisation aura également un effet sur les procédures d'appels d'offres. C'est ainsi que *PEMEX* envisage de vendre une grande partie de ses opérations pétrochimiques, ou de les transformer en coentreprises. De même, *Ferrocarriles Nacionales de México (FNM)*, la Société nationale de chemins de fer du Mexique, devrait transférer ses activités de réparation de locomotive à des *concesionarias*, concessions, à qui il incombera de s'occuper des achats et de l'entretien. Enfin *Aeropuertos y Servicios Auxiliares (ASA)*, la Commission mexicaine des aéroports, devrait transformer les services d'aéroport en concessions du secteur privé.

Si le gouvernement cesse d'avoir un contrôle majoritaire ou une influence marquée dans les processus d'achat, les dispositions d'achat du gouvernement prévues par l'ALÉNA ne s'appliqueront plus. Toutefois, la plupart des organismes nouvellement privatisés comme *Teléfonos de México (TELMEX)*, la Société nationale de téléphone, ont continué à utiliser les mêmes procédures d'appels d'offres et les mêmes *bases*, conditions de ces appels d'offres. De plus, la plupart de leurs unités privatisées achèteront davantage de biens et de services qu'auparavant alors qu'elles moderniseront et élargiront leurs activités et mettront en place des contrôles de nature environnementale.

SEUILS DE PARTICIPATION

Avant l'entrée en vigueur de l'ALÉNA, les achats de moins de 5 000 \$ US pouvaient le plus souvent être accordés directement. Les achats se situant dans la fourchette de 50 000 à 200 000 \$ US relevant d'une *paraestatal*, société d'État, et dans les limites de son budget nécessitaient qu'au moins trois soumissionnaires participent à un appel d'offres. Un grand nombre des *licitaciones*, appels d'offres, de valeur inférieure (moins de 50 000 \$ US) étaient "fermées", ce qui revient à dire que seul un petit groupe de fournisseurs y avait accès. Les autres étaient ouvertes au public. La plupart des achats étaient faits, et continueront à l'être, de façon informelle, les vendeurs faisant des offres par courrier, les déposant ou les transmettant par télécopieur.

Au-dessus des seuils supérieurs, les achats devaient se faire au moyen de *licitaciones* publiques, même si certains achats importants pouvaient n'être offerts qu'à des fournisseurs choisis dans le cadre d'un processus d'appel d'offres informel.

On faisait aussi la distinction entre les fournisseurs internationaux et nationaux, le plus souvent en fonction du contenu national de leurs offres. Les fournisseurs étrangers ne pouvaient pas toujours participer aux appels d'offres nationaux. S'ils le faisaient, leurs offres devaient être faites en *Pesos mexicanos*, la devise nationale.

En vertu de l'ALÉNA, les règles et les divers seuils ont été modifiés. L'Accord garantit aux fournisseurs canadiens et américains qu'ils peuvent participer, sans discrimination, au-dessus de certains seuils d'achat fixés à l'avance. En-dessous de ces niveaux, rien ne leur interdit de participer mais la protection des dispositions de l'ALÉNA ne s'applique pas en théorie.

Les niveaux de seuil initiaux sont fixés en fonction des valeurs définies à l'avance, sans arrière-pensée, des *licitaciones*, appels d'offres. Dans le cas des organismes gouvernementaux, ce seuil est de 50 000 \$ US pour les biens et les services et de 6,5 millions de dollars US pour les services de construction. En ce qui concerne les *paraestatales*, les seuils sont de 250 000 et 8 millions de dollars US respectivement. Ces seuils seront modifiés tous les deux ans pour tenir compte de l'inflation.

Les exigences de contenu national ont pour l'essentiel disparu pour les *licitaciones* au-dessus de ces seuils. Toutefois, pendant la période de transition, qui peut aller jusqu'à 2003, le Mexique peut réserver des pourcentages de moins en moins importants des achats de *Petróleos Mexicanos (PEMEX)*, la Société pétrolière d'État, et de la *Comisión Federal de Electricidad (CFE)*, la Commission fédérale de l'électricité, à des fournisseurs locaux.

En-dessous de ces seuils, les organismes gouvernementaux ne sont pas tenus, pendant les cinq ans à venir, d'inviter des fournisseurs canadiens à soumissionner, ni de limiter les exigences en matière de contenu national. Les gouvernements des États et des municipalités sont également exemptés des dispositions de l'ALÉNA pendant cette période. Les fournisseurs canadiens peuvent cependant remettre des soumissions pour ces contrats par l'intermédiaire d'une société locale ou même de leur bureau mexicain. Dans ce cas, les soumissions doivent être formulées en *Pesos mexicanos*, la devise nationale et aucune des dispositions de l'ALÉNA ne s'applique.

CONDITIONS DES APPELS D'OFFRES

Au Mexique, les conditions des appels d'offres sont appelées *bases*. De façon traditionnelle, on pouvait les acheter à compter du jour où l'appel d'offres était rendu public, jusqu'à deux jours avant le *concurso*, séance d'ouverture des soumissions. Les appels d'offres devaient être rendus publics au moins dix jours ouvrables avant le *concurso* dans le cas des produits en entrepôt et au moins 20 jours ouvrables pour les produits à façon. Cela revenait le plus souvent à ne pas laisser suffisamment de temps aux sociétés canadiennes pour participer à de telles procédures. De plus, certaines dispositions des *bases* favorisaient les fournisseurs locaux et, toutes choses étant égales par ailleurs, on accordait la préférence au contenu local. Les fournisseurs étrangers devaient offrir des produits et des services supérieurs et des conditions plus intéressantes pour compenser le parti pris inhérent à ces dispositions.

Avec l'entrée en vigueur de l'ALÉNA, ces restrictions ont disparu. Les appels d'offres sont mieux diffusés, restent valides pendant une période d'au moins 40 jours et les participants canadiens et américains sont traités sans discrimination.

L'entrée en vigueur des dispositions de l'ALÉNA ne constitue toutefois pas une panacée. Il faudra encore travailler fort pour réussir. Et il sera en particulier nécessaire d'avoir une bonne compréhension du processus de *licitación*, appel d'offres, et des mécanismes connexes. Le directeur des exportations d'une entreprise devrait se familiariser avec les *bases* bien avant un *concurso* et préparer un ensemble complet d'ébauches de documents de soumission. Cela permettrait d'accélérer la préparation de la soumission réelle, permettant de se concentrer sur les conditions particulières à celle-ci.

COMPRÉHENSION DES DOCUMENTS D'APPELS D'OFFRES

Il est important de comprendre certaines caractéristiques essentielles des *bases* - les conditions et les spécifications qui sont rendues publiques pour chaque *licitación paraestatal*, appel d'offres d'une société d'État :

- chaque organisme du gouvernement fédéral mexicain et chaque *paraestatal*, société d'État, est tenu de procéder à ses achats conformément à la *Ley de Adquisiciones y Obras Públicas*, Loi sur les achats publics. Cette loi a été modifiée pour se conformer aux dispositions de l'ALÉNA à la fin de 1993;
- chaque *paraestatal* a le droit de préparer ses propres *bases* d'achat, sous réserve de se conformer à la Loi sur les achats et d'utiliser un ensemble de dispositions communes, proposé par le *Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP)*, Secrétariat aux finances et au crédit public;

- les *bases* peuvent quelquefois varier en contenu et en formulation d'un organisme à l'autre;
- pour une *licitación* donnée, certaines clauses peuvent ne pas s'appliquer.

La plupart des dispositions qu'utilisent les diverses *paraestatales* ont été modifiées pour se conformer à la nouvelle législation.

DOCUMENT TYPIQUE D'APPEL D'OFFRES

En vertu de l'ALÉNA, les *bases*, conditions d'appel d'offres, deviendront plus uniformes d'une *paraestatal* à l'autre, ce qui facilitera la tâche des fournisseurs traitant avec plus d'un organisme gouvernemental. Les *bases* sont devenues conformes aux dispositions de l'ALÉNA à la fin de 1994.

D'après la loi, les *bases* doivent contenir plusieurs éléments :

- une introduction brève indiquant la *paraestatal* concernée, le numéro de la *licitación*, appel d'offres public, et des renseignements sur la personne-ressource. On trouvera dans ces documents s'il s'agit d'un appel d'offres public "national" ou "international", de même que l'indication du respect ou non des dispositions de l'ALÉNA. Cette introduction précisera également s'il s'agit d'un *concurso*, séance d'ouverture des soumissions, en une ou deux étapes. Dans le dernier cas, il faut d'abord fournir les spécifications techniques, puis l'offre financière une semaine plus tard environ;
- les sections fournissant les spécifications, les exigences en matière de qualification et les conditions, soit de façon traditionnelle :
 - les produits et services achetés et les conditions connexes;
 - les délais de livraison et le lieu de livraison;
 - la participation et les procédures du *concurso*, des *bases* jusqu'à la signature de contrat;
 - le prix, les aspects financiers et les modalités de règlement;
 - les exigences, les pouvoirs, les garanties, etc.;
 - le processus d'évaluation et les critères de prise de décisions;
 - les modifications acceptables;
 - les critères d'élimination des participants;
 - les procédures pour préciser les dispositions des *bases* et les questions techniques;
 - les procédures en cas de non-conformité, de différend et les sanctions;
 - les dispositions diverses, y compris les éléments non négociables des *bases*;
- plusieurs *anexos*, ou annexes dont :
 - la description, les quantités et les spécifications techniques des produits;
 - les modalités exactes des pouvoirs de signature prévus pour cet appel d'offres;
 - la présentation sommaire de l'offre;
 - une lettre sur papier à en-tête de la société déclarant que celle-ci se conforme aux dispositions particulières de l'appel d'offres;
 - la politique de règlement pour les fournisseurs nationaux;
 - les instructions pour les importations;
 - les exigences en matière de données sur la capacité de production et le contrôle de la qualité; et
 - les *fianza* d'offres et de bonne fin (obligation) avec leur formulation; et
 - les autres conditions qui peuvent être ajoutées pour faciliter le processus de sélection.

ÉTUDE D'UN DOCUMENT RÉEL D'APPEL D'OFFRES

Pour réussir, vous devez comprendre les besoins particuliers et le processus d'appel d'offres de la *paraestatal*, société d'État, en question et des *bases* qui s'appliquent, conditions de l'appel d'offres.

Il est utile pour le représentant de la société au Mexique d'obtenir une copie d'un document typique d'appel d'offres pour chaque *paraestatal* qui vous intéresse, et de façon idéale un pour chaque type de produit. Grâce à de bons contacts, votre représentant pourra s'en procurer sans frais. Si ce n'est pas le cas, vous pourrez en acheter un pour un produit donné. Leur prix varie entre 300 et 1 000 \$ US.

Le représentant pourra faire traduire ces *bases*. Avec les *anexos*, annexes, mais sans les caractéristiques particulières du produit, on obtient un document de 50 à 60 pages à double interligne. Cela représentera pour vous un investissement unique d'environ 500 à 1 200 \$ US par organisme, selon le nombre de pages. La traduction coûte en général moins chère au Mexique qu'au Canada.

Dans la mesure du possible, vous aurez avantage à vous procurer la traduction sur disquette, ce qui permet de comparer de façon rapide et simple les dispositions courantes des *bases* précédentes avec celles que vous avez en main. Faire traduire au besoin tout passage nouveau ou révisé.

EXEMPLE : SOCIÉTÉ NATIONALE DES CHEMINS DE FER DU MEXIQUE

On trouvera en annexe une interprétation détaillée, si ce n'est de quelques annexes, des *bases* en vigueur actuellement à la *Ferrocarriles Nacionales de México (FNM)*, Société nationale des chemins de fer du Mexique. Il s'agit d'un document préalable à l'entrée en vigueur de l'ALÉNA, que les *FNM* sont en train de réviser, mais qui vous permettra de comprendre plus facilement l'organisation des *bases* et la signification de ces dispositions. Il y a toutefois un certain nombre de précautions à prendre :

- les dispositions de cet exemple ne sont pas nécessairement les mêmes que celles d'autres *bases de licitación*, conditions d'appel d'offres, d'autres organismes;
- la formulation et même la signification et/ou le contenu peuvent varier sensiblement entre l'exemple et les *bases* réelles; et
- la société et son représentant mexicain sont totalement responsables de la traduction et de l'interprétation des *bases de licitación* particulières et de la précision de tous les termes et de toutes les spécifications; ils peuvent le faire en s'adressant aux dirigeants de la *paraestatal* qui procède à la *licitación*.

Nonobstant ces dispositions, les *bases* de la *FNM* sont assez représentatives des *licitaciones paraestatales*, appels d'offres des sociétés d'État. Toutefois, chaque *paraestatal* interprète les dispositions "courantes" des *bases* à sa propre façon et les différences sont importantes. Pour obtenir des précisions sur le texte qui suit, en ce qui concerne les dispositions des *bases*, on se reportera à l'exemple de l'annexe.

ÉLIMINATION

Le modèle de *bases* fourni en annexe illustre bien tous les éléments qui peuvent entraîner l'élimination d'un soumissionnaire qui ne se conforme pas aux *bases*. Avec l'entrée en vigueur de l'ALÉNA, les règles deviendront plus uniformes et les *paraestatales* seront tenues de faire davantage attention à leurs dispositions sur l'élimination. Parallèlement, les dispositions sur l'élimination des soumissionnaires qui ne respectent pas rigoureusement les normes de conformité seront appliquées.

MOTIFS D'ÉLIMINATION

La plupart des motifs d'élimination sont simples et, dans la pratique, faciles à éviter :

- arriver en retard au *concurso*, séance d'ouverture des soumissions;
- actions antérieures ou actuelles illégales;
- défaut de produire une lettre, sur papier à en-tête de la société, attestant qu'il n'y a aucun motif d'interdire l'accès de la société au *concurso*;
- originaux des procurations, actes de procuration manquants (et mauvaise identification);
- le soumissionnaire ne représente pas réellement le fabricant ou le fournisseur;
- défaut de fournir une certification de qualité;
- défaut de fournir une disquette avec les données exigées sur la soumission;
- échantillons exigés ou reçu officiel d'importation manquants;
- défaut de fournir les garanties qui conviennent pour l'offre;
- la *fianza*, garantie, est inférieure (même légèrement) à ce qu'elle devrait être en pourcentage du montant de l'offre, ou la formulation est incorrecte;
- la *fianza* n'est pas jointe dans un dossier financier scellé (ouverture en deux étapes);
- les prix n'ont pas été retirés sur les copies des dossiers d'évaluation technique (troisième enveloppe);
- piètre performance antérieure en matière de qualité ou de délai de livraison;
- mauvaises données fournies quant aux procédures de contrôle de la qualité de la société;
- défaut de faire la preuve que les articles offerts sont équivalents ou supérieurs à ceux dans l'appel d'offres;
- normes ou technologie inacceptables (dernier cas généralement dans les ouvertures en deux étapes);
- défaut de présenter les soumissions sommaire et détaillée en espagnol;
- soumission globale différente des demandes ou renseignements incomplets;
- collusion avec d'autres soumissionnaires pour fixer les prix;
- pratiques de prix de "dumping";
- période de validité de l'offre inférieure à celle exigée;
- délai de livraison plus long qu'indiqué;
- conditions de paiement différentes de celles imposées (à moins qu'elles ne soient plus favorables);

- offre de financement non fournie (si exigée dans les *bases*);
- modifications apportées aux offres (corrections et additions sur les pages dactylographiées);
- des erreurs dans les chiffres ne permettent pas de procéder à l'évaluation;
- prendre contact avec les *oficiales paraestatal*, dirigeants des sociétés d'État, pendant la procédure d'évaluation (si ce n'est pas demandé); et
- l'adjudicataire refuse l'adjudication ou ne se conforme pas aux procédures de signature de la commande.

PÉNALITÉS

Les soumissionnaires s'exposent à perdre leur *fianza*, caution, s'ils se retirent du *concurso*, cérémonie d'ouverture des soumissions, sans avoir été éliminés ou s'ils ne se conforment pas aux dispositions postérieures à l'adjudication pour finaliser la commande. Les *fianzas* de bonne fin du fournisseur peuvent également être saisies s'il ne respecte pas les conditions de livraison ou de garantie du produit. De plus, des pénalités peuvent être imposées sur le montant versé pour les livraisons tardives.

CAUTIONS

Un élément essentiel, indiqué à l'annexe A, est la nécessité de déposer une *fianza*, caution de bonne fin, exigée pour la présentation de la soumission, l'obtention de la commande et la bonne exécution de celle-ci. Une fois présentée à la *paraestatal*, société d'État, la *fianza* peut être encaissée si le fournisseur ne se conforme pas aux exigences de l'offre ou de bonne fin.

Quant à la conformité de la soumission, la garantie peut prendre la forme d'un chèque certifié, d'un chèque de banque, ou d'une *fianza* mexicaine. Si celle-ci n'est pas remise, ou n'est pas rédigée correctement, dans la formulation prescrite et indiquant le montant exigé, la soumission de l'entreprise sera presque automatiquement éliminée lors du *concurso*, cérémonie d'ouverture des soumissions. Quant aux exigences en matière d'exécution du contrat, ou de performance des produits, seules les *fianzas* mexicaines sont admissibles. Il est probable que les garanties canadiennes, comme celles émises par la Société d'expansion des exportations (SEE), deviendront acceptables du fait de l'application de l'ALÉNA.

Toute infraction grave aux engagements contractuels peut entraîner la confiscation de la *fianza*. Cette garantie sera encaissée pour compenser la *paraestatal* des pertes imputables à la non-conformité de la part du fournisseur.

CAUTION D'OFFRE

À titre de *fianza*, caution, pour la *oferta*, proposition, la plupart des sociétés étrangères préfèrent en offrir garantie par l'entremise d'une *afianzadora*, société de cautionnement, mexicaine et son correspondant souscripteur canadien ou américain. On peut aussi émettre un chèque certifié ou un chèque de banque, mais cela bloque les liquidités.

Le directeur des exportations devra enregistrer au préalable la société auprès du fournisseur retenu de *fianza*. On trouvera dans la section sur les contacts importants des renseignements sur les *afianzadoras* mexicaines et leurs correspondants au Canada.

Le montant des *fianzas* imposées est normalement de cinq pour cent mais il peut parfois atteindre dix. Le coût de ces cautions va de 0,04 à 0,08 pour 100 du montant de la soumission et sont normalement valides pendant un an.

Un soumissionnaire peut être éliminé si la caution offerte par l'entreprise est inférieure, ne serait-ce que d'un dollar, au montant exigé. Il faut donc étudier attentivement la définition du "montant total". Par précaution, le montant total sera considéré comme la somme de :

- les unités de base indiquées;
- la quantité minimum de pièces détachées recommandées; et
- les honoraires au titre de l'aide technique et de la formation.

Ces montants doivent être calculés livrés à l'usine (taxes non comprises) et non pas à la frontière.

Les solutions de moindres coûts que l'on peut retrouver dans une soumission ne doivent pas servir à calculer ce montant total.

La préparation de la *fianza* peut commencer plusieurs semaines avant le *concurso*, cérémonie d'ouverture des soumissions. L'inscription préalable permet de s'assurer que le souscripteur canadien peut donner rapidement son approbation à l'émission de la *fianza*. En cas d'urgence, ou de reconduction de la *fianza*, il faut le plus souvent compter 24 heures.

CAUTION DE BONNE EXÉCUTION

Une fois qu'une *fianza* de soumission ou d'offre a été approuvée, cela signifie automatiquement qu'une *fianza* de bonne exécution devra être émise si la société emporte la *licitación*, appel d'offres. La *afianzadora*, société de cautionnement, étudiera toutefois à nouveau les conditions de la commande avant d'émettre la garantie de bonne exécution.

Au moment de la réception de la commande du contrat, la *paraestatal*, société d'État, exige la production de la *fianza* de bonne exécution en échange de la *fianza* d'offre qu'elle détient toujours. Les *fianzas* de livraison/performance correspondent le plus souvent à dix pour 100 et parfois peuvent atteindre 20 pour 100 du montant de l'offre. Dans les cas rares où une avance est consentie, on exige des *fianzas* pouvant se situer entre 50 et 100 pour 100.

Le coût pour l'obtention d'une *fianza* de bonne exécution est d'environ 0,2 pour 100 par année pour la durée de la garantie de bonne exécution, en général un ou deux ans. En calculant la période concernée, une société doit tenir compte de la période de livraison et de la période de garantie, cette dernière courant à compter de la réception du dernier article livré. Si donc la première livraison se produit dans six mois et la dernière dans dix, et que le produit est garanti pour une période de 18 mois, la période pour laquelle une *fianza* est nécessaire sera de 28 mois (10 plus 18).

LIQUIDATION DES CAUTIONS

Si une soumission est annulée, ou si la société ne gagne pas, la *paraestatal* lui renverra la *fianza* d'offre, la caution, ou le chèque certifié accompagné d'une lettre de libération. Cette lettre est nécessaire pour annuler la caution. La *paraestatal* fera également parvenir une lettre quand la durée de la *fianza* de bonne exécution de la société sera terminée.

Si la *paraestatal* libère une *fianza* de bonne exécution avant l'expiration de la période pour laquelle une prime a été payée, la société émettrice procédera au remboursement de la différence. Il est toutefois peu probable qu'une *paraestatal* déclare que des éléments sont en service avant la date prévue puisqu'elle a intérêt à maintenir la *fianza* en vigueur aussi longtemps que possible.

ANNULATION DES CAUTIONS

Une *fianza*, caution, d'offre peut être saisie si un soumissionnaire quitte un *concurso*, cérémonie d'ouvertures des soumissions, sans être éliminé ou, l'ayant emportée, ne se conforme pas aux exigences postérieures à l'adjudication ou concernant la signature de la commande.

De la même façon, des retards excessifs à la livraison, des défaillances sans réparation ou remplacement satisfaisant ou d'autres problèmes peuvent entraîner la saisie de la garantie de bonne exécution.

Normalement, la *paraestatal* informera la société par écrit qu'elle entend prendre de telles mesures de façon imminente. Pour éviter que cela ne se produise, la société doit alors réagir rapidement et travailler en relations étroites avec les fournisseurs de la *fianza* étant donné que ce type d'entreprise a l'habitude de travailler avec les *paraestatal*. Si cela échoue, la *paraestatal* informera la *afianzadora*, société de cautionnement, qu'elle veut se faire payer le montant garanti par suite du non-respect de ses engagements par le fournisseur.

RÉCLAMATIONS

En cas de différend, il est possible d'adresser des réclamations au *Secretaría de Contraloría y Desarrollo Administrativo (SECODAM)*, Secrétariat du contrôleur général, couramment appelé le *Contraloría*. Il faut apprendre à connaître les procédures connexes, mais il n'est conseillé d'emprunter ce mécanisme officiel que quand la société a un beau dossier, étayé par des preuves bien documentées.

Le *Departamento de Inconformidades*, Service des non-conformités, du *Contraloría* fait enquête sur toutes les réclamations concernant les achats des *paraestatales*, sociétés d'État. Avec l'entrée en vigueur de l'ALÉNA, les pouvoirs d'enquête et de règlement des différends du *Contraloría* ont pris beaucoup d'importance.

RÈGLEMENT INFORMEL DES DIFFÉRENDS

Par le passé, les tentatives de négocier à l'amiable des solutions aux différends directement avec les dirigeants des *paraestatales* échouaient et les sociétés n'avaient d'autre solution que de s'adresser au *Secretaría de Contraloría y Desarrollo Administrativo (SECODAM)*, Secrétariat du contrôleur général. Avec l'entrée en vigueur de l'ALÉNA, les entreprises sont incitées - et les *paraestatales*, sociétés d'État, y sont obligées - à d'abord essayer de résoudre le différend entre elles. La meilleure stratégie est de brandir la menace des nouveaux pouvoirs du *Contraloría* sur les *paraestatales* à la suite de l'adoption de l'ALÉNA, de les convaincre d'être équitables. Quand on traite avec les *oficiales paraestatales*, dirigeants des sociétés d'État, il est indispensable d'être courtois et d'éviter d'exercer des pressions.

Une bonne indication de la marche à suivre est de se demander si la société ferait des réclamations dans des conditions comparables au Canada. Un autre élément à ne pas négliger est la conséquence à long terme pour les relations avec les clients. Au Mexique, à moins qu'une société ne soit sur la liste noire d'une *paraestatal* pour avoir failli à ses engagements, il ne devrait pas y avoir de problème pour participer aux appels d'offre à venir. Le *Contraloría* tiendra des dossiers statistiques des conflits répétitifs touchant le même organisme gouvernemental et interviendra au besoin pour modifier ses politiques de *licitación*, appel d'offres, s'il le juge nécessaire.

RÉCLAMATIONS OFFICIELLES

Si une société estime que la procédure a été entachée d'irrégularités, que les *bases*, conditions des soumissions, ont été appliquées de façon incohérente, que les évaluations ont été manipulées ou qu'il y a eu un favoritisme flagrant pendant le processus de *licitación*, appel d'offres, ou lors de l'adjudication, elle est alors justifiée de se plaindre officiellement. Une telle réclamation devra être accompagnée de preuves pour donner des résultats.

La première étape sera de réexaminer les *bases* pour s'assurer que l'offre de la société était bien conforme à toutes les conditions imposées. Les notes prises pendant la *aclaración*, réunion de précisions, le *concurso*, séance d'ouverture des soumissions, et le *fallo*, décision, devront être étudiées attentivement. On s'assurera que les preuves fournies sont manifestes étant donné qu'elle doivent suffire à convaincre une tierce partie qu'il est raisonnable de trancher en faveur de la société qui se plaint.

La nouvelle loi laisse entendre que la première tentative de règlement du différend devrait être faite directement auprès de la direction de la *paraestatal*, et qu'il ne faut recourir au *Secretaría de Contraloría y Desarrollo Administrativo (SECODAM)*, Secrétariat du contrôleur général, que si la question n'est toujours pas résolue. Cet organisme est l'un des plus efficaces du gouvernement pour lutter contre la corruption. Il y a plus de 50 000 appels d'offres publics au gouvernement chaque année, mais seulement 1 000 font l'objet de réclamations. Avec la nouvelle réglementation découlant de l'ALÉNA, il est probable que le nombre de réclamations augmentera et que celles-ci proviendront aussi bien de fournisseurs mexicains que canadiens et américains.

Le tableau ci-dessous, préparé à partir des lignes directrices officielles du *Contraloría*, ne prétend pas être exhaustif mais donne une indication de l'ampleur des réclamations possibles. Dans certains cas, certains éléments n'ont qu'une importance mineure et devraient être combinés avec d'autres ou être manifestement à l'avantage d'un fournisseur particulier pour qu'une réclamation ait des chances de donner de résultats. Heureusement, les motifs de réclamation apparaissant dans ce tableau sont pour l'essentiel des reliques du passé, mais ce type de situation peut toutefois encore se présenter.

Les procédures particulières pour déposer des réclamations sont indiquées au chapitre 7.

MOTIFS POSSIBLES DE RÉCLAMATION DANS LE CAS DES ACHATS DU GOUVERNEMENT MEXICAIN

Bases et spécifications — Réclamation avant le *concurso* :

- | | |
|--|--|
| ■ Marques de commerce décidées à l'avance | ■ Spécifications restrictives allant au-delà des normes de l'industrie |
| ■ Délais de livraison trop courts pour les normes de l'industrie | ■ Retards dans le traitement des certificats de qualité obligatoires |

Précisions par écrit ou à la *Junta de Aclaraciones* — Réclamation avant le *concurso*:

- | | |
|--|--|
| ■ Rejet de demandes raisonnables de modifications des spécifications | ■ Prolongation du délai insuffisant pour reformuler les soumissions quand les spécifications sont modifiées. |
| ■ Rejet de solutions raisonnables correspondant à des pratiques de remplacement de l'industrie | |

Tenue du *concurso* — réclamation pendant l'*Acta* et après le *concurso* :

- | | |
|---|--|
| ■ Demander des <i>fianzas</i> dans des réunions préalables à la cérémonie d'ouverture de soumissions. | ■ Irrégularités dans les procédures faisant croire au favoritisme ou à la collusion. |
| ■ Interprétations contestées non retenues. | ■ Élimination pour des raisons partiales. |
| ■ Refus d'accepter des réclamations de non-conformité par les concurrents. | ■ Traitement inéquitable pour des éléments techniques comparables. |
| ■ Défaut d'évaluer convenablement les solutions proposées. | ■ Suspicion de collusion découlant d'irrégularités en matière de prix. |

Annonce de l'adjudication — Réclamation après l'adjudication

- | | |
|---|---|
| ■ Élimination de tous les soumissionnaires ou toutes les soumissions sont jugées inacceptables. | ■ Élimination d'un fournisseur en prétendant qu'il y a dumping. |
| ■ Refus de permettre des vérifications financières ou des comparaisons techniques. | ■ Les résultats écrits ne cadrent pas avec les renseignements fournis lors du <i>concurso</i> . |
| ■ Non-divulgarion du nom du gagnant et du montant du contrat. | |

Différends après l'adjudication — Déposer la réclamation dès que possible après l'événement :

- | | |
|---|--|
| ■ Long délai dépassant les conditions des bases pour passer commande. | ■ Les conditions du contrat diffèrent de celles des bases. |
| ■ Délais excessifs pour l'approbation des spécifications/des dessins. | ■ Visites concernant la qualité/l'inspection retardées indûment. |
| ■ Approbation trop lente des produits finis. | ■ Refus de délais de livraison raisonnables et de prolongements de lettre de crédit. |
| ■ Refus non justifié d'accepter les produits ou les marchandises | ■ Sabotage apparent ou dommage intentionnel aux marchandises à l'arrivée. |
| ■ Retards inacceptables dans les paiements | ■ Différends concernant les marchandises après la livraison. |
| ■ Menaces déraisonnables ou mesures prises pour confisquer la <i>fianza</i> . | ■ Défaut de fournir la lettre de libération de la <i>fianza</i> . |

Demandes de pot-de-vin — Se plaindre immédiatement

- | | |
|------------------------------|--|
| ■ Directement des dirigeants | ■ De tierces parties offrant de garantir l'obtention du contrat. |
|------------------------------|--|

ACCUSATIONS DE DUMPING ET DE COLLUSION

Si une société est accusée de dumping ou de collusion par la *paraestatal*, société d'État, elle doit se défendre devant le *Secretaría de Contraloría y Desarrollo Administrativo (SECODAM)*, Secrétariat du contrôleur général.

Le dumping est le plus souvent défini comme "vendre à un prix inférieur au coût total de production" (disposition 8.1.3 à l'annexe A). Pour se défendre de l'accusation de dumping, une société doit tenir deux livres distincts pour ses ventes nationales et internationales, et pour chaque soumission mexicaine en particulier. Ces documents ne doivent pas exposer la stratégie de détermination des prix ou la structure des prix de la société, mais faire état d'un résumé des coûts connexes. Les coûts pertinents peuvent faire l'objet d'interprétations différentes. Les règles seront clarifiées progressivement avec l'application de l'ALÉNA.

Les accusations de collusion reviennent à prétendre qu'une société a conspiré avec des concurrents pour fixer les prix ou influencer le résultat du *curso*, séance d'ouverture des soumissions. Pour se protéger contre de telles accusations, le directeur des exportations devra conserver un compte rendu détaillé de toutes les discussions qu'il aura eues avec les concurrents, y compris lors des réunions de *aclaração* dans les bureaux de la *paraestatal*. Les discussions tenues pour améliorer ou modifier les spécifications techniques par consensus ne peuvent pas constituer une collusion.

5. TROUVER LES POSSIBILITÉS DE SOUMISSION

La persévérance et la patience sont les seules façons de réussir au Mexique, en partie à cause du niveau intense et de plus en plus fort de la concurrence. Les clients mexicains attendent d'une société étrangère qu'elle leur rende visite régulièrement afin qu'ils puissent se familiariser avec cette entreprise. Après les premiers contacts et une fois que l'entreprise aura suscité l'intérêt, les Mexicains s'attendent à ce que les affaires sérieuses commencent au cours des voyages de suivi.

Il peut être nécessaire de se rendre en visite au Mexique tous les deux ou trois mois. Ces visites peuvent également servir à élargir les connaissances que le représentant mexicain a des possibilités de la société et à rester en contact avec les preneurs de décision identifiés par le représentant. De façon plus générale, ces voyages constituent une occasion d'améliorer votre compréhension des possibilités mexicaines et des façons de les aborder.

ORIENTATION DU REPRÉSENTANT DE LA SOCIÉTÉ

La société devrait, une fois le représentant nommé, lui organiser une visite des installations de la société au Canada. Il doit apprendre à bien connaître la société et ses produits. Il faudra lui assurer une formation en technique de vente et l'inviter à participer à des visites de ventes auprès de clients canadiens si cela est possible, à apprendre les approches retenues par la force de ventes de l'entreprise au Canada et le conseiller quant aux techniques qui pourraient donner de bons résultats au Mexique.

Ce sera également l'occasion pour le représentant de rencontrer les employés, ce qui l'aidera à établir de bons rapports et à partager l'esprit d'équipe. Ceci lui fournira un avantage concurrentiel au moment des soumissions et lui permettra de développer les ventes dans le secteur privé.

Pour ajouter à cette formation initiale, à cette orientation et à cette intégration à l'équipe, le directeur des exportations devra s'efforcer de faire rencontrer au représentant le personnel technique et des achats, et si possible la haute direction, des clients qui pourraient être les plus importants pour la société au Mexique.

En plus de traiter avec les clients éventuels du gouvernement, les responsabilités du représentant comprennent l'analyse des répertoires commerciaux et des renseignements sur l'industrie afin d'identifier les éventuels clients industriels du secteur privé ou les distributeurs. Ce type de données est souvent beaucoup plus difficile à trouver au Mexique qu'au Canada. Le représentant aura accès à la librairie commerciale de l'ambassade du Canada, au Centre d'affaires canadien et aux diverses bibliothèques des Chambres d'affaires mexicaines. On lui remettra également la liste des contacts apparaissant dans la section sur les contacts importants de ce guide. Des sources additionnelles de renseignements sur les marchés industriels deviennent rapidement disponibles.

PRÉSENTATIONS ET SÉMINAIRES

Les gestionnaires mexicains et leurs conseillers techniques saisissent et adoptent rapidement les nouvelles technologies et l'équipement qui peuvent les aider à devenir plus concurrentiels. Une bonne façon de transmettre l'information technique et de couvrir les aspects commerciaux est d'organiser des présentations et de courts séminaires. Ceux-ci peuvent aller d'une demi-journée à une journée complète, selon les complexités techniques abordées, et il est possible d'améliorer leur efficacité en ayant recours à des aides visuelles. La plupart des sociétés mexicaines inviteront des personnes-clés à y participer. Le représentant mexicain peut identifier les participants éventuels et leurs centres d'intérêt et s'assurer de la préparation de la réunion, y compris de disposer de l'équipement de projection nécessaire. La présentation de l'entreprise et de ses capacités devrait être factuelle et mettre l'accent sur les solutions qu'elle peut apporter aux problèmes du client éventuel. Alors que les dirigeants des *paraestatales* en sont encore à mettre l'accent sur les produits à acheter, la société s'efforcera de parvenir à un équilibre délicat entre la satisfaction immédiate des besoins des dirigeants et les solutions à long terme pour la *paraestatal*.

FOIRES COMMERCIALES

Les foires commerciales sont une source importante d'affaires et de renseignements concurrentiels au Mexique. Il y en a beaucoup et elles prennent de l'importance, à l'image de la croissance industrielle du Mexique. Le gouvernement canadien organise des missions de participants canadiens provenant d'une vaste gamme de secteurs industriels.

La plus grande foire à l'exportation jamais organisée par le Canada, Canada Expo '94, tenue à Mexico en mars, a vu la participation de plus de 400 exposants et attiré 50 000 visiteurs en trois jours. Cet événement faisait partie d'une stratégie commerciale intensive et permanente du gouvernement canadien destinée à attirer les gens d'affaires du Mexique qui veulent traiter avec les Canadiens.

SOLLICITATION PAR LETTRE

Les sollicitations par lettre deviennent plus courantes, en particulier à cause du coût élevé des déplacements au Mexique. Le courrier express est plus fiable pour cela que le courrier ordinaire. Le représentant mexicain peut mettre en place une campagne de sollicitation par courrier dirigée vers d'éventuels clients dont la liste aura été obtenue dans les divers répertoires. Il est ensuite possible de faire le tri des répondants au téléphone et par télécopieur.

PROGRAMME D'APPEL D'OFFRES DES SOCIÉTÉS D'ÉTAT

Une des principales responsabilités du représentant est de se tenir informé du calendrier des *licitación*, appels d'offres, annoncées. Cela nécessite de vérifier fréquemment auprès de chaque *paraestatal* ciblée, par téléphone ou par télécopieur, et de se rendre sur place en personne.

Il faut aussi surveiller la publication des *Avisos de Licitaciones*, avis d'appel d'offres, dans les journaux, qui n'étaient auparavant publiés que pendant quelques jours au moins 20 jours avant le *concurso* pour les articles à façon et dix jours pour les articles courants. En vertu des dispositions de l'ALÉNA, ces délais sont prolongés à un minimum de 40 jours. Le gouvernement mexicain publie tous les appels d'offres couverts par l'ALÉNA dans le *Diario Oficial*, journal officiel, tous les mardis et jeudis dans l'attente de la création d'une publication spécialisée.

Certains organismes comme *Petróleos Mexicanos (PEMEX)*, la Société pétrolière d'État, la *Comisión Federal de Electricidad (CFE)*, la Commission fédérale de l'électricité, et *Ferrocarriles Nacionales de México (FNM)*, la Société nationale des chemins de fer du Mexique, affichent également leur *avisos de licitaciones* sur des babillards réservés à cet effet dans leurs services d'achats, après les avoir officiellement publiés dans la presse. *PEMEX* demandait auparavant des offres auprès de ses fournisseurs enregistrés par l'intermédiaire de son bureau de Houston. Les modifications apportées récemment à l'organisation pourraient modifier cette approche.

SERVICES DE COUPURE DE PRESSE

Il y a plusieurs services de coupure de presse qui regroupent les *avisos de licitaciones*, avis d'appel d'offres, dans un livre qui paraît toutes les deux semaines. Par le passé, cette solution n'était pas assez rapide étant donné qu'un grand nombre d'appels d'offres arrivaient à expiration dans deux semaines ou moins. Avec la prolongation des délais, ce type de service pourra présenter un intérêt accru, le minimum de préavis étant maintenant de 40 jours.

SERVICE EN DIRECT

Le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (MAÉCI) a ajouté récemment des informations sur les appels d'offres mexicains à son système d'invitation ouverte à soumissionner à accès direct. On peut obtenir des renseignements sommaires et des contacts sur les appels d'offres à venir dans les 24 à 48 heures qui suivent l'annonce au Mexique. On trouvera à l'annexe A les renseignements nécessaires pour s'informer sur ce service.

MISE AU POINT DE LA MACHINE À SOUMISSIONNER

Les semaines et les mois entre la mise en place d'une représentation au Mexique et la présentation de la première soumission devraient être consacrés à mettre au point dans ses moindres détails la machine à soumissionner.

L'ÉQUIPE DE SOUMISSION

En dirigeant l'équipe de soumission, le directeur des exportations est responsable de tous les aspects du travail, de la détermination du prix final de l'offre à la vérification que le dossier de soumission de l'entreprise respecte exactement les *bases*, conditions de soumission. Le représentant mexicain doit regrouper les renseignements sur la concurrence, suivre les *licitaciones*, appels d'offres publics, à venir et gérer toutes les communications avec la *paraestatal*, société d'État.

Le directeur du programme devrait être un spécialiste expérimenté en commercialisation qui assumera la responsabilité de la préparation de l'ensemble des dossiers de soumission, obtiendra la documentation certifiée par un notaire, élaborera et raffînera le modèle de détermination du prix et gèrera les communications avec le Mexique. Il aura besoin du soutien des ressources techniques, de production, de détermination du prix et de comptabilité de l'entreprise.

L'équipe devra également comprendre une personne-clé du secteur de la production, qui prendra la responsabilité de la définition des coûts de production et regroupera tous les renseignements techniques. Au moment de la préparation de la soumission, cette personne participera également à la détermination du calendrier de production et aux décisions finales de détermination du prix.

Il faudra qu'un spécialiste en finances obtienne tous les renseignements concernant la société et les finances, regroupant et classant les renseignements sur les coûts, coordonnant les approbations préalables avec l'*afianzadora* canadienne correspondante, finalisant la *fianza* ou caution de l'offre et obtenant la caution de bonne exécution quand l'entreprise se voit enfin attribuer le contrat.

Enfin, il est essentiel d'avoir accès aux services d'un traducteur. Une partie de la traduction peut être faite au Canada ou par le représentant mexicain, mais un grand nombre de sociétés embauchent des traducteurs de l'extérieur. Celui-ci doit être disponible au besoin pendant les périodes de préparation intense avant la remise de la soumission. Le représentant mexicain révisera également tous les documents en espagnol pour s'assurer de l'exactitude de leur formulation et de la précision technique. L'entreprise aura peut-être aussi intérêt à retenir les services d'un notaire qui pourra officialiser les documents.

LISTE DE VÉRIFICATION POUR LA PRÉPARATION DE LA SOUMISSION

Une fois qu'elles ont été traduites, revoir les échantillons des *bases*, conditions de la soumission, et extraire tous les éléments essentiels qu'il faudra préparer pour dresser une liste de vérification informatisée pour la préparation des soumissions classée par catégorie. Cette liste de vérification pourra être modifiée pour incorporer des éléments précis quand les *bases de licitación*, conditions régissant les appels d'offres publics, réelles seront reçues.

TOUT METTRE EN MÉMOIRE SUR ORDINATEUR

Un ordinateur est un outil essentiel à la préparation et à la conservation de la documentation des soumissions, mais aussi pour échanger les renseignements entre le Canada et le Mexique. Le fait de standardiser les systèmes de traitement de texte et de tableur à utiliser contribuera à accroître l'efficacité de la préparation des soumissions. On utilise couramment WordPerfect, Excel et Quattro Pro au Mexique. Les modems servant de télécopieur offrent aussi un certain nombre d'avantages mais il faut les tester soigneusement à l'avance étant donné que le système téléphonique mexicain peut être imprévisible.

REGROUPER LES DOCUMENTS NÉCESSAIRES SUR LA SOCIÉTÉ

Le directeur du programme devra regrouper toute la documentation de base pour la soumission dès que possible. Il faut traduire les documents d'enregistrement de la société ainsi que d'autres documents, les faire légaliser et enfin certifier par le consulat mexicain.

Parmi les autres documents nécessaires, on peut citer les documents d'incorporation de la société, le dernier certificat d'exploitation provincial, les états financiers vérifiés pour le dernier exercice, les règlements de la société autorisant des personnes à signer en son nom et les procurations pour la personne signant la soumission.

Ces documents, avec leurs traductions, peuvent être emmagasinés sur un ordinateur, prêts à utiliser quand l'appel d'offres sera rendu public. Il faudra peut-être les modifier ou y incorporer des *números de licitación y requisición*, numéros d'appel d'offres public de demande, avant de les faire légaliser et certifier.

IDENTIFICATION DU CONSULAT MEXICAIN

Les *bases*, conditions des appels d'offres, imposent précisément que plusieurs documents soient *legalizados*, c'est-à-dire certifiés par un consulat mexicain. C'est le consulat le plus près de votre domicile qui doit le faire, celui qui a juridiction dans la province où l'entreprise est implantée. Les documents vous seront retournés si vous les adressez à un autre consulat et il y a donc avantage à vérifier qu'on s'adresse bien au consulat approprié.

C'est en même temps l'occasion de s'informer sur les frais de certification facturés par le consulat afin de pouvoir joindre au document le paiement qui convient, avec les taxes qui s'y appliquent. Ce type de paiement se fait le plus souvent par chèque certifié. Le consulat renverra les documents par messenger si vous lui fournissez une enveloppe préadressée et payez l'expédition.

SIGNER UN ACCORD AVEC UNE SOCIÉTÉ DE CAUTIONNEMENT

Le directeur des exportations devra préparer à l'avance les *fianzas*, cautions, et choisir l'*afianzadora*, compagnie de cautionnement mexicaine, qui entretient des relations directes avec une institution financière canadienne. Quatre sociétés de ce type apparaissent dans la section des contacts importants à la fin de ce guide. Le correspondant du souscripteur canadien joue un rôle important dans le processus des *fianzas*. Il vient en aide à l'exportateur en facilitant l'émission d'une *fianza* au Mexique. En même temps, il protège l'*afianzadora* mexicaine en fournissant des services de recouvrement en vertu des lois canadiennes si la *fianza* est saisie. Les *afianzadoras* et leurs correspondants préfèrent travailler avec un courtier en assurances de l'entreprise, mais cela peut entraîner des retards et des coûts additionnels. Le représentant de la société devrait confirmer que l'*afianzadora* retenue par la société convient à la *paraestatal*, société d'État.

Tous les documents nécessaires devront être préparés et adressés à l'*afianzadora* dès que possible, étant donné que la décision de souscrire peut prendre au moins une semaine ou plus. Cette solution d'approbation préalable vous permet de ne pas avoir à vous tracasser de ces problèmes au moment de la préparation de la soumission.

Le souscripteur évalue le risque et l'aptitude de la société à encaisser une perte en cas de défaut de paiement, avant de décider des contre-garanties qui seront nécessaires. Dans le cas des petites entreprises privées, cela peut s'accompagner de garanties personnelles des propriétaires. Dans une grande entreprise, le souscripteur exigera parfois un accord général d'indemnisation ou d'autres formes de garantie. L'évaluation qui est faite du risque a également des conséquences sur la prime facturée, mais les primes des *fianzas* constituent un pourcentage relativement faible de la soumission totale.

SE PROCURER DES RÉFÉRENCES DE CLIENTS

Les références sont importantes dans la plupart des *licitaciones paraestatales*, appels d'offres publics de sociétés étatisées, et leur exigence deviendra probablement loi au fur et à mesure que l'ALÉNA permettra à davantage de sociétés canadiennes et américaines de participer aux achats du gouvernement mexicain du fait de l'ALÉNA.

Les *paraestatales*, sociétés d'État, veulent s'assurer que tous les fournisseurs sont compétents et qualifiés. Elles mesurent au préalable leurs qualifications (pendant les 40 jours entre l'annonce de l'appel d'offres et le moment d'ouverture des soumissions, ou dans une phase distincte). Ces mesures sont destinées à permettre de reconnaître l'admissibilité des soumissionnaires éventuels avant le *concurso* réel, cérémonie d'ouverture des soumissions.

Le représentant de votre entreprise devrait s'efforcer de trouver la documentation qui sera exigée par la *paraestatal* pour prouver les compétences de l'entreprise. Le directeur des exportations essaiera de se procurer des copies des certificats pertinents sur la qualité et des lettres de référence qui confirmeront la prétention de l'entreprise d'être un fournisseur de qualité. C'est ainsi qu'on peut préparer à l'avance une liste des ventes faites par le passé en indiquant le nom du client, le type de produit et la valeur de la commande.

ÉVALUATION PRÉLIMINAIRE DES COÛTS DU TRANSPORT ET DE LA DURÉE DE L'EXPÉDITION

Le directeur du programme doit évaluer les coûts de transport. On peut obtenir des devis préliminaires et des évaluations du temps d'expédition auprès de deux ou trois sociétés canadiennes de camionnage qui se rendent à la frontière mexicaine en traversant le territoire des États-Unis. Des accords récents dans le cadre d'un protocole d'entente entre les gouvernements canadien et mexicain autorisent maintenant les sociétés canadiennes de camionnage à traverser la zone frontalière du nord du Mexique et, éventuellement, à expédier vers toutes les destinations mexicaines. Le représentant mexicain de la société devrait s'informer auprès de la *paraestatal*, société d'État, de la taille d'une commande normale pour le type de produit dont il est question.

Dans le cas de soumissions concernant des réparations d'équipement important, le directeur du programme devra vérifier si les sociétés de camionnage assurent le transport dans les deux sens et si elles sont en mesure de coordonner les expéditions jusqu'à destination au Mexique.

Il faut aussi connaître les durées minimales d'expédition fiable à la fois jusqu'à la frontière et jusqu'à destination au Mexique (et de la frontière à l'usine de la société en cas de réparations). Ces délais doivent être incorporés au calendrier de production-livraison pendant la phase de planification de l'offre. En règle générale, par camion, il faut de cinq à sept jours pour aller du Canada à la frontière; compter en plus un à trois jours à la frontière, puis deux à trois jours pour se rendre à la plupart des destinations en territoire mexicain.

On aura aussi avantage à procéder à une comparaison des coûts approximatifs du transport ferroviaire ou rail-route, à la fois à la frontière et à destination au Mexique, ainsi qu'à s'informer de la durée de ces transports. Le transport ferroviaire est souvent moins cher, mais plus lent que le transport routier. Les expéditions par rail sont souvent retardées au Mexique. Certains clients, comme *PEMEX*, peuvent exiger que des expéditions plus importantes soient acheminées par mer jusqu'au port le plus proche.

Si une expédition est retardée, des pénalités peuvent être imposées par la *paraestatal*, à moins que le retard ne soit au préalable autorisé par écrit, ou qu'un événement exceptionnel se présente en route et qu'il puisse être prouvé qu'il n'est pas de la responsabilité de la société qui exporte.

OBTENIR LES RENSEIGNEMENTS PRÉLIMINAIRES SUR LES DROITS D'IMPORTATION

D'après le numéro de classification du produit au Tarif harmonisé, on peut obtenir le pourcentage de tarif douanier qui s'applique en s'adressant au courtier en transport ou à Revenu Canada, Douanes et Accise. Dans le cadre de l'ALÉNA, la plupart des droits de douane ont été éliminés ou le sont progressivement au cours des cinq à dix ans à venir. Le même courtier ou transiteur peut vous fournir une évaluation des coûts d'exportation et de transfert à la frontière.

COÛTS DE BASE ET MODÈLES DE PRIX

1. Calcul du coût unitaire

Coûts directs : produits, main-d'oeuvre, autres

+ Indirect : administration

+ Indirect : commercialisation

+ Indirect : frais généraux

= Coût unitaire de base

+ Marge

= Prix unitaire de base

x Quantité d'unités

= Prix total de base

2. Calcul du coût total

Prix total de base

+ Emballage à l'exportation

+ Commission du représentant

= Prix à l'exportation, FAB usine

3. Prix : Frontière mexicaine

Prix à l'exportation, FAB usine

+ Transport/assurance à la frontière

+ Coût de la fianza

+ Frais de risque de la SEE

= Prix à l'exportation, CAF frontière mexicaine

4. Prix : A destination

Prix, CAF frontière mexicaine

+ Coûts de transfert à la frontière

+ Droits de douane évalués

+ Transport/assurance au Mexique

+ Coût additionnel de la fianza

= Prix d'exportation, à destination

PREMIÈRE ÉBAUCHE, À L'AVANCE, DES ÉLÉMENTS DE L'OFFRE

Les modèles de *bases*, conditions d'appel d'offres, obtenus d'un représentant mexicain de la *paraestatal* visée, société d'État, comprendront plusieurs pages et documents qu'il faut préparer à l'avance en respectant les normes de présentation, le tout en espagnol. On peut donc le faire à l'avance, n'ayant plus qu'à apporter des modifications et des mises à jour une fois qu'on a acheté les *bases* réelles. Cela permet aussi de disposer de davantage de temps pour obtenir les précisions qui peuvent s'avérer nécessaires.

On peut également préparer à l'avance d'autres documents comme des modèles, une feuille de calcul préliminaire du prix, un graphique préliminaire de l'organisation production-livraison et les éléments les plus importants de la documentation connexe.

Le représentant mexicain de la société devra vérifier la précision de la traduction espagnole étant donné que l'espagnol en usage dans le domaine au Mexique pourrait être différent de celui utilisé par un traducteur canadien.

FEUILLES DE CALCUL DE PRIX

Il est bien sûr important que les fournisseurs canadiens s'assurent, dans leurs stratégies globales de fixation des prix, d'être concurrentiels. Tout avantage dont bénéficierait au départ un fournisseur mexicain, en termes de prix, serait vite "mangé" par les taux d'inflation et d'intérêts mexicains plus élevés, du fait de la dévaluation du peso, et par la nécessité pour l'entreprise mexicaine en question de se moderniser et d'améliorer sa productivité. Les sociétés canadiennes font, de toute façon, surtout concurrence aux autres sociétés étrangères.

L'équipe de l'offre devra préparer un modèle de coût et de prix à l'avance. Le tableau ci-contre en fournit un exemple. Dans un grand nombre de *licitaciones*, appels d'offres, le soumissionnaire doit préparer une forme quelconque de calcul des prix pour les éléments sur lesquels il soumissionne. Il faut alors utiliser la présentation imposée par la *paraestatal*. Ce tableau aura normalement cinq colonnes, soit le nombre d'unités, la description, la quantité, le prix unitaire et le prix calculé en titres. Les montants seront exprimés en dollars US, à moins qu'il n'y ait des raisons particulières d'utiliser une autre unité. Il serait sage d'envisager une protection contre les fluctuations marquées du taux de change dans le cas des transactions importantes.

Chaque colonne devra énumérer les groupes d'articles, avec des sous-totaux pour chaque groupe, et le total pour l'ensemble des groupes. Si la société présente un devis d'entier parcours jusqu'à destination (la norme en vertu de l'ALÉNA aux fins d'évaluation "égale"), il faudra ajouter des rangées pour les droits d'importation, les taxes et les frais connexes, les frais de transbordement à la frontière, de transport de la frontière à destination et le grand total. Dans certains cas, les *paraestatales* indiqueront qu'elles veulent un tarif à destination, droits non compris, et qu'à cet endroit elles paieront les droits de douane et taxes connexes.

Pour préparer les premières évaluations de coût unitaire, prenez les coûts normaux de la société pour des articles comparables, appliquez-y les marges normales et ajoutez un pourcentage destiné à couvrir les frais de risque de la Société d'expansion des exportations (SEE), si vous y faites appel. Les autres coûts qui concernent l'exportation, comme la préparation et la traduction des documents, sont généralement imputés aux coûts indirects de commercialisation. Les coûts d'emballage pour l'exportation et la commission du représentant sont ajoutés après la marge de la société. Vous reviendrez plus en détail sur ces évaluations préliminaires au moment de la préparation de l'offre réelle.

CALENDRIER PRÉLIMINAIRE

Il faut également préparer un calendrier préliminaire pour la préparation de la soumission, prévoyant tous les éléments importants du travail, les responsabilités, les contraintes et les points de repère. C'est la responsabilité du directeur du programme. Il faut aussi joindre à la soumission un diagramme de planification; celui-ci pourrait être préparé à l'avance avec les délais prévus pour le programme de production-livraison.

La terminologie mexicaine pour définir les "jours" dans les *bases*, conditions d'appel d'offres varie : *días hábiles* désigne les jours ouvrables alors que *días naturales* et *días calendarios* sont les jours civils.

RENSEIGNEMENTS SUR LA CONCURRENCE

Dans la période qui précède la demande de soumissions, le représentant mexicain peut regrouper des renseignements sur la concurrence à la fois auprès de la *paraestatal* et du secteur privé et la transmettre à la société sous forme de rapport mensuel. Grâce à ces contacts dans la *paraestatal*, le représentant devrait essayer de répondre à des questions comme : qui sont les soumissionnaires habituels? Qui a obtenu le marché par le passé? Quelle est la gamme de prix offerts? Qui sont en général les soumissionnaires aux prix les plus élevés et les plus faibles? Quelle image l'acheteur a-t-il des capacités techniques des soumissionnaires? À quels problèmes de livraison ou de qualité la *paraestatal* a-t-elle été confrontée par le passé et avec qui?

FINANCEMENT DES EXPORTATIONS PAR LA SOCIÉTÉ D'EXPANSION DES EXPORTATIONS (SEE)

La Société d'expansion des exportations (SEE) offre aux sociétés canadiennes des programmes d'aide à l'exportation. Le directeur des exportations peut s'informer auprès de cet organisme de l'aide qu'il est possible d'obtenir pour le financement des exportations dans le cas des produits ou des services qui le concernent et obtenir une évaluation des frais de risque qui sont rattachés à ces programmes.

Par le passé, les *bases*, conditions des appels d'offres, exigeaient des soumissionnaires qu'ils incluent les frais de risque dans leur prix. Les dispositions de l'ALÉNA entraînent une légère modification de cette exigence étant donné que l'évaluation doit être faite en premier, sans considération de financement.

Le programme de la SEE peut conférer un avantage stratégique important dans une *licitación*, appel d'offres. Il est possible d'obtenir un financement pour des contrats d'un montant aussi faible que 50 000 \$ US ou aussi élevé que 5 millions de dollars. Les périodes de paiement vont de cinq à huit ans, selon le projet et la durée de vie des biens. La SEE a accordé plus de 700 millions de dollars US en ligne de crédit à des *paraestatales* mexicaines, sociétés d'État, et à des établissements financiers qui reprètent au secteur privé. Les clients peuvent obtenir un financement atteignant 85 pour 100 de la commande à des taux avantageux si le contenu canadien dépasse 50 pour 100. En se reportant à la section sur les contacts importants de ce guide, on trouvera comment entrer en contact avec la SEE.

L'AIDE DES GOUVERNEMENTS PROVINCIAUX

Plusieurs gouvernements provinciaux fournissent une aide à l'exportation à leurs entreprises. Cela peut comprendre une participation aux coûts de préparation des brochures et des voyages, y compris pour les clients visitant les installations de la société au Canada. Les gouvernements provinciaux peuvent également prendre en charge une partie des coûts de la préparation des offres, y compris les frais de déplacement ou de traduction.

SE PROCURER LES DOCUMENTS D'APPEL D'OFFRES

Quand l'appel d'offres, *licitación*, est rendu public, la première priorité est de se procurer les documents et de les faire traduire dès que possible. Quand la date de l'annonce approche, le représentant doit vérifier fréquemment avec la *paraestatal*, société d'État, et parcourir le *Diario Oficial*, le journal officiel ainsi que les grands quotidiens pour découvrir l'avis officiel. Il pourra alors acheter les documents d'appel d'offres dès le premier jour de leur disponibilité.

SOUSSIONS "NATIONALES" ET "INTERNATIONALES"

Avant d'acheter les *bases*, conditions de l'appel d'offres, le représentant doit vérifier s'il s'agit de soumissions "internationales" ou "nationales" et vérifier leur contenu. Il devra pour cela se rendre à la *oficina paraestatal de adquisiciones*, bureau des achats de la société d'État, tôt le premier jour de la parution de la *licitación*, appel d'offres, pour examiner ses *bases*.

OBTENIR LES DOCUMENTS DE L'APPEL D'OFFRES

Pour acheter les *bases*, conditions de l'appel d'offres, le représentant doit remettre un chèque certifié d'une banque mexicaine, ou du liquide, au caissier de la *paraestatal*, société d'État, et obtenir un reçu officiel. Ce reçu est alors présenté au bureau des achats en échange du dossier des *bases*. Le représentant doit inscrire la société qu'il représente sur la liste des acheteurs de *bases*. Il est important de fournir des renseignements précis sur la façon de le rejoindre par télécopieur étant donné que c'est la méthode couramment utilisée pour informer les sociétés concernées des modifications apportées ultérieurement aux *bases*.

Il faut étudier attentivement les *bases* avant de quitter le bureau afin de s'assurer que toutes les pages et les *anexos*, annexes, sont jointes et bien lisibles. Il faut demander immédiatement le remplacement de tout document illisible.

COPIER ET TRANSMETTRE LES DOCUMENTS D'APPEL D'OFFRES

Il faut faire deux copies complètes des *bases*, conditions de l'appel d'offres, alors que l'original est acheminé par service de messagerie au directeur de l'exportation le même jour. Les deux autres copies sont destinées au représentant et au traducteur. Comme le temps est compté pour la préparation des soumissions, on demandera au représentant de transmettre par télécopieur les pages principales au Canada, ce qui comprendra la description du projet, les quantités de produit demandées et les spécifications techniques.

TRADUCTION DES CONDITIONS ET DES SPÉCIFICATIONS

Si la traduction est faite au Mexique, le représentant devra vérifier attentivement les conditions courantes des *bases*, conditions de l'appel d'offres, ainsi que les spécifications techniques et ne faire traduire que les dispositions qui sont différentes du modèle qu'il aura déjà.

On commencera par traduire les pages de description et de contenu technique, puis un extrait des principales conditions propres à ce *concurso*, séance d'ouverture des soumissions, puis les détails techniques moins importants et enfin le reste des conditions.

Le représentant transmettra par télécopieur ou par messenger des lots de documents traduits dès qu'ils seront disponibles et y ajoutera tout commentaire ou précision sur les variations par rapport aux *bases* déjà traduites antérieurement.

Avec le temps, on disposera de versions traduites à l'avance des conditions type des *bases* de chacune des principales *paraestatales*, sociétés d'État, avec des annotations sur leurs politiques d'achat précises. Le directeur des exportations devrait vérifier auprès de l'ambassade du Canada au Mexique, ou de l'InfoCentre à Ottawa, si de tels documents sont déjà disponibles pour la *paraestatal* concernée.

6. LA PRÉPARATION DE LA SOUMISSION

Quand l'équipe de la préparation de la soumission reçoit copie des *bases*, conditions de l'appel d'offres, traduites, c'est le début du travail important. Il faut commencer par répertorier les données essentielles sur les besoins indiqués dans les *bases* et les transmettre aux membres de l'équipe.

LES PROCÉDURES D'ACHAT

Le directeur de l'exportation doit prendre note des deux grands types de procédures qui détermineront, dans une certaine mesure, l'approche que l'entreprise prendra pour la préparation de sa soumission. Il s'agit de l'organisation du financement et du *concurso*, cérémonie d'ouverture des soumissions.

ACHATS FINANCÉS AU NIVEAU INTERNATIONAL OU DIRECT

La première priorité est de déterminer le type de financement utilisé. Si l'achat de la *paraestatal*, société d'État, est financé avec des fonds de la Banque mondiale, le plus souvent dans les cas de développement d'infrastructure, on peut ajouter une marge préférentielle allant de 15 à 20 pour 100 dans l'évaluation financière pour les fournisseurs locaux. Cette dernière est destinée à mettre l'accent sur le développement industriel local et à s'assurer que les prix internationaux ne deviennent pas hors de proportion.

La participation à de tels appels d'offres est limitée aux fournisseurs des pays membres de la Banque mondiale, dont le Canada. Toutefois, une société canadienne doit encore résoudre le problème de la marge de préférence si des sociétés mexicaines participent au processus. Selon l'objet de la *licitación*, appel d'offres, certains fournisseurs locaux aligneront leurs prix sur ceux des fournisseurs étrangers pour préparer ensemble un devis leur permettant de profiter de cette préférence ainsi que des coûts inférieurs de la main-d'oeuvre au Mexique.

Dans le cas d'un financement de la Société d'expansion des exportations (SEE) ou d'EXIMBANK aux États-Unis, les fournisseurs nationaux sont désavantagés puisqu'ils ne peuvent offrir des lignes de crédit à coût aussi faible dans leurs soumissions.

En vertu des dispositions de l'ALÉNA, les coûts de financement seront exclus de l'analyse tant que les soumissions n'auront pas d'abord fait l'objet d'une évaluation en fonction des conditions de l'appel d'offres et de critères précis. À l'étape finale, le choix entre le paiement quasi immédiat à un fournisseur mexicain et l'étalement à long terme et à faible coût du financement avec un fournisseur canadien ou américain peut faire pencher la balance en faveur de ce dernier.

SOUMISSION À UNE OU DEUX ÉTAPES

La priorité suivante est de trouver si la *licitación*, appel d'offres, prévoit un *concurso*, cérémonie d'ouverture des soumissions, en une ou deux étapes. S'il s'agit d'un processus à deux étapes, la documentation de tous les fournisseurs légalement admissibles est acceptée, mais, lors de la première réunion, on ne s'intéresse qu'aux données techniques. Lors de cette évaluation technique, la *paraestatal*, société d'État, élimine les fournisseurs les moins compétents avant d'en venir aux propositions financières et commerciales lors de la seconde réunion. L'ALÉNA prévoit des procédures de préadmission qui pourraient à l'avenir remplacer cette ouverture des soumissions en deux étapes.

Pour s'assurer que sa soumission soit retenue, la société doit faire la preuve que son offre technique et ses capacités sont au moins égales ou supérieures à celles de la concurrence et qu'elles satisfassent aux normes minimales des *bases*, conditions de l'appel d'offres.

Les aspects techniques sont essentiellement les mêmes que dans un *concurso* à une étape. La différence est que l'élimination pour des raisons techniques n'intervient en général qu'après l'examen technique et financier au cours des semaines à venir. Malgré cela, un soumissionnaire peut à l'occasion être éliminé lors de la séance d'ouverture des soumissions.

FAIRE PRÉCISER DES DÉTAILS

Le directeur de l'exportation et le représentant mexicain devraient étudier les dispositions et les spécifications afin de relever tout élément qui ne serait pas très clair. On trouvera à l'annexe A des renseignements qui peuvent aider à interpréter les dispositions et à comprendre leurs implications.

La liste de vérification préparée à l'avance pour les exigences des soumissions devrait être vérifiée et, si nécessaire, mise à jour pour incorporer les éléments additionnels concernant la *licitación*, appel d'offres, en question.

QUESTIONS SUR LES CONDITIONS ET RÉSERVES PAR ÉCRIT

Les questions que vous voulez poser sur les conditions de la soumission doivent être posées par écrit. La lettre doit comprendre les solutions que votre société aimerait que la *paraestatal*, société d'État, étudie et toutes les conditions auxquelles elle ne veut pas satisfaire. Il est possible que la *paraestatal* accepte d'apporter des modifications, mais si ce n'est pas le cas, vous devrez accepter ces conditions. La lettre devra être traduite par le représentant mexicain, qui devra faire attention à la précision de la formulation.

S'il y a une *Junta de Aclaraciones*, réunion de précisions, le représentant mexicain devrait remettre la lettre lors de cette réunion. Ce peut d'ailleurs être l'occasion de rencontrer les membres influents du personnel de la *paraestatal*. Il n'y a que les réponses écrites à la suite de la *Junta de Aclaraciones* ou de communications officielles ultérieures à être valides.

S'il n'y a pas de réunion de précisions, les soumissionnaires peuvent poser leurs questions et faire part de leurs inquiétudes par écrit. Le représentant au Mexique devra alors remettre la lettre au bureau des achats de la *paraestatal* dès que possible. En la remettant, il en fera tamponner et dater une copie.

Les dirigeants de la *paraestatal* doivent alors répondre par écrit dans les trois jours ouvrables qui suivent. Il est important que votre représentant reste en contact avec la *paraestatal*, en insistant sur le fait que vous avez besoin de la réponse rapidement. Il arrive que les explications fournies ne soient pas aussi claires que l'entreprise le souhaiterait mais, si la réponse est retardée ou est jugée inacceptable, on peut alors la contester.

INSPECTIONS LOCALES

Il arrive que certaines *licitaciones*, appels d'offres, imposent aux participants d'inspecter l'usine, les locaux ou l'équipement au Mexique pour se rendre compte de leur condition. C'est en particulier le cas quand il s'agit de réparations importantes à l'équipement ou de travaux de construction. Le directeur de l'inspection et/ou conseiller technique devrait alors participer à cette inspection alors que, dans la plupart des autres cas, le représentant mexicain peut s'en occuper. L'entreprise qui ne se fait pas représenter lors de la visite des installations prend des risques.

LA RÉUNION DE PRÉCISIONS

Le représentant mexicain et, si possible, le directeur des exportations, devraient assister à la *Junta de Aclaraciones*, réunion de précisions. Si la société décide de ne pas y être représentée, elle le fait à ses propres risques. Elle recevra toutefois une copie de l'*acta*, procès-verbal officiel de la réunion.

À moins que le directeur des exportations ne parle l'espagnol, le représentant ou un traducteur doivent l'accompagner à cette réunion. Il est nécessaire d'arriver à l'heure à la *sala de juntas*, salle de réunion. Après s'être inscrit sur la formule des participants, on demandera au directeur de poser par écrit des questions aux *oficiales paraestatales*, dirigeants de la société d'État.

Quand ceux-ci lisent la lettre de la société, le directeur des exportations doit expliquer chaque élément par l'intermédiaire du représentant ou de l'interprète qui devrait également lui résumer les réponses données.

Si tous les participants se sont entendus sur les spécifications techniques proposées avant la réunion, les *paraestatales oficiales* pourraient l'indiquer à la réunion. Si ce n'est pas le cas, le directeur des exportations devra soulever la question de façon unilatérale. Dans le pire des cas, une réclamation peut être inscrite dans la *acta*, procès-verbal officiel de la réunion. Celle-ci pourra par la suite servir à une contestation ultérieure auprès du *Secretaría de Contraloría y Desarrollo Administrativo (SECODAM)*, secrétariat du contrôleur général.

À la fin de la réunion, les représentants de la *paraestatal* prépareront la *acta* et la feront signer par toutes les personnes présentes, puis leur en distribueront des copies. Ils en transmettront également des copies par télécopieur aux sociétés qui n'étaient pas présentes à la réunion.

ÉTUDE DE LA CONCURRENCE

Que ce soit lors de la *Junta de Aclaraciones*, réunion de précisions, ou après la vente des *bases*, conditions de l'appel d'offres, les soumissionnaires peuvent trouver quelles sont les autres sociétés susceptibles de présenter des soumissions. Cette information est particulièrement utile si elle est obtenue tôt dans le cours de la préparation de la soumission. Grâce aux contacts du représentant dans la *paraestatal*, société d'État, on peut obtenir des renseignements sur la concurrence. On peut au moins apprendre le nombre d'entreprises qui ont acheté les *bases*.

En règle générale, il y a environ dix personnes à les acheter. Plusieurs sont réellement des fournisseurs, d'autres sont des intermédiaires ou espèrent trouver rapidement un fournisseur aux États-Unis qui pourra préparer un devis à incorporer à leur soumission. Certains seront éliminés parce qu'ils n'auront pas de procuration pour représenter le fournisseur. Normalement, un tiers des acheteurs des *bases* auront disparu au moment de l'*apertura*, ouverture, et un ou deux soumissionnaires seront éliminés pour diverses raisons au moment du *concurso*, séance d'ouverture des soumissions.

S'il y a des problèmes avec les spécifications techniques, la société pourra essayer d'obtenir l'appui des concurrents pour les faire modifier. Si le représentant peut apprendre les noms des autres soumissionnaires éventuels, c'est une question qu'il peut discuter avec eux à l'avance. Dans les autres cas, il est possible de prendre contact avec eux avant qu'ils n'entrent à la *Junta de Aclaración*, réunion de précisions. Si les autres soumissionnaires disposent d'une technologie comparable, ils peuvent être tentés par un consensus pour faire apporter les modifications souhaitées. Cela devient plus probable avec l'entrée en vigueur des dispositions de l'ALÉNA (disposition 9.0 à l'annexe A).

L'objectif est de convaincre la *paraestatal* qu'une technologie de remplacement ou plus récente est mieux adaptée et de faire réviser les spécifications en conséquence. Comme une telle modification peut revenir à exclure les fournisseurs de produits de qualité inférieure, le directeur des exportations devra faire attention en parlant aux concurrents tant qu'il ne connaîtra pas leur situation.

GÉRER LA PRÉPARATION DE LA SOUMISSION

Une fois reçues les conditions principales de la soumission et après avoir participé à la *Junta de Aclaraciones*, réunion de précisions, le directeur des exportations devra convoquer une réunion avec l'équipe de préparation des soumissions.

PRÉPARER LE CALENDRIER DE PRÉPARATION DE LA SOUMISSION

Pour coordonner tous les efforts, le directeur du programme devra mettre à jour le calendrier de tous les éléments essentiels des travaux à réaliser. Cela peut nécessiter l'utilisation d'histogrammes ou de chemins critiques. Il faudra revoir le calendrier avec les membres de l'équipe pour fermer tout goulot d'étranglement et trouver une façon de les contourner. Il est essentiel que tous les membres de l'équipe comprennent bien leurs rôles personnels dans le processus. Le calendrier devra être révisé et diffusé aux membres de l'équipe aussi souvent que nécessaire.

RÉVISION DE LA LISTE DE CONTRÔLE DÉTAILLÉE DU DOSSIER DE SOUMISSION

La liste de contrôle de préparation de la soumission doit être mise à jour, en y ajoutant les nouveaux éléments qui ont découlé de la précision des *bases*, conditions de l'offre. Un graphique informatisé est utile pour suivre la situation de chaque élément de la liste de contrôle.

Afin de ne pas s'écarter du chemin tracé, le directeur des exportations devra réviser cette liste de contrôle souvent afin d'évaluer les effets possibles de tout retard des divers volets du travail.

QUI PRÉSENTERA LA SOUMISSION

Le directeur des exportations, ou éventuellement le représentant mexicain, présenteront la soumission de la société. La première fois, le directeur des exportations devrait être là, à la fois pour acquérir de l'expérience et pour le cas où il serait nécessaire de déposer une réclamation. Il faut disposer de procurations pour les deux éventualités pour le cas où l'une des deux personnes ne pourrait être présente pour des raisons imprévisibles.

LA COMMISSION DU REPRÉSENTANT

L'accord de représentation précise la base et la rémunération, mais comprend également des dispositions permettant une certaine souplesse dans le cas de certaines soumissions en fonction de la valeur de la soumission et de considérations sur la concurrence. Le directeur des exportations devra confirmer la rémunération du représentant pour la soumission en question.

Les commissions sont discutées dans le cadre de la fixation du prix pour l'ensemble de la soumission. Il faut donc tenir compte de la nécessité d'être très concurrentiel lors du premier *concurso*, séance d'ouverture des soumissions, pour affirmer une présence au Mexique, mais le montant de la commission doit aussi tenir compte de la volonté de construire une relation à long terme avec le représentant. Si l'entreprise obtient le marché, les deux parties seront gagnantes.

Le directeur du programme et le représentant doivent coordonner la préparation des éléments nécessaires et définir les moyens et le calendrier des communications régulières.

DOCUMENTATION

On indique au chapitre 5 les documents qui peuvent être préparés à l'avance pour inscrire un fournisseur à une *licitación*, appel d'offres, du gouvernement mexicain.

Ces documents doivent comporter les *números de licitación y requisición*, numéros d'appel d'offres et de demande, ou comprendre la formulation spéciale indiquée en annexe aux conditions de l'offre. En cas de doute, être aussi précis que possible.

Les procurations doivent être mises à jour. Une lettre d'accompagnement en anglais, sur papier à en-tête de la société, devrait comprendre le texte suivant :

“Les copies jointes en espagnol sont des formulations exactes des copies des documents originaux en anglais ci-joints et le soussigné, directeur général de la société, a le pouvoir de signer tout document engageant légalement la société, tel qu'indiqué dans les extraits ci-joints des procès-verbaux certifiés de la société.”

Les versions en anglais et en espagnol des procurations, la lettre d'accompagnement et tous les autres documents nécessaires pour le *concurso*, séance d'ouverture des soumissions, doivent être remis en trois copies. Les originaux sont destinés à la *paraestatal*, la société d'État, une copie va au représentant et une autre est conservée dans les archives.

SCELLER ET SIGNER

Les documents doivent être signés et toutes les pages porter les initiales de la personne ayant la procuration. Les procurations, les lettres d'accompagnement et tous les documents de la société devraient porter le sceau de la société.

PROCURATIONS NOTARIÉES ET CERTIFIÉES

Les deux procurations individuelles, une pour le directeur des exportations et une pour le représentant, et les autres documents de la société doivent être notariés officiellement et envoyés au consulat mexicain pour être *legalizadas*, certifiés. On téléphonera au consulat concerné pour vérifier les frais en vigueur, y compris les taxes. On joindra alors aux documents un chèque certifié du montant total et une lettre d'accompagnement demandant un traitement rapide. Le fait de joindre une enveloppe préadressée et préaffranchie devrait permettre de recevoir les documents plus rapidement. Si vous transmettez la lettre d'accompagnement et le formulaire du service de messagerie au consulat, ils pourront se préparer à répondre à votre demande. Il est fortement conseillé d'appeler après réception des documents par le consulat pour suivre l'évolution du dossier. Ces documents sont indispensables pour participer au *concurso*, séance d'ouverture des soumissions.

CERTIFICATS DE QUALITÉ

Les certificats de qualité exigés pour les pièces et les équipements, tels qu'indiqués dans les *bases*, conditions des appels d'offres, sont des documents essentiels. S'ils en sont encore au processus d'approbation, le directeur des exportations devra écrire à la *paraestatal*, société d'État, et demander une lettre d'approbation temporaire pour la *licitación*, appel d'offres, en question en indiquant son numéro. Le représentant devra exercer un suivi pour obtenir cette lettre. La société sera éliminée lors du *concurso*, séance d'ouverture des soumissions, si elle n'a pas cette lettre.

Si d'autres éléments de la soumission doivent également être certifiés, certains organismes autoriseront une société à fournir des échantillons à faire approuver avant le moment de la soumission, en payant des frais d'inscription pour une inspection de la qualité pour chaque unité ou groupe d'unités. En ayant les reçus du paiement des frais d'inscription, l'entreprise peut entamer le processus de vérification en acheminant les échantillons au laboratoire désigné. La *paraestatal* émettra à l'entreprise une lettre d'approbation temporaire qui lui permettra de fournir un devis pour ces articles lors du *concurso*.

LA CAUTION D'OFFRE

On conseille au chapitre 5 de s'entendre au préalable avec une *afianzadora*, société de cautionnement, et le souscripteur canadien correspondant. Les renseignements fournis antérieurement doivent être mis à jour avec les données précises de la soumission et expédiés dès que possible. Le représentant fournira à la *afianzadora* au Mexique une copie des *bases*, conditions de l'appel d'offres, afin que cette société puisse faire les copies des pages dont elle a besoin. Elle commencera alors à préparer la *fianza*, caution, en la remplissant sur réception du montant final de l'offre.

Si on choisit d'offrir à titre de garantie un chèque certifié, il faudra en informer la banque. Selon le type de relations de la société avec la banque, il peut être possible de parvenir à une entente pour que les fonds affectés restent disponibles, étant donné que les chances que le chèque soit encaissé sont très minimes.

LE RÉSUMÉ DE L'OFFRE

Le résumé de l'offre doit énumérer toutes les conditions. Il faut respecter scrupuleusement la liste fournie par la *paraestatal*, société d'État, ou modifiée par celle-ci par la suite.

On préparera deux copies du résumé, une avec le prix et l'autre sans. La version avec le prix est incorporée au dossier financier et l'autre va dans le dossier technique. Cela s'applique également pour tous les éléments de prix dont on traite ci-dessous.

Dans les *licitaciones*, appel d'offres, qui concernent une grande diversité de pièces ou de fournitures, on peut exiger de fournir une disquette avec l'offre. Si c'est le cas, il faut la remplir en indiquant les prix et les détails conformément aux instructions. La copie papier devra être vérifiée attentivement et on en joindra une avec prix et une sans prix à la disquette mise dans le dossier de l'offre. Le fait de ne pas fournir une copie de l'évaluation technique sans prix entraînera l'élimination.

PIÈCES DE RECHANGE

La société pourra devoir fournir un devis pour des pièces de rechange sur une base unitaire et décrire en fonction de quels paramètres on a fixé les quantités recommandées. Comme l'objectif est d'emporter la commande principale d'équipement, on aura avantage à ne pas trop ajouter de pièces de rechange qui feraient monter trop le prix. La *paraestatal*, société d'État, a le droit de décider combien de pièces de chaque catégorie commander.

Ces détails et ces prix sur les pièces détachées doivent apparaître à la fois dans le résumé et dans l'offre détaillée, le plus souvent dans les présentations indiquées. On pourra également demander à l'entreprise de fournir un devis pour les phases de formation et de mise en oeuvre. Ces prix seront alors indiqués séparément dans le sommaire et dans l'offre détaillée.

PÉRIODE DE GARANTIE

L'offre doit également faire mention de la période de garantie du produit de la société, qui doit être au moins égale à celle exigée dans les *bases*, conditions de l'appel d'offres. Une période de garantie plus longue serait, pour la société qui souhaite l'offrir, un atout en sa faveur dans le processus d'évaluation des offres.

RENSEIGNEMENTS SUR L'ORIGINE ET L'EXPÉDITION

L'offre doit indiquer de façon approximative le volume total et le poids des expéditions emballées. La *paraestatal*, société d'État, pourra vouloir vérifier ses propres coûts de transport. Il faut indiquer où les marchandises seront fabriquées ou transformées aux fins des règles de pays d'origine et de financement de l'ALÉNA et d'où elles seront expédiées si c'est d'un autre endroit. Il faut aussi préciser le port d'entrée, les coûts de transport, à la fois jusqu'à la frontière et jusqu'à destination finale, de façon distincte.

CERTIFICATION DE QUALITÉ

L'offre doit indiquer la certification de qualité des produits que l'entreprise a reçue, ou qu'elle est en train de recevoir, en indiquant sur les copies ou les reçus joints au dossier de la soumission. Ce dossier doit également comprendre des détails sur les normes et les seuils de tolérance internationaux que la société a utilisés dans ses procédures de contrôle de qualité. Le fait de joindre des extraits des manuels de production peut accroître la crédibilité.

RENSEIGNEMENTS TECHNIQUES COMPLÉMENTAIRES

Tout autre renseignement technique et les documents de référence peuvent être joints à l'offre afin d'améliorer l'image de la société lors du processus d'évaluation technique. Cela peut comprendre une liste détaillée des clients avec indication des commandes passées; une sélection d'articles techniques publiés et/ou de documents de commercialisation. Il suffit de traduire les points importants ou les plus importants.

PROTECTION DES PRODUITS LORS DE L'EXPÉDITION

Il incombe à la société d'emballer correctement les marchandises pour qu'elles résistent aux conditions d'expédition à l'exportation, telles qu'indiquées dans les documents de la soumission. La société est également responsable de tous les dommages lors du transport découlant d'une protection insuffisante lors de l'emballage ou de l'expédition. Il y a avantage à décrire brièvement les modalités d'emballage à l'exportation dans l'offre, en paraphrasant le type de protection exigée dans l'appel d'offres.

PÉRIODE DE VALIDITÉ DE L'OFFRE

La période de validité de l'offre, en général 90 jours civils, est simple à indiquer et ne suppose aucun coût particulier, en faisant l'hypothèse qu'on ne tienne pas compte de l'inflation pendant cette période. Le fait de remettre une soumission qui ne respecte pas la période minimale de validité exigée dans les *bases* entraîne l'élimination. En règle générale, l'indexation des prix n'est pas permise après l'adjudication du contrat et une entreprise doit donc en tenir compte dans son prix final.

INTÉGRATION DES ÉLÉMENTS DE LA SOUMISSION

La priorité suivante est de monter le dossier de soumission. Le directeur des exportations doit s'assurer que tout nouveau renseignement parvient aux membres de l'équipe responsables à temps. Ces éléments pourraient avoir des effets importants sur les données techniques à préparer, les processus de fabrication à utiliser et les conditions et le prix final à offrir.

Quand on utilise des télécopieurs, les *paraestatales*, sociétés d'État, "essayeront" plusieurs fois de joindre la compagnie ou son représentant, mais rien ne garantit que l'information sera réellement transmise. Même si ce type de situation a moins de chance de se produire avec l'entrée en vigueur de l'ALÉNA, le représentant devrait se rendre dans les bureaux de la *paraestatal* au moins une fois par semaine pendant la période de préparation des soumissions pour ramasser et signer tout original de communications "envoyées" aux soumissionnaires.

MODIFICATIONS POSSIBLES DE LA DATE D'OUVERTURE DES SOUMISSIONS

À la suite d'une réunion de précision des soumissions, ou de réponses écrites, le directeur des exportations peut s'attendre à être informé d'une nouvelle date d'ouverture des soumissions. Le changement de date permet aux participants de disposer du temps nécessaire pour tenir compte des réponses fournies. S'il y a beaucoup de modifications, le changement de la date est probable. La nouvelle Loi sur les achats mexicains prévoit des prolongements pouvant atteindre 20 jours. Il faut autoriser au moins sept jours entre la réception de l'avis des dernières modifications et le moment d'ouverture des soumissions.

CONTESTATION DES RÉVISIONS OU D'UN DÉLAI DE PRÉPARATION INSUFFISANT

La société peut s'opposer à certains avis de modification émanant de la *paraestatal*, société d'État, en particulier s'ils exigent des efforts additionnels sans laisser le temps nécessaire, ou si les avis ne sont pas reçus à temps.

Dans ces cas-là, il faut déposer une réclamation immédiatement, ainsi qu'une demande de report du *concurso*, séance d'ouverture des soumissions. Si la réponse n'est pas satisfaisante, la société respectera les délais fixés et envisagera de déposer une réclamation auprès du *Secretaría de Contraloría y Desarrollo Administrativo (SECODAM)*, Secrétariat du contrôleur général.

TÉLÉPHONES, TÉLÉCOPIEURS ET SERVICES DE MESSAGERIE

Aujourd'hui, les communications par téléphone, télécopieur et modem d'ordinateur permettent au directeur des exportations et au représentant mexicain de communiquer fréquemment pour échanger des renseignements et de la documentation sur la préparation de la soumission.

Les services de messagerie sont essentiels dans le cas de documents importants ou d'originaux indispensables comme les procurations et les *fianzas*, cautions. Les enveloppes des services de messagerie arrivent normalement à Mexico le lendemain midi, mais les envois en quantité doivent franchir la frontière, et cela peut prendre dans certains cas deux jours ou plus.

Un soumissionnaire auprès de *Petróleos Mexicanos (PEMEX)*, la société pétrolière d'État, a été récemment éliminé d'une *licitación*, appel d'offres, parce que son dossier de soumission n'avait pas franchi la douane à temps. Les *bases* sont très claires à ce sujet : il incombe au soumissionnaire de s'assurer que toute la documentation parvient au *concurso*, séance d'ouverture des soumissions. Pour assurer une livraison plus rapide des paquets le lendemain au Mexique, ils peuvent être envoyés aux soins du représentant de la *oficina matriz*, bureau chef, de la société de messagerie en y indiquant "À garder, sera ramassé". Le représentant de la société peut ainsi ramasser le paquet et livrer les documents directement à la *paraestatal*.

TRADUCTION DES DOCUMENTS NÉCESSAIRES EN ESPAGNOL

Plusieurs pages importantes de la documentation de la soumission doivent être en espagnol. Avec la traduction des modèles de *bases*, conditions de l'appel d'offres, faite lors de la phase de préparation, vous disposerez déjà d'ébauches de ces documents dans les deux langues. Il faudra traduire les modifications et les incorporer sur le fichier informatique au fur et à mesure.

Les principaux documents à traduire sont :

- la lettre attestant qu'il n'y a aucun motif d'interdire l'accès du *concurso*, séance d'ouverture des soumissions, à la société;
- le résumé de l'offre de la société;
- les pages détaillées de l'offre;
- les renseignements techniques importants; et
- les lettres de clients et extraits de documents promotionnels.

DOCUMENTER LES COMPÉTENCES DE LA SOCIÉTÉ

Il faut joindre à l'offre des renseignements et des références qui rendent crédibles les capacités techniques et en matière de qualité de la société car celles-ci sont généralement demandées. Il peut s'agir d'un historique de la société, d'une description de ses installations, de ses usines et d'autres ressources, de lettres d'appui et de certificats de qualité pour des produits ou des services comparables et d'une liste des clients. Cette dernière devra faire au moins cinq pages et comprendre la liste des clients qui ont acheté des produits ou des services comparables auprès de l'entreprise.

Les autres documents à joindre peuvent comprendre des articles techniques qui ont été publiés, des extraits et des formulaires de manuel de contrôle de la qualité de l'entreprise, des articles de commercialisation, des brochures et des documents promotionnels. Il faudra traduire les extraits principaux de ces documents, mais pas tous.

PLANIFICATION DU TRANSPORT

Le responsable de la production au sein de l'équipe de soumission devra évaluer les volumes et le poids des articles emballés pour l'expédition. Il faudra prévoir un emballage plus solide, et probablement plus lourd que celui utilisé pour les ventes nationales.

Le directeur du programme devra confirmer, à partir des *bases*, conditions de l'appel d'offres, le poids exact de la livraison (CAF à la frontière ou débarquée dans un port mexicain) et la destination finale, ainsi que les modes de transport acceptables. Le représentant pourra préciser les détails avec la *paraestatal*, société d'État, en cas de doute.

Les données sur le volume, la valeur, le poids et les catégories de marchandise peuvent servir à obtenir des devis fermes de transport et d'assurance ainsi qu'une évaluation précise des droits d'importation, taxes et autres frais, de même que des coûts de transbordement à la frontière quand il y a lieu. Ces évaluations peuvent comprendre à la fois les coûts jusqu'à la frontière et le coût d'une expédition directe à la destination finale.

DROITS D'IMPORTATION

Le représentant pourra confirmer la catégorie de droits de douane et de tarifs avec la *paraestatal*, la société d'État, et un courtier en douane. Il devra également se procurer les coûts de transport au Mexique pour l'expédition envisagée. Ceux-ci serviront à des comparaisons finales de prix.

DÉLAIS DE LIVRAISON

Si la société ne peut pas respecter les délais de livraison indiqués dans les *bases*, conditions de l'appel d'offres, trois solutions s'offrent à elle :

- préparer un devis prévoyant du temps supplémentaire, ou retarder d'autres commandes;
- proposer un prix inférieur mais un délai de livraison plus long; et/ou
- fournir un devis normal pour le délai exigé.

Dans le premier cas, son prix augmente et elle peut devenir moins concurrentielle. Dans le second, une pénalité lui sera imposée lors de l'évaluation financière. La troisième solution est la plus concurrentielle mais se traduira par des pénalités si le délai de livraison ne peut pas être respecté.

Les entreprises préfèrent souvent la troisième solution parce qu'elles peuvent réduire le retard anticipé sans encourir de coûts additionnels très importants. Elles auront également, dans ce cas-là, le choix d'absorber ce coût additionnel ou d'accepter les pénalités de retard.

EXPÉDITIONS PARTIELLES

Dans certaines *bases*, conditions de l'appel d'offres, on autorise les expéditions partielles. Le calendrier et les coûts de production peuvent alors tenir compte de cette hypothèse, qui entraîne également des expéditions, une facturation et des paiements partiels. Cette approche peut permettre de réduire les coûts de production. Les coûts de transport plus élevés peuvent par contre compenser cette réduction parce qu'ils entraînent un certain nombre d'expéditions partielles à des tarifs plus élevés.

DIAGRAMME D'ORGANISATION

Même s'il n'est pas toujours évident dans les *bases*, conditions de l'appel d'offres, qu'on les exige, l'équipe préparant la soumission devrait préparer un diagramme d'organisation (comme un diagramme de Gantt) montrant les principales phases de production et de livraison, avec des cheminements distincts pour chaque expédition partielle.

LA GARANTIE DE BONNE EXÉCUTION

La *fianza*, caution, ne couvre que l'offre de la société. Le directeur du programme devra évaluer de façon distincte les frais pour obtenir une caution, *fianza*, de livraison/bonne exécution, en y ajoutant tous frais additionnels facturés par le souscripteur canadien. Normalement, le coût de la *fianza* de bonne exécution est incorporé au modèle de prix alors que celui de la *fianza* de l'offre ne l'est pas.

Le représentant devra vérifier la base de calcul et les honoraires des *fianzas* avec le fournisseur mexicain. Le comptable contre-vérifiera le coût de ces *fianzas* à partir du Coût Assurance Fret (CAF) nouvellement calculé et des prix à destination. Le coût des *fianzas* de bonne exécution peut alors être intégré au tableau du calcul des prix pour parvenir au prix final.

CONDITIONS DE PAIEMENT

La société devra indiquer les conditions de paiement dans sa soumission. Celles-ci sont le plus souvent indiquées dans les *bases*, conditions de l'offre, et font généralement l'objet d'une lettre de crédit. La soumission ne devra en aucun cas indiquer un délai de paiement inférieur. Si les conditions de paiement ne sont pas indiquées clairement, la société étudiera la possibilité d'offrir 30, 60 ou 90 jours après livraison au point de transfert du titre. La soumission peut également comprendre une note indiquant qu'il est possible d'obtenir un financement à l'exportation auprès de la Société d'expansion des exportations (SEE) à des taux et des conditions intéressants.

S'il n'est pas possible dans ce cas d'obtenir un financement de la SEE, il faut calculer les coûts financiers pour les conditions offertes, en tenant compte des effets des expéditions partielles distinctes s'il y en a. Ces renseignements serviront au calcul du prix final.

Si on envisage un financement par la SEE, le frais de risque financier de la SEE sera ajouté sous forme de pourcentage dans les calculs de prix. Le directeur des exportations devrait s'adresser à la SEE à Ottawa pour vérifier les taux en vigueur en fonction du prix CAF évalué. La compagnie peut offrir à la *paraestatal*, société d'État, un escompte éventuel si elle n'a pas recours au financement de la SEE, qui serait égal au frais de risque de la SEE. C'est là une façon d'attirer l'attention sur les deux montants totaux de l'offre de la société.

Certaines *paraestatales* interprètent les dispositions de "traitement égal" de l'ALÉNA comme voulant dire que l'évaluation doit être faite avant de tenir compte des effets des conditions financières. Cela revient à dire que si le financement de la SEE peut aider à emporter le marché au bout du compte, la soumission doit quand même être concurrentielle par elle-même.

ÉCHANTILLONS

Certaines *licitaciones*, appels d'offres, imposent de fournir des échantillons, avec un reçu des douanes prouvant qu'ils ont été importés légalement. Il faut expédier ceux-ci au représentant, le plus souvent par service de messagerie, au moins une semaine à l'avance pour leur permettre de franchir la douane à temps. Les factures jointes et les formulaires de déclaration de douane doivent être remplis correctement, en portant la mention "N.C.V. - Échantillons commerciaux seulement", mais en indiquant leur valeur réelle aux fins de la tenue de livre des douanes. Il faut faire parvenir une copie du bordereau d'expédition au représentant pour qu'il puisse suivre l'expédition, au besoin, et verser tout droit de douane nécessaire et obtenir le reçu de libération des douanes.

OFFRIR DES CHOIX

La société doit, dans son devis, tenir compte de toutes les exigences de base, sans s'écarter des *bases*, conditions de l'appel d'offres, telles que modifiées par les précisions et les modifications. Tout écart à cette règle pourrait entraîner l'élimination.

Rien n'interdit toutefois à un soumissionnaire d'offrir des solutions additionnelles que la *paraestatal*, société d'État, pourrait souhaiter étudier. Il faudra décider si on intègre ces solutions ou non à l'évaluation financière. Cela dépend des politiques en place et du fait que les autres soumissionnaires ont également proposé ou non des solutions de remplacement. Si la société emporte la *fallo*, décision, elle peut alors demander à la *paraestatal* de modifier la commande pour englober certaines ou toutes ces solutions.

Il faut garder à l'esprit deux éléments stratégiques quand on propose d'autres solutions. Tout d'abord, cela pourrait influencer le processus de prises de décision de la *paraestatal*. Les décideurs peuvent tenir compte de ces éléments sur une base qualitative afin de les aider à justifier leur choix de la société, même si le prix n'est pas le plus bas. En second lieu, si la soumission est acceptée, la société a ainsi pris une certaine avance pour la prochaine *licitación*, appel d'offres, de cette *paraestatal*.

Essayez de proposer des solutions créatives. C'est ainsi qu'on peut fixer un prix pour les délais de livraison exigés, mais offrir un escompte pour un délai plus long. Les avantages que cette solution offrira pour les finances de la *paraestatal* peuvent influencer sa décision, qu'il y ait ou non d'autres choix techniques à faire.

Le fait d'offrir d'autres solutions ne dispense toutefois pas de répondre aux exigences de base. De telles solutions doivent apparaître sur une page distincte, avec un résumé de leurs avantages.

FIXATION DU PRIX

COÛTS DES PRODUITS DE BASE ET PRIX

Quand on a défini clairement les exigences de la soumission, on peut utiliser un modèle de prix comme celui proposé au chapitre 5 pour décomposer les coûts de chaque élément du devis. Les coûts d'emballage et la commission du représentant doivent être ajoutés de façon distincte pour parvenir au prix préliminaire FAB à l'usine. Ce prix préliminaire devra correspondre au maximum, étant donné que le directeur des exportations aura besoin de la souplesse nécessaire pour le réduire et pour fixer la commission du représentant.

Une décision essentielle en termes de coût est de décider s'il faut inclure les frais de développement de l'offre au Mexique dans le modèle de prix. Les coûts des services de messagerie, de téléphone, du télécopieur, de traduction, les frais de déplacement, les frais de risque de la SEE, les coûts de promotion et de commercialisation et des *fianzas*, cautions, peuvent atteindre des sommes importantes. Certains de ces frais sont propres à la soumission alors que d'autres relèvent davantage du développement des affaires.

Le prix offert par la société sera plus concurrentiel s'il ne comprend que les dépenses qui seront encourues si la société emporte la décision. On devrait donc intégrer au prix les frais de risque de la SEE et les coûts des *fianzas* de livraison/bonne exécution. Toutes les autres dépenses devront de toute façon être absorbées, que la société emporte le marché ou non, et devraient donc relever des frais généraux indirects d'administration, de commercialisation et de développement. En effet, ceux-ci seront répartis sur les coûts de base unitaires pour toutes les ventes à l'exportation envisagées pour l'année.

MARGES SECTORIELLES

Pour élaborer une stratégie de détermination des prix à l'exportation, il faut penser en termes de marges sectorielles. Cela nécessite de faire la distinction entre les coûts variables et les coûts fixes. Les coûts fixes sont soustraits du prix de vente. La différence est la marge sectorielle, c'est-à-dire le montant disponible pour couvrir les coûts fixes, les intérêts, les taxes et les profits.

L'approche de la marge sectorielle peut faire la différence pour emporter ou perdre une *licitación*, appel d'offres. Elle conduit à une politique de prix à l'exportation plus concurrentielle, avec assez peu de sacrifices économiques.

PRIX D'ATTAQUE

Une fois qu'on a tenu compte de tous les aspects concurrentiels et qu'on a fait certaines hypothèses de base, il faut fixer les paramètres pour définir le prix final. On peut alors obtenir le prix de chacun des produits et finaliser la soumission. Cette information est confidentielle et doit le rester, même si cela revient à ne pas divulguer le prix final de la soumission au représentant jusqu'au *concurso*, séance d'ouverture des soumissions. Si cela est nécessaire, il faudra parfois préparer la *fianza*, caution, sans l'aide du représentant.

MONTAGE DU DOSSIER FINAL DE SOUMISSION

Une *oferta*, proposition, gagnante respecte tous les détails de l'appel d'offres et est présentée de façon professionnelle.

PRIX FINAL

Le directeur du programme doit finaliser le tableau des calculs des prix et faire traduire la formule remplie. En règle générale, la présentation est indiquée dans une des annexes des *bases*, conditions de l'appel d'offres. On aura bien sûr précisé la signification de tous les termes espagnols à l'avance.

Il faut indiquer au haut de chaque page les *números de licitación y requisición*, numéros d'appel d'offres et de demande. Il faudra indiquer dans les colonnes, article par article, les mêmes descriptions (en espagnol) et les numéros de pièce utilisés, les quantités nécessaires de chacun, les prix unitaires de la société, suivis du calcul du total. On calculera ensuite les sous-totaux, section par section, jusqu'à obtenir le grand total.

PRÉPARATION FINALE DU TABLEAU DE CALCUL ET DU RÉSUMÉ DE L'OFFRE

Il faut joindre au tableau de calcul des prix des notes indiquant toutes les autres conditions de l'offre, de livraison et de paiement, plus toute solution proposée. Il faut ensuite extraire un résumé des données et l'inscrire sur la *oferta*, proposition, ou formulaire de résumé tel qu'indiqué dans la *anexo*, annexe pertinente des *bases*, conditions d'appel d'offres. Si on propose d'autres solutions, celles-ci doivent être jointes sur une page distincte.

Tout doit être rédigé en espagnol. On aura vérifié avec soin tous les chiffres étant donné que la version espagnole l'emportera lors du processus d'évaluation. Malgré cela, il faut également joindre la version en anglais en cas de conflits sur l'interprétation de l'espagnol. Les dispositions de l'ALÉNA prévoient que cette solution peut permettre de résoudre certains différends.

PRÉPARATION FINALE DE LA CAUTION D'OFFRE

Une fois le prix de l'offre finalisé, la *afianzadora*, société de cautionnement, doit être informée du montant de la soumission, soit CAF à la frontière mexicaine ou à destination, selon les conditions des *bases*. Il est fortement recommandé de payer un peu plus pour couvrir un montant plus élevé. Il semble, avec l'entrée en vigueur de l'ALÉNA, que le point de destination devienne la norme acceptée. Cette approche pourrait être contestée à l'avenir si les taux de transport en vigueur de la frontière au point de destination constituent un problème pour les soumissionnaires canadiens et américains. Dans tous les cas, il est vivement recommandé d'indiquer un montant plus élevé pour la *fianza*, caution, afin de couvrir les erreurs de calcul possibles ou les modifications de dernière minute.

Le directeur de projet devra fournir ce renseignement à la fois à la *afianzadora* mexicaine et à son correspondant canadien, les montants étant indiqués en dollars US, à la fois, en chiffres et en toutes lettres. Ces organismes émettront alors une *fianza* d'offre de soumission pour le montant demandé, de façon traditionnelle 5 pour 100 du montant de l'offre. Une copie est adressée au représentant pour que celui-ci puisse exercer un suivi auprès de la *afianzadora* mexicaine et pour organiser la réception de la *fianza*. Pour des raisons de sécurité, le directeur des exportations pourra récupérer la *fianza* lors de son arrivée au Mexique.

Si on choisit de fournir la caution sous forme de chèque certifié ou de chèque de banque, il faudra se le procurer dès que possible auprès de la banque de la société, en le faisant libeller pour un montant en dollars US égal au pourcentage indiqué de l'offre totale.

PAPIER À EN-TÊTE DE LA SOCIÉTÉ

Il faut s'assurer que tous les documents de la soumission, y compris les versions en anglais et en espagnol, sont préparés sur du papier à en-tête de la société. Ce papier à en-tête doit être utilisé au moins pour la première page de chacun des documents distincts de la soumission ou des annexes.

Le directeur des exportations conservera à portée de la main du papier à en-tête et un sceau de la société quand il ira au Mexique afin de faciliter les modifications de dernière minute. Pour le cas où la personne ayant le pouvoir de signer ne serait pas présente, il conservera quelques feuilles de papier à en-tête signées d'avance. Le directeur des exportations devra compter toutes ces pages et rendre celles qui n'auront pas servi pour les faire détruire.

VÉRIFICATION

Il faudra réviser attentivement les ébauches du dossier de soumission en anglais, en vérifiant chaque élément contre la liste de vérification, article par article, de la soumission. Une fois que le dossier final de la soumission est monté, il sera envoyé à la traduction finale. Il faut alors envoyer toutes corrections ultérieures immédiatement au traducteur. La direction jettera un coup d'oeil aux ébauches avant de les approuver et de les signer. Il pourra être nécessaire de faire des révisions additionnelles à ce moment.

On procédera à une relecture et à une correction attentive des documents du dossier de soumission en espagnol. Il faut s'assurer que les corrections et les révisions apportées à la version anglaise ont bien été intégrées à la copie espagnole. Vous pourrez alors vouloir expédier toute la documentation finale en espagnol au représentant mexicain pour que celui-ci la relise, mais peut-être sans y indiquer les chiffres.

Afin d'inspirer confiance aux évaluateurs de la *paraestatal*, société d'État, le dossier final doit faire preuve de professionnalisme, de compétence technique et être de qualité. Si c'est la première fois que l'entreprise participe à un *concurso*, séance d'ouverture des soumissions, il faut vaincre les réticences à l'endroit d'un nouveau venu.

TRADUCTIONS OFFICIELLES

Même si c'est inhabituel, il arrive que des documents doivent être traduits et certifiés par un traducteur mexicain certifié par les gouvernements. Si c'est le cas, le représentant devra trouver un traducteur accrédité à Mexico à l'avance. Il faut s'attendre à un coût de 10 à 15 \$ US par page dactylographiée à interligne double dont la traduction est certifiée. Il faut transmettre par télécopieur les pages en question au représentant dès qu'elles sont prêtes. Quand les documents sont récupérés du traducteur mexicain, il faut les vérifier attentivement avant que le traducteur n'y appose le sceau officiel.

DOCUMENTS CERTIFIÉS

Les procurations et les documents de société doivent être notariés et expédiés au consulat mexicain pour être *legalizados*, c'est-à-dire certifiés. Ces documents sont obligatoires lors de la séance d'ouverture des soumissions.

PRÉPARER LES DOSSIERS DE DOCUMENTATION

Il faut suivre soigneusement les instructions pour chaque enveloppe et s'assurer que tous les documents y sont joints et assemblés dans l'ordre indiqué. Il faut en général trois dossiers : légal, technique et économique. Chacun d'eux doit également comprendre tout document complémentaire joint à l'appui de l'offre de la société. Ces trois dossiers seront scellés et remis au *concurso*, séance d'ouverture des soumissions. Des enveloppes non cachetées constituent une cause d'élimination. Il incombe au directeur des exportations de s'assurer que ces documents sont précis et complets.

Le dossier juridique comprend les documents qui prouvent que la société existe bien et répond aux exigences pour être soumissionnaire, mais aussi que le directeur des exportations ou le représentant ont les procurations nécessaires pour représenter la société. Le dossier technique ne doit en aucun cas comporter des indications de prix; cela entraînerait l'élimination de la société. Le dossier commercial et financier contient les renseignements sur les prix.

Il faut faire trois copies de chaque dossier composé de documents originaux. L'original est destiné à la *paraestatal*, société d'État et est remis lors du *concurso*. Une copie est réservée à l'attention du directeur des exportations, une va aux archives et l'autre est remise au représentant. Il peut s'avérer très utile une fois au Mexique d'avoir deux copies sur disquette, une en anglais et l'autre en espagnol, de toute la documentation.

SCELLER LES DOCUMENTS DE PRIX ET LES SIGNER

Tous les documents exigés doivent être signés par une personne autorisée à le faire dans le dossier juridique qui est joint à la soumission. Le sceau de la société doit être apposé et toutes les autres pages doivent porter les initiales de la personne autorisée à signer.

Dans les documents destinés à la *paraestatal*, société d'État, il faut sceller tous les prix et les autres chiffres importants qui apparaissent dans les feuilles de résumé et dans l'offre détaillée avec du ruban collant transparent. Oublier cette étape peut entraîner l'élimination. Ces documents doivent être ensuite placés dans de grandes enveloppes non cachetées qu'il faudra aussi cacheter avec du ruban collant transparent avant de les remettre à la cérémonie d'ouverture des soumissions.

ACHEMINER LA SOUMISSION AU MEXIQUE

Normalement, c'est le directeur des exportations qui apportera avec lui la documentation nécessaire à la soumission au Mexique dans ses bagages à main. S'il ne peut pas s'y rendre, tous les documents de la soumission doivent être transmis par service de messagerie au représentant plusieurs jours avant la séance d'ouverture afin de tenir compte d'éventuels retards aux douanes.

Il faut remplir correctement et complètement les formulaires de douanes. Le contenu doit être déclaré comme "SVC" (sans valeur commerciale) avec une valeur nominale pouvant atteindre 50 \$ US aux fins de douanes uniquement. Cela facilitera un traitement rapide et dispensera d'avoir à payer des frais de douane.

7. LE PROCESSUS D'ADJUDICATION

Le directeur des exportations participera probablement au *concurso*, séance d'ouverture des soumissions, en particulier s'il s'agit de la première tentative de la société. Cela lui fournira des renseignements intéressants et permettra la participation directe de la société tout au long du processus.

En arrivant au Mexique, il faut s'assurer que tous les échantillons et les reçus de douanes qui s'y rattachent ont été récupérés comme convenu. On vérifiera enfin attentivement que les traductions officielles nécessaires ont bien été faites.

Il faut se rendre à la *afianzadora*, société de cautionnement, avec le représentant et lire la *fianza*, caution, attentivement. Vérifier que les *números de licitación y requisición*, numéros d'appel d'offres et de demande, sont exacts, que le nom de la société est épilé correctement et que c'est bien le bon montant qui est indiqué, à la fois en lettres et en chiffres. L'orthographe espagnole doit être complète et exacte et la *fianza*, doit être signée par une personne autorisée. En cas d'erreurs, il faut refaire complètement la *fianza* ce qui peut prendre quelques heures. Le montant de la prime est payé en totalité au moyen d'une carte de crédit, d'un chèque certifié ou en liquide. La société mexicaine transmet les honoraires convenus au correspondant ou au souscripteur canadien.

CORRECTIONS DE DERNIÈRE MINUTE

Il faut revoir le dossier de soumission avec le représentant. Si cette dernière vérification fait apparaître des erreurs importantes, il faut les corriger et demander au représentant d'apporter les corrections nécessaires en espagnol. Toute nouvelle page doit être initialement ou copiée sur du papier initialisé à l'avance.

Les pages révisées doivent être mises à la place des pages originales dans chacun des dossiers de la documentation de la soumission. Il ne faut pas essayer de corriger la documentation existante, parce que cela peut entraîner l'élimination de la soumission. La documentation sur les prix doit être cachetée avec du ruban collant transparent.

Il faut joindre au dossier une lettre d'accompagnement sur papier à en-tête, en espagnol, indiquant chaque changement. La lettre doit être signée (ou imprimée sur du papier signé à l'avance) et attachée aux pages révisées.

REEMPLIR LES ENVELOPPES AVEC LA SOUSSION FINALE

Quand tout est prêt, y compris la *fianza*, caution, de la soumission et les traductions officielles, placez les dossiers de soumission dans de grandes enveloppes et les cacheter avec du ruban collant.

Adressez chaque enveloppe au *Departamento de Adquisiciones*, Service des achats, ou au ministère concerné tel qu'indiqué dans les *bases*, conditions de l'appel d'offres. Ajoutez le nom de la *paraestatal*, société d'État, et son adresse, les *números de licitación y requisición*, numéros d'appel d'offres et de demande, la date du *concurso*, séance d'ouverture des soumissions, le nom de la société et le numéro de l'enveloppe, ou la description de l'information, tel qu'indiqué dans les *bases*.

PRÉPARATION À LA SÉANCE D'OUVERTURE DES SOUSSIONS

Afin de se préparer au *concurso*, séance d'ouverture des soumissions, assurez-vous que vos copies de tous les documents pertinents de la soumission sont complètes, bien rangées et facilement accessibles.

AYEZ DES PIÈCES D'IDENTITÉ

Assurez-vous que vous et le représentant ayez bien les pièces d'identité nécessaires pour accéder au *concurso*, séance d'ouverture des soumissions. Vous aurez à présenter une pièce d'identité comme un passeport, un permis de conduire ou une carte de sécurité de votre société.

CONVENEZ DES RÔLES ET DE LA STRATÉGIE

Discutez avec le représentant des rôles respectifs que vous jouerez lors du *concurso*, séance d'ouverture des soumissions. Si vous décidez d'être le représentant officiel et de présenter les documents, le représentant devra alors s'efforcer d'écouter attentivement tout ce qui se passe et de vous informer de tout élément important ou de tout objet de discussion important. C'est de la toute première importance, surtout s'il s'agit de points faisant l'objet de contestations.

Si les dirigeants de la *paraestatal*, société d'État, qui président la réunion demandent des précisions, ou posent des questions sur les offres concurrentielles de quelque façon que ce soit, le représentant doit expliquer les commentaires des dirigeants et leur transmettre votre réponse en espagnol. Il sera peut-être nécessaire de fournir également des explications en anglais et il est probable que l'un des dirigeants comprendra l'anglais si vous vous exprimez lentement.

Vous aurez peut-être la possibilité d'étudier les offres concurrentes pendant le *concurso* et le représentant doit comprendre quels renseignements, par ordre de priorité, il faut obtenir. Il faut qu'il comprenne que toute contestation que vous pourriez faire doit être exprimée sans hésitation, sans être freinée par des considérations culturelles ou une forme d'embarras éventuel.

ARRIVÉE À LA SÉANCE D'OUVERTURE DES SOUMISSIONS

Prévoyez d'arriver au *concurso*, séance d'ouverture des soumissions, en avance, afin d'avoir le temps de trouver la *sala de juntas*, salle de réunion, qui vous concerne. Vérifiez que vous avez bien tous les documents et les pièces d'identité nécessaires.

La plupart des *concursos* à Mexico commencent à 10 h. La *paraestatal*, société d'État, suggère aux soumissionnaires d'arriver une heure avant l'ouverture des soumissions ou *apertura* afin de régler les problèmes juridiques. La séance dure en général entre une et deux heures, selon le nombre d'offres reçues et le nombre de précisions demandées.

Lors de l'arrivée au bureau de la *paraestatal*, les soumissionnaires doivent signer et obtenir un *gafete*, carte d'identité, en échange d'une pièce quelconque d'identité. Utilisez votre permis de conduire et gardez votre passeport pour le *concurso*. Une fois inscrit, dirigez-vous vers la *sala de juntas*, salle de réunion, qui vous concerne. Prenez toutes les précautions qui s'imposent avant le début de la séance parce que personne n'est autorisé à quitter la pièce avant la fin du *concurso*.

Vous disposerez alors le plus souvent d'un certain temps pour parler avec les autres participants. C'est une occasion pour vous d'en apprendre davantage sur la concurrence, de poser des questions aux participants sur leurs sociétés et leurs capacités et de vous intéresser à la réaction sur les spécifications et leurs opinions sur les autres concurrents.

FORMALITÉS PRÉALABLES À L'OUVERTURE

Un *concurso*, séance d'ouverture des soumissions, se déroule assez simplement mais est empreint de pouvoirs bureaucratiques. Les préliminaires commencent avec une heure d'avance : les dirigeants vérifient les références des soumissionnaires pour s'assurer qu'ils ont le droit de participer.

OFFICIANTS

L'équipe qui préside la séance pour la *paraestatal*, société d'État, est en général composée d'un ou deux représentants du service des achats, d'un avocat des services juridiques, parfois d'un représentant des services techniques et/ou financiers et parfois d'un dirigeant du *Secretaría de Contraloría y Desarrollo Administrativo (SECODAM)*, Secrétariat du contrôleur général. Dans certains cas, un secrétaire sera présente pour taper le procès-verbal ou elle attendra dans un bureau situé à proximité.

HOMOLOGATION DES PARTICIPANTS

L'objectif des premières formalités est de vérifier que toutes les personnes présentes sont admissibles et vont bien présenter leurs offres.

En règle générale, il n'y a qu'un ou deux représentants de la *paraestatal* pour ces préliminaires, l'un étant le représentant du service juridique de la société d'État, *departamento jurídico de la paraestatal*. Il demande alors aux soumissionnaires de signer le registre des participants à l'appel d'offres, puis leur demande de prouver leur identité. C'est à ce moment-là qu'il faut cacheter les trois enveloppes de soumission.

Certaines *paraestatales* émettent des références aux fournisseurs, mais ce n'est pas indispensable pour participer. Si le représentant en a obtenu une au nom de la société pendant le processus d'inscription, la présenter en même temps que les pièces d'identité personnelles et votre passeport. Les dirigeants la conserveront jusqu'à ce que la secrétaire ait rempli la liste des personnes présentes pour l'*acta*, procès-verbal officiel.

PROUVER L'EXISTENCE DE LA SOCIÉTÉ

À ce moment, les dirigeants peuvent demander la première enveloppe contenant la preuve de l'"existence de la société" et les documents faisant état des capacités de chaque soumissionnaire. Certaines *paraestatales*, sociétés d'État, attendront toutefois le début de la réunion officielle avant de demander et d'ouvrir ce paquet.

Tout d'abord, les dirigeants vérifieront la déclaration et le fait que la société n'entre pas en conflit avec la Loi sur les achats. Étant ainsi satisfaits que la société est "propre", ils poursuivront avec l'étude des documents de la société.

Le ou les *abogados*, avocats, examineront les traductions et les originaux des documents certifiés de la société de même que les procurations. Ces documents doivent être certifiés comme il convient, notariés et doivent prouver que la société existe bien. Ils doivent de plus établir que la personne donnant procuration a le droit de le faire.

L'avocat confirme que le participant est autorisé à présenter l'offre de la société et l'atteste en signant le procès-verbal. C'est une des raisons pour lesquelles il faut avoir une procuration au nom du représentant pour le cas où l'admissibilité du directeur des exportations serait contestée. Cela est toutefois très rare.

L'avocat étudiera attentivement votre passeport et comparera les signatures sur les procurations à celles de celui-ci. Il remettra ensuite les documents et le passeport aux autres dirigeants pour que ceux-ci les examinent encore.

Les participants qui ne sont pas les représentants officiels du fabricant, ou qui n'ont pas les références et les procurations qui conviennent, seront éliminés.

VÉRIFICATION D'AUTRES ÉLÉMENTS

S'il faut fournir des échantillons, les dirigeants les demanderont avec leurs reçus officiels d'importation sous douane qui doivent prouver l'importation légale. Toute autre documentation exigée pour prouver l'homologation du produit sera également étudiée à ce moment. S'il ne dispose pas des documents ou des reçus qui conviennent, le soumissionnaire sera éliminé.

Si le contenu restant de la première enveloppe n'est pas préparé comme il convient, ou n'est pas complet, cela peut également justifier l'élimination.

Le processus est repris pour chaque soumissionnaire et on demandera à ceux qui ne se conforment pas à toutes les exigences de quitter la pièce avant le *concurso*, séance d'ouverture des soumissions. Quand la séance commence, les portes sont fermées et il n'est plus possible d'entrer. Si une personne quelconque est autorisée à pénétrer après ce moment, cela peut constituer un motif ultérieur de contestation.

OUVERTURE ET VÉRIFICATION DES OFFRES

Une fois la porte fermée, la séance d'ouverture des soumissions commence et les dirigeants commenceront par examiner les *ofertas*, propositions.

QUORUM

Si les contenus des premières enveloppes n'ont pas été étudiés lors d'une séance préliminaire, ce processus de tri a lieu avant l'ouverture. D'une façon ou d'une autre, le *oficial*, dirigeant, doit ensuite s'assurer qu'au moins trois participants homologués sont toujours en lice pour le *concurso*, séance d'ouverture des soumissions. Si ce n'est pas le cas, les dirigeants peuvent choisir d'aller de l'avant avec seulement deux soumissionnaires.

S'il n'y a qu'une seule offre, l'appel d'offres est normalement déclaré *desierta*, abandonné, laissant la place à un nouvel appel d'offres qui aura lieu plus tard.

S'il y a quorum, le *oficial* demandera à tous les participants restants leurs deux autres enveloppes scellées de soumission. Le déroulement de la suite de la séance est fonction du fait que la *licitación*, appel d'offres, prévoit un *concurso*, séance d'ouverture des soumissions, en une ou deux étapes.

SÉANCE D'OUVERTURE DES SOUMISSIONS EN DEUX ÉTAPES

Si c'est un *concurso*, séance d'ouverture des soumissions, en deux étapes, seule l'enveloppe contenant les renseignements techniques sera ouverte lors de la première réunion. Les dirigeants vérifieront pour s'assurer que tous les documents exigés sont bien joints. S'il en manque, c'est une cause de rejet du soumissionnaire.

À ce moment, il est possible qu'on pose des questions. Le représentant devra prendre note de toutes les questions et de toutes les réponses, puisque cela pourra affecter les contestations ultérieures. À un moment quelconque lors de la réunion, les soumissionnaires homologués restants devront s'approcher de la *mesa*, la table, et initialiser chacun les documents des autres, y compris les enveloppes scellées contenant la proposition financière. Profitez de cette occasion pour jeter un coup d'oeil aux documents ouverts. S'il apparaît que les documents techniques des concurrents ne respectent pas les exigences, il faudra le signaler aux *oficiales*.

Quand l'étude technique est terminée, les *oficiales* préparent la *acta*, le procès-verbal officiel de la réunion. Toute contestation doit être inscrite à ce moment, afin d'apparaître dans la *acta*. Si des contestations ne sont pas retenues, c'est là un motif pour se plaindre par la suite au *Secretaría de Contraloría y Desarrollo Administrativo (SECODAM)*, Secrétariat du contrôleur général.

Au cours des semaines qui suivent, le personnel de la *paraestatal* étudiera très attentivement les documents techniques. Une autre réunion sera convoquée pour l'ouverture de la seconde enveloppe, l'offre financière, des soumissionnaires qui n'auront pas été éliminés. La date de cette seconde réunion est indiquée dans la *acta* de la première réunion.

La procédure qui suit est alors la même que dans le cas d'un *concurso* à une seule étape décrite ci-dessous, si ce n'est que la partie de l'évaluation technique est terminée pour l'essentiel.

CAUTIONS D'OFFRE

Dans le cas d'un *concurso* à une seule étape, les *paraestatales oficiales*, dirigeants de la société d'État, ouvriront d'abord l'offre financière. Ce qui les intéresse en premier lieu est la *fianza*, caution. Cela constitue une garantie que les soumissionnaires prennent le processus sérieusement et qu'ils ne se retireront pas tant qu'une offre n'aura pas été retenue et acceptée, à moins qu'ils n'aient été éliminés pour non-conformité. Dans un *concurso* à deux étapes, on ne regarde pas la *fianza* avant la seconde réunion; elle reste scellée dans l'enveloppe de proposition financière.

La personne responsable de la vérification des *fianzas* les étudiera très attentivement, s'assurant qu'elles n'ont pas été émises par une *afianzadora*, société de cautionnement, non admissible, qu'elles sont formulées correctement et que leur montant est au moins égal au pourcentage exigé du montant de l'offre total indiqué sur le résumé de la proposition.

On pourra demander à un soumissionnaire de fournir des précisions sur la *fianza*, caution. Les *fianzas* sont alors distribuées aux dirigeants et discutées calmement. S'il faut prendre une décision, cela se fait par consensus. Si un soumissionnaire n'est pas en conformité, c'est annoncé à toutes les personnes présentes et on peut demander au représentant de cette société de quitter la pièce.

Si cela vous arrive et que les motifs de l'élimination vous paraissent insignifiants, il faut rédiger une brève lettre de protestation sur-le-champ. Demandez alors avant de quitter la pièce que cette protestation apparaisse dans l'*acta*, le procès-verbal officiel. Donnez les raisons essentielles de votre contestation et indiquez que vous ferez probablement appel de cette décision au *Secretaría de Contraloría y Desarrollo Administrativo (SECODAM)*, Secrétariat du contrôleur général.

INSPECTION DES DOCUMENTS DE SOUMISSION

Après l'étude des *fianzas*, cautions, les dirigeants commencent à inspecter le reste des documents de la proposition financière. Ils vérifieront que tous les documents demandés dans le sommaire ont bien été joints et sont conformes aux *bases*, conditions de l'appel d'offres.

Ils demanderont à un soumissionnaire de s'approcher s'ils souhaitent obtenir des précisions. En règle générale, c'est parce qu'ils ne parviennent pas à trouver la documentation d'appui. C'est aussi parfois parce que, au premier coup d'oeil, l'offre d'une société ne leur paraît pas claire, peut-être parce que on y a joint d'autres propositions.

Avec l'aide du représentant, expliquez comment votre offre se conforme aux exigences des *bases*. Si vous avez proposé d'autres solutions, expliquez que votre société estime qu'elles seraient à l'avantage de la *paraestatal*, société d'État, et proposez qu'on procède à la réévaluation. Les *oficiales* sauront alors que l'offre de votre société est inhabituelle et peut être à leur avantage.

Si les *oficiales* ne réagissent pas de façon satisfaisante aux attentions de la société, prenez note des éléments de la discussion qui pourront servir par la suite à contester toute irrégularité éventuelle du *concurso*, séance d'ouverture des soumissions.

ÉLIMINATION DES SOUMISSIONS NON CONFORMES

Après avoir étudié les sommaires financiers, les dirigeants annonceront les soumissionnaires qui ne se sont pas conformés aux exigences des *bases*, conditions de l'appel d'offres. On demandera à ceux-ci de quitter la pièce et on leur rendra leurs *fianzas*.

Si vous êtes éliminé, contestez-le publiquement en signalant comment votre société s'est conformée en tous points aux exigences. Si cela ne donne pas de résultats, préparez une note de protestation en demandant qu'elle apparaisse dans l'*acta*, le procès-verbal officiel, avant de quitter la pièce.

PRÉSENTATION ORALE

Ensuite, un dirigeant lit à haute voix le résumé de la proposition financière de chaque soumissionnaire. Le représentant peut prendre des notes afin de pouvoir comparer les chiffres à ceux de sa société. Vous pouvez décider de poser des questions à partir de cette comparaison.

OBSERVER ET NOTER LES IRRÉGULARITÉS

Grâce à l'interprétation du représentant, prenez note des questions soulevées par d'autres, et des réponses. Participez à la discussion si le point est pertinent à la proposition de votre société. Si les dirigeants présents au *concurso*, séance d'ouverture des soumissions, ne fournissent pas des réponses satisfaisantes ou semblent favoriser une société par rapport à une autre, cela peut constituer une justification pour une contestation ultérieure. Pendant le déroulement, observez attentivement ce qui se passe et prenez note de tout élément non conforme en ce qui concerne les *bases*, conditions de l'appel d'offres.

DÉFENDRE L'INTERPRÉTATION ET LES INTÉRÊTS DE VOTRE ENTREPRISE

Vos concurrents poseront des questions sur la proposition de votre société, parfois de façon agressive. Avec l'aide du représentant, répondez calmement, de façon délibérée et claire, sans colère. Répétez pourquoi vous estimez que la proposition de votre société fait plus que répondre à toutes les exigences. Essayez d'obtenir au moins une acceptation tacite des dirigeants. Un différend pourrait justifier une contestation.

POSER DES QUESTIONS SUR LES PROPOSITIONS DES CONCURRENTS

Les soumissionnaires sont libres de demander aux *oficiales paraestatales*, dirigeants de la société d'État, de répéter divers montants ou conditions, et de mettre en doute tout ce qui semble peu croyable ou paraît déficient ou encore non conforme aux *bases*, conditions de l'appel d'offres. Vous pouvez à l'occasion être autorisé à vous approcher de la *mesa*, la table, pour étudier les points qui font l'objet du différend dans les documents.

Assurez-vous que le représentant vous explique toutes les questions que posent les dirigeants au représentant de l'un des soumissionnaires.

Certains soumissionnaires laisseront entendre que le produit d'un concurrent ne respecte pas les exigences des *bases* afin de faire éliminer sa société. N'hésitez pas à poser des questions similaires sur les propositions des concurrents pendant la lecture des offres. Il vaut toutefois mieux se concentrer sur un ou deux points importants et peut-être sur les concurrents aux prix les plus faibles.

EXAMEN DES DOSSIERS DE SOUMISSION DES CONCURRENTS

Après avoir lu les offres et en avoir discuté avec les soumissionnaires, les *oficiales paraestatales*, dirigeants des sociétés d'État, préparent l'*acta*, procès-verbal de la réunion. Pendant ce temps, la plupart des dirigeants demandent aux participants de s'approcher de la *mesa*, la table, pour initialiser les pages des offres des concurrents. C'est là une occasion de jeter un coup d'oeil sur les propositions financières et, dans un *concurso* à une seule étape, c'est aussi la possibilité de parcourir les offres techniques.

Il est possible que ce soit la seule occasion que vous ayez de voir les prix et les conditions des autres soumissions en détail. La plupart des *paraestatales* indiquent le montant des soumissions dans les *actas*, procès-verbaux officiels et dans le *fallo*, la décision, mais fournissent peu d'autres renseignements. Votre associé et vous devriez profiter de cette possibilité.

Alors que vous initialement les pages, le représentant peut se consacrer à repérer les données sur les prix et d'autres renseignements importants dans chacun des documents des soumissionnaires. Cela vous fournira des renseignements utiles pour l'élaboration de votre modèle de prix pour la prochaine fois. Concentrez-vous sur les prix unitaires, les prix FAB à l'usine, les coûts de transport et d'assurance et toutes les solutions et les conditions particulières.

Si les dossiers techniques sont disponibles, vérifiez les échéanciers, les spécifications, les processus, les listes d'équipement et de clients. Prenez des notes et essayez de repérer les faiblesses techniques que vous pourriez soulever avant la signature de l'*acta*.

Après avoir pris note des éléments importants, le représentant peut avoir le temps de vérifier rapidement les principales conditions pour y déceler des éléments de non-conformité et les pages contenant des données financières pour justifier une protestation éventuelle. Pendant cet examen, le représentant ne devrait signaler que les points qui peuvent faire l'objet d'une contestation.

CONTESTER DANS LE PROCÈS-VERBAL OFFICIEL

Les dirigeants reviendront avec l'*acta*, procès-verbal officiel, dactylographié. Il est censé couvrir tous les points pertinents, y compris la liste des personnes présentes, des notes sur les soumissionnaires éliminés et les commentaires ou les protestations des participants.

Les dirigeants commenceront par en faire lecture à haute voix, puis demanderont si quelqu'un a des questions ou des commentaires. C'est le moment, si vous avez eu la possibilité d'examiner les documents des concurrents, de faire vos observations à la suite de l'étude de ces documents. Prenez note de ce qui se dit.

Si on conteste la proposition de votre société, ne faites pas de commentaire lors de la réunion, à moins qu'on essaie d'éliminer votre soumission à cette étape. Vous pourrez fournir des explications lors de l'enquête officielle pendant le processus de règlement du différend. Faites vérifier par les *oficiales paraestatales*, dirigeants de la société d'État, les non-conformités éventuelles par les canaux qui conviennent.

Si vous n'êtes pas satisfait du déroulement d'ensemble, demandez-vous si cela justifie de protester officiellement. Si vous le faites maintenant, votre contestation pourra être inscrite dans l'*acta*. Si vous ne le faites pas, ce sera encore possible plus tard.

En règle générale, ce n'est pas le moment de protester vigoureusement. Vous aurez intérêt à attendre que le résultat de l'évaluation soit connu. Vous pouvez toujours protester au moment du *fallo*, la décision. Ce conseil s'applique même quand il y a de très bonnes raisons de protester étant donné qu'une protestation orale à ce moment pourrait nuire à l'évaluation de votre offre.

SENSIBILITÉ CULTURELLE

Les Mexicains ont l'habitude de ne pas mettre en doute l'autorité, en particulier oralement, et certains représentants pourront éprouver de la difficulté à représenter votre société de façon agressive. Le *concurso*, séance d'ouverture des soumissions, sera pour vous l'occasion d'évaluer les réponses de votre représentant et de prendre activement part au processus, en particulier si vous déposez une plainte.

SIGNATURE DU PROCÈS-VERBAL OFFICIEL ET INITIALISATION DES OFFRES DES CONCURRENTS

Le *concurso*, séance d'ouverture des soumissions, se termine quand tout le monde signe l'*acta*, le procès-verbal officiel. Dans certains cas, on attendra ce moment pour initialiser les pages des offres des concurrents. Si c'est le cas, vous disposerez de peu de temps pour étudier les détails des offres des concurrents. Cependant, il faut profiter de toute possibilité que vous aurez de les examiner, et si cela s'avère possible, de les contester.

Le fait qu'un participant ne signe pas l'*acta* ne suffit pas à invalider le procès-verbal du *concurso* ou la *licitación*, l'appel d'offres.

Toutes les personnes présentes reçoivent une copie de l'*acta* signé. Si vous avez été éliminé avant le *concurso*, votre représentant devra se présenter à nouveau et s'en procurer une copie. Si vous avez décidé de contester, préparez une lettre officielle de contestation à adresser au *Secretaría de Contraloría y Desarrollo Administrativo (SECODAM)*, Secrétariat du contrôleur général, alors que tout est encore frais à votre esprit et que vous êtes toujours au Mexique.

RÉCLAMATIONS HÂTIVES

Si la société a été éliminée de façon injuste ou s'il y a eu d'autres irrégularités, cela peut justifier de protester immédiatement. Après le *concurso*, séance d'ouverture des soumissions, et avec l'aide du représentant, préparez une lettre de protestation en espagnol. Joignez-y les documents à l'appui et faites quatre copies complètes.

Le même jour, peu après 17 h, soit après l'heure du déjeuner, présentez-vous au *Secretaría de Contraloría y Desarrollo Administrativo (SECODAM)*, Secrétariat du contrôleur général, et déposez la plainte de la société auprès du *Departamento de Inconformidades*, Service des non-conformités. Ils en prendront une copie et tamponneront trois autres copies avec la mention *selladas de recibido*, "reçu".

Rendez-vous ensuite aux bureaux de la *paraestatal*, la société d'État, et trouvez le bureau du *auditoría interna*, vérificateur interne. Il travaille le plus souvent jusqu'à 8 ou 9 h. Faites tamponner trois copies et laissez-en une, avec tous les documents à l'appui. Les deux copies restantes sont destinées au représentant et à vous-même.

Si nécessaire, une société peut retarder la présentation de sa protestation jusqu'à dix jours ouvrables après la séance d'ouverture des soumissions.

ENTRETIEN FINAL

Dans la plupart des cas, il n'est pas nécessaire de contester les soumissions. La plupart des soumissionnaires canadiens qui se sont préparés comme il convient pour un *concurso*, séance d'ouverture des soumissions, estiment que le déroulement est juste et équitable et qu'il faut essayer encore.

Après le *concurso*, passez en revue tous les renseignements sur les prix et d'autre nature que vous avez recueillis avec votre représentant. Évaluez les chances de votre société d'emporter le marché. Les probabilités devraient être assez claires, en faisant l'hypothèse que les évaluateurs de la *paraestatal*, société d'État, font leurs calculs de la même façon que vous.

Avant de partir, assurez-vous que vous et votre représentant avez un dossier permanent de tous les renseignements recueillis lors du *concurso*. Donnez des instructions au représentant sur les éléments à suivre en attendant le *fallo*, la décision.

RÉPONDRE AUX DEMANDES DE PRÉCISIONS

Les représentants de la société n'ont pas le droit de parler aux évaluateurs de la *paraestatal*, société d'État, pendant la phase d'examen ou d'essayer d'exercer une forme de pression ou d'influence quelconque sur les *oficiales paraestatales* (disposition 13.0). Toutefois, vous pouvez répondre à leurs demandes de précisions dans les domaines financiers et techniques de façon à améliorer la situation de votre société.

Pendant la période d'étude, les dirigeants évalueront la proposition financière de la société, ses compétences techniques et s'assureront de l'acceptabilité de l'offre de la société par rapport à leurs spécifications.

À l'occasion, les dirigeants de la *paraestatal* transmettront par télécopieur des questions à la société, que ce soit par le canal du représentant ou directement au Canada. Ces questions pourront traduire un désir réel de précision ou, parfois, une élimination imminente.

Répondez soigneusement à toutes les questions de façon factuelle, claire et professionnelle. Fournissez des preuves additionnelles à l'appui des prétentions de votre entreprise afin de démontrer qu'elle se conforme aux exigences ou les dépasse. Fournissez des copies des normes de l'industrie au Canada ou aux États-Unis, ou d'autres témoignages en ce qui concerne la qualité de vos produits et de vos services. Joignez les éléments les plus favorables à l'appui de la soumission de la société et faites-les traduire en espagnol par un traducteur qui comprend les commentaires et le ton.

LA DÉCISION

Le choix de la soumission gagnante est appelé le *fallo*. Cette décision est le plus souvent rendue publique dans une réunion spéciale de *fallo*, mais elle peut aussi être communiquée par écrit. Dans ce dernier cas, elle est le plus souvent transmise par télécopieur à tous les participants, y compris à ceux qui ont été éliminés. Certaines *paraestatales*, sociétés d'État, comme *Petróleos Mexicanos (PEMEX)*, la société pétrolière d'État, et la *Comisión Federal de Electricidad (CFE)*, Commission fédérale de l'électricité, affichent toujours la décision sur un babillard dans leurs bureaux d'achats. La méthode qui servira à rendre public le nom du gagnant est indiquée dans les *bases*, conditions de l'appel d'offres.

Une fois la décision prise, le représentant devra la confirmer avec la *paraestatal*. Si le nombre de jours indiqués dans les *bases* est dépassé sans qu'on en ait fourni d'avis écrit, c'est une irrégularité qui justifie une protestation.

Il arrivera que la décision rendue soit de retirer la *licitación*, appel d'offres, parce que toutes les soumissions étaient trop élevées, que le *Secretaría de Contraloría y Desarrollo Administrativo (SECODAM)*, Secrétariat du contrôleur général, a maintenu une contestation ou que les propositions techniques reçues n'étaient pas acceptables. Dans ce cas, vous aurez acquis de l'expérience et recueilli des renseignements sur les prix et sur la concurrence qui vous serviront pour vos soumissions à venir.

LA RÉUNION DE DÉCISION

S'il y a une réunion de *fallo*, décision, le représentant mexicain pourra y assister pour apprendre les nouvelles au nom de la société. La plupart des *paraestatales* prennent leur décision en fonction du prix le plus bas, toutes choses étant égales par ailleurs. Il arrivera que d'autres éléments orientent la décision de façon différente. À certaines réunions de *fallo*, la *paraestatal*, société d'État, autorise les soumissionnaires à examiner les tableaux comparatifs avant de signer l'*acta de fallo*, procès-verbal officiel de la décision. Il est possible que le représentant ne se sente pas prêt à protester si cela est nécessaire.

Si vous êtes présent, ayez avec vous les dossiers complets et un ensemble de documents de soumission. Le jour du *fallo*, présentez-vous avec le représentant aux bureaux de la *paraestatal*. Vous aurez peut-être la possibilité d'accroître les chances de votre entreprise d'obtenir le marché. Vérifiez les comparaisons avec vos propres évaluations. Posez des questions pour tout calcul qui ne correspond pas aux vôtres jusqu'à ce que vous compreniez comment les auteurs sont parvenus à leur conclusion dans le domaine financier.

Ayez à portée de la main une version simplifiée de vos feuilles de prix, avec un modèle de calcul. Comparez chacune des étapes de calcul des dirigeants avec les vôtres, en notant toutes incohérences avec les termes des *bases*, conditions de l'appel d'offres. Posez des questions sur les hypothèses utilisées si les nombres semblent hors de proportion. Il est arrivé une fois qu'un soumissionnaire canadien fasse annuler quatre soumissions en posant des questions sur la méthodologie d'évaluation de la *paraestatal*.

D'autres soumissionnaires peuvent poser des questions sur la firme qui emporte le marché. Avec l'aide du représentant, écoutez leurs arguments et participez à la discussion en faisant état des qualifications de votre société, et en prenant des notes pour l'avenir.

ENREGISTREMENT DE TOUTE PROTESTATION OFFICIELLE

Si votre entreprise n'emporte pas le *fallo*, la décision, décidez à ce moment si vous avez de bonnes raisons de protester. Si c'est le cas, demandez au représentant de rédiger une note de protestation précise mais brève en espagnol à faire joindre à l'*acta*. Si les *oficiales paraestatales*, les dirigeants de la société d'État, refusent de l'inclure, (ils le peuvent en vertu des dispositions de l'ALÉNA), faites une protestation orale. Quand l'*acta* est passé aux participants pour être signé, au-dessus de votre signature, ajoutez les mot *bajo protesta*, fait l'objet d'une contestation.

Avec la nouvelle législation découlant de l'adoption de l'ALÉNA, la société dispose de dix jours ouvrables après le *fallo* pour présenter officiellement une protestation au *Secretaría de Contraloría y Desarrollo Administrativo (SECODAM)*, Secrétariat du contrôleur général, souvent désigné sous le nom de *Contraloría*. La procédure la plus efficace est de présenter d'abord la contestation au *auditoria interna*, vérificateur interne, de la *paraestatal* et de tenter de parvenir à un règlement direct. Parallèlement, une copie de la contestation, avec le tampon "reçu", *sellada de recibido*, de la *paraestatal*, devrait être déposée au *Contraloría*. En vertu de la Loi mexicaine sur les achats, cet organisme dispose de 45 jours pour prendre une décision.

RECOURVEMENT DE LA CAUTION D'OFFRE

Si votre société a perdu, les dirigeants de la *paraestatal*, société d'État, sont tenus de vous renvoyer la *fianza*, caution, de la société dans les 15 jours civils suivant le *fallo*, la décision. Une *fianza* d'offre est valable pendant un an et vous devriez la conserver jusqu'à ce que le *Secretaría de Contraloría y Desarrollo Administrativo (SECODAM)*, Secrétariat du contrôleur général, rende une décision à la suite de toute contestation.

LA COMMANDE

Si votre entreprise emporte le marché, les dirigeants commenceront le processus de préparation du *pedido*, le contrat, presque immédiatement. Si votre offre comprend d'autres solutions, vous devrez vous informer pour savoir s'ils comptent y recourir.

Une fois que vous saurez si une ou toutes les propositions additionnelles ont été retenues, demandez l'ensemble des conditions qui vont avec la commande si celles-ci n'étaient pas jointes en *anexo*, annexe, aux *bases*, conditions de l'appel d'offres. Faites traduire et étudiez avant d'accepter les conditions du contrat. Elles ne peuvent pas être différentes de ce qui est indiqué dans les *bases*.

Assurez-vous que vous comprenez bien toutes les étapes, y compris l'obtention des ébauches du contrat et des lettres de crédit. Si la commande devait être financée par le canal de la Société d'expansion des exportations (SEE), rendez visite au service de financement international de la *paraestatal*, société d'État, pour obtenir une copie des conditions de leur lettre de crédit. Demandez à la personne responsable de préciser les termes connexes, les exigences en matière de phases et de documentation. Cela contribuera à faciliter le paiement.

8. EXÉCUTION DU CONTRAT

Quand une société a gagné un *fallo*, une décision, il faut finaliser plusieurs étapes importantes avant de pouvoir commencer les travaux. Il faut en tout temps respecter les exigences du contrat pendant son exécution. Ne pas les respecter peut s'avérer très coûteux.

LA COMMANDE

À la suite du *fallo*, la décision, la *paraestatal*, société d'État, fera parvenir une lettre de concordat informant la société gagnante que la commande est en préparation. Cette lettre sera probablement transmise par télécopieur au représentant local, qui devra la traduire et la transmettre à son tour par télécopieur immédiatement au directeur des exportations. Le représentant devra se rendre aux bureaux de la *paraestatal* pour prendre livraison de l'original et signer un accusé de réception.

Dans les dix jours civils suivant l'adjudication, un dirigeant de la société doit se présenter "devant l'acheteur" pour recevoir et signer la commande. Parfois, la remise de la commande est retardée par des contestations ou par des problèmes de limites budgétaires.

Environ une semaine avant la date de signature, le représentant au Mexique devra demander un *borrador*, une ébauche, de la commande, la faire traduire et la transmettre par télécopieur au directeur des exportations, qui l'examinera. Il faudra également en adresser des copies à la *afianzadora*, société de cautionnement, et à son correspondant canadien, qui commencera à préparer la *fianza* de bonne exécution. L'*afianzadora* mexicaine expérimentée pourra relever les omissions ou dispositions inacceptables qui devront être modifiées.

VÉRIFICATION DES OBLIGATIONS PRÉVUES PAR LA COMMANDE

Il faut s'assurer que les conditions de la commande correspondent bien à celles de l'offre de la société et des *bases*, les conditions de l'appel d'offres. Si la société veut y apporter des modifications, ou s'interroge sur les conditions de la commande du contrat, il faudra en informer rapidement le représentant et la *paraestatal*, société d'État. C'est le moment de demander à l'acheteur de confirmer s'il veut tirer parti d'une des autres solutions proposées dans la *oferta*, proposition, de la société. Une fois la commande signée, toutes les dispositions du contrat sont en vigueur, avec les obligations qui les accompagnent.

La société ne peut plus alors modifier ses responsabilités. Elle doit dès lors veiller au respect des délais de livraison et des normes de qualité car des problèmes dans ces domaines pourraient entraîner la résiliation. Cela pourrait bien sûr amener l'encaissement automatique de la *fianza*, caution, de bonne exécution.

COMMANDE FINALE ET CONDITIONS DU CONTRAT

Plusieurs *oficiales paraestatales*, dirigeants de la société d'État, devront signer la commande et cela prend le plus souvent plusieurs jours. Certains organismes transmettront directement les originaux au Canada par service de messagerie pour les faire signer mais, si ce n'est pas le cas, vous devrez vous présenter en personne avec vos procurations et signer la commande.

La *fianza*, caution, de bonne exécution, doit alors être prête et ramassée par le représentant. Certaines *paraestatales* exigent que cette *fianza* leur soit remise avant de procéder à la signature des bons de commande. Si ces divers documents sont transmis par service de messagerie, le représentant peut procéder à l'échange des *fianzas*, recueillir les bons de commande à signer et les acheminer immédiatement au directeur des exportations. La personne autorisée peut alors les signer et renvoyer les copies indiquées au représentant par messagerie. Le représentant les livrera alors à la *paraestatal* et se fera remettre une copie des documents signés, *selladas de recibido*, portant le tampon "reçu", qui sera destinée aux archives de la société.

Il faut vérifier attentivement toutes les conditions pour s'assurer qu'il n'y a pas d'écarts par rapport à l'ébauche avant de les signer. Si vous avez des objections importantes, vous devrez négocier les modifications avant de signer les bons de commande.

Dans le cas où le soumissionnaire et l'acheteur conviendraient en dernière minute d'apporter des modifications à la commande, ou d'y apporter des corrections, une modification de la commande originale, avec toutes les signatures nécessaires, serait alors préparée au cours des jours qui suivent, indiquant les changements convenus. Le représentant pourra alors les ramasser, les faire traduire et les acheminer au directeur des exportations pour qu'il les signe. De telles modifications devront être renvoyées à la *paraestatal* pour recevoir le tampon "Reçu le ...".

LA LETTRE DE CRÉDIT

Si le paiement doit être fait au moyen d'une lettre de crédit, la *paraestatal*, société d'État, entame les démarches de demande de lettre de crédit après la signature de la commande. Il faudra donc donner tous les détails des ententes bancaires de la société. Même si ce n'est pas indiqué dans les *bases*, conditions de l'appel d'offres, données en exemple, une ébauche est généralement prête dans les deux semaines. Elle est le plus souvent rédigée en anglais à cause des exigences interbancaires. Des représentants devront suivre de près ce processus jusqu'à la réception de l'ébauche.

Même s'il est préférable d'avoir cette lettre de crédit en main avant d'entamer les travaux, il y a souvent avantage à commencer pour respecter le calendrier. Si des retards devaient poser des problèmes, il faudrait alors se plaindre au *Secretaría de Contraloría y Desarrollo Administrativo (SECODAM)*, Secrétariat du contrôleur général.

Étudiez très attentivement les conditions de paiement indiquées sur la lettre de crédit et assurez-vous de bien comprendre les documents que la société devra présenter. Si vous avez des objections, ou qu'il faut y apporter des corrections, informez-en l'auteur immédiatement avant que la lettre de crédit ne soit prête. Si cela vous concerne, vérifiez bien que les dispositions prévoient des expéditions partielles et qu'il est possible de procéder à des transferts entre transporteurs.

Environ une semaine plus tard, la société devrait recevoir un avis de sa banque l'informant de la réception de la lettre de crédit. Examinez-la attentivement étant donné qu'elle définit les conditions de paiement. Il faudra en effet respecter scrupuleusement celle-ci pour que les factures soient payées. Si des corrections devaient y être apportées par la suite, il faudrait alors le faire faire par l'intermédiaire de la banque. Assurez-vous que votre représentant continue à exercer un suivi auprès de la *paraestatal* jusqu'à ce que la lettre de crédit modifiée soit reçue.

RESPECT DES OBLIGATIONS PRÉVUES AU CONTRAT

APPROBATION DES DESSINS ET DES PLANS

Si la commande prévoit de soumettre à l'approbation des dessins, des plans ou des spécifications, il faudrait être prêt à les préparer dès la signature de la commande. Cela fait, vous les ferez parvenir à la *paraestatal*, société d'État, pour éviter des pénalités éventuelles. La date limite de livraison est spécifiée. Si l'acheteur est en retard pour les renvoyer, approuvés, le délai de livraison sera prolongé en conséquence.

CALENDRIER DES ACTIVITÉS DE PRODUCTION

Au moment où la société reçoit la commande, elle devrait avoir déjà préparé un plan de production détaillé. Les dates prévues d'expédition à partir de l'usine devraient prévoir l'arrivée des marchandises à la frontière mexicaine avec au moins deux ou trois jours de battement. Il faut tenir compte des week-ends et des retards dans le transport. Si les marchandises sont expédiées directement à destination au Mexique, il faut rajouter quatre jours de plus pour tenir compte du temps nécessaire au franchissement de la frontière, au dédouanement et au transport.

DOCUMENTER LES PROBLÈMES, RETARDS ET DIFFÉRENDS

Pendant toute la durée du cycle de production, il faut informer la *paraestatal*, société d'État, de tout problème ou retard. De tels avis fournissent un "sentier de vérification" pour le cas où il y aurait des contestations par la suite.

CONTRÔLE DES PROGRÈS DE LA PRODUCTION ET DE LA QUALITÉ DES RÉSULTATS

Il faudra apporter des mesures correctrices à tous les défauts décelés dans la production à l'usine. Remplacer des unités défectueuses peut s'avérer coûteux et pourrait nuire lors de soumissions ultérieures. Deux semaines avant que les unités soient prêtes pour l'inspection, organisez la visite des inspecteurs de la *paraestatal*, société d'État, à moins que cette obligation n'ait été abandonnée.

DEMANDER DES PROLONGATIONS DE DÉLAIS

Si la date finale d'expédition est menacée pour quelque raison que ce soit, il faut en informer immédiatement la *paraestatal*, société d'État, par écrit. Vous expliquerez alors le problème, les délais prévus et les effets éventuels sur la livraison finale. Dans ce cas, il faut demander à faire prolonger à la fois le délai de livraison et la durée de la lettre de crédit.

Le représentant au Mexique devrait s'occuper de toute la correspondance et obtenir des copies avec le tampon *selladas de recibido*, "reçu", à conserver en archives. En règle générale, les *paraestatales* ne font pas de difficultés pour les demandes raisonnables mais n'aiment pas être bousculées à la dernière minute. L'expérience démontre qu'elles tiennent le plus souvent compte des efforts des fournisseurs qui veulent livrer des produits de bonne qualité.

ORGANISATION DU TRANSPORT

Pour s'assurer d'une livraison rapide, il faut organiser à l'avance le transport en fonction de la date à laquelle les produits seront emballés et prêts. Cela suppose que l'inspection se déroulera sans problème. Ce sera aussi le moment de vérifier à nouveau la durée réelle du transport qui avait été estimée auparavant.

L'INSPECTION

Normalement, la société ne peut pas expédier les marchandises tant qu'elles n'ont pas été inspectées à l'usine et que les inspecteurs de la *paraestatal*, société d'État, ne les ont pas approuvées. Selon la nature du produit, cette exigence pourra être levée. Dans certains cas, il ne faut pas expédier tant qu'on n'a pas reçu une copie officielle de la libération de la *paraestatal*. Le représentant pourra passer la prendre au bureau de la *paraestatal* au Mexique.

Il arrivera parfois que les marchandises soient inspectées à la frontière, ou même à la destination finale. Le représentant devra alors se trouver sur place pour assister à cette inspection.

Les *bases anexos*, annexes des conditions, peuvent également prévoir le droit des dirigeants du *Secretaría de Contraloría y Desarrollo Administrativo (SECODAM)*, Secrétariat du contrôleur général, de visiter l'usine à tout moment afin de vérifier tout aspect de la transaction. S'ils décident de suivre cette procédure, il n'est pas possible d'expédier les unités tant qu'un document de "conformité" n'a pas été émis. On peut faire l'hypothèse que tout retard à l'expédition imputable à une telle visite ne doit pas faire l'objet de pénalités et la date d'expiration de la lettre de crédit devrait être prolongée en conséquence.

RÉPARATION DES PRODUITS DÉFECTUEUX

Si les inspecteurs devaient trouver des défauts dans le produit, il faudrait corriger le problème pour respecter les spécifications. Si cela entraînait des retards à l'expédition, il faudrait en informer la *paraestatal*, société d'État, en lui indiquant la nouvelle date d'expédition et demander un prolongement de la lettre de crédit.

EMBALLAGE DES MARCHANDISES

Il incombe au fournisseur de s'assurer que les marchandises sont emballées comme il convient pour l'expédition. Cela peut nécessiter un emballage plus important que celui utilisé pour les expéditions au pays étant donné la distance, les conditions climatiques pendant le transport et la possibilité de manutentions multiples. Si les marchandises sont endommagées, le coût de leur remplacement peut être très élevé et cela peut aussi nuire à la réputation de la société. Dans certains cas, on aura intérêt à recourir aux conseils d'un spécialiste en emballage et en mise en caisse. C'est une dépense qui permettra d'éviter bien des problèmes. Si cela est possible, on aura aussi avantage à peser et mesurer les marchandises avant l'expédition afin de pouvoir vérifier la facture du transporteur par la suite.

DOCUMENTS D'EXPÉDITION

Les documents d'expédition comprennent une copie de la facture commerciale, le bordereau d'expédition et une liste détaillée des produits expédiés. La *paraestatal*, société d'État, peut exiger d'autres documents et certificats, de la même façon que des conditions particulières peuvent apparaître dans la lettre de crédit. Ces documents doivent être préparés soigneusement en anglais et en espagnol. Ils doivent contenir les mêmes descriptions et les mêmes prix dans l'ordre, plus la formulation exacte utilisée dans la lettre de crédit.

Pour avoir droit de se prévaloir des dispositions préférentielles de l'ALÉNA, il faut un certificat d'origine afin de faire la preuve que les marchandises respectent les règles d'origine de l'ALÉNA. Cela nécessite de suivre l'origine des intrants servant à la fabrication des marchandises expédiées, en précisant le pourcentage des éléments qui viennent de l'extérieur de la zone de libre-échange.

Le courtier en douanes ou le transitaire pourront informer la société de tout document additionnel qui pourrait être exigé et des approbations spéciales qui pourraient devoir accompagner les marchandises. Tous ces documents doivent être prêts avant le ramassage des marchandises pour leur expédition.

EXPÉDITION DANS LES DÉLAIS

Quand les produits ou les marchandises sont terminés, inspectés, emballés et que la documentation pour l'exportation est prête, on peut procéder au chargement pour l'expédition. Il faudra que le représentant de la société de transport et vos services vérifient attentivement ensemble l'état des marchandises avant de libérer l'expédition.

COPIES ADDITIONNELLES DE DOCUMENTS D'EXPORTATION

Vous devez recevoir et transmettre rapidement à la banque une copie de la facture de transport pour que celle-ci mette en route les procédures de paiement. Il arrive parfois que le paiement se fasse à partir de l'expédition, mais ce sera le plus souvent la livraison qui déclenchera les procédures. Avant de présenter les documents de paiement à votre banque, faites plusieurs copies additionnelles de tous les documents d'expédition pertinents.

Les originaux accompagnent l'expédition. En règle générale, la banque aura besoin de trois copies pour traiter la lettre de crédit. Une autre copie sera adressée au représentant au Mexique et deux copies seront conservées dans les dossiers pour le cas où les documents accompagnant les marchandises seraient perdus.

ATTESTATION DE LA LIVRAISON DES PRODUITS ET DE LEUR ÉTAT

Il faut suivre l'expédition jusqu'à destination en vous adressant à la société de transport régulièrement pour vous assurer que les marchandises sont bien livrées à temps et en bon état.

Demandez à recevoir une copie des documents de réception signés par la *paraestatal*, société d'État, les agents des douanes au point d'entrée au Mexique ou par un dirigeant de la *paraestatal* au point final de livraison. Ces documents doivent parvenir à la société dès que possible.

Les documents de réception doivent comprendre un rapport d'inspection sur réception faisant état de l'état des marchandises reçues et indiquant en détail tous les dommages éventuels. En règle générale, les originaux seront transmis à la banque pour qu'elle puisse procéder au paiement. Si les marchandises sont acheminées directement aux installations de la *paraestatal*, la société de transport ou le courtier devront s'assurer que les originaux et/ou les copies de tous les *trámites aduanales*, documents de douane, sont bien reçus.

MARCHANDISES ENDOMMAGÉES

Un fournisseur éprouvera parfois des difficultés avec ses expéditions à la *paraestatal*, société d'État, du côté mexicain de la frontière. Si des dommages importants sont apparus pendant l'expédition, la société de transport, le courtier en douanes ou le dirigeant ayant procédé à la réception devront en informer la société immédiatement. Il faudra alors transmettre rapidement des instructions par télécopieur aux agents des douanes de la *paraestatal* ou à ses bureaux de Mexico. Que le produit se trouve dans l'entrepôt de l'agent ou dans leurs installations, demandez-leur de ne pas déballer les marchandises jusqu'à ce que le représentant de la société, ou l'un de vos techniciens qualifiés, arrive sur place pour les inspecter.

Une fois les dommages évalués, vous devrez décider s'il est possible de procéder aux réparations sur place, s'il faut remplacer les marchandises ou les renvoyer à l'usine pour réparation. De telles circonstances, selon les conditions du contrat, auront des effets sur les montants à payer dans l'intervalle.

DÉDOMMAGEMENT EN CAS D'ANNULATION DU CONTRAT

La *paraestatal*, société d'État, a le droit de mettre fin à une commande, en tout ou en partie, pour plusieurs raisons justifiables avant la réception de l'expédition finale. Cela peut être dû à des problèmes internes, comme un gel des budgets, mais peut s'expliquer également par le fait que la *paraestatal* est convaincue qu'il y a des problèmes de bonne exécution avec le fournisseur. Cette dernière situation ne devrait toutefois jamais se présenter si la firme est consciencieuse et a un bon programme de surveillance de la qualité et de la livraison des marchandises.

Toutefois, si c'est le cas, la société peut avoir droit à une compensation en fonction des conditions du contrat.

INTERDICTION DE CÉDER

Même si les pouvoirs de la *paraestatal*, société d'État, pour mettre fin au contrat sont très vastes, le droit de l'entreprise pour faire modifier ses responsabilités est très limité. Une fois que celle-ci a signé le contrat, celui-ci ne peut être cédé à une tierce partie et la société ne peut pas non plus se retirer de quelque façon que ce soit de ce contrat.

ACCÉLÉRATION DES PAIEMENTS

Pour permettre un paiement rapide, on aura commencé par vérifier toute la documentation d'exportation pour s'assurer qu'elle est bien conforme aux exigences de la lettre de crédit. Ces documents sont alors expédiés à la banque de la société, ou à l'endroit indiqué, pour mettre en marche la procédure de paiement.

Quand vous recevez les documents attestant la réception de l'expédition, faites-les parvenir rapidement à la banque. La date de paiement sera en effet déterminée par la réception. De façon classique, le paiement est prévu 30 jours après la réception des marchandises à leur destination.

Quand le représentant reçoit la documentation d'exportation et de réception, il en apporte une copie à la *paraestatal*, société d'État, pour y faire apposer le tampon *sellada de recibido*, "reçu". C'est cette démarche qui mettra en route le processus de paiement de leur côté.

PÉNALITÉS POUR LIVRAISON TARDIVE

Si les expéditions sont retardées sans l'autorisation de la *paraestatal*, société d'État, une pénalité de retard peut être imposée. Dans de tels cas, le plus souvent, cette pénalité viendra en déduction des paiements à venir. On accorde généralement quelques jours de délai de grâce, en particulier si les marchandises arrivent pendant la fin de semaine.

On peut aussi souvent éviter de se faire imposer des pénalités si le représentant de la société au Mexique apporte immédiatement des copies des documents d'expédition et de réception à la *paraestatal*, en y joignant une copie d'une transmission par télécopie du directeur des exportations expliquant le retard. Des causes classiques de retard sont les "problèmes de camion" ou les "arrivées pendant les fins de semaine". Le représentant devra alors s'efforcer d'obtenir une lettre de confirmation de la *paraestatal* indiquant que ce retard est acceptable et qu'aucune pénalité ne sera imposée.

INSISTER POUR LE PAIEMENT À TEMPS

Le représentant devra exercer le suivi du paiement. S'il y a des problèmes entraînant un retard, comme les documents qui manquent ou sont remplis de façon incomplète, il faudra corriger le problème immédiatement.

En règle générale, la banque procède au transfert des fonds le jour même ou le lendemain de la date d'exigibilité. Si ce n'est pas le cas, demandez à votre représentant d'insister poliment pour faire procéder au paiement dès que possible.

AUTRES MESURES DE DERNIER RECOURS

En cas de retard déraisonnable dans le paiement, ou si vous n'obtenez pas de réponse favorable de la *paraestatal*, société d'État, vous devrez prendre d'autres mesures. Vous pourrez alors vous adresser à l'ambassade du Canada pour voir si elle peut vous aider. Le personnel de la section commerciale entretient des contacts à haut niveau avec la plupart des *paraestatales*. En vertu de l'ALÉNA, il est possible qu'un mécanisme officiel soit mis en place pour traiter de tels problèmes.

Si le fournisseur canadien n'est pas la cause du problème, le responsable de l'application de l'ALÉNA à l'ambassade ou un agent commercial sera probablement en mesure de vous aider en faisant parvenir une note polie à la direction de la *paraestatal*, l'informant qu'il est au courant de la situation et demandant quand le paiement devrait être fait.

Si les retards deviennent importants, il faudra alors, avec la coopération du responsable canadien de l'ALÉNA à l'ambassade, déposer une protestation pour non-conformité auprès du *Secretaría de Contraloría y Desarrollo Administrativo (SECODAM)*, Secrétariat du contrôleur général.

Dans les situations extrêmes, si le cas n'est pas réglé à la satisfaction de la société et que les sommes en jeu le justifient, la société pourra alors envisager de s'adresser aux tribunaux mexicains par l'intermédiaire d'un avocat local.

ÉLIMINATION PROGRESSIVE DES OBLIGATIONS

Le paiement ne met pas fin aux obligations de la société envers la *paraestatal*, société d'État, ni vice versa. Ces obligations continuent tant que la *fianza* de bonne exécution, caution, n'est pas retirée.

RENOUVELLEMENT DE LA CAUTION DE BONNE EXÉCUTION

La *fianza*, caution, de bonne exécution doit être prolongée chaque année pendant toute la période de garantie de l'équipement. Négliger de s'en occuper pourrait entraîner des problèmes graves étant donné que cela constitue une non-conformité aux dispositions du contrat de la part du fournisseur.

Pour éviter tout problème, il faut payer à l'avance le montant complet de la prime quand la *fianza* est émise. La *afianzadora*, société de cautionnement, pourra faciliter le paiement en demandant seulement la moitié de la prime à l'avance et le solde une année plus tard.

RÉPARATION OU REMPLACEMENT DES PRODUITS PENDANT LA PÉRIODE DE GARANTIE

La compagnie est en général tenue de réparer ou de remplacer tout produit ou composant qui s'avère défectueux pendant la période de garantie. Il faut prendre toutes les mesures qui s'imposent pour réagir rapidement et de façon professionnelle aux demandes d'application de la garantie du client, en faisant preuve de toute la bonne volonté possible. En cas de différends qui ne se régleraient pas avec la *paraestatal*, société d'État, à cause d'opinions divergentes sur les raisons de la défaillance ou le montant des dépenses dont il est question, on pourra déposer une protestation auprès du *Secretaría de Contraloría y Desarrollo Administrativo (SECODAM)*, Secrétariat du contrôleur général, avec l'aide de la personne chargée de l'application de l'ALÉNA à l'ambassade du Canada. Si on ne parvient pas à un résultat satisfaisant et que les montants sont importants, il faudra envisager d'engager des poursuites devant les tribunaux.

GARANTIE EN CAS DE REMPLACEMENT DES PRODUITS

À moins d'avoir négocié une réduction progressive de la garantie lors de la passation du contrat, on estimera que la garantie s'applique dans son intégralité et que toute défaillance devra faire l'objet d'une réparation ou d'un remplacement.

La période de garantie peut être prolongée au-delà de la durée de la *fianza*, caution, qui ne devra pas nécessairement être renouvelée pour couvrir cette période additionnelle.

MISE À JOUR DES DOCUMENTS ET DES PROCURATIONS DE LA SOCIÉTÉ

De façon annuelle, il faut se procurer des copies des derniers états financiers vérifiés de la société et les certificats d'enregistrement dans la province, les faire noter et certifier par le consulat mexicain concerné, sans oublier de faire mettre à jour et réviser les procurations pour vous et votre représentant. Le représentant pourra alors les déposer auprès de la *paraestatal*, société d'État, pour s'assurer que votre société n'est pas éliminée accidentellement des soumissions à venir.

Normalement, vous ne pouvez pas utiliser à nouveau les documents certifiés pour les soumissions à venir parce que certains d'entre eux doivent être notariés après qu'on y ait ajouté les *números de licitación y requisición*, numéros d'appel d'offres et de demande.

LIBÉRATION DE LA CAUTION DE BONNE EXÉCUTION

La dernière étape de l'ensemble du processus, qui commence avec le *concurso*, séance d'ouverture des soumissions, est suivi par la commande, la livraison des produits et l'application de la garantie, est de s'assurer que la *fianza*, caution, est libérée comme il se doit. Il faut pour cela obtenir une lettre de la *paraestatal*, société d'État, à la date d'expiration de la *fianza*, le plus souvent entre 18 et 30 mois après la livraison.

À ce moment, vous serez devenu le directeur de la commercialisation pour l'Amérique latine à la suite de vos succès au Mexique. Le nouveau directeur des exportations devra alors faire parvenir une lettre à la *paraestatal* lui demandant une lettre de libération de la *fianza* en question, en indiquant les *números de licitación y requisición*, numéros d'appel d'offres et de demande. Le représentant de la société au Mexique devrait passer prendre la lettre demandée et la *fianza* expirée, en faire des copies, et faire parvenir l'original à la *afianzadora*, société de cautionnement.

La *afianzadora* émettra alors un avis d'annulation au représentant, qui devrait l'adresser avec l'original de la lettre de libération au directeur des exportations au Canada. Celui-ci en fera parvenir une copie au correspondant canadien de la *afianzadora* pour mettre un terme à la transaction.

9. RÉPÉTER LES SUCCÈS

ÉLARGIR VOS HORIZONS

Préparer un dossier de soumission et participer à un *concurso*, séance d'ouverture des soumissions, réel au Mexique peut être la première étape d'une société canadienne qui cherche à découvrir de nouveaux horizons en Amérique latine. Il s'agit d'un marché offrant des possibilités énormes, deux fois la taille du Canada, avec des taux de croissance nettement plus élevés et soutenus.

Il faut préparer un plan d'action pour chercher des clients additionnels au Mexique, à la fois dans le secteur privé et auprès des *paraestatales*, sociétés d'État. Le directeur des exportations devrait retourner au Mexique pour démarcher autant de cibles que possible et discuter avec son représentant du calendrier à suivre au cours des mois à venir. Votre société pourra alors envisager d'élargir ses activités au Mexique en passant des ententes avec d'autres desservant d'autres régions.

POSSIBILITÉS MULTIPLES

Pour tirer parti de la réussite de votre société et des compétences de votre représentant au Mexique, vous devriez envisager la possibilité de représenter d'autres sociétés canadiennes au Mexique. En représentant ainsi d'autres sociétés offrant des produits qui constituent des compléments aux vôtres, vous pouvez augmenter les revenus à l'exportation de votre société et accroître les possibilités de revenu de votre représentant.

S'INTÉRESSER À L'AMÉRIQUE CENTRALE ET DU SUD

On prévoit que plusieurs pays d'Amérique Centrale et du Sud deviendront membres de l'ALÉNA au cours des années à venir. Vous pouvez recueillir des données sur ces marchés par l'intermédiaire des publications du gouvernement du Canada. Quand vous disposerez des renseignements nécessaires, vous pourrez décider de définir des priorités par pays et par marché et de lancer un programme de développement sur un ou deux ans, en fonction de votre expérience au Mexique. Votre représentant au Mexique sera peut-être en mesure de vous aider dans ces premiers efforts, peut-être en exerçant un contrôle sur les activités de commercialisation dans ce pays à partir du Mexique.

ÉTUDIER LES POSSIBILITÉS D'UNE PLUS GRANDE PRÉSENCE LOCALE

En règle générale, la pénétration des marchés internationaux se fait en suivant certaines étapes : répondre aux demandes d'exportation étrangères, mettre en place une représentation locale et, par la suite, ouvrir progressivement un bureau local relevant de la société. Cette dernière étape consiste ou bien à créer une coentreprise ou à ouvrir directement un bureau sur le marché ciblé afin de compléter les capacités canadiennes et de profiter de l'effet de levier de ventes internationales plus importantes.

Les sociétés canadiennes devront progresser rapidement pour rester en tête de la concurrence, en particulier face aux fournisseurs américains.

FACTEURS DE RÉUSSITE

Ce guide s'adresse aux directeurs des exportations, qu'il s'agisse de spécialistes à temps plein des exportations ou de nouveaux venus sur les marchés étrangers. Pour réussir au Mexique, il faut tenir compte de plusieurs exigences, dont les plus importantes sont :

- l'engagement à long terme;
- tirer parti de l'image favorable du Canada au Mexique et de l'aide du gouvernement canadien;

- la nomination d'un représentant local en l'aidant dans ses efforts;
- l'établissement de bonnes relations avec la clientèle au moyen de visites fréquentes et la recherche des possibilités;
- l'apprentissage des conditions des achats du gouvernement mexicain, des mécanismes de règlement des différends et des dispositions connexes de l'ALÉNA;
- la préparation de la documentation des soumissions et des modèles de détermination des prix avant la publication d'un appel d'offres;
- la participation à des *licitaciones*, offres publiques d'achat, en présentant des offres concurrentielles et en contestant les irrégularités et les décisions douteuses;
- la livraison de produits de haute qualité et le respect des délais de livraison;
- la surveillance de toutes les activités d'affaires au Mexique en détail, en ne prenant rien pour acquis; et
- un intérêt sincère pour le Mexique, sa culture et sa langue.

RENFORCEMENT DES RELATIONS

Plus vous passerez de temps au Mexique et plus vous deviendrez familier avec les subtilités de son milieu des affaires. Quand vous maîtriserez davantage d'aspects de la vie des affaires au Mexique, vous découvrirez encore un plus grand nombre de possibilités. En renforçant vos relations avec des contacts importants, à la fois dans les *paraestatales*, sociétés d'État, et dans le secteur privé, vos relations d'affaires évolueront progressivement vers des relations amicales. C'est alors que vous aurez vraiment réussi au Mexique, parce que les Mexicains aiment faire des affaires avec des amis.

10. OÙ OBTENIR DE L'AIDE ADDITIONNELLE

MINISTÈRES ET SERVICES DU GOUVERNEMENT CANADIEN AU CANADA

MINISTÈRE DES AFFAIRES ÉTRANGÈRES ET DU COMMERCE INTERNATIONAL

Le Ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (MAÉCI) est le ministère du gouvernement fédéral canadien auquel il incombe le plus directement de travailler au développement des échanges commerciaux. Pour obtenir des conseils sur la façon d'exporter, on commencera par s'adresser à l'InfoCentre, qui est en mesure de donner des renseignements sur les programmes et les services touchant aux exportations. Ce centre aide à trouver rapidement des solutions aux problèmes d'exportation, à accéder au réseau de renseignements commerciaux du MAÉCI. Il peut aussi fournir aux entreprises intéressées des publications spécialisées dans le domaine des exportations.

InfoCentre

Téléphone : 1-800-267-8376 ou
(613) 944-4000
Télécopieur : (613) 996-9709
FaxLink : (613) 944-4500
BÉI (babillard électronique) : 1-800-628-1581 ou
(613) 944-1581

La Direction du commerce avec l'Amérique latine et les Antilles s'occupe de la promotion des échanges commerciaux avec le Mexique. Il y a plusieurs délégués commerciaux à l'Ambassade du Canada à Mexico ainsi qu'au Consulat de Monterrey. Les délégués commerciaux peuvent fournir toute une gamme de services, comme présenter les sociétés canadiennes à d'éventuels clients au Mexique, fournir des conseils sur les canaux de commercialisation, aider ceux qui souhaitent participer à des foires commerciales, contribuer à trouver des sociétés mexicaines qui conviennent comme agent et compiler des renseignements de crédits et d'affaires sur les éventuels clients étrangers.

Direction du commerce avec l'Amérique latine et les Antilles (LGT)

Ministère des Affaires étrangères et du Commerce international

Édifice Lester B. Pearson

125, promenade Sussex

Ottawa (Ontario) K1A 0G2

Téléphone : (613) 996-5547

Télécopieur : (613) 943-8806

CENTRES DE COMMERCE INTERNATIONAL

Les Centres de commerce international sont répartis dans tout le pays afin que les entreprises implantées dans les régions puissent facilement s'y adresser pour obtenir diverses formes d'aide à l'exportation. Partageant les locaux régionaux du ministère de l'Industrie (MI), les centres relèvent du MAÉCI. Ils aident les entreprises à déterminer si elles sont ou non prêtes à exporter, à mener à bien leurs travaux de recherche et de planification des marchés. Leur personnel donne aussi aux entreprises l'accès aux programmes gouvernementaux conçus pour promouvoir les exportations et obtient l'aide de la Direction du développement du commerce à Ottawa et des conseillers commerciaux à l'étranger. Adressez-vous au Centre de commerce international le plus proche.

Colombie-Britannique

Tour Scotia
900-650, rue West Georgia
C.P. 11610
Vancouver
(Colombie-Britannique)
V6B 5H8
Téléphone : (604) 666-0434
Télécopieur : (604) 666-8330

Yukon

Pièce 210
300, rue Main
Whitehorse (Yukon) Y1A 2B5
Téléphone : (403) 667-3925
Télécopieur : (403) 668-5003

Alberta et Territoires du Nord-Ouest

Place Canada
Bureau 540
9700, avenue Jasper
Edmonton (Alberta)
T5J 4C3
Téléphone : (403) 495-2944
Télécopieur : (403) 495-4507

11^e étage
510, 5^e Rue S.-O.
Calgary (Alberta)
T5P 3S2
Téléphone : (403) 292-6660
Télécopieur : (403) 292-4578

Saskatchewan	<p>Bureau 401 119, 4^e Avenue Sud Saskatoon (Saskatchewan) S7K 5X2 Téléphone : (306) 975-5315 Télécopieur : (306) 975-5334</p> <p>6^e étage 1919, promenade Saskatchewan Regina (Saskatchewan) S4P 3V7 Téléphone : (306) 780-6325 Télécopieur : (306) 780-6679</p>	Nouvelle-Écosse	<p>Tour Central Guarantee Trust 5^e étage 1801, rue Hollis C.P. 940, succursale postale "M" Halifax (Nouvelle-Écosse) B3J 2V9 Téléphone : (902) 426-7540 Télécopieur : (902) 426-2624</p>
Manitoba	<p>7^e étage 330, avenue Portage C.P. 981 Winnipeg (Manitoba) R3C 2V2 Téléphone : (204) 983-8036 Télécopieur : (204) 983-2187</p>	Terre-Neuve	<p>Place Atlantic Bureau 504 215, rue Water C.P. 8950 St. John's (Terre-Neuve) A1B 3R9 Téléphone : (709) 772-5511 Télécopieur : (709) 772-5093/2373</p>
Ontario	<p>Édifice Dominion Public 4^e étage 1, rue Front Ouest Toronto (Ontario) M5J 1A4 Téléphone : (416) 973-5053 Télécopieur : (416) 973-8161</p>	<p>RESEAU MONDIAL D'INFORMATION SUR LES EXPORTATIONS</p> <p>Le réseau mondial d'information sur les exportations (Exportations WIN) est un système informatisé conçu par le MAÉCI pour aider les agents de développement du commerce du Canada en poste à l'étranger à faire correspondre les besoins qu'ils constatent à l'étranger aux capacités des sociétés canadiennes. Ce système fournit aux agents du gouvernement fédéral des renseignements sur les capacités, l'expérience et l'intérêt de plus de 30 000 exportateurs canadiens. Pour s'inscrire au réseau Exportations WIN, appelez (613) 996-5701.</p>	
Québec	<p>Tour de la Bourse Bureau 3800 800, Square Victoria C.P. 247 Montréal (Québec) H4Z 1E8 Téléphone : (514) 283-8185 Télécopieur : (514) 283-8794</p>	<p>PROGRAMME DE DÉVELOPPEMENT DES MARCHÉS D'EXPORTATION (PDME)</p> <p>Ce programme s'efforce d'augmenter les ventes à l'exportation en participant aux coûts des activités lancées par l'industrie et destinées aux marchés d'exportation. Le PDME est géré par les bureaux régionaux du MI et financé par le MAÉCI. Les activités admissibles à l'aide financière du PDME (jusqu'à 50 pour 100 des coûts) sont, entre autres:</p> <ul style="list-style-type: none"> • la participation à des foires commerciales étrangères reconnues en dehors du Canada; • les voyages pour identifier des marchés d'exportation et les visites d'acheteurs étrangers au Canada; • la préparation de réponse à des appels d'offres ou de propositions de projets à l'étape précontractuelle pour des projets à réaliser en dehors du Canada; • l'ouverture de bureaux permanents de vente à l'étranger afin d'appuyer des efforts de commercialisation soutenus; 	
Nouveau-Brunswick	<p>Place Assumption 770, rue Main C.P. 1210 Moncton (Nouveau-Brunswick) E1C 8P9 Téléphone : (506) 851-6452 Télécopieur : (506) 851-6429</p>		
Île-du-Prince-Édouard	<p>Mail Confederation Court Bureau 400 134, rue Kent C.P. 1115 Charlottetown (Île-du-Prince-Édouard) C1A 7M8 Téléphone : (902) 566-7400 Télécopieur : (902) 566-7450</p>		

- des activités spéciales pour les organisations du secteur alimentaire, agricole et de la pêche qui sont sans but lucratif et ne font pas de vente, les offices de commercialisation et des activités comme, par exemple, les foires commerciales, les essais techniques et les démonstrations de produits.
- les coûts nouvellement admissibles, qui comprennent les essais de produits pour la certification sur les marchés, les frais juridiques pour les ententes de commercialisation à l'étranger, les coûts de transport pour les stagiaires de compagnies de forage au large, les coûts de démonstration des produits et tous les autres coûts nécessaires à la mise en œuvre des plans de commercialisation.

Le programme fournit également une aide pour certains types d'activités planifiées par les gouvernements comme les missions commerciales à l'étranger de représentants d'entreprises canadiennes et les missions d'acheteurs et de représentants gouvernementaux étrangers en visite au Canada qui peuvent influencer les ventes à l'exportation. Pour obtenir des renseignements de nature générale, téléphoner à l'InfoCentre au numéro 1-800-267-8376. Pour présenter une demande d'aide, s'adresser au Bureau du commerce international le plus près de chez vous.

FINANCEMENT INTERNATIONAL

Le MAÉCI vient en aide aux exportateurs canadiens qui s'efforcent d'instaurer des relations commerciales multilatérales financées par les institutions de financement internationales (IFI). Les exportateurs canadiens et les associations commerciales peuvent alors avoir accès à des données sur les marchés, parvenir à une meilleure compréhension de la concurrence et déterminer s'il est possible et rentable pour eux de s'attaquer à des marchés financés par une IFI. Le MAÉCI peut également fournir des renseignements et des conseils sur les programmes d'aide financés par le gouvernement canadien et aider les sociétés à élaborer des stratégies efficaces d'exportation. Pour de plus amples informations, s'adresser à :

Direction des finances internationales
Ministère des Affaires étrangères et
du Commerce international
Téléphone : (613) 995-7251
Télécopieur : (613) 943-1100

PROGRAMME D'APPORTS TECHNOLOGIQUES

Géré par le MAÉCI et pris en charge localement par le Conseil national de recherches, ce programme est conçu pour aider les entreprises canadiennes à localiser, acquérir et adopter les technologies étrangères en faisant la promotion de la collaboration internationale. Le MI contribue également à la promotion de ce programme. Les agents de celui-ci répondent aux demandes visant à identifier l'origine et les possibilités de technologie pour instaurer la coopération entre des entreprises canadiennes et étrangères. Ce programme viendra également en aide aux sociétés canadiennes qui procèdent à des visites exploratoires à l'étranger afin d'identifier les technologies étrangères qui les intéressent et de négocier leur acquisition. Pour de plus amples informations, téléphonez au (613) 993-3996.

PROGRAMME DE DÉVELOPPEMENT DE L'INVESTISSEMENT

Ce programme aide les entreprises canadiennes à trouver les fonds dont elles ont besoin. Il favorise la promotion des investissements qui prennent la forme de nouvelles usines et de matériel, de coentreprises ou de partenariats stratégiques. Il cherche surtout à attirer des investissements qui font venir de nouvelles technologies au Canada, un élément clé de la création de nouveaux emplois et de possibilités de développement économique. Les agents d'investissements peuvent s'adresser à des investisseurs étrangers et leur faire rencontrer des sociétés canadiennes. Pour de plus amples informations, téléphonez au (613) 995-8400.

MINISTÈRE DE L'INDUSTRIE

Le ministère de l'Industrie (MI) s'est vu confier à sa création un vaste mandat pour améliorer la capacité concurrentielle de l'industrie canadienne. En ce qui concerne les petites entreprises, ce ministère a été doté de responsabilités particulières :

- développer, mettre en œuvre et promouvoir des politiques nationales mettant l'accent sur la capacité concurrentielle internationale de l'industrie, l'amélioration du développement industriel, scientifique et technologique et l'amélioration de la productivité et de l'efficacité de l'industrie;
- promouvoir la mobilité des biens, des services et des facteurs de production au Canada;
- développer et mettre en œuvre des politiques nationales mettant l'accent sur l'entrepreneuriat ainsi que le lancement, la croissance et l'exportation des petites entreprises;
- élaborer et mettre en œuvre des politiques et des programmes nationaux concernant les avantages industriels découlant des politiques d'achats de biens et de services par le gouvernement du Canada; et
- promouvoir et fournir des services de soutien à la commercialisation des biens, des services et de la technologie canadienne.

Centre de services aux entreprises
Ministère de l'Industrie
235, rue Queen, 1^{er} étage, Tour Est
Ottawa (Ontario) K1A 0H5
Téléphone : (613) 952-4782
Télécopieur : (613) 957-7942

Service d'information sur l'ALÉNA
Ministère de l'Industrie
235, rue Queen, 5^e étage, Tour Est
Ottawa (Ontario) K1A 0H5
Télécopieur : (613) 952-0540

BUREAUX RÉGIONAUX DU MI

Les bureaux régionaux travaillent directement avec les sociétés canadiennes afin de promouvoir le développement industriel, scientifique et technologique. Ils aident leurs clients à tirer parti des possibilités sur un marché international concurrentiel en leur fournissant des services dans le domaine des renseignements d'affaires, du développement technologique et industriel ainsi que du développement commercial et des marchés. Ils assurent également la promotion et la gestion de tout un ensemble de programmes et de services.

Les bureaux régionaux du MI offrent les avantages particuliers suivants :

- l'accès aux renseignements et à l'expertise sur le commerce et la technologie;
- l'accès à des réseaux nationaux et internationaux;
- une base de connaissances du secteur industriel;
- des locaux communs avec les Centres de commerce international en liaison avec le MAÉCI et les représentations commerciales canadiennes à l'étranger;
- ils s'intéressent plus précisément aux nouvelles compagnies et aux compagnies seuil;
- ils disposent des renseignements d'affaires du MI.

RÉSEAUX D'APPROVISIONNEMENT ET DE DÉBOUCHÉS D'AFFAIRES (RADAR)

RADAR est une base de données informatisée qui contient des données sur 26 000 sociétés canadiennes. On y trouve des renseignements de base sur les produits, les services et les activités, qui sont utiles aux clients éventuels. Le système a été créé en 1980 par le MI, conjointement avec les gouvernements provinciaux participants. RADAR devait, au début, permettre aux délégués commerciaux du MAÉCI dispersés dans le monde de trouver des sociétés canadiennes capables de tirer parti des possibilités des marchés étrangers. Aujourd'hui, plus de 11 000 abonnés canadiens et internationaux utilisent le système, pour trouver des fournisseurs canadiens. La majorité des abonnés sont des sociétés canadiennes. Pour obtenir de plus amples informations, on s'adressera au ministère de l'Industrie au numéro (613) 954-5031.

SERVICE D'INFORMATION COMMERCIALE

Ce service fournit aux entreprises canadiennes des renseignements détaillés sur les marchés, par produits. Il aide les entreprises à tirer parti des possibilités locales, d'exportation, de transfert de technologie et de nouveaux investissements dans le domaine de la fabrication. Les sociétés canadiennes utilisent ces renseignements pour prendre leurs décisions en ce qui concerne la fabrication, le développement de produits, la commercialisation et l'élargissement des marchés. Les renseignements fournis portent sur les valeurs, le volume et les prix unitaires des importations, les caractéristiques d'importation particulières (par exemple matériaux, catégories, gamme de prix, etc), les noms des importateurs, les principaux pays d'exportation,

l'identification des exportateurs étrangers au Canada, la production canadienne, les exportations canadiennes et les importations américaines. Les deux tiers des clients de ce service sont de petites entreprises. Pour obtenir de plus amples informations, on s'adressera au ministère de l'Industrie, au numéro (613) 954-4970.

REVENU CANADA

Comptoir d'information sur l'ALÉNA
Revenu Canada, Douanes, Accise et Impôt
6^e étage

191, avenue Laurier Ouest
Ottawa (Ontario) K1A 0L5
Téléphone : 1-800-661-6121
Télécopieur : (613) 954-4494

Revenu Canada offre un service d'information téléphonique sur l'ALÉNA en langue espagnole au numéro (613) 941-0965.

AGENCE CANADIENNE DE DÉVELOPPEMENT INTERNATIONAL

Une source importante de financement éventuel des entreprises canadiennes au Mexique est le fonds spécial disponible par le canal de l'Agence canadienne de développement international (ACDI) dans le cadre du Programme de coopération industrielle connu sous le nom d'INC. Ce programme vise à aider financièrement les sociétés du secteur privé canadien qui cherchent à établir des relations d'affaires à long terme comme des coentreprises ou à conclure des accords de licences dans des pays en développement. INC appuie donc le développement des liens avec le secteur privé mexicain. Il encourage les sociétés canadiennes qui échangent leurs compétences et leurs expériences avec des partenaires mexicains et d'autres pays. Toute une série de mécanismes d'INC aident les entreprises à mettre en place des accords de collaboration mutuellement avantageux pour des transferts de technologie et des créations d'emplois au Mexique.

Cinq mécanismes d'INC aident les entreprises canadiennes admissibles à réaliser des études et à fournir des conseils professionnels aux clients éventuels. Quand un projet concerne l'amélioration de l'environnement, des transferts de technologie, l'aide au développement pour les femmes, la formation ou la création d'emplois, il est fortement recommandé de s'adresser dès le début du projet à l'ACDI. Un critère important pour l'ACDI est que le projet crée des emplois au Mexique sans menacer d'autres emplois au Canada. En vérité, la plupart des projets qui ont reçu l'aide de l'ACDI ont entraîné des augmentations nettes d'emplois au Canada.

Direction de la coopération industrielle
Agence canadienne de développement international
200, promenade du Portage
Hull (Québec) K1A 0G4
Téléphone : (819) 997-7905/7906
Télécopieur : (819) 953-5024

AGENCE DE PROMOTION ÉCONOMIQUE DU CANADA ATLANTIQUE

Les entreprises du Canada atlantique qui veulent développer leurs exportations au Mexique peuvent être admissibles à l'aide de l'agence. Celle-ci travaille conjointement avec des entrepreneurs de la région atlantique dans le but de promouvoir une activité économique autosuffisante dans cette partie du pays.

Le Programme Action vient en aide aux entreprises qui veulent développer leurs marchés en élaborant des plans de commercialisation. Les efforts de l'agence portent sur le suivi des possibilités commerciales découlant de l'évolution économique mondiale, des efforts de communication pour promouvoir la région, des missions commerciales et des activités connexes ainsi que sur une meilleure coordination avec les organismes fédéraux et provinciaux qui ont un rôle à jouer dans les domaines des possibilités commerciales et des investissements.

Administration centrale de l'APECA Centre Blue Cross
644, rue Main
C.P. 6051
Moncton (Nouveau-Brunswick)
E1C 9J8
Numéro sans frais :
1-800-561-7862
Télécopieur : (506) 851-7403

PROGRAMME DE DIVERSIFICATION DE L'ÉCONOMIE DE L'OUEST

Les sociétés de l'Ouest canadien qui s'intéressent au Mexique peuvent obtenir une aide du Programme de diversification de l'économie de l'Ouest (PDEO). Cet organisme fournit une aide financière aux projets qui contribuent à la diversification de l'économie de l'Ouest. Il sert de guide orienteur pour permettre aux entreprises de l'Ouest d'identifier et de recevoir des organismes fédéraux ou autres le financement qui convient le mieux à leurs projets. Ce programme défend la cause de l'Ouest dans les décisions de nature économique à l'échelle nationale et assure la coordination des activités fédérales qui ont des conséquences sur la croissance de l'économie dans l'Ouest. Il joue également un rôle dans la promotion du commerce entre l'Ouest du Canada et les marchés de par le monde. On peut adresser toute demande sur le Programme de diversification de l'économie de l'Ouest et les autres activités du ministère à l'un des bureaux régionaux suivants:

Manitoba Édifice Cargill
240, avenue Graham,
bureau 712
C.P. 777
Winnipeg (Manitoba)
R3C 2L4
Téléphone : (204) 983-4472
Télécopieur : (204) 983-4694

SOCIÉTÉ POUR L'EXPANSION DES EXPORTATIONS (SEE)

La SEE est un organisme unique qui aide les entreprises canadiennes à faire concurrence à l'échelle internationale. Elle facilite les exportations et les investissements à l'étranger en offrant des services de gestion du risque, y compris des assurances et du financement, aux entreprises canadiennes et à leurs clients de par le monde.

Les programmes de la SEE entrent dans quatre grandes catégories :

- des assurances sur le crédit à l'exportation, couvrant les crédits à moyen et à long terme;
- des assurances et des garanties de bonne fin protégeant les exportateurs et les institutions financières en cas d'exécution des divers instruments de garantie de bonne fin émis généralement par des banques ou d'autres établissements de sécurité;
- des assurances sur les investissements à l'étranger couvrant, entre autres, les risques politiques auxquels les nouveaux investissements canadiens à l'étranger sont exposés; et
- le financement à moyen et à long terme des exportations pour les acheteurs étrangers de produits et de services canadiens.

Pour de plus amples informations sur la gamme complète des services de la SEE, s'adresser à l'un des bureaux suivants :

Ottawa (Administration centrale) 151, rue O'Connor
Ottawa (Ontario)
K1A 1K3
Téléphone : (613) 598-2500
Télécopieur : (613) 237-2690

Vancouver One Bentall Centre
Bureau 1030
505, rue Burrard
Vancouver
(Colombie-Britannique)
V7X 1M5
Téléphone : (604) 666-6234
Télécopieur : (604) 666-7550

Calgary Bureau 1030
510, 5^e Rue S.-O.
Calgary (Alberta)
T2P 3S2
Téléphone : (403) 292-6898
Télécopieur : (403) 292-6902

Winnipeg 8^e étage
330, avenue Portage
Winnipeg (Manitoba)
R3C 0C4
Téléphone : (204) 983-5114
Télécopieur : (204) 983-2187
(dessert le Manitoba et la Saskatchewan)

Toronto Bureau 810
 Édifice de la Banque nationale
 150, rue York
 C.P. 810
 Toronto (Ontario) M5H 3S5
 Téléphone : (416) 973-6211
 Télécopieur : (416) 862-1267

London Centre Talbot
 Bureau 1512
 148, rue Fullarton
 London (Ontario) N6A 5P3
 Téléphone : (519) 645-5828
 Télécopieur : (519) 645-5580

Montréal Tour de la Bourse
 Bureau 4520
 800, Square Victoria
 C.P. 124
 Montréal (Québec) H4Z 1C3
 Téléphone : (514) 283-3013
 Télécopieur : (514) 878-9891

Halifax Purdy's Wharf, Tour 2
 Bureau 1410
 1969, rue Upper Water
 Halifax (Nouvelle-Écosse)
 B3J 3R7
 Téléphone : (902) 429-0426
 Télécopieur : (902) 423-0881

CORPORATION COMMERCIALE CANADIENNE

Les sociétés qui veulent faire des affaires au Mexique peuvent faire face à un certain nombre de problèmes. La Corporation commerciale canadienne (CCC) les aide à réduire les risques propres au commerce international. Elle rassure les acheteurs étrangers de biens et de services canadiens en leur garantissant la performance des fournisseurs canadiens.

Les garanties de la CCC permettront, dans certains cas, de réduire ou même d'éliminer le besoin de garanties financières et augmenteront le nombre de solutions de financement dont disposent les deux parties à une transaction. De plus, la CCC aide les acheteurs étrangers à trouver des fournisseurs canadiens qui répondront le mieux à leurs exigences. La CCC sert également de point central de contact quand il est nécessaire de faire appel à plus d'un fournisseur pour répondre à une commande. Elle aide également les fournisseurs canadiens pendant toutes les phases qui amènent la bonne exécution d'une transaction. De plus, elle analyse les risques de ce genre de transaction, participe aux négociations et signe le contrat avec le client. Elle assure ensuite le suivi de tous les aspects menant à l'exécution complète du contrat, y compris le paiement aux fournisseurs et le recouvrement pour les clients. Pour de plus amples renseignements, s'adresser à:

Corporation commerciale canadienne
 50, rue O'Connor, 11^e étage
 Ottawa (Ontario) K1A 0S6
 Téléphone : (613) 996-0034
 Télécopieur : (613) 995-2121

CONSEIL NATIONAL DE RECHERCHES

Les sociétés canadiennes qui souhaitent réussir sur le marché mexicain peuvent avoir besoin de technologies additionnelles pour améliorer leurs capacités concurrentielles. Le Conseil national de recherches du Canada travaille avec les sociétés canadiennes de toutes tailles pour élaborer et mettre en œuvre des technologies leur conférant des avantages économiques. Le conseil supervise le Programme d'aide à la recherche industrielle (PARI), un réseau national pour la diffusion et le transfert de technologies.

Le réseau PARI contribue au processus de développement, d'accession, d'acquisition, de mise en œuvre et d'utilisation de la technologie dans toute l'industrie canadienne. Ce réseau existe depuis 40 ans et a acquis la réputation d'être un des programmes les plus souples et les plus efficaces du gouvernement fédéral. PARI tire parti d'un vaste réseau regroupant plus de 120 bureaux locaux et régionaux, 20 centres provinciaux de technologie, des laboratoires du Conseil de recherches même et des instituts de recherche, les ministères du gouvernement fédéral et les agences de transfert technologique dans les universités canadiennes. Le réseau du PARI englobe également à l'étranger les conseillers techniques attachés aux services commerciaux canadiens à l'étranger dans environ 18 pays. Pour de plus amples renseignements ou le nom de l'agent du PARI le plus proche, adressez-vous à:

Bureau du PARI
 Conseil national de recherches du Canada
 Chemin de Montréal
 Bâtiment M-55
 Ottawa (Ontario) K1A 0R6
 Téléphone : (613) 993-5326
 Télécopieur : (613) 954-2524

BUREAUX DU GOUVERNEMENT MEXICAIN AU CANADA

L'ambassade du Mexique, le délégué commercial mexicain au Canada et les bureaux consulaires mexicains peuvent fournir de l'aide et des conseils aux sociétés canadiennes sur la façon de faire des affaires au Mexique.

Ambassade du Mexique
 45, rue O'Connor, bureau 1500
 Ottawa (Ontario) K1P 1A4
 Téléphone: (613) 233-8988
 Télécopieur: (613) 235-9123

Consulat du Mexique à Ottawa
 Téléphone: (613) 235-6665

AUTRES CONSULATS GÉNÉRAUX DU MEXIQUE AU CANADA

Consulat général du Mexique
2000, rue Mansfield, bureau 1015
Montréal (Québec) H3A 2Z7
Téléphone: (514) 288-2502/4916
Télécopieur: (514) 288-8287

Consulat général du Mexique
199, rue Bay, bureau 4440
C.P. 266, Station "Commerce Court Ouest"
Toronto (Ontario) M5L 1E9
Téléphone: (416) 368-2875/8141/1847
Télécopieur: (416) 368-8342

Consulat général du Mexique
810-1139, rue Pender Ouest
Vancouver (Colombie-Britannique) V6E 4A4
Téléphone: (604) 684-3547/684-1859
Télécopieur: (604) 684-2485

Consulat honoraire du Mexique
380, chemin St. -Louis, bureau 1407
Québec (Québec) G1S 4M1
Téléphone: (418) 681-3192
Télécopieur: (418) 683-7843

Consulat honoraire du Mexique
830-540, 5^e Avenue S.-O.
Calgary (Alberta) T2P 0M2
Téléphone: (403) 263-7077/7078
Télécopieur: (403) 263-7075

Consulat honoraire du Mexique
1900 Tour Commodity Exchange
360, rue Main
Winnipeg (Manitoba) R3C 3Z3
Téléphone: (202) 944-2540
Télécopieur: (202) 957-1790

COMMISSIONS COMMERCIALES MEXICAINES À L'ÉTRANGER

La *Banco Nacional de Comercio Exterior (Bancomext)*,
Commission commerciale du Mexique, offre des services de
crédit, de garanties d'exportation et de conseils aux sociétés

mexicaines qui veulent faire des affaires au Canada.
Bancomext parraine également des foires commerciales, des
expositions internationales et des missions commerciales.

BANQUES MEXICAINES AYANT DES BUREAUX AU CANADA

Banco Nacional de Mexico (Banamex), *Banco de Comercio (Bancomer)* et *Banca Serfin* sont des banques du secteur privé qui offrent des services spécialisés par l'intermédiaire de leurs centres internationaux d'information sur le commerce. Ces centres sont branchés sur un réseau informatisé de communications qui leur donne accès à de nombreuses bases de données économiques, gouvernementales et financières à travers le monde. Ces banques sont implantées partout au Mexique et ont des bureaux à Toronto.

Banco Nacional de México (Banamex)
Bureau 3430
1, Place First Canadian
C.P. 299
Toronto (Ontario) M5X 1C9
Téléphone: (416) 368-1399
Télécopieur: (416) 367-2543

Banco de Comercio (Bancomer)
The Royal Bank Plaza
Tour Sud, bureau 2915
C.P. 96
Toronto (Ontario) M5J 2J2
Téléphone: (416) 956-4911
Télécopieur: (416) 956-4914

Banca Serfin
Tour du Canada Trust, bureau 4360
161, rue Bay, Place BCE
C.P. 606
Toronto (Ontario) M5J 2S1
Téléphone: (416) 360-8900
Télécopieur: (416) 360-1760

CONTACTS IMPORTANTS AU CANADA

ORGANISMES PARRAINS

BAKER & MCKENZIE

Baker & McKenzie est une des plus importantes firmes juridiques internationales avec des bureaux dans 35 pays. Elle a actuellement quatre bureaux au Mexique, soit à Juárez, à Mexico, à Monterrey et à Tijuana. Outre ses services traditionnels, Baker & McKenzie aide ses clients à trouver des partenaires qui leurs conviennent pour s'implanter au Mexique ou y élargir leurs activités.

Baker & McKenzie
Avocats
Place BCE
181, rue Bay, bureau 2100
Toronto (Ontario) M5J 2T3
Téléphone: (416) 865-6910/6903
Télécopieur: (416) 863-6275

ASSOCIATIONS D'AFFAIRES ET

PROFESSIONNELLES AU CANADA

Le Conseil canadien pour les Amériques (CCA) est un organisme à but non lucratif. Il a été créé en 1987 pour promouvoir les intérêts commerciaux en Amérique latine et dans les Antilles. Le CCA assure la promotion d'événements et de programmes destinés à augmenter le volume des affaires et à mettre en place des réseaux de contacts entre le Canada et les pays de la région. Il publie également un bulletin d'information bimensuel sur la région.

Conseil canadien pour les Amériques

Bureau de la direction
145, rue Richmond Ouest, 3^e étage
Toronto (Ontario) M5H 2L2
Téléphone : (416) 367-4313
Télécopieur : (416) 367-5460

Association des exportateurs canadiens

99, rue Bank, bureau 250
Ottawa (Ontario) K1P 6B9
Téléphone : (613) 238-8888
Télécopieur : (613) 563-9218

Association des manufacturiers canadiens (A.M.C.)

75, boul. International, 4^e étage
Etobicoke (Ontario) M9W 6L9
Téléphone : (416) 798-8000
Télécopieur : (416) 798-8050

Chambre de commerce du Canada

55, rue Metcalfe, bureau 1160
Ottawa (Ontario) K1P 6N4
Téléphone : (613) 238-4000
Télécopieur : (613) 238-7643

Forum pour la formation en commerce international

155, rue Queen, bureau 608
Ottawa (Ontario) K1P 6L1
Téléphone : (613) 230-3553
Télécopieur : (613) 230-6808

Centre d'information linguistique

240, rue Sparks, RPO
C.P. 55011
Ottawa (Ontario) K1P 1A1
Téléphone : (613) 523-3510

Association des transitaires internationaux canadiens

C.P. 929
Streetsville (Ontario) L5M 2C5
Téléphone : (905) 567-4633
Télécopieur : (905) 542-2716

Association canadienne des courtiers en douane

111, rue York
Ottawa (Ontario) K1N 5T4
Téléphone : (613) 562-3543
Télécopieur : (613) 562-3548

Service d'invitations ouvertes à soumissionner (SIOS)

C.P. 22011
Ottawa (Ontario) K1V 0W2
Téléphone : 1-800-361-4637 ou (613) 737-3374

Association canadienne de normalisation (CSA)

178, boul. Rexdale
Rexdale (Ontario) M9W 1R3
Téléphone : (416) 747-4000
Télécopieur : (416) 747-4149

Conseil canadien des normes

45, rue O'Connor, bureau 1200
Ottawa (Ontario) K1P 6N7
Téléphone : (613) 238-3222
Télécopieur : (613) 995-4564

SERVICES DU GOUVERNEMENT CANADIEN AU MEXIQUE

SECTION DES AFFAIRES COMMERCIALES

AMBASSADE DU CANADA À MEXICO

La Section des affaires commerciales de l'Ambassade du Canada à Mexico peut fournir une aide précieuse aux entreprises canadiennes qui souhaitent s'implanter au Mexique. Les délégués commerciaux connaissent bien le marché et feront tout en leur pouvoir pour aider une entreprise canadienne à s'installer au Mexique.

Note : Pour téléphoner à Mexico, il faut composer 0-11-52-5 devant les numéros locaux. Pour rejoindre les autres villes du Mexique, consulter la liste des indicatifs internationaux au début de votre annuaire téléphonique afin d'y trouver l'indicatif régional voulu.

Section des affaires commerciales
Ambassade du Canada au Mexique
Schiller No. 529
Apartado Postal 105-05
Col. Polanco
11560 México, D.F.
Mexique

Téléphone: 724-7900
Télécopieur: 724-7982

Centre d'affaires canadien
Centro Canadiense de Negocios
Av. Ejército Nacional No. 926
Col. Polanco
11540 México, D.F.
Mexique
Téléphone : 580-1176
Télécopieur : 580-4494

Consulat canadien
Edificio Kalos, Piso C-1
Local 108A
Zaragoza y Constitución
64000 Monterrey, Nuevo León
Mexique
Téléphone : 344-3200
Télécopieur : 344-3048

CONTACTS IMPORTANTS AU MEXIQUE

GOUVERNEMENT MEXICAIN

Secrétariat au commerce et au développement industriel

Secretaría de Comercio y Fomento Industrial (SECOFI)
Dirección General de Servicios al Comercio Exterior

Alfonso Reyes No. 30, Piso 10

Col. Hipódromo Condesa

06170 México, D.F.

Mexique

Téléphone : 729-9137/9256/9257

Télex : 729-9343

Secrétariat aux finances et au crédit public

Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP)

Dirección General Técnica de Ingresos

Palacio Nacional, 1er. Patio Mariano

Col. Centro

06066 México, D.F.

Mexique

Téléphone : 228-5056

Télex : 228-5177

Secrétariat du contrôleur général

Secretaría de Contraloría y Desarrollo Administrativo (SECODAM)

Insurgentes Sur No. 1735

Ala Norte, Oficina 22

Col. Guadalupe Inn

01020 México, D.F.

Mexique

Téléphone : 663-3636

Télex : 662-2135

Secrétariat aux communications et au transport

Secretaría de Comunicaciones y Transportes (SCT)

Subsecretaría de Comunicación y Desarrollo Tecnológico

Av. Universidad y Xola, Cuerpo C, Piso 1

Col. Narvarte

03020 México, D.F.

Mexique

Téléphone : 530-3271

Télex : 559-8708

Secrétariat à l'environnement, aux ressources naturelles et aux pêcheries

Secretaría del Medio Ambiente, Recursos Naturales y Pesca

Periférico Sur No. 4209

Col. Jardines en la Montaña

14210 México, D.F.

Mexique

Téléphone : 628-0602/0605

Télex : 628-0644

Ministère du district fédéral

Departamento del Distrito Federal (DDF)

Plaza de la Constitución

esq. Pino Suárez, Piso 1

Col. Centro

06068 México, D.F.

Mexique

Téléphone : 518-1100/4511

Télex : 510-2275

Compagnie pétrolière nationale

Petróleos Mexicanos (PEMEX)

Av. Marina Nacional No. 329

Col. Huasteca

11311 México, D.F.

Mexique

Téléphone : 250-2611

Télex : 625-4385

Commission nationale de l'eau - Bureau de la gestion des travaux de construction

Comisión Nacional del Agua - Gerencia de Construcciones (CNA)

Cda. J. Sánchez Azcona No. 1723

Col. del Valle

03100 México, D.F.

Mexique

Téléphone : 524-6985, 534-4650

Télex : 524-1129

Chemins de fer nationaux du Mexique

Ferrocarriles Nacionales de México (FNM)

Jesús García No. 140, Piso 13 Ala A

Col. Buenavista

06358 México, D.F.

Mexique

Téléphone : 541-4004, 547-9317

Télex : 547-0959

Commission mexicaine des aéroports

Aeropuertos y Servicios Auxiliares (ASA)

Avenida 602 No. 161

Col. San Juan de Aragón

15620 México, D.F.

Mexique

Téléphone : 571-4545/4911

Télex : 762-5951

Commission fédérale de l'électricité
Comisión Federal de Electricidad (CFE)
Río Ródano No. 14
Col. Cuauhtémoc
06598 México, D.F.
Mexique
Téléphone : 553-7133
Télécopieur : 553-6424

Compagnie centrale d'éclairage
Luz y Fuerza del Centro
Av. Melchor Ocampo No. 171
Col. Tlaxpana
11379 México, D.F.
Mexique
Téléphone : 592-0655
Télécopieur : 546-8409

Commission fédérale des routes et des ponts
Caminos y Puentes Federales de Ingresos y Servicios Conexos (CAPFISC)
Av. Plan de Ayala No. 629
Col. Lomas del Mirador
62350 Cuernavaca, Morelos
Mexique
Téléphone : 11-5400
Télécopieur : 11-5347

Producteurs et importateurs de papier
Productora e Importadora de Papel (PIPSA)
Poniente 140 No. 840
Col. Industrial Vallejo
02300 México, D.F.
Mexique
Téléphone : 729-7001 à 99
Télécopieur : 567-4482

Collège national d'enseignement technique professionnel
Colegio Nacional de Educacion Profesional Tecnica (CONALEP)
Av. Conalep No. 5
Col. Lázaro Cárdenas
52142 Metepec, Estado de México
Mexique
Téléphone : 71-0800

ASSOCIATIONS D'AFFAIRES ET PROFESSIONNELLES

Chambre nationale de commerce de Mexico
Cámara Nacional de Comercio de la Ciudad de México (CANACO)
Paseo de la Reforma No. 42
Col. Centro
06048 México, D.F.
Mexique
Téléphone : 592-2677/2665
Télécopieur : 592-3571

Chambre canadienne de commerce du Canada au Mexique
Cámara de Comercio de Canadá en México
Paseo de la Reforma No. 369 Mezzanine
Col. Juárez
06500 México, D.F.
Mexique
Téléphone : 525-0961/0541
Télécopieur : 525-0438

Chambre nationale de l'industrie de la transformation
Cámara Nacional de la Industria de la Transformación (CANACINTRA)
Av. San Antonio No. 256
Col. Nápoles
03849 México, D.F.
Mexique
Téléphone : 563-3400
Télécopieur : 598-5888

Association nationale des importateurs et exportateurs de la république du Mexique
Asociación Nacional de Importadores y Exportadores de la República Mexicana (ANIERM)
Monterrey No. 130
Col. Roma
06700 México, D.F.
Mexique
Téléphone : 584-9522
Télécopieur : 584-5317

Confédération des chambres industrielles
Confederacion de Cámaras Industriales
Manuel María Conteras No. 133
Col. Cuauhtemoc
06500 México, D.F.
Mexique
Téléphone : 703-2591/566-7822
Télécopieur : 535-6871/546-1424

ENTREPRISES MEXICAINES

Compagnie nationale de téléphone
Téléfonos de México S.A. de C.V. (TELMEX)
Parque Vía No.190
Col. Cuauhtémoc
06599 México, D.F.
Mexique
Téléphone : 222-9650, 535-2041
Télécopieur : 203-5104

Engrais chimiques mexicains
Fertilizantes Químicos Mexicanos (FERQUIMEX)
Insurgentes Sur No. 1106, Piso 4
Col. Nochebuena
03720 México, D.F.
Mexique
Téléphone : 559-1755/10813/1470
Télécopieur : 575-3176

BANQUES CANADIENNES AU MEXIQUE

Banque de Montréal
Horacio No. 1855-301
Col. Polanco
11510 México, D.F.
Mexique
Téléphone : 203-8211
Télécopieur : 203-8542

Banque Royale du Canada
Hamburgo No. 172, Piso 5
Col. Juárez
06600 México, D.F.
Mexique
Téléphone : 207-2400
Télécopieur : 208-1592

Banque de Nouvelle-Écosse (BNE)
Hamburgo No. 213, Piso 10
Apartado Postal 6-931
Col. Juárez
06600 México, D.F.
Mexique
Téléphone : 256-0622
Télécopieur : 208-7182

Banque canadienne Impériale de commerce (BCIC)
(bureau de représentation seulement - pas de services au détail)
Campos Eliseos No. 400, Despacho 402
Col. Polanco
11570 México, D.F.
Mexique
Téléphone : 281-1238/1074
Télécopieur : 280-3069

Banque Nationale
(bureau de représentation)
Lope de Vega No. 117, Piso 10
Col. Polanco
11540 México, D.F.
Mexique
Téléphone : 254-7030/7090
Télécopieur : 531-6930

Banque Toronto Dominion
Paseo de la Reforma No. 389
Piso 15
Col. Cuauhtémoc
06500 México, D.F.
Mexique
Téléphone : 905-431-4355 (cellulaire temporaire)
Télécopieur : 520-0127

PRINCIPAUX FOURNISSEURS DE CAUTION MEXICAINS ET CORRESPONDANTS CANADIENS

Afianzadora Insurgentes S.A.
Berlín No. 18, Piso 3
Col. Juárez
06600 México, D.F.
Mexique
Téléphone : 227-7700
Télécopieur : 592-8807

Boreal P & C Insurance Company
(autrefois Laurentienne Pacifique)
999, rue Hastings Ouest, 3^e étage
C.P. 22
Vancouver (Colombie-Britannique) V6C 2W2
Téléphone : (604) 669-4247
Télécopieur : (604) 682-6693

**La Garantie, Compagnie d'assurance de l'Amérique du Nord/
The Guarantee Company of North America**
Place du Canada
Bureau 1560
Montréal (Québec) H3B 2R4
Téléphone : (514) 866-6351
Télécopieur : (514) 866-0157

The Guarantee Company of North America
Bureau 800
2, av. Sheppard
Willowdale (Ontario) M2N 5Y7
Téléphone : (416) 223-9580
Télécopieur : (416) 223-6577

Fianzas Monterrey S.A.
Ruben Dario 38
Col. Rincon del Bosque
11580 México, D.F.
Mexique
Téléphone : 726-3702
Télécopieur : 726-3705

La Gardiana S.A.
Av. Insurgentes Sur 3500, Piso 2
Col. Peña Pobre
14060 México, D.F.
Mexique
Téléphone : 325-0477
Télécopieur : 665-8649

Seaboard Surety Company of Canada
Bureau 1500
2, rue Bloor Ouest
Toronto (Ontario) M4W 3E2
Téléphone : (416) 925-9360
Télécopieur : (416) 925-5336

Afianzadora Mexicana S.A.
Monte de Piedad 11
Col. Centro
06000 México, D.F.
Mexique
Téléphone : 726-9007
Télécopieur : 518-2667, 521-4678

Simcoe Eric Group
649, North Service Road Ouest
Burlington (Ontario) L7R 4L5
Numéro sans frais : 1-800-565-7090
Téléphone : (416) 333-4400/338-4958
Télécopieur : (416) 681-4944

PUBLICATIONS UTILES

Canada-Mexique : Partenariat pour la réussite (3^e édition),
Ottawa, Prospectus Inc. 1994. Disponible auprès de
Prospectus Inc., 346, rue Waverley, Ottawa (Ontario)
K2P 0W5. Tél. : (613) 231-2727; Téléc. : (613) 237-7666.

Directory and Practical Guide. Mexico: Canadian Chamber
of Commerce, 1993. Disponible auprès de Cámara de
Comercio de Canadá en México, Paseo de la Reforma No.
369 Mezzanine, Col. Juárez, 06500 México, D.F.,
Mexique. Tél. : 525-0961/0541; Téléc. : 525-0438.

Kathryn Leger. *Face to Face: Doing Business the Mexican
Way.* Toronto: Canadian Airlines, novembre 1993.
Disponible auprès de la Banque Royale du Canada,
Centres de commerce international.

Alan Riding. *Distant Neighbors: A Portrait of the Mexicans.*
New York: Vintage Books.

Louis A. Robb. *Diccionario Para Ingenieros: Ingles-Español.*
Mexico : Compañía Editorial Continental.

Export Guide: A Practical Approach. Ottawa, Ministère des
Affaires étrangères et du Commerce international
(MAÉCI), 1993. Disponible auprès de l'InfoCentre,
125, promenade Sussex, Ottawa (Ontario) K1A 0G2.
Numéro sans frais : 1-800-267-8376; Tél. : (613) 944-4000;
Téléc. : (613) 996-9709.

Backing a Winner: PEMD Handbook. Ottawa: Ministère des
Affaires étrangères et du Commerce international
(MAÉCI), 1993. Disponible auprès de l'InfoCentre,
125, promenade Sussex, Ottawa (Ontario) K1A 0G2.
Numéro sans frais : 1-800-267-8376; Tél. : (613) 944-4000;
Téléc. : (613) 996-9709.

Selecting and Using Foreign Agents and Distributors. Ottawa:
Ministère des Affaires étrangères et du Commerce
international (MAÉCI), 1991. Disponible auprès de
l'InfoCentre, 125, promenade Sussex, Ottawa (Ontario)
K1A 0G2. Numéro sans frais : 1-800-267-8376;
Tél. : (613) 944-4000; Téléc. : (613) 996-9709.

Programmes et services de développement du commerce. Ottawa:
Ministère des Affaires étrangères et du Commerce
international (MAÉCI). Disponible auprès de
l'InfoCentre, 125, promenade Sussex, Ottawa (Ontario)
K1A 0G2. Numéro sans frais : 1-800-267-8376;
Tél. : (613) 944-4000; Téléc. : (613) 996-9709.

Accès Amérique du Nord. Ottawa: Ministère des Affaires
étrangères et du Commerce international (MAÉCI), 1994.
Disponible auprès de l'InfoCentre, 125, promenade Sussex,
Ottawa (Ontario) K1A 0G2. Numéro sans frais : 1-800-267-
8376; Tél. : (613) 944-4000; Téléc. : (613) 996-9709.

11. GLOSSAIRE DES TERMES

Abogada : avocate.

Abogado : avocat.

Acta : procès-verbal officiel.

Aclaración : précision.

Acta de fallo : décision à la suite de l'étude des soumissions telle qu'enregistrée par les dirigeants de l'organisation.

Adquisición : acquisition ou achat.

Aeropuertos y Servicios Auxiliares (ASA) : Commission mexicaine des aéroports.

Afianzadora : société de cautionnement.

Anexo : annexe.

Apertura : l'ouverture des soumissions.

Avisos : avis officiel.

Avisos de licitación : avis d'appel d'offres.

Auditoría interna : vérificateur interne.

Bajo protesta : fait l'objet d'une contestation.

Bases : conditions de l'appel d'offres.

Bases anexos : conditions indiquées dans les annexes.

Bases de licitación : conditions de l'appel d'offres.

Caminos y Puentes Federales de Ingresos y Servicios Conexos (CAPFISC) : Commission fédérale des routes et des ponts.

Comisión Federal de Electricidad (CFE) : Commission fédérale de l'électricité.

Comisión Nacional del Agua, Gerencia de Construcciones (CNA) : Commission nationale de l'eau, bureau de la gestion des travaux de construction.

Concesionarias : concessions.

Concurso : séance d'ouverture des soumissions ou réunion officielle au cours de laquelle on étudie les propositions et celles-ci sont discutées entre les concurrents.

Contraloría : nom abrégé que les Mexicains utilisent pour désigner le *Secretaría de Contraloría y Desarrollo Administrativo (SECODAM)*.

Departamento de Adquisiciones : Service des achats.

Departamento del Distrito Federal (DDF) : Ministère du district fédéral.

Departamento de Inconformidades : le service de l'organisation qui s'occupe des cas de non-conformité aux conditions des contrats.

Departamento jurídico paraestatal : le service juridique de la société d'État.

Desierta : annulé : fait référence à une situation dans laquelle il n'y a qu'un soumissionnaire et il n'y a donc pas quorum; en règle générale, les dirigeants décident de relancer le processus d'appel d'offres.

Diario Oficial : journal officiel dans lequel les appels d'offres sont publiés.

Días hábiles : jours ouvrables.

Días calendarios : jours civils, utilisés pour calculer les délais dans les conditions de la soumission.

El Pacto : le Pacte, un important programme de stabilisation économique touchant aux prix, aux salaires, aux dépenses fédérales et aux contrôles des changes. *El Pacto* est une entente tripartite entre le gouvernement, les syndicats et les entreprises qui est toujours en vigueur grâce à l'accord qui lui a succédé, *Pacto para el Bienestar, Estabilidad y Crecimiento (PABEC)*, Pacte pour le bien-être, la stabilité et la croissance.

Fallo : décision au cours de laquelle le gagnant est nommé.

Ferrocarriles Nacionales de México (FNM) : Chemins de fer nationaux du Mexique.

Fertilizantes Químicos Mexicanos (FERQUIMEX) : Engrais chimiques mexicain.

Fianza : une caution émise à titre de garantie dans le processus de soumission ou pour garantir la bonne exécution.

Gafete : une carte d'identité émise aux visiteurs qui arrivent à la séance d'ouverture des soumissions.

Inconformidades : non-conformité aux conditions d'un contrat.

Junta de aclaraciones : réunion de précisions entre les entrepreneurs et l'organisme ayant besoin de leurs services.

Legalizados : certifié, par exemple, un chèque certifié ou des documents de soumission certifiés.

Le de Adquisiciones Públicas : Loi sur les achats du secteur public.

Licitación : appel d'offres.

Licitación Paraestatal : appel d'offres d'une société d'État.

Luz y Fuerza del Centro : compagnie centrale d'éclairage.

Mesa : une table, ou l'estrade où siègent les dirigeants lors d'une séance d'ouverture des soumissions.

Números de licitación y requisición : numéros d'appel d'offres et de demande.

Oferta : proposition.

Oficiales paraestatales : dirigeants d'une société d'État.

Oficina matriz : bureau chef, Administration centrale.

Oficina paraestatal de adquisiciones : bureau des achats d'une société d'État.

Paraestatal : une société d'État.

Pedidos : contrats.

Petróleos Mexicanos (PEMEX) : Compagnie pétrolière nationale.

Pesos mexicanos : pesos mexicains, on fait l'hypothèse qu'il s'agit des nouveaux pesos mis en circulation après le 1^{er} janvier 1993.

Productora e Importadora de Papel (PIPSA) : Producteur et importateur de papier.

Proveedor : un fournisseur.

Requisición : une demande.

Sala de juntas : une salle de réunion.

Salidas : sorties.

Secretaría de Comercio y Fomento Industrial (SECOFI) : Secrétariat au commerce et au développement industriel.

Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) : Secrétariat aux finances et au crédit public; désigné aussi sous le nom de *Hacienda*.

Secretaría de Contraloría y Desarrollo Administrativo (SECODAM) : Secrétariat du contrôleur général.

Secretaría de Comunicaciones y Transportes (SCT) : Secrétariat aux communications et aux transports.

Secretaría del Medio Ambiente, Recursos Naturales y Pesca : Secrétariat à l'environnement, aux ressources naturelles et aux pêcheries.

Sellada de recibido : tampon "reçu", le tampon officiel qui doit apparaître sur tout document ou soumission remis.

Teléfonos de México S.A. de C.V. (TELMEX) : Compagnie nationale de téléphone.

Trámites aduanales : procédures douanières.

Tratado de Libre Comercio (TLC) : l'Accord de libre-échange nord-américain (ALÉNA).

ANNEXE : EXEMPLE D'APPEL D'OFFRES

Le texte qui suit est un exemple d'appel d'offres émis par les *Ferrocarriles Nacionales de México (FNM)*, les Chemins de fer nationaux du Mexique. Ces *bases* comprennent nombre de nouvelles exigences auxquelles les soumissionnaires canadiens doivent se soumettre depuis l'entrée en vigueur de l'Accord de libre-échange nord-américain.

Le texte n'est présenté qu'en espagnol pour constituer un outil précieux de préparation au processus de soumission. Veuillez noter que chaque document d'appel d'offres nécessite une lecture attentive de l'original, de même que la traduction. Le soumissionnaire canadien qui se préparera à l'avance disposera de plus de temps pour prendre soin de la précision et de la conformité du document final de soumission.

BASES PARA CONCURSO INTERNACIONAL No. FNM-GA-I- /95

FERROCARRILES NACIONALES DE MEXICO EN CUMPLIMIENTO DE LAS DISPOSICIONES QUE ESTABLECE LA LEY DE ADQUISICIONES Y OBRAS PUBLICAS, CELEBRARA A TRAVES DE LA: GERENCIA DE ADQUISICIONES UBICADA EN: AVENIDA JESUS GARCIA CORONA NUMERO 140 4to. PISO, ALA "B" COLONIA BUENAVISTA, DELEGACION CUAUHTEMOC, C.P. 06358 MEXICO, D.F. CON TELEFONOS: 547-64-86 Y 547-65-83 Y FAX: 547-36-68, 547-65-88 Y 3-27-64-43 (CLAVE GA-4) EL CONCURSO INTERNACIONAL NO. FNM-GA-I- /95 CON BASE EN LA REQUISICION NO. _____ A FIN DE ADQUIRIR LOS BIENES DESCRITOS A CONTINUACION, BAJO LAS SIGUIENTES:

B A S E S

NOTA IMPORTANTE:

EN LOS BIENES SOLICITADOS EN ESTA LICITACION, SOLO PODRAN OFRECERSE LOS PRODUCTOS QUE CUMPLAN CON LAS NORMAS, PRUEBAS Y, EN GENERAL, LOS REQUISITOS TECNICOS ESTABLECIDOS POR FERROCARRILES NACIONALES DE MEXICO. ESTE CUMPLIMIENTO DEBERA ACREDITARSE OBLIGATORIAMENTE CON UN CERTIFICADO DE CALIDAD DEL PRODUCTO EXPEDIDO POR LA GERENCIA DE ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD DE FERROCARRILES NACIONALES DE MEXICO, DE CONFORMIDAD CON LAS CONVOCATORIAS Y PLAZOS PUBLICADOS POR ESTE ORGANISMO EL 15 DE DICIEMBRE DE 1992 Y 13 DE ENERO DE 1993. (LOS PRODUCTOS QUE NO SEAN ACREDITADOS CON LA COPIA DEL CERTIFICADO, NO SERAN EVALUADOS PARA LA ADJUDICACION DE ESTOS BIENES).

1. INFORMACION ESPECIFICA DE LOS BIENES.

1.1 DESCRIPCION COMPLETA CANTIDAD UNIDAD

EL CONTRATO O PEDIDO QUE SE DERIVE DE LA ADJUDICACION DE ESTA LICITACION SERA ABIERTO EN LOS TERMINOS DEL ARTICULO 48 DE LA LEY DE LA MATERIA Y SU VIGENCIA SERA DURANTE EL EJERCICIO FISCAL CORRESPONDIENTE A 1995.

EL PROVEEDOR SE OBLIGA A MANTENER LOS PRECIOS DEL PEDIDO O CONTRATO, TANTO PARA LA CANTIDAD MINIMA COMO PARA LA MAXIMA DE LOS BIENES CONCURSADOS (% ADICIONAL DE LAS REQUISICIONES CONCURSADAS, EN SU CASO), QUE SE DETALLAN EN EL ANEXO NUEVE. POR SU PARTE, FERROCARRILES NACIONALES DE MEXICO QUEDA OBLIGADO A ADQUIRIR LA CANTIDAD MINIMA ESTABLECIDA EN EL CITADO ANEXO.

AQUELLAS CANTIDADES QUE SE ENCUENTREN COMPRENDIDAS ENTRE EL MINIMO Y EL MAXIMO DE LOS BIENES ADJUDICADOS, DEBERAN SER SURTIDAS POR EL PROVEEDOR SOLAMENTE A SOLICITUD EXPRESA DE ESTE ORGANISMO.

POR LO QUE SE REFIERE A LAS FECHAS DE ENTREGA CORRESPONDIENTES A LAS CANTIDADES ADICIONALES SOLICITADAS, LAS MISMAS DEBERAN SER PACTADAS DE COMUN ACUERDO ENTRE FERROCARRILES NACIONALES DE MEXICO Y EL PROVEEDOR.

1.2

REFACCIONES:

LOS LICITANTES DEBERAN COTIZAR LAS REFACCIONES QUE CONSIDEREN NECESARIAS PARA TENER EN OPERACION LOS EQUIPOS DURANTE ASI COMO TAMBIEN DEBERAN INDICAR LA FORMA EN QUE HUBIESEN DETERMINADO LA CANTIDAD RESULTANTE. PRESENTANDO EN FORMA SEPARADA EL IMPORTE DEL LOTE DE REFACCIONES, SEÑALANDO LA CANTIDAD Y PRECIO UNITARIO DE CADA UNO DE LOS CONCEPTOS QUE LO INTEGRAN.

ADEMAS, DEBERAN SEÑALAR DURANTE CUANTO TIEMPO Y EN QUE FORMA GARANTIZAN EL SUMINISTRO DE LAS REFACCIONES.

1.2

REFACCIONES:

- 1) EL LOTE DE REFACCIONES QUE LOS PROVEEDORES DEBERAN COTIZAR PARA MANTENER EN OPERACION LOS EQUIPOS DURANTE EL PERIODO DE GARANTIA DEBERA CONTENER COMO MINIMO LOS SIGUIENTES BIENES Y COMPONENTES:

(LISTADO)

EL PRECIO DEL LOTE DE REFACCIONES SERA SUMADO AL PRECIO DE LOS BIENES O EQUIPOS PRINCIPALES PARA EFECTOS DE EVALUACION.

LOS CONCURSANTES DEBERAN PRESENTAR EN FORMA SEPARADA EL IMPORTE DEL LOTE DE REFACCIONES, SEÑALANDO LA CANTIDAD Y PRECIO UNITARIO DE CADA UNO DE LOS CONCEPTOS QUE LO INTEGRAN. SE DEBERAN ESTABLECER LOS LOTES DE REFACCIONES PARA CADA UNO DE LOS LOTES DE BIENES DEFINIDOS EN EL PUNTO 3.2, ANEXO 9.

- 2) EL PROVEEDOR OFRECERA UNA GARANTIA DE _____ AÑOS PARA LOS BIENES QUE OFRECE, POR LO QUE SERA RESPONSABLE DE MANTENER UN LOTE DE REFACCIONES A SU ELECCION QUE LE PERMITA CUMPLIR CON DICHA OBLIGACION.

EL PLAZO MAXIMO PARA LA ATENCION DE UNA FALLA EN GARANTIA SERA DE _____, EN CASO DE INCUMPLIMIENTO REITERATIVO (10% O MAS DE FALLAS EN GARANTIA NO ATENDIDAS EN EL PLAZO SEÑALADO), EL PROVEEDOR ACEPTA EXPRESAMENTE QUE FERROCARRILES NACIONALES DE MEXICO HAGA LA RECLAMACION Y COBRO DE LA FIANZA CORRESPONDIENTE AL CUMPLIMIENTO DEL PEDIDO O CONTRATO (PUNTO 2.3.2 DE ESTAS BASES) O QUEDA ENTERADO QUE FERROCARRILES NACIONALES DE MEXICO PROCEDERA EN LOS TERMINOS LEGALES QUE PROCEDAN.

EL PROVEEDOR DEBERA COMPROMETERSE A PROPORCIONAR LAS REFACCIONES DE LOS EQUIPOS SUJETOS A ESTA LICITACION DURANTE UN PLAZO MINIMO DE _____ AÑOS, A PRECIOS NO SUPERIORES A REFACCIONES EQUIVALENTES EN EL MERCADO.

1.3

ASISTENCIA TECNICA Y CAPACITACION.

SE DEBERAN COTIZAR ESTOS ASPECTOS CONFORME A LO SIGUIENTE:

1.4

ESPECIFICACIONES Y DIBUJOS:

DEBERAN RESPETARSE LAS ESPECIFICACIONES SIGUIENTES:

LAS SEÑALADAS EN EL ANEXO No. _____ Y LOS DIBUJOS SIGUIENTES: _____, MISMOS QUE SE ADJUNTAN, COMO ANEXOS Nos. _____.

- 1.4.1 **LOS LICITANTES GANADORES DEBERAN ELABORAR LOS DIBUJOS Y LAS ESPECIFICACIONES DE DETALLE QUE SE REQUIERAN.**
- 1.4.2 **NOTAS IMPORTANTES PARA LOS PROVEEDORES.**
- 1.4.2.1 DE ACUERDO CON EL ARTICULO 41 DE LA LEY DE ADQUISICIONES Y OBRAS PUBLICAS, NO PODRAN PRESENTAR PROPUESTAS, NI CELEBRAR PEDIDOS O CONTRATOS, LAS PERSONAS FISICAS Y MORALES SIGUIENTES:
- I. AQUELLAS EN QUE EL SERVIDOR PUBLICO QUE INTERVENGA EN CUALQUIER FORMA EN LA ADJUDICACION DEL CONTRATO TENGA INTERES PERSONAL, FAMILIAR O DE NEGOCIOS, INCLUYENDO AQUELLAS DE LAS QUE PUEDA RESULTAR ALGUN BENEFICIO PARA EL, SU CONYUGE O SUS PARIENTES CONSANGUINEOS HASTA EL CUARTO GRADO, POR AFINIDAD O CIVILES, O PARA TERCEROS CON LOS QUE TENGA RELACIONES PROFESIONALES, LABORALES O DE NEGOCIOS, O PARA SOCIOS O SOCIEDADES DE LAS QUE EL SERVIDOR PUBLICO O LAS PERSONAS ANTES REFERIDAS FORMEN O HAYAN FORMADO PARTE;
 - II. LAS QUE DESEMPEÑEN UN EMPLEO, CARGO O COMISION EN EL SERVICIO PUBLICO, O BIEN, LAS SOCIEDADES DE LAS QUE DICHAS PERSONAS FORMEN PARTE, SIN LA AUTORIZACION PREVIA Y ESPECIFICA DE LA CONTRALORIA CONFORME A LA LEY FEDERAL DE RESPONSABILIDADES DE LOS SERVIDORES PUBLICOS; ASI COMO LAS INHABILITADAS PARA DESEMPEÑAR UN EMPLEO, CARGO O COMISION EN EL SERVICIO PUBLICO;
 - III. AQUELLOS PROVEEDORES O CONTRATISTAS QUE, POR CAUSA IMPUTABLES A ELLOS MISMOS, LA DEPENDENCIA O ENTIDAD CONVOCANTE LES HUBIERE RESCINDIDO ADMINISTRATIVAMENTE UN CONTRATO, EN MAS DE UNA OCASION, DENTRO DE UN LAPSO DE DOS AÑOS CALENDARIO CONTADO A PARTIR DE LA PRIMERA RESCISION. DICHO IMPEDIMENTO PREVALECERA ANTE LA PROPIA DEPENDENCIA O ENTIDAD CONVOCANTE DURANTE DOS AÑOS CALENDARIO CONTADOS A PARTIR DE LA FECHA DE RESCISION DEL SEGUNDO CONTRATO;
 - IV. LOS PROVEEDORES Y CONTRATISTAS QUE SE ENCUENTREN EN EL SUPUESTO DE LA FRACCION ANTERIOR RESPECTO DE DOS O MAS DEPENDENCIAS O ENTIDADES, DURANTE UN AÑO CALENDARIO CONTADO A PARTIR LA FECHA EN QUE LA SECRETARIA DE HACIENDA Y CREDITO PUBLICO LO HAGA DEL CONOCIMIENTO DE LAS DEPENDENCIAS Y ENTIDADES DE LA ADMINISTRACION PUBLICA FEDERAL;
 - V. LAS QUE NO HUBIEREN CUMPLIDO SUS OBLIGACIONES CONTRACTUALES RESPECTO DE LAS MATERIAS DE ESTA LEY, POR CAUSAS IMPUTABLES A ELLAS Y QUE, COMO CONSECUENCIA DE ELLO, HAYA SIDO PERJUDICADA GRAVEMENTE LA DEPENDENCIA O ENTIDAD RESPECTIVA;
 - VI. AQUELLAS QUE HUBIEREN PROPORCIONADO INFORMACION QUE RESULTE FALSA, O QUE HAYAN ACTUADO CON DOLO O MALA FE, EN ALGUN PROCESO PARA LA ADJUDICACION DE UN CONTRATO, EN SU CELEBRACION, DURANTE SU VIGENCIA O BIEN EN LA PRESENTACION O DESAHOGO DE UNA INCONFORMIDAD;
 - VII. LAS QUE, EN VIRTUD DE LA INFORMACION CON QUE CUENTE LA CONTRALORIA, HAYAN CELEBRADO CONTRATOS EN CONTRAVENCION A LO DISPUESTO POR ESTA LEY;
 - VIII. LOS PROVEEDORES QUE SE ENCUENTREN EN SITUACION DE ATRASO EN LAS ENTREGAS DE LOS BIENES O SERVICIOS POR CAUSAS IMPUTABLES A ELLOS MISMOS, RESPECTO AL CUMPLIMIENTO DE OTRO U OTROS CONTRATOS Y HAYAN AFECTADO CON ELLO A LA DEPENDENCIA O ENTIDAD CONVOCANTE;
 - IX. AQUELLAS A LAS QUE SE LES DECLARE EN ESTADO DE QUIEBRA O, EN SU CASO, SUJETAS A CONCURSO DE ACREEDORES;

- X. RESPECTO DE LAS ADQUISICIONES Y ARRENDAMIENTOS, ASI COMO PARA LA EJECUCION DE LA OBRA PUBLICA CORRESPONDIENTE, LAS QUE REALICEN O VAYAN A REALIZAR POR SI O A TRAVES DE EMPRESAS QUE FORMEN PARTE DEL MISMO GRUPO EMPRESARIAL, TRABAJOS DE COORDINACION, SUPERVISION Y CONTROL DE OBRA E INSTALACIONES, LABORATORIO DE ANALISIS Y CONTROL DE CALIDAD, LABORATORIO DE MECANICA DE SUELOS Y DE RESISTENCIA DE MATERIALES Y RADIOGRAFIAS INDUSTRIALES, PREPARACION DE ESPECIFICACIONES DE CONSTRUCCION, PRESUPUESTO O LA ELABORACION DE CUALQUIER OTRO DOCUMENTO PARA LA LICITACION DE LA ADJUDICACION DEL CONTRATO DE LA MISMA OBRA;
- XI. LAS QUE POR SI O A TRAVES DE EMPRESAS QUE FORMEN PARTE DEL MISMO GRUPO EMPRESARIAL, ELABOREN DICTAMENES, PERITAJES Y AVALUOS, CUANDO SE REQUIERA DIRIMIR CONTROVERSIAS ENTRE TALES PERSONAS Y LA DEPENDENCIA O ENTIDAD, Y
- XII. LAS DEMAS QUE POR CUALQUIER CAUSA SE ENCUENTREN IMPEDIDAS PARA ELLO POR DISPOSICION DE LEY.

EL LICITANTE DEBERA PRESENTAR EN PAPEL MEMBRETADO DE SU REPRESENTADA, DECLARACION DEBIDAMENTE FIRMADA POR QUIEN TENGA PODER LEGAL PARA ELLO, EN LA QUE SE HAGA CONSTAR BAJO PROTESTA DE DECIR VERDAD, QUE SU REPRESENTADA NO SE ENCUENTRA EN CUALQUIERA DE LOS SUPUESTOS DE LOS INCISOS ANTERIORES. ASIMISMO, QUE AL PRESENTAR SU OFERTA NO CONTRAVIENE LO ESTABLECIDO EN EL ARTICULO 47 FRACCION XXIII DE LA LEY DE RESPONSABILIDADES DE LOS SERVIDORES PUBLICOS, PUBLICADO EL 22 DE JULIO DE 1992 Y SE APEGA ESTRICTAMENTE A LA MISMA.

- 1.4.2.2 SOLAMENTE CALIFICARAN AQUELLAS PROPUESTAS QUE CUMPLAN CON LOS REQUERIMIENTOS MINIMOS DE CALIDAD ESTABLECIDOS.
- 1.4.2.3 SE PREFERIRAN LAS PROPUESTAS QUE PRESENTEN NIVELES DE CALIDAD SUPERIORES A LOS MINIMOS ESTABLECIDOS CUANDO DICHAS PROPUESTAS PRESENTEN MEJORES PRECIOS, O CUANDO MENOS IGUALES PRECIOS A LOS DE OTRAS PROPUESTAS QUE PRESENTEN MENORES NIVELES DE CALIDAD.
- 1.4.2.4 LAS DIMENSIONES DEBERAN SEÑALARSE PREFERENTEMENTE EN MEDIDAS DEL SISTEMA: METRICO DECIMAL.
- 1.4.2.5 LOS PROVEEDORES CUBRIRAN LAS CUOTAS COMPENSATORIAS A QUE, CONFORME A LA LEY DE LA MATERIA, PUDIERE ESTAR SUJETA LA IMPORTACION DE BIENES OBJETO DE UN CONTRATO O PEDIDO, Y EN ESTOS CASOS NO PROCEDERAN INCREMENTOS A LOS PRECIOS PACTADOS NI CUALQUIER OTRA MODIFICACION AL PEDIDO O CONTRATO.
- 1.4.2.6 **ORIGEN DE LOS BIENES.**

LOS PROVEEDORES DEBERAN INDICAR EN SU PROPUESTA EL ORIGEN DE LOS BIENES QUE OFRECEN, ASI COMO LOS PORCENTAJES DE INTEGRACION DE LOS MISMOS POR PAIS.

PARA ELLO, SERA OBLIGATORIO QUE LOS PROVEEDORES REQUISITEN EL FORMATO "CERTIFICACION DE ORIGEN DE BIENES PARA FERROCARRILES NACIONALES DE MEXICO " PRESENTADO EL EN ANEXO "10" . LA OMISION DE ESTE FORMATO PODRA SER MOTIVO DE DESCALIFICACION.

ASIMISMO, LOS DATOS QUE SE INCORPOREN EN EL FORMATO DEBERAN ESTAR PLENAMENTE CONFIRMADOS POR EL PROVEEDOR, YA QUE SERAN UTILIZADOS POR FERROCARRILES NACIONALES DE MEXICO, PARA TODOS LOS TRAMITES DE PAGO, EN CASO DE QUE SEA(N) ADJUDICADA(S) ALGUNA(S) PARTIDA(S) AL PROVEEDOR. CUALQUIER INEXACTITUD O ERROR EN ESTA INFORMACION SERA EN PERJUICIO DEL PROVEEDOR.

CABE SEÑALAR QUE SI EXISTE DISTINTA COMPARACION PORCENTUAL EN DISTINTAS PARTIDAS, DEBERAN PRESENTARSE LOS FORMATOS QUE SE REQUIERAN.

1.5

IDENTIFICACION DE LOS BIENES DE CONSUMO REPETITIVO.

EL TIPO DE IDENTIFICACION O MARCADO QUE DEBERAN LLEVAR LOS BIENES SERA EL SIGUIENTE:

1.6

TIEMPO DE ENTREGA:

EL PERIODO DE ENTREGA QUE SE REQUIERE ES:

DE _____ DIAS NATURALES CONTADOS A PARTIR DE LA RECEPCION DEL ORIGINAL DEL PEDIDO O CONTRATO Y EL ESTABLECIMIENTO DE LA CARTA DE CREDITO, CON ENTREGAS PARCIALES. EN CASO DE QUE EL LICITANTE NO PUEDA AJUSTARSE A ESTE PERIODO, PODRA PROPONER SU MEJOR TIEMPO DE ENTREGA. DEBERA PRESENTARSE PROGRAMA DE ENTREGA MENSUAL POR PARTIDA COTIZADA, CONTANDO LOS DIAS A PARTIR DE LA FECHA DE RECEPCION DEL ORIGINAL DEL PEDIDO O CONTRATO Y EL ESTABLECIMIENTO DE LA CARTA DE CREDITO.

EL PROGRAMA DE ENTREGA REQUERIDO ES:

EL PROGRAMA DE ENTREGAS QUE SE DETALLA EN EL ANEXO NUMERO NUEVE DE ESTAS BASES, CONTADO A PARTIR DE LA FECHA DE RECEPCION DEL ORIGINAL DEL PEDIDO O CONTRATO Y EL ESTABLECIMIENTO DE LA CARTA DE CREDITO, EN CASO DE QUE EL LICITANTE NO PUEDA AJUSTARSE A ESTE PROGRAMA, PODRA PROPONER SU MEJOR PROGRAMA DE ENTREGAS CONTANDO LOS DIAS A PARTIR DE LA FECHA DE RECEPCION DEL ORIGINAL DEL PEDIDO O CONTRATO Y EL ESTABLECIMIENTO DE LA CARTA DE CREDITO.

EL HECHO DE QUE LA PROPUESTA NO CUMPLA CON LOS PLAZOS SOLICITADOS, PODRA SER MOTIVO DE DESCALIFICACION.

EL TIEMPO DE ENTREGA DE LOS BIENES ENUMERADOS EN ESTA LICITACION ES UN FACTOR IMPORTANTE DE EVALUACION. EN SU CASO FERROCARRILES NACIONALES DE MEXICO TOMANDO COMO BASE EL TIEMPO DE ENTREGA SEÑALADO EN EL PUNTO 1.6, EFECTUARA UN "AJUSTE" A LAS PROPUESTAS A RAZON DEL 2% DEL PRECIO POR CADA MES DE DEMORA RESPECTO DEL DE LA BASE. PORCENTAJE QUE SERA SUMADO PARA EFECTOS COMPARATIVOS AL PRECIO DE LA PROPUESTA.

EL PROVEEDOR GANADOR DEBERA ENTREGAR LOS DIBUJOS Y/O ESPECIFICACIONES DE DETALLE EN LA SIGUIENTE FECHA:

EL PLAZO EN EL QUE FERROCARRILES NACIONALES DE MEXICO APROBARA LOS DIBUJOS Y/O ESPECIFICACIONES ANTES SEÑALADOS SERA DE: _____ DESPUES DE RECIBIDOS DICHS DIBUJOS Y/O ESPECIFICACIONES.

NOTA: EN CASO DE QUE FERROCARRILES NACIONALES DE MEXICO, TOME MAS TIEMPO DEL INDICADO ANTERIORMENTE, LA FECHA DE ENTREGA DE LOS BIENES SE RETRASARA IGUALMENTE.

1.6

TIEMPO DE ENTREGA.

EL PROVEEDOR DEBERA INDICAR EL PLAZO DE ENTREGA DEL LOTE QUE SE MENCIONA EN EL PUNTO 3.2 DE ESTAS BASES, TOMANDO EN CUENTA QUE EN EL LOTE INICIAL A ADQUIRIR POR FNM YA SE PRECISA UN PRIMER PLAZO DE ENTREGA.

EL PLAZO DE ENTREGA CONTARA A PARTIR DE LA RECEPCION DE LA ORDEN DE COMPRA ESPECIFICA Y DE LAS PIEZAS A REPARAR, EN LOS CASOS QUE PROCEDA.

LA CAPACIDAD SOLICITADA POR TIPO DE PRODUCTO SE DETALLA EN EL ANEXO 1. EN CASO DE QUE EL PROVEEDOR NO PUEDA CUMPLIR CON ESTE REQUERIMIENTO, PODRA PROPONER SU MEJOR PROPUESTA.

EN LOS CASOS QUE LOS PROVEEDORES PROPOGAN UNA CAPACIDAD DE PRODUCCION MENOR A LA SOLICITADA POR FNM, SE LES APLICARA UNA PENALIDAD DE % AL PRECIO LIBRE DESTINO INCLUYENDO DESCARGA DE LA PARTIDA O PRODUCTO EN CUESTION POR CADA % DE REDUCCION A LA CAPACIDAD, YA SEA EN TERMINOS DE REDUCCION DEL VOLUMEN DE PRODUCCION EN EL PLAZO SEÑALADO O DE INCREMENTO EN EL PLAZO PARA SATISFACER EL VOLUMEN DE PRODUCCION SOLICITADO.

EN EL CASO DEL LOTE INICIAL A ADQUIRIR, SE APLICARA UNA PENALIZACION DE % POR CADA DE RETRASO.

EL PROVEEDOR PODRA INDICAR ADICIONALMENTE SU CAPACIDAD EN HORAS-HOMBRE O EN OTRA UNIDAD HOMOGENEA PARA VARIOS PRODUCTOS, A FIN DE QUE EN CUALQUIER MOMENTO SE PUEDA EVALUAR QUE COMBINACIONES DE PRODUCTOS ES FACTIBLE PRODUCIR EN UN PLAZO DETERMINADO. SI ESTO NO FUERA POSIBLE, EL PROVEEDOR DEBERA INDICAR LA CAPACIDAD MAXIMA POR PRODUCTO, ENTENDIENDOSE QUE ESTA CAPACIDAD MAXIMA PARA CADA PRODUCTO NO DEPENDERA DEL NUMERO DE PARTIDAS ASIGNADAS. (ANEXO 4).

ESTA INFORMACION PODRA SER UTILIZADA PARA RECOMPONER LA CAPACIDAD DEL PROVEEDOR EN CASO DE QUE NO RESULTE LA PROPUESTA SOLVENTE MAS BAJA EN TODAS LAS PARTIDAS QUE COTIZA Y EN LAS PARTIDAS QUE RESULTE LA PROPUESTA SOLVENTE MAS BAJA NO HAYA OFRECIDO EL 100% DE LA CAPACIDAD SOLICITADA POR FNM. ESTA INFORMACION NO PODRA SER UTILIZADA PARA DISMINUIR LA PENALIZACION RESULTADO DE NO CUMPLIR CON LA CAPACIDAD REQUERIDA POR FNM (ANEXO 1).

EL INCUMPLIMIENTO EN LA ENTREGA DE UNA ORDEN DE COMPRA FACULTARA A FNM PARA NO ASIGNAR OTRA HASTA QUE EL PROVEEDOR ENTREGUE EL FALTANTE Y DEMUESTRE A SATISFACCION DEL ORGANISMO QUE ESTA EN POSIBILIDADES DE CONTINUAR CON EL SURTIMIENTO.

EL PROVEEDOR DEBERA ANEXAR TODA LA INFORMACION NECESARIA PARA JUSTIFICAR SU PROPUESTA EN CUANTO A LA CAPACIDAD QUE LE OFRECERA A FNM. ADEMAS DE LOS FORMATOS Y/O ANEXOS REQUERIDOS, DEBERA INCORPORAR.

EL HECHO DE QUE LAS COTIZACIONES NO CUMPLAN CON LAS CAPACIDADES DE ENTREGA SOLICITADAS O CON LA INFORMACION COMPLETA Y DETALLADA REQUERIDA EN ESTA LICITACION RESPECTO A LA CAPACIDAD, PODRA SER MOTIVO DE DESCALIFICACION.

FNM PODRA CANCELAR LOS CONTRATOS ABIERTOS DE LOS PROVEEDORES QUE INCUMPLAN EN LAS ENTREGAS Y PROCEDER A LA REALIZACION DE NUEVOS CONTRATOS ABIERTOS CON LOS PROVEEDORES QUE PARTICIPARON EN LA LICITACION, RESPETANDO RIGUROSAMENTE EL ORDEN QUE OCUPARON EN DICHO EVENTO Y SIEMPRE Y CUANDO ESTOS PROVEEDORES RESPETEN TODAS LA CONDICIONES OFRECIDAS EN LA LICITACION.

EN ESTOS CASOS, EL NUEVO CONTRATO SE ESTABLECERA POR EL PLAZO RESTANTE A LA CONCLUSION DEL AÑO CALENDARIO, CONTADO A PARTIR DE LA FECHA DE FALLO DE LA LICITACION.

EN CASO DE QUE DURANTE LA VIGENCIA DEL CONTRATO EL PROVEEDOR SE VEA EN LA NECESIDAD DE REDUCIR LA CAPACIDAD INSTALADA DE PRODUCCION QUE TIENE PARA FNM, DEBERA NOTIFICARLO CON 90 DIAS DE ANTELACION, EN CUYO CASO FNM TENDRA LA LIBERTAD DE ESTABLECER ORDENES DE COMPRA A OTROS PROVEEDORES DESPUES DE QUE SEA UTILIZADA LA NUEVA CAPACIDAD ESTABLECIDA POR EL PROVEEDOR.

EN EL TRANSURSO DE LOS 90 DIAS SEÑALADOS, FNM ESTARA FACULTADO PARA ESTABLECER ORDENES DE COMPRA CON BASE EN LA CAPACIDAD INSTALADA ORIGINAL.

EN EL CASO DE QUE EL PROVEEDOR AMPLIE LA CAPACIDAD INSTALADA DE PRODUCCION PARA FNM, PODRA NOTIFICARLO A ESTA ULTIMA EMPRESA, QUIEN TOMARA LA DECISION DE SI QUIERE HACER USO DE ESA CAPACIDAD EXCEDENTE.

EL PROVEEDOR GANADOR DEBERA ENTREGAR LOS DIBUJOS Y/O ESPECIFICACIONES DE DETALLE EN LA SIGUIENTE FECHA:

EL PLAZO EN EL QUE FERROCARRILES NACIONALES DE MEXICO APROBARA LOS DIBUJOS Y/O ESPECIFICACIONES ANTES SEÑALADOS SERA DE: _____ DESPUES DE RECIBIDOS DICHS DIBUJOS Y/O ESPECIFICACIONES.

NOTA: EN CASO DE QUE FERROCARRILES NACIONALES DE MEXICO, TOME MAS TIEMPO DEL INDICADO ANTERIORMENTE, LA FECHA DE ENTREGA DE LOS BIENES SE PRORROGARA IGUALMENTE.

1.7 PERIODO DE GARANTIA DE LOS BIENES.

EL PERIODO MINIMO DE GARANTIA QUE SE REQUIERE ES EL SIGUIENTE:

PARA LOS CASOS DE LOS BIENES REFERIDOS EN ESTA LICITACION QUE PRESENTEN FALLAS DENTRO DEL PERIODO DE GARANTIA, FERROCARRILES NACIONALES DE MEXICO LOS SITUARA EN SUS ALMACENES A LA DISPOSICION DEL PROVEEDOR QUIEN SERA RESPONSABLE DE RETIRARLOS SI ASI LO DESEA Y SE OBLIGA A SUSTITUIRLOS O REPARARLOS A SATISFACCION DE ESTE ORGANISMO, REALIZANDO SU ENTREGA EN EL MISMO LUGAR DE DONDE LOS RETIRO, ABSORBIENDO TODOS LOS GASTOS QUE SE GENEREN POR ESTOS CONCEPTOS (FLETES, IMPUESTOS, ETC.). ESTA MISMA SITUACION APLICARA PARA LOS BIENES QUE SEAN RECHAZADOS.

1.8 CANTIDAD DE MUESTRAS.

SE DEBERAN ENTREGAR LAS SIGUIENTES MUESTRAS:

1.9 INFORMACION ADICIONAL.

SE DEBERA ENTREGAR LA SIGUIENTE INFORMACION ADICIONAL:

1.10 LUGAR Y CONDICION DE ENTREGA.

1.10.1 LOS BIENES DEBERAN ENTREGARSE LIBRE DESTINO INCLUYENDO DESCARGA EN EL SITIO SIGUIENTE (D.D.P. DELIVERY DUTY PAID, DE ACUERDO A INCOTERMS DE 1990): (VER ANEXO CUATRO).

a)

LOS PROVEEDORES EXTRANJEROS SERAN RESPONSABLES DE LA INTERNACION Y TRANSPORTE DE LOS BIENES HASTA SU LUGAR DE ENTREGA.

1.11 EMBALAJE.

EL PROVEEDOR EMBALARA LOS BIENES EN LA FORMA NECESARIA PARA IMPEDIR QUE SE DAÑEN O DETERIOREN DURANTE EL TRANSPORTE AL LUGAR DE DESTINO FINAL INDICADO EN EL PEDIDO O CONTRATO. EL EMBALAJE DEBERA SER SUFICIENTE PARA SOPORTAR SIN LIMITES, LA MANIPULACION BRUSCA Y DESCUIDADA DURANTE EL TRANSITO Y LA EXPOSICION A TEMPERATURAS EXTREMAS, LA SAL Y LAS PRECIPITACIONES DURANTE EL TRANSITO O ALMACENAMIENTO EN ESPACIOS ABIERTOS. EN EL PESO Y LAS MEDIDAS DE LOS EMBALAJES,

SE TENDRA EN CUENTA CUANDO PROCEDA, LA LEJANIA DEL LUGAR DE DESTINO FINAL DE LOS BIENES Y LA CARENCIA DE EQUIPO PESADO DE CARGA Y DESCARGA EN TODOS LOS PUNTOS DE TRANSITO, HASTA EL LUGAR DE DESTINO FINAL.

EL EMBALAJE, LAS MARCAS Y LOS DOCUMENTOS EN EL EXTERIOR Y EN EL INTERIOR DE LOS BULTOS CUMPLIRAN Estrictamente LOS REQUISITOS ESPECIALES QUE SE HAYAN CONSIGNADO EXPRESAMENTE EN EL PEDIDO O CONTRATO Y EN CUALQUIER INSTRUCCION POSTERIOR EMITIDA POR EL COMPRADOR.

1.12 TRANSPORTE.

EL PROVEEDOR USARA EL MEDIO DE TRANSPORTE QUE MEJOR LE CONVENGA DE ACUERDO A LAS CONDICIONES DE ENTREGA SEÑALADAS EN EL PUNTO 1.10.1 DE ESTAS BASES.

2. INFORMACION ESPECIFICA DE LA LICITACION.

2.1 COSTO DE LAS BASES.

ESTAS BASES TIENEN EL SIGUIENTE COSTO: N\$ _____ (_____) Y EL PAGO DEBERA HACERSE CON CHEQUE CERTIFICADO O DE CAJA A NOMBRE DE FERROCARRILES NACIONALES DE MEXICO, EL CUAL SERA ENTREGADO EN LA GERENCIA DE INGRESOS DE ESTOS FERROCARRILES, DE 9:30 A 12:30 HORAS, UBICADA EN EL TERCER PISO ALA "A" DEL EDIFICIO ADMINISTRATIVO, LA QUE EXPEDIRA UN RECIBO CON EL CUAL EL PROVEEDOR PODRA RECIBIR ESTAS BASES, SUS ANEXOS Y EN SU CASO, EL DISKETTE QUE CONTIENE LA RELACION DE LOS BIENES MENCIONADOS EN EL ANEXO NUMERO UNO.

2.2 COSTO DE LA PREPARACION DE LA PROPUESTA.

EL LICITANTE SUFRAGARA TODOS LOS COSTOS RELACIONADOS CON LA PREPARACION Y PRESENTACION DE SU PROPUESTA.

2.3 GARANTIAS.

2.3.1 PARA GARANTIZAR LA PROPUESTA.

LAS GARANTIAS RELATIVAS AL SOSTENIMIENTO DE LAS PROPUESTAS DEBERAN SER CONSTITUIDAS POR LOS CONCURSANTES DE ACUERDO A LO SIGUIENTE:

LA GARANTIA DEBERA CONSTITUIRSE ANTE UNA AFIANZADORA MEXICANA O UNA INSTITUCION DE CREDITO NACIONAL O INTERNACIONAL DEBIDAMENTE AUTORIZADA, EN MONEDA NACIONAL O EXTRANJERA DE ACUERDO AL ORIGEN DE LA PROPUESTA POR UN IMPORTE DEL 5% DEL MONTO DE LA PROPUESTA SIN CONSIDERAR EL I.V.A. Y EN SU CASO, DESPUES DE APLICAR EL DESCUENTO DEL P.E.C.E., A NOMBRE DE FERROCARRILES NACIONALES DE MEXICO EN UNA DE LAS SIGUIENTES FORMAS QUE SE SEÑALAN:

FIANZA EXPEDIDA POR UNA INSTITUCION MEXICANA DE FIANZAS LEGALMENTE AUTORIZADA, LA QUE DEBERA CONTENER ANOTADO EL NOMBRE, CARGO Y FIRMA DE LA PERSONA AUTORIZADA PARA EXPEDIRLA, POR PARTE DE LA AFIANZADORA (DE CONFORMIDAD CON EL ANEXO No. SIETE DE ESTAS BASES).

CHEQUE CERTIFICADO O DE CAJA EXPEDIDO CON CARGO A UNA INSTITUCION NACIONAL O INTERNACIONAL DE CREDITO ACEPTABLE PARA FERROCARRILES.

2.3.1.1 CON REFERENCIA AL PUNTO 8.1, LA PROPUESTA QUE NO VENGA ACOMPAÑADA DE LA GARANTIA DE OFERTA DE CONFORMIDAD CON EL PARRAFO 2.3.1 SERA AUTOMATICAMENTE DESCALIFICADA POR NO AJUSTARSE A LOS DOCUMENTOS DE LICITACION.

2.3.1.2 LA GARANTIA DE LA PROPUESTA QUE RESULTE ACEPTADA SERA DEVUELTA UNA VEZ QUE EL LICITANTE HAYA FIRMADO EL PEDIDO O CONTRATO CONFORME A LA CLAUSULA 2.12 Y SUMINISTRADO LA GARANTIA DE CUMPLIMIENTO CONFORME A LA CLAUSULA 2.3.2.

2.3.2 **PARA GARANTIZAR EL CUMPLIMIENTO DEL PEDIDO O CONTRATO.**

LA GARANTIA RELATIVA AL CUMPLIMIENTO DEL PEDIDO O CONTRATO DEBERA SER UNA FIANZA CONSTITUIDA POR EL PROVEEDOR GANADOR ANTE UNA INSTITUCION MEXICANA DE FIANZAS LEGALMENTE AUTORIZADA, EN MONEDA NACIONAL O EXTRANJERA DE ACUERDO AL ORIGEN DE SU OFERTA, POR UN IMPORTE DEL 10% DEL MONTO DE CADA PEDIDO O CONTRATO SIN I.V.A., A FAVOR DE FERROCARRILES NACIONALES DE MEXICO (DE CONFORMIDAD CON EL ANEXO No. OCHO DE ESTAS BASES).

2.3.3 **PARA GARANTIZAR LA OPERACION DE LOS BIENES.**

LA FIANZA RELATIVA AL CUMPLIMIENTO DEL PEDIDO O CONTRATO TAMBIEN DEBERA CUBRIR EL PERIODO CORRESPONDIENTE A LA GARANTIA DE LA OPERACION DE LOS BIENES.

EN ESTE SENTIDO, SE PODRA ENMENDAR LA FIANZA ESTABLECIDA EN EL PUNTO 2.3.2, MODIFICANDO EL PLAZO O AMPLIANDO EL MONTO ORIGINAL, O ESTABLECIENDO UNA NUEVA FIANZA, BAJO EL CRITERIO DE QUE CUALQUIER ORDEN DE COMPRA ESPECIFICA DEBERA ESTAR RESPALDADA POR UNA FIANZA DEL 10% DEL MONTO DE LOS BIENES A SURTIR A FERROCARRILES NACIONALES DE MEXICO.

2.4 **PODERES QUE DEBERAN TENERSE.**

LOS REPRESENTANTES DE LOS LICITANTES DEBERAN PRESENTAR ORIGINAL O COPIA CERTIFICADA EN ORIGINAL DEL PODER NOTARIAL (SALVO QUE QUIEN CONCURSE SEA PERSONA FISICA Y ELLA MISMA PARTICIPE EN EL CONCURSO Y FIRME LOS DOCUMENTOS RESPECTIVOS), EN EL QUE SE DEBEN ESPECIFICAR QUE SE AUTORIZA A LA PERSONA CORRESPONDIENTE A ACTUAR EN LAS SITUACIONES SIGUIENTES:

- a) FIRMA DE LAS PROPUESTAS.
- b) PARTICIPACION EN LOS ACTOS DE APERTURA DE PROPOSICIONES Y DE FALLO Y FIRMA DE LAS ACTAS CORRESPONDIENTES.
- c) FIRMA DE PEDIDOS O CONTRATOS.

TAMBIEN SE PERMITIRA QUE LOS REPRESENTANTES LEGALES DE LAS EMPRESAS QUE CUENTEN CON LAS FACULTADES DESCRITAS EN LOS INCISOS a), b) Y c) DE ESTE PUNTO, ASI COMO CON LA FACULTAD DE OTORGAR EL PODER, SE PUEDAN REPRESENTAR POR LA PERSONA QUE ESTIMEN CONVENIENTE, MEDIANTE EL FORMATO DEL ANEXO No. DOS, DEBIDAMENTE REQUISITADO POR EL PROVEEDOR EN PAPEL MEMBRETADO Y RATIFICADO ANTE NOTARIO PUBLICO PARA QUE SURTA EFECTO, SIN PERJUICIO DE QUE TANTO LA PROPUESTA COMO LOS PEDIDOS O CONTRATOS QUE EN SU CASO SE CELEBREN Y LOS DEMAS DOCUMENTOS QUE ASI SE REQUIERAN, DEBAN SER FIRMADOS POR LA PERSONA LEGALMENTE FACULTADA PARA ELLO.

CABE ACLARAR QUE SI EL REPRESENTANTE DEL LICITANTE EXTRANJERO, PROVIENE TAMBIEN DEL EXTRANJERO, DEBERA PRESENTAR EL ORIGINAL DEL PODER NOTARIAL VISADO POR EL CONSUL MEXICANO EN EL PAIS DE ORIGEN DEL PROVEEDOR, CON SU CORRESPONDIENTE TRADUCCION AL ESPAÑOL.

SI EL PROVEEDOR EXTRANJERO CUENTA CON REPRESENTANTE EN MEXICO, ESTE ULTIMO DEBERA PRESENTAR EN EL ACTO DE APERTURA DE PROPUESTAS, EL ORIGINAL DE LA CARTA DE REPRESENTACION QUE LE OTORGA LA EMPRESA EXTRANJERA, DONDE AUTORIZA A REPRESENTARLA EN EL CONCURSO, VISADA POR EL CONSUL MEXICANO EN EL PAIS DE ORIGEN, CON SU CORRESPONDIENTE TRADUCCION AL ESPAÑOL.

SE HACE NOTAR, QUE LOS PODERES OTORGADOS FUERA DE LA REPUBLICA MEXICANA, PARA QUE SURTAN SUS EFECTOS CON APEGO A LA LEY, UNA VEZ LEGALIZADOS DEBERAN SER PROTOCOLIZADOS, HECHA SALVEDAD DE LOS QUE FUEREN OTORGADOS ANTE CONSULES MEXICANOS. ESTE REQUISITO DE LEGALIZACION DE LOS DOCUMENTOS PUBLICOS EXTRANJEROS, SE SUPRIMIRA SIEMPRE Y CUANDO SE TRATE DE IMPORTACIONES DE CARACTER OCASIONAL, YA QUE CUANDO SE TRATE DE UNA EMPRESA QUE SE VAYA A CONSTITUIR LEGALMENTE EN LA REPUBLICA MEXICANA, O QUE EN FORMA HABITUAL VAYA A REALIZAR ACTOS DE COMERCIO, RELATIVOS A LA IMPORTACION, EN ESE SUPUESTO, SI SERA REQUISITO EL QUE PROTOCOLICEN LOS DOCUMENTOS EXPEDIDOS EN EL EXTRANJERO.

2.5 ENTREGA DE LAS MUESTRAS, LOS CATALOGOS Y LA INFORMACION ADICIONAL QUE SE HUBIESE SOLICITADO.

ESTAS ENTREGAS DEBERAN EFECTUARSE COMO SIGUE:

EN EL CASO DE MUESTRAS SE ENTREGARAN LOS RECIBOS RESPECTIVOS.

2.6 ENTREGA DE LAS GARANTIAS.

LAS GARANTIAS SE DEBERAN ENTREGAR COMO SIGUE:

2.6.1 PARA GARANTIZAR LA PROPUESTA:

EN LA FECHA, LUGAR Y HORA EN QUE SE CELEBRE LA PRIMERA ETAPA DEL ACTO DE PRESENTACION Y APERTURA DE PROPOSICIONES.

2.6.2 PARA GARANTIZAR EL CUMPLIMIENTO DEL PEDIDO O CONTRATO:

DENTRO DE LOS 5 DIAS HABILES POSTERIORES A LA NOTIFICACION DE QUE LOS PEDIDOS O CONTRATOS ESTAN A SU DISPOSICION.

2.7 ACLARACIONES A LAS BASES DE LA LICITACION.

JUNTA PREVIA DE ACLARACIONES.

EL DIA DE DE 1995 A LAS HORAS, EN LA SALA DE CONCURSOS DE LA GERENCIA DE ADQUISICIONES, SITUADA EN LA AVENIDA JESUS GARCIA CORONA No. 140, 4TO. PISO ALA "C", COLONIA BUENAVISTA, DELEGACION CUAUHEMOC, MEXICO, D.F., FERROCARRILES NACIONALES DE MEXICO, LLEVARA A CABO LA JUNTA DE ACLARACIONES SOBRE LOS BIENES O SERVICIOS OBJETO DE LA PRESENTE LICITACION. LOS PARTICIPANTES QUE DESEEN ALGUNA ACLARACION RELATIVA A TALES ASPECTOS DEBERAN HACER LLEGAR POR ESCRITO SUS CUESTIONARIOS A LA GERENCIA DE ADQUISICIONES, A MAS TARDAR DIAS HABILES ANTES DE LA FECHA CITADA.

LA ASISTENCIA A ESTA JUNTA ES VOLUNTARIA, LAS RESPUESTAS Y ACLARACIONES DADAS EN LA MISMA SERAN CONFIRMADAS POR ESCRITO POR FERROCARRILES NACIONALES DE MEXICO A TODOS LOS PROVEEDORES QUE HAYAN ADQUIRIDO LAS BASES DE LICITACION.

AQUELLOS PROVEEDORES QUE NO ASISTAN A ESTA JUNTA, SERA BAJO SU PROPIO RIESGO, YA QUE FERROCARRILES NACIONALES DE MEXICO NO ASUMIRA NINGUNA RESPONSABILIDAD POR AQUELLAS DUDAS QUE NO FUERAN RESUELTAS AL NO ASISTIR A LA JUNTA DE ACLARACIONES.

EL ACTA LEVANTADA Y SUS ANEXOS QUEDARAN A DISPOSICION DE AQUELLOS PROVEEDORES QUE NO ASISTAN A LA JUNTA, EN EL DEPARTAMENTO DE CONCURSOS DE LA GERENCIA DE ADQUISICIONES A PARTIR DE LA FECHA Y HORA EN QUE CONCLUYA LA MISMA.

2.8 INSTRUCCIONES PARA ELABORAR LAS PROPUESTAS.

a) **IDIOMA DE LAS PROPUESTAS.**

LA PROPUESTA QUE PRESENTE EL LICITANTE Y TODA LA CORRESPONDENCIA Y DOCUMENTOS RELATIVOS A ELLA QUE INTERCAMBIEN EL LICITANTE Y EL COMPRADOR DEBERAN REDACTARSE EN IDIOMA ESPAÑOL, SIN EMBARGO, CUALQUIER MATERIAL IMPRESO QUE PROPORCIONE EL LICITANTE PODRA ESTAR EN OTRO IDIOMA A CONDICION DE QUE VAYA ACOMPAÑADO DE UNA TRADUCCION AL ESPAÑOL DE LAS PARTES PERTINENTES, LA CUAL PREVALECERA PARA LOS EFECTOS DE INTERPRETACION DE LA PROPUESTA.

b) **LAS PROPUESTAS SE DEBERAN ELABORAR DE ACUERDO A LO SIGUIENTE.**

b.1) EL LICITANTE DEBERA EXAMINAR TODAS LAS INSTRUCCIONES, REQUISITOS, CONDICIONES Y ESPECIFICACIONES QUE FIGUREN EN LOS DOCUMENTOS DE LICITACION, YA QUE SI OMITIÓ ALGUNA PARTE DE LA INFORMACION REQUERIDA EN LOS DOCUMENTOS DE LICITACION O PRESENTA UNA PROPUESTA QUE NO SE AJUSTE SUSTANCIALMENTE Y EN TODOS SUS ASPECTOS A LOS MISMOS, FERROCARRILES NACIONALES DE MEXICO PODRA RECHAZAR DICHA PROPUESTA.

b.2) EN LA PRIMERA ETAPA DEL ACTO DE PRESENTACION Y APERTURA DE PROPOSICIONES, DEBERAN ENTREGAR ORIGINAL DE PROPUESTA ECONOMICA EN PAPEL MEMBRETADO DE LA EMPRESA DEBIDAMENTE SELLADA Y FIRMADA, ADEMÁS DEL (LOS) DISKETTE(S) QUE CADA PARTICIPANTE RECIBIÓ CON LAS BASES DE LA LICITACION Y DOS COPIAS DEL (LOS) MISMO(S), LOS CUALES, CONTENDRAN CAPTURADOS TODOS LOS DATOS DE LA PROPUESTA, DESCRIBIENDO CLARAMENTE LAS ESPECIFICACIONES, MARCA Y CARACTERISTICAS DE OPERACION DE CADA PARTIDA QUE COTICE. PARA CONFIRMAR EL CONTENIDO DE LOS DISKETTES DEBERAN PRESENTAR IMPRESO UN EJEMPLAR DE SU PROPUESTA DEBIDAMENTE SELLADA Y FIRMADA POR EL REPRESENTANTE LEGAL. (EL INCUMPLIMIENTO DE ESTA DISPOSICION PODRA SER MOTIVO DE DESCALIFICACION).

EN CASO DE DISCREPANCIA ENTRE LOS VALORES COTIZADOS EN EL EJEMPLAR IMPRESO DE LA PROPUESTA DEL DISKETTE Y EL ORIGINAL DE COTIZACION EN PAPEL MEMBRETADO DE LA EMPRESA, PREVALECERA LO SEÑALADO EN LA INDICADA EN PRIMER TERMINO.

b.3) EL ANEXO No. TRES DEBERA SER MECANOGRAFIADO EN ORIGINAL EN PAPEL MEMBRETADO DE CADA LICITANTE EN IDIOMA ESPAÑOL.

b.4) LA PROPUESTA NO DEBERA CONTENER TEXTOS ENTRE LINEAS, RASPADURAS, TACHADURAS NI ENMENDADURAS.

LA PROPUESTA TENDRA UNA VIGENCIA MINIMA OBLIGATORIA DE 90 DIAS NATURALES A PARTIR DE LA FECHA DE LA PRIMERA ETAPA DEL ACTO DE PRESENTACION Y APERTURA DE PROPOSICIONES. (EL INCUMPLIMIENTO DE ESTA DISPOSICION SERA MOTIVO DE DESCALIFICACION). EN CIRCUNSTANCIAS EXCEPCIONALES, EL COMPRADOR PODRA SOLICITAR A LOS LICITANTES QUE EXTIENDAN EL PERIODO DE VALIDEZ DE SUS PROPUESTAS, ESTA SOLICITUD Y LAS RESPUESTAS SERAN HECHAS POR ESCRITO (CABLE, FAX O TELEX). LA GARANTIA DE PROPUESTA PREVISTA EN LA CLAUSULA 2.3.1 TAMBIEN DEBERA SER PRORROGADA COMO CORRESPONDA. EL LICITANTE PODRA NEGARSE A LA SOLICITUD SIN POR ELLO PERDER SU GARANTIA DE LA PROPUESTA. NO SE OBLIGARA A LOS LICITANTES A OTORGAR LA PRORROGA.

LOS PRECIOS REGISTRADOS PARA ESTA LICITACION, DEBERAN RESPETARSE CUANDO SE TRATE DE ADQUISICIONES QUE DESEEN REALIZAR LAS GERENCIAS REGIONALES Y DEPENDENCIAS DE ESTOS FERROCARRILES EN CONDICIONES SIMILARES.

LAS PROPUESTAS DEBERAN SER FIRMADAS POR LA PERSONA QUE TENGA PODER NOTARIAL PARA ELLO, CONFORME A LO INDICADO EN EL PUNTO 2.4 DE ESTAS BASES.

INSTRUCCIONES ADICIONALES.

ESTA ADQUISICION QUEDA CONDICIONADA A LO ESTIPULADO EN EL ARTICULO TERCERO DE LAS NORMAS ADMINISTRATIVAS APLICABLES A LAS ADQUISICIONES QUE POR VIA DE IMPORTACION DIRECTA EFECTUEN LAS DEPENDENCIAS Y ENTIDADES DE LA ADMINISTRACION PUBLICA FEDERAL, PUBLICADAS POR LA SECRETARIA DE LA CONTRALORIA GENERAL DE LA FEDERACION EN EL DIARIO OFICIAL DEL JUEVES 2 DE MAYO DE 1985 ANEXO No. CINCO. PARA MAYOR IDENTIFICACION DE SUS PROPUESTAS ES RECOMENDABLE SEAN SELLADAS Y FIRMADAS EN CADA UNA DE SUS HOJAS. LAS PROPUESTAS ECONOMICAS DEBERAN PRESENTARSE SEÑALANDO PRECIO UNITARIO, IMPORTE POR PARTIDA Y MONTO TOTAL DE LA PROPUESTA.

c) PRESENTACION DE LAS PROPUESTAS.

EL LICITANTE DEBERA PRESENTAR LA DOCUMENTACION DE LA PROPUESTA EN DOS SOBRES:

c.1) EL PRIMER SOBRE CONTENDRA EN ORIGINAL Y COPIA LA DOCUMENTACION QUE SE SOLICITA EN LOS PUNTOS 1.4.2.1, 1.9, 2.4, 4 INCISOS a), b.1), b.2) b.3), b.4), b.5) Y b.6) EN EL ORDEN QUE SE INDICA A CONTINUACION:

PODER NOTARIAL. (2.4)

IDENTIFICACION DE LA PERSONA FISICA QUE PARTICIPA EN EL EVENTO. (4 INCISO a)

ACTA CONSTITUTIVA. (4 INCISO b.1)

DECLARACION DE QUE NO SE ENCUENTRA EN LOS SUPUESTOS SEÑALADOS EN EL PUNTO 1.4.2.1.

ESTADOS FINANCIEROS. (4. INCISO b.3)

ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA, PERSONAL OCUPADO, AREA OCUPADA. (4 INCISO b.2)

DOCUMENTACION QUE DEMUESTRE SU EXPERIENCIA. (4 INCISO b.4)

INFORMACION SOBRE SU CAPACIDAD TECNICA. (4 INCISO b.5)

INFORMACION ADICIONAL. (1.9)

PROPUESTA TECNICA (4 INCISO b.6)

c.2) EL SEGUNDO SOBRE CONTENDRA LA DOCUMENTACION QUE SE SOLICITA EN LOS PUNTOS 1.6, 2.3.1, 2.8 INCISOS b.2), b.3), EN EL ORDEN QUE SE INDICA A CONTINUACION:

ANEXO NUMERO TRES (2.8 INCISO b.3)

ORIGINAL DE LA PROPUESTA ECONOMICA (CON PRECIOS) E IMPRESION DE LA PROPUESTA ORIGINAL Y DOS COPIAS DEL DISKETTE(S) RECIBIDO(S) CON LAS BASES. (2.8 INCISO b.2)

PROGRAMA DE ENTREGAS. (1.6)

GARANTIA DE SOSTENIMIENTO DE PROPUESTA. (2.3.1)

FORMATO DE "CERTIFICACION DE ORIGEN DE BIENES PARA FERROCARRILES NACIONALES DE MEXICO", ANEXO NUMERO DIEZ, (1.4.2.6.)

d) ELABORACION DEL PROGRAMA DE FABRICACION.

LOS LICITANTES DEBERAN PRESENTAR, JUNTO CON SUS PROPUESTAS, EL PROGRAMA DE FABRICACION ESPECIAL CORRESPONDIENTE, ASI COMO

TAMBIEN INDICAR LOS EVENTOS QUE PUEDAN AFECTAR DICHA FABRICACION TAL COMO LA REVISION DEL CONTRATO COLECTIVO, DE LA SIGUIENTE FORMA:

GRAFICA DE GANTT _____
OTRA _____

2.9 REVISION DE DOCUMENTACION LEGAL.

A FIN DE AGILIZAR LA PRIMERA ETAPA DEL ACTO DE PRESENTACION Y APERTURA DE PROPOSICIONES, SE SOLICITA A LOS CONCURSANTES QUE SE PRESENTEN UNA HORA ANTES DE LA CELEBRACION DEL CITADO ACTO, PARA LA REVISION DE LA DOCUMENTACION SOLICITADA EN EL PUNTO 2.8 INCISO c.1) DE ESTAS BASES.

2.10 ACTO DE PRESENTACION Y APERTURA DE PROPOSICIONES.

LA PRIMERA ETAPA DEL ACTO DE PRESENTACION Y APERTURA DE PROPOSICIONES, SE LLEVARA A CABO EL DIA _____ DE _____ EN LA SALA DE JUNTAS DE LA GERENCIA DE ADQUISICIONES DE FERROCARRILES, SITA EN AVENIDA JESUS GARCIA CORONA NO. 140, 4to. PISO, C. P. 06358 MEXICO, D.F. A LAS _____ HORAS.

EN ESTA PRIMERA ETAPA SE RECIBIRAN TANTO LAS PROPUESTAS TECNICAS COMO LAS ECONOMICAS CONFORME A LO INDICADO EN EL PUNTO 2.8 INCISO b.2, PROCEDIENDOSE A ABRIR LOS SOBRES QUE CONTENGAN LAS PROPUESTAS TECNICAS, Y SE DESECHARAN LAS QUE HUBIEREN OMITIDO ALGUNO DE LOS REQUISITOS EXIGIDOS, MISMAS QUE SERAN DEVUELTAS TRANSCURRIDOS 15 DIAS NATURALES CONTADOS A PARTIR DE LA FECHA EN QUE SE DE A CONOCER EL FALLO DE LA LICITACION. LOS PARTICIPANTES RUBRICARAN TODAS LAS PROPUESTAS TECNICAS PRESENTADAS.

DICHAS PROPUESTAS SERAN EVALUADAS TECNICAMENTE Y CONCLUIDA SU EVALUACION, DENTRO DE LOS TREINTA DIAS NATURALES SIGUIENTES, SE LES NOTIFICARA POR ESCRITO A TODOS LOS PARTICIPANTES, LA FECHA, LUGAR Y HORA EN QUE SE LLEVARA A CABO LA SEGUNDA ETAPA.

EN LA SEGUNDA ETAPA, ESTANDO O NO PRESENTES EN EL ACTO CORRESPONDIENTE LOS LICITANTES, SE PROCEDERA A LA APERTURA DE LAS PROPUESTAS ECONOMICAS CUYAS PROPUESTAS TECNICAS NO HUBIEREN SIDO DESECHADAS EN LA PRIMERA ETAPA O EN EL ANALISIS DETALLADO DE LAS MISMAS. LA NO ASISTENCIA DE LOS LICITANTES, NO SERA MOTIVO DE DESCALIFICACION NI DE RETIRO DE LA PROPUESTA.

PARA PODER PARTICIPAR EN ESTE ACTO LOS REPRESENTANTES DE LOS LICITANTES DEBERAN PRESENTAR EL PODER NOTARIAL ELABORADO CONFORME A LO INDICADO EN EL PUNTO 2.4 DE ESTAS BASES, SALVO QUE EL PARTICIPANTE HAYA ACREDITADO SU PERSONALIDAD EN LA PRIMERA ETAPA.

EN NINGUN CASO INDEPENDIEMENTE DE PARTICIPAR O NO SE PODRA RETIRAR LA PROPUESTA.

LOS REPRESENTANTES DE LAS EMPRESAS, CUYAS PROPUESTAS POR ALGUN MOTIVO SEAN DESECHADAS EN LA PRIMERA O SEGUNDA ETAPA DEL ACTO DE PRESENTACION Y APERTURA DE PROPOSICIONES, DEBERAN ABANDONAR LA SALA DE CONCURSOS.

2.11 FALLO.

EL FALLO DE ESTA LICITACION SERA COMUNICADO COMO SIGUE:

NO HABRA ACTO DE FALLO, EL CORRESPONDIENTE A LA ADJUDICACION DE LO PROPUESTO, SE LLEVARA A CABO DENTRO DE LOS 40 DIAS NATURALES CONTADOS A PARTIR DE LA FECHA DE CELEBRACION DE LA PRIMERA ETAPA DE LA LICITACION, MEDIANTE COMUNICACION ESCRITA A TODOS LOS PARTICIPANTES.

2.12

FIRMA DEL PEDIDO O CONTRATO.

EL REPRESENTANTE DEL LICITANTE GANADOR DEBERA PRESENTARSE A FIRMAR EL PEDIDO O CONTRATO EN LA GERENCIA DE ADQUISICIONES DE FERROCARRILES NACIONALES DE MEXICO DENTRO DE LOS 10 DIAS NATURALES POSTERIORES A LA FECHA DE COMUNICACION DEL FALLO.

EL REPRESENTANTE DEL LICITANTE GANADOR QUE FIRME EL PEDIDO O CONTRATO DEBERA PRESENTAR EL PODER NOTARIAL ELABORADO CONFORME A LO INDICADO EN EL PUNTO 2.4 DE ESTAS BASES.

3.

ASPECTOS ECONOMICOS

PARA LA ADQUISICION DE LOS BIENES (Y/O SERVICIOS) OBJETO DE ESTA LICITACION, FERROCARRILES NACIONALES DE MEXICO REQUIERE DE FINANCIAMIENTO HASTA POR EL 100% DE SU IMPORTE. POR LO ANTERIOR, SE INVITA A LOS PROVEEDORES NACIONALES Y EXTRANJEROS A PRESENTAR, CONJUNTAMENTE CON SU PROPUESTA COMERCIAL, UN COMPROMISO FORMAL DE FINANCIAMIENTO, YA SEA PROPIO (DEL PROVEEDOR A FNM), DE BANCA COMERCIAL, O DE UN ORGANISMO BILATERAL OFICIAL, INDICANDO CLARAMENTE LAS CONDICIONES Y BASES DE SU CONTRATACION.

SI COMO PRODUCTO DE LA EVALUACION TECNICA Y ECONOMICA, DOS O MAS PROVEEDORES SE ENCONTRARAN EN CONDICIONES SIMILARES, FERROCARRILES NACIONALES DE MEXICO PODRA INCLINAR SU DECISION POR AQUEL QUE OFREZCA EL FINANCIAMIENTO MAS ATRACTIVO PARA ESTE ORGANISMO. ES IMPORTANTE DESTACAR QUE NO SE RECIBIRAN PROPUESTAS DE FINANCIAMIENTO POSTERIORES A LA FECHA DE APERTURA DE PROPUESTAS ECONOMICAS.

FERROCARRILES NACIONALES DE MEXICO SE RESERVA EL DERECHO DE DESCALIFICAR PROPOSICIONES QUE NO PRESENTEN PROPUESTA DE FINANCIAMIENTO.

3.1

CONDICIONES DE PAGO QUE SE APLICARAN.

LOS PAGOS SE EFECTUARAN COMO SIGUE:

CARTA DE CREDITO IRREVOCABLE, NO SERA CONFIRMADA, PAGADERA A LA VISTA.

LOS PROVEEDORES EXTRANJEROS, JUNTO CON SU COPIA DEL PEDIMENTO DE IMPORTACION ADUANAL, PODRAN PRESENTAR DOS FACTURAS; UNA EN DOLARES POR EL VALOR DE LOS BIENES Y OTRA EN MONEDA NACIONAL, POR LOS COSTOS DE IMPUESTOS, GASTOS ADUANALES, FLETES, SEGUROS, ETC., INCURRIDOS EN TERRITORIO NACIONAL, MOSTRANDO EL I.V.A. DESGLOSADO.

LOS PROVEEDORES EXTRANJEROS PODRAN SI ASI LO DESEAN, PRESENTAR UNA SOLA FACTURA EN DOLARES QUE CUBRA EL VALOR DE LOS BIENES Y LOS GASTOS INCURRIDOS EN TERRITORIO MEXICANO, ASI MISMO PODRAN, SEÑALAR EN SU OFERTA LA CANTIDAD DE I.V.A., QUE EN SU CASO CONSIDEREN QUE VAN A CUBRIR EN LA IMPORTACION DE LOS BIENES, SEÑALANDO EXPRESAMENTE EN SU PROPUESTA, QUE ENTREGARAN DOCUMENTOS FISCALMENTE VALIDOS A FAVOR DE FERROCARRILES NACIONALES DE MEXICO, PARA QUE ESTE ORGANISMO PUEDA TRASLADAR EL MONTO DE I.V.A. INDICADO; DEBIDO A QUE ESTA CANTIDAD PODRA SER RECUPERADA POR FERROCARRILES NACIONALES DE MEXICO, LA MISMA NO SERA CONSIDERADA PARA EFECTOS DE EVALUACION, DESCONTANDOLA DEL PRECIO OFRECIDO, EN EL ENTENDIDO DE QUE SI NO ACREDITA A FAVOR DE FERROCARRILES NACIONALES DE MEXICO LA CANTIDAD DE I.V.A. OFRECIDA, DEBERA ENTREGAR NOTA DE CREDITO A FAVOR DE ESTE ORGANISMO, POR EL MONTO CITADO O POR LA DIFERENCIA QUE NO ACREDITE. EN CASO DE ACREDITAR UN MONTO MAYOR, FERROCARRILES NACIONALES DE MEXICO, NO REEMBOLSARA NINGUNA CANTIDAD POR ESTE CONCEPTO.

EN EL CASO QUE UN PROVEEDOR DECIDA ACREDITAR EL I.V.A. DE LA IMPORTACION A FAVOR DE FERROCARRILES NACIONALES DE MEXICO,

QUEDA EXPLICITAMENTE ESTABLECIDO QUE LOS TRAMITES DE DICHA IMPORTACION ESTARAN A CARGO Y SE REALIZARAN BAJO LA RESPONSABILIDAD DEL PROVEEDOR O SU REPRESENTANTE. EN NINGUN CASO FERROCARRILES NACIONALES DE MEXICO FIRMARA DOCUMENTOS QUE SIGNIFIQUEN RESPONSABILIDAD EN LA IMPORTACION.

CON EL FIN DE FACILITAR LA EVALUACION DE LAS PROPUESTAS, LA CANTIDAD DE I.V.A. A DESCONTAR, DE CONFORMIDAD CON EL PARRAFO ANTERIOR, DEBERA SEÑALARSE PARTIDA POR PARTIDA DE CADA REQUISICION.

FERROCARRILES NACIONALES DE MEXICO EN NINGUN CASO PROPORCIONARA ANTICIPOS.

3.2

PRECIOS.

LOS PRECIOS DEBERAN COTIZARSE COMO SIGUE:

SE DEBERAN COTIZAR PRECIOS FIRMES NO SUJETOS A ESCALACION, HASTA LA TOTAL ENTREGA DE LOS BIENES.

LOS PROVEEDORES NACIONALES DEBERAN SEÑALAR EN SUS PROPUESTAS ECONOMICAS, DE MANERA EXPLICITA, EL PORCENTAJE DE DESCUENTO QUE, SOBRE SUS COTIZACIONES VOLUNTARIAMENTE ESTEN EN POSIBILIDADES DE OFRECER EN APOYO AL P.E.C.E.

LOS PROVEEDORES EXTRANJEROS DEBERAN SEÑALAR EXPRESAMENTE SI DESEAN ACREDITAR EL I.V.A. A LA IMPORTACION, ASI COMO LA CANTIDAD ESPECIFICA, A FIN DE QUE ESTA SEA CONSIDERADA EN LA EVALUACION, EN CASO DE NO SEÑALARLO SE CONSIDERARA COMO QUE NO DESEAN ACREDITARLO.

EN LOS CASOS QUE NO SE ACLARE LA POSICION DEL PROVEEDOR CON RESPECTO AL I.V.A. DE LA IMPORTACION DE UN BIEN, FERROCARRILES NACIONALES DE MEXICO CONSIDERARA QUE DICHO I.V.A. ESTA INCLUIDO EN EL PRECIO OFERTADO POR EL PROVEEDOR.

3.3

MONEDAS QUE PODRAN UTILIZARSE.

LOS LICITANTES DEBERAN PRESENTAR SUS OFERTAS EN LAS SIGUIENTES MONEDAS:

LOS PROVEEDORES NACIONALES DEBERAN PRESENTAR SUS PROPUESTAS EN MONEDA NACIONAL, Y SI LO DESEAN, EXCLUSIVAMENTE PARA FINES DE COMPARACION PODRAN PRESENTAR EN DOLARES, LA PARTE DEL CONTENIDO IMPORTADO DE SUS PROPUESTAS, PERO EL PAGO SE EFECTUARA EN MONEDA NACIONAL AL TIPO DE CAMBIO VIGENTE EN LA FECHA EN QUE SE HAGA EL PAGO DE LOS BIENES, EN EL ENTENDIDO DE QUE EL PROVEEDOR DEBERA PRESENTAR DOCUMENTACION QUE ACREDITE DICHO PORCENTAJE DE IMPORTACION, EN EL CASO DE QUE FERROCARRILES NACIONALES DE MEXICO, ASI LO SOLICITE.

LOS PROVEEDORES EXTRANJEROS DEBERAN PRESENTAR SUS PROPUESTAS EN DOLARES AMERICANOS.

3.4

IMPUESTOS Y DERECHOS.

LOS IMPUESTOS Y DERECHOS SERAN PAGADOS POR LOS PROVEEDORES, A EXCEPCION DEL IMPUESTO AL VALOR AGREGADO (I.V.A), QUE EN LOS CASOS QUE PROCEDA, SERA PAGADO POR FERROCARRILES NACIONALES DE MEXICO, EL CUAL DEBERA APARECER EN LAS FACTURAS EN RENGLON POR SEPARADO DEL VALOR TOTAL DE LOS BIENES O SERVICIOS.

4.

REQUISITOS QUE DEBEN LLENAR QUIENES DESEEN CONCURSAR.

QUIENES DESEEN PARTICIPAR DEBEN LLENAR LOS SIGUIENTES REQUISITOS:

a)

PRESENTAR IDENTIFICACION OFICIAL DE LA PERSONA FISICA QUE PARTICIPA EN EL EVENTO (PASAPORTE O LICENCIA DE CONDUCIR).

- b) **ENTREGAR LA DOCUMENTACION QUE DEMUESTRE LO SIGUIENTE:**
- b.1) **CAPACIDAD LEGAL.-** (COPIA DEL ACTA CONSTITUTIVA, LA CUAL DEBERA INDICAR QUE ESTA REGISTRADA EN EL REGISTRO PUBLICO DE COMERCIO).
- b.2) **CAPACIDAD ADMINISTRATIVA.-**
ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA.
PERSONAL OCUPADO: OBREROS, EMPLEADOS, ETC.
AREA OCUPADA.
- b.3) **CAPACIDAD FINANCIERA.-**
ESTADOS FINANCIEROS DEL EJERCICIO FISCAL INMEDIATO ANTERIOR AL LLAMADO A LICITACION.
PARA EL CASO DE LAS EMPRESAS EXTRANJERAS, LOS ESTADOS FINANCIEROS DEBERAN ADEMAS SER EXPRESADOS EN EL EQUIVALENTE EN DOLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE NORTEAMERICA.
- b.4) **EXPERIENCIA ESPECIFICA CON RELACION AL TIPO DE BIENES A QUE SE REFIERE EL LICITANTE.**
PRESENTAR CON LOS DATOS REQUERIDOS EL FORMATO DEL CONTROL DE CALIDAD. (ANEXO NUMERO SEIS).
- b.5) **CAPACIDAD TECNICA.-**
- 1) MAQUINARIA Y EQUIPO CON QUE CUENTAN PARA FABRICAR LOS BIENES QUE PROPONE EN ESTA LICITACION.
 - 2) EQUIPOS PARA EL CONTROL DE CALIDAD.
 - 3) CATALOGOS Y FOLLETOS DE LA EMPRESA.
 - 4) CAPACIDAD DE PRODUCCION MENSUAL PARA EL TIPO DE BIENES QUE COTIZAN EN ESTA LICITACION.
 - 5) CERTIFICADO DE PRUEBAS EFECTUADAS A BIENES IGUALES O SIMILARES A LOS PROPUESTOS.
- b.6) **PROPUESTA TECNICA.**
LA PROPUESTA TECNICA DEBERA CONSIDERAR PARTIDAS Y CANTIDADES QUE EL PROVEEDOR DESEA COTIZAR, PORCENTAJES DE INTEGRACION DEL O DE LOS PAISES DE ORIGEN DE LOS BIENES, ADEMAS DE ASPECTOS TECNICOS DE DICHOS BIENES: ESPECIFICACIONES, CARACTERISTICAS, GARANTIAS, CATALOGOS Y CUALQUIER OTRA INFORMACION TECNICA QUE FACILITE EL ANALISIS DE SU PROPUESTA. ASIMISMO DEBERA PRESENTAR SU PROGRAMA DE ENTREGAS PARA CADA UNA DE LAS PARTIDAS COTIZADAS, EL INCUMPLIMIENTO DE CUALQUIERA DE ESTOS REQUISITOS PODRA SER MOTIVO DE DESCALIFICACION.
TRATANDOSE DE DISTRIBUIDORES, LOS REQUISITOS A QUE SE REFIEREN LOS SUB-INCISOS b.2), b.3), b.4) Y b.5) DEBERAN SER CUBIERTOS CON INFORMACION DEL FABRICANTE, Y EN CASO DE QUE SE CONSIDERE CONVENIENTE SE INCLUIRAN LOS DEL DISTRIBUIDOR.
5. **CRITERIOS VARIOS QUE SE APLICARAN PARA LA EVALUACION DE PROPUESTAS Y ADJUDICACION DE PEDIDOS O CONTRATOS.**
- 5.1 **LOS CRITERIOS QUE SE APLICARAN PARA EVALUAR LAS CAPACIDADES LEGAL, ADMINISTRATIVA, TECNICA Y FINANCIERA, DE CADA CONCURSANTE SERAN LOS SIGUIENTES:**

SE TOMARA COMO BASE LA INFORMACION SEÑALADA EN EL PUNTO 4 INCISO b) DE ESTAS BASES.

5.2 **LOS CRITERIOS QUE SE APLICARAN PARA EVALUAR LA EXPERIENCIA DE CADA CONCURSANTE SERAN LOS SIGUIENTES:**

SE EFECTUARA UNA EVALUACION CONFORME A LOS ANTECEDENTES QUE TENGA FERROCARRILES DEL PROVEEDOR Y LA INFORMACION QUE PROPORCIONE EL CONCURSANTE EN EL PUNTO 4 INCISO b) DE ESTAS BASES.

5.3 **LOS CRITERIOS QUE SE APLICARAN PARA EVALUAR LAS PROPUESTAS SERAN LOS SIGUIENTES:**

a) SE HARA COMPARANDO ENTRE SI EN FORMA EQUIVALENTE, TODAS LAS CONDICIONES OFRECIDAS POR LOS DISTINTOS CONCURSANTES, SIEMPRE Y CUANDO DICHAS PROPUESTAS CUMPLAN CON TODO LO INDICADO EN LAS BASES DEL CONCURSO.

b) A FIN DE FACILITAR EL EXAMEN, EVALUACION Y COMPARACION DE PROPUESTAS, EL COMPRADOR PODRA, A SU DISCRECION, SOLICITAR A CUALQUIER LICITANTE QUE ACLARE SU PROPUESTA. LA SOLICITUD DE ACLARACION Y LA RESPUESTA CORRESPONDIENTE, SE HARAN POR ESCRITO Y NO SE PEDIRAN, OFRECERAN NI PERMITIRAN CAMBIOS EN EL PRECIO NI EN LOS ASPECTOS SUSTANCIALES DE LA PROPUESTA.

c) PARA FACILITAR LA EVALUACION Y COMPARACION DE PROPUESTAS, FERROCARRILES NACIONALES DE MEXICO CONVERTIRA TODOS LOS PRECIOS DE LAS MISMAS A UNA MISMA MONEDA, UTILIZANDO EL TIPO DE CAMBIO ESTABLECIDO POR EL BANCO DE MEXICO EN LA FECHA DE APERTURA DE PROPUESTAS ECONOMICAS.

PARA LA EVALUACION DE LAS PROPUESTAS, EN NINGUN CASO SE UTILIZARAN MECANISMOS DE PUNTOS O PORCENTAJES.

5.4 **LOS CRITERIOS QUE SE APLICARAN PARA ADJUDICAR LOS PEDIDOS O CONTRATOS SERAN LOS SIGUIENTES:**

SALVO LO DISPUESTO EN EL PUNTO 8, FERROCARRILES NACIONALES DE MEXICO ADJUDICARA EL PEDIDO O CONTRATO AL LICITANTE CUYA PROPUESTA SE AJUSTE SUSTANCIALMENTE A LOS DOCUMENTOS DE LICITACION Y QUE HAYA SIDO EVALUADA COMO LA PROPOSICION SOLVENTE MAS BAJA Y ADEMAS SE HAYA DETERMINADO QUE ESE LICITANTE ESTE CALIFICADO PARA CUMPLIR SATISFACTORIAMENTE EL PEDIDO O CONTRATO.

FERROCARRILES NACIONALES DE MEXICO, CONSIDERA CONVENIENTE DISTRIBUIR HASTA EN _____ PROVEEDORES LA ADJUDICACION DE LOS REQUERIMIENTOS DE UN MISMO BIEN, SIEMPRE Y CUANDO EL PORCENTAJE DIFERENCIAL EN PRECIO NO SEA SUPERIOR AL 5%, RESPECTO DE LA POSTURA MAS BAJA.

AL PROVEEDOR OCUPANTE DEL PRIMER LUGAR SE LE ADJUDICARA EL _____%, AL DEL SEGUNDO LUGAR EL _____%, AL DEL TERCER LUGAR EL _____% Y AL DEL CUARTO LUGAR EL _____%, DE LOS REQUERIMIENTOS CONFORME A LOS PRECIOS ESTABLECIDOS EN SUS PROPUESTAS, SALVO QUE LOS PROPIOS PROVEEDORES HAYAN OFRECIDO CANTIDADES MENORES.

FERROCARRILES NACIONALES DE MEXICO SE RESERVA EL DERECHO DE VARIAR NO SIGNIFICATIVAMENTE LAS CANTIDADES QUE RESULTEN DE APLICAR LOS PORCENTAJES ANTERIORES, CUANDO LA LOGISTICA EN LAS ENTREGAS ASI LO REQUIERA.

6. **ASPECTOS VARIOS.**

6.1 **FACILIDADES DE MANTENIMIENTO.**

LOS CONCURSANTES DEBEN PROPORCIONAR LA INFORMACION RELATIVA A LAS FACILIDADES QUE PUEDAN OFRECER PARA DAR MANTENIMIENTO A LOS EQUIPOS.

6.2 VISITAS A LAS INSTALACIONES DE LOS CONCURSANTES.

FERROCARRILES NACIONALES DE MEXICO. PODRA A PARTIR DE LA FECHA DE REGISTRO DEL LICITANTE, EFECTUAR LAS VISITAS QUE JUZGUE NECESARIAS A SUS INSTALACIONES PARA DETERMINAR SI CUENTA CON INFRAESTRUCTURA, RECURSOS TECNOLOGICOS Y SISTEMAS DE CALIDAD SUFICIENTES PARA GARANTIZAR LOS BIENES O SERVICIOS SOLICITADOS.

FERROCARRILES NACIONALES DE MEXICO. PODRA EFECTUAR LAS VISITAS QUE JUZGUE NECESARIAS AL PROVEEDOR GANADOR PARA VERIFICAR EL GRADO DE AVANCE DE LAS FABRICACIONES O LA CALIDAD DE LOS BIENES.

6.3 PROCEDIMIENTO DE INSPECCION Y PRUEBAS DE CALIDAD.

LOS PROCEDIMIENTOS DE INSPECCION Y PRUEBAS DE CALIDAD QUE SE EFECTUARAN SERAN LOS SIGUIENTES:

a) PARA EL CASO DE MUESTRAS:

b) DURANTE EL PROCESO DE FABRICACION:

FERROCARRILES NACIONALES DE MEXICO SE RESERVA EL DERECHO DE INSPECCIONAR LOS BIENES OBJETO DEL PEDIDO O CONTRATO DURANTE SU FABRICACION.

c) A LOS BIENES TERMINADOS:

LA GERENCIA DE ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD, ASI COMO EL DEPARTAMENTO USUARIO DE LOS MISMOS, AMBOS DE FERROCARRILES NACIONALES DE MEXICO, REALIZARAN LAS PRUEBAS NECESARIAS, PARA DETERMINAR SI LOS BIENES SE AJUSTAN A LAS ESPECIFICACIONES Y CARACTERISTICAS REQUERIDAS.

c.1) SI LOS BIENES INSPECCIONADOS O PROBADOS NO SE AJUSTARAN A LAS ESPECIFICACIONES, EL COMPRADOR PODRA RECHAZARLOS Y EL PROVEEDOR DEBERA, SIN CARGO PARA EL COMPRADOR, REEMPLAZARLOS O MODIFICARLOS EN LA MEDIDA NECESARIA PARA CUMPLIR CON LAS ESPECIFICACIONES.

c.2) NADA DE LO DISPUESTO EN EL PARRAFO ANTERIOR, LIBERARA AL PROVEEDOR DE SUS OBLIGACIONES EN MATERIA DE GARANTIA O DE OTRA INDOLE CON ARREGLO AL PEDIDO O CONTRATO.

6.4 FALLAS EN EL SERVICIO NECESARIO O EN EL SUMINISTRO DE REFACCIONES.

EN CASO DE QUE EL PROVEEDOR GANADOR FALLE EN EL SERVICIO NECESARIO, EN EL SUMINISTRO DE REFACCIONES, O SI SE COMPRUEBA QUE LOS PRECIOS COTIZADOS PARA ESTOS ASPECTOS SON ELEVADOS, FERROCARRILES NACIONALES DE MEXICO, TENDRA EL DERECHO DE REPARAR LOS BIENES, POR SI MISMO O POR MEDIO DE TERCEROS, ASI COMO TAMBIEN PODRA PROCURARSE LAS PIEZAS QUE A SU JUICIO SEAN NECESARIAS PARA FINES DE CONSERVACION Y REPARACION DEL BIEN ADQUIRIDO, INDEPENDIEMENTE DE QUE SE APLICARAN LAS SANCIONES SIGUIENTES:

LO ESTABLECIDO EN EL PUNTO 9 INCISO c.3) Y c.4) DE ESTAS BASES.

6.5 PATENTES, MARCAS Y DERECHOS DE AUTOR.

EL CONCURSANTE AL QUE SE LE ADJUDIQUE EL PEDIDO O CONTRATO ASUMIRA LA RESPONSABILIDAD TOTAL PARA EL CASO EN QUE AL SUMINISTRAR LOS BIENES A FERROCARRILES NACIONALES DE MEXICO, INFRINJA PATENTES O MARCAS O VIOLE REGISTROS DE DERECHOS DE AUTOR.

7. MODIFICACIONES QUE PODRAN EFECTUARSE.

7.1 ESTOS FERROCARRILES SE RESERVAN EL DERECHO DE REDUCIR LAS CANTIDADES O PARTIDAS A ADQUIRIR, CUANDO POR MOTIVOS DE AUSTERIDAD O REDUCCION PRESUPUESTAL ASI LO REQUIERA.

ESTOS FERROCARRILES NACIONALES SE RESERVAN EL DERECHO DE MODIFICAR LOS PLAZOS U OTROS ASPECTOS ESTABLECIDOS EN LA CONVOCATORIA Y EN LAS BASES DE LICITACION, CUANDO MENOS CON SIETE DIAS NATURALES DE ANTICIPACION A LA FECHA SEÑALADA PARA LA PRIMERA ETAPA DEL ACTO DE PRESENTACION Y APERTURA DE PROPOSICIONES.

7.2 MODIFICACIONES A LAS PROPUESTAS:

a) LAS PROPUESTAS NO PODRAN SER MODIFICADAS UNA VEZ VENCIDO EL PLAZO PARA EL INICIO DE LA PRIMERA ETAPA DEL ACTO DE PRESENTACION Y APERTURA DE PROPOSICIONES.

b) LOS ERRORES ARITMETICOS SERAN RECTIFICADOS DE LA SIGUIENTE MANERA:

SI EXISTIERE UNA DISCREPANCIA ENTRE EL PRECIO UNITARIO Y EL PRECIO TOTAL QUE RESULTE DE MULTIPLICAR EL PRECIO UNITARIO POR LAS CANTIDADES CORRESPONDIENTES, PREVALECERA EL PRECIO UNITARIO Y EL PRECIO TOTAL SERA CORREGIDO.

SI EXISTIERE UNA DISCREPANCIA ENTRE PALABRAS Y CIFRAS, PREVALECERA EL MONTO EXPRESADO EN PALABRAS. SI EL LICITANTE NO ACEPTARE LA CORRECCION, SU PROPUESTA SERA RECHAZADA.

7.3 MODIFICACIONES A LOS PEDIDOS O CONTRATOS.

ADEMAS, DE LO INDICADO EN EL PUNTO 7.1 DE ESTAS BASES SE PODRAN EFECTUAR MODIFICACIONES A LOS PEDIDOS O CONTRATOS EN LAS SIGUIENTES CIRCUNSTANCIAS.

SOLAMENTE SE PODRAN EFECTUAR CAMBIOS EN DETALLES MENORES DEBIDOS A ASPECTOS DE INGENIERIA QUE SEA NECESARIO EFECTUAR, SIEMPRE Y CUANDO LOS PROVEEDORES CORRESPONDIENTES ACEPTEN DICHS CAMBIOS, POR CONSIDERAR QUE NO AFECTAN LO ESTABLECIDO EN LAS BASES DEL CONCURSO.

8. DERECHO DE FERROCARRILES NACIONALES DE MEXICO DE ACEPTAR Y RECHAZAR CUALQUIER PROPUESTA, O TODAS ELLAS.

8.1 DESCALIFICAR A UN LICITANTE.

SE DESCALIFICARA A LOS LICITANTES QUE INCURRAN EN LA SIGUIENTE SITUACION:

8.1.1 SI NO CUMPLEN CON LOS REQUISITOS ESPECIFICADOS EN LAS BASES DE LA LICITACION.

PARA ESTE CASO, SE INCLUIRAN LAS OBSERVACIONES QUE CORRESPONDAN EN LAS ACTAS RESPECTIVAS A LOS ACTOS DE PRESENTACION Y APERTURA DE PROPUESTAS Y/O DE FALLO.

SOLAMENTE PODRAN PARTICIPAR LOS LICITANTES QUE NO SE HUBIESEN DESCALIFICADO .

8.1.2 SI SE COMPRUEBA QUE TIENE ACUERDO CON OTRO U OTROS PROVEEDORES PARA ELEVARE LOS PRECIOS DE LOS BIENES Y/O SERVICIOS OBJETO DE LA LICITACION.

8.2 CANCELAR UNA LICITACION.

8.2.1 SE PODRA CANCELAR UNA LICITACION EN LOS SIGUIENTES CASOS:

8.2.1.1 EN CASO FORTUITO O DE FUERZA MAYOR.

- 8.2.1.2 POR DETERMINACION DE LA SECRETARIA DE LA CONTRALORIA GENERAL DE LA FEDERACION.
- CUANDO SE CANCELE UNA LICITACION, SE AVISARA A TODOS LOS INVOLUCRADOS Y EN SU CASO, SE CONVOCARA A UNA NUEVA LICITACION.
- 8.3 **DECLARAR DESIERTA UNA LICITACION.**
- 8.3.1 SE PODRA DECLARAR UNA LICITACION DESIERTA, CUANDO:
- 8.3.1.1 NINGUN PROVEEDOR RECOJA LAS BASES.
- 8.3.1.2 NINGUN PROVEEDOR SE REGISTRE PARA PARTICIPAR EN EL ACTO DE APERTURA DE PROPUESTAS.
- 8.3.1.3 NINGUNA DE LAS PROPUESTAS PRESENTADAS CUMPLA CON LOS REQUISITOS ESTABLECIDOS EN LAS BASES O SUS PRECIOS NO FUERAN ACEPTABLES.
- 8.3.2 CUANDO UNA LICITACION SE DECLARE DESIERTA POR PRIMERA VEZ FERROCARRILES NACIONALES DE MEXICO, PROCEDERA A CONVOCAR EN SU CASO A UNA NUEVA LICITACION.
- 8.4 **RESCINDIR ADMINISTRATIVAMENTE LOS PEDIDOS O CONTRATOS.**
- FERROCARRILES NACIONALES DE MEXICO, PODRA RESCINDIR ADMINISTRATIVAMENTE LOS PEDIDOS O CONTRATOS EN CASO DE INCUMPLIMIENTO DE LAS OBLIGACIONES A CARGO DEL PROVEEDOR.
- ASIMISMO, PODRA DAR POR TERMINADOS ANTICIPADAMENTE LOS PEDIDOS O CONTRATOS CUANDO CONCURRAN RAZONES DE INTERES GENERAL, MEDIANTE NOTIFICACION ESCRITA AL PROVEEDOR, EN LA QUE SE INFORMARA LA FECHA EN QUE DICHA TERMINACION ENTRARA EN VIGOR. ESTE AVISO SE DARA CON 30 DIAS DE ANTICIPACION.
- EN CASO DE QUE FERROCARRILES NACIONALES DE MEXICO RESCINDA UN PEDIDO O CONTRATO PODRA SEGUIR UNO O VARIOS DE LOS PROCEDIMIENTOS QUE SE MENCIONAN A CONTINUACION:
- 8.4.1 ADJUDICAR EL PEDIDO O CONTRATO AL PARTICIPANTE QUE HAYA PRESENTADO LA SEGUNDA PROPUESTA MAS BAJA, Y ASI SUCESIVAMENTE EN CASO DE QUE ESTE ULTIMO NO ACEPTE LA ADJUDICACION, SIEMPRE QUE LA DIFERENCIA EN PRECIO CON RESPECTO A LA POSTURA QUE INICIALMENTE HUBIERE RESULTADO GANADORA, EN TODO CASO, NO SEA SUPERIOR AL DIEZ POR CIENTO.
- 8.4.2 CONVOCAR A UNA NUEVA LICITACION.
9. **INCONFORMIDADES, CONTROVERSIAS Y SANCIONES.**
- a) **INCONFORMIDADES.**
- DENTRO DE LOS PRIMEROS DIEZ DIAS HABILES SIGUIENTES AL FALLO DE LA LICITACION, LOS LICITANTES PODRAN PRESENTAR SUS INCONFORMIDADES A LA SECRETARIA DE LA CONTRALORIA GENERAL DE LA FEDERACION, CON COPIA A FERROCARRILES NACIONALES DE MEXICO, ADJUNTANDO LAS PRUEBAS QUE CONSIDEREN NECESARIAS.
- LA SECRETARIA DE LA CONTRALORIA GENERAL DE LA FEDERACION INFORMARA POR ESCRITO A LOS LICITANTES O PROVEEDORES QUE SE HUBIEREN INCONFORMADO, CON COPIA A FERROCARRILES, DEL DICTAMEN CORRESPONDIENTE, DENTRO DE LOS 45 DIAS NATURALES SIGUIENTES A LA RECEPCION DE LAS INCONFORMIDADES.
- b) **CONTROVERSIAS.**
- LAS CONTROVERSIAS QUE SE SUSCITEN, CON MOTIVO DE LA INTERPRETACION O APLICACION DE LA LEY DE ADQUISICIONES Y OBRAS PUBLICAS O DE LOS PEDIDOS O CONTRATOS CELEBRADOS CON

BASE EN ELLA SE RESOLVERAN POR LOS TRIBUNALES FEDERALES, SIN PERJUICIO DE LO ESTABLECIDO EN LOS TRATADOS DE QUE MEXICO SEA PARTE O QUE LA SECRETARIA DE LA CONTRALORIA GENERAL DE LA FEDERACION CONOZCA.

c) **SANCIONES.**

LAS SANCIONES QUE SE APLICARAN SERAN LAS SIGUIENTES:

c.1) SE HARAN EFECTIVAS LAS GARANTIAS RELATIVAS AL SOSTENIMIENTO DE LAS PROPUESTAS EN LOS SIGUIENTES CASOS:

c.1.1) CUANDO LOS LICITANTES NO SOSTENGAN SUS PROPUESTAS, O SE RETIREN DE LA LICITACION, DESPUES DE INICIADA LA PRIMERA ETAPA DEL ACTO DE PRESENTACION Y APERTURA DE PROPOSICIONES.

c.1.2) CUANDO LOS LICITANTES GANADORES NO FIRMEN EL PEDIDO O CONTRATO POR CAUSAS IMPUTABLES A ELLOS, DENTRO DE LOS 10 DIAS NATURALES POSTERIORES A LA NOTIFICACION DEL FALLO, O QUE DENTRO DE LOS 5 DIAS HABILES SIGUIENTES A LA ENTREGA DE LA COPIA DEL MISMO, NO ENTREGUEN LA FIANZA DE CUMPLIMIENTO.

c.2) LAS PENAS CONVENCIONALES QUE SE APLICARAN POR ATRASOS EN LAS FECHAS DE ENTREGA. SERAN LAS SIGUIENTES:

c.2.1) **PARA LA ENTREGA DE DIBUJOS Y ESPECIFICACIONES.**

c.2.2) **PARA LA ENTREGA DE LOS BIENES:**

LAS BONIFICACIONES MONETARIAS (SANCIONES) SE CALCULARAN SOBRE EL IMPORTE DE LOS BIENES Y SERVICIOS ENTREGADOS CON RETRASO Y BAJO LOS SIGUIENTES LINEAMIENTOS:

	PROGRAMA DE ENTREGAS SEÑALADO EN EL PEDIDO O CONTRATO.	BONIFICACION MONETARIA
RANGO	DE 1 A 90 DIAS	0.4% POR CADA DIA NATURAL DE ATRASO.
RANGO	DE 91 A 180 DIAS	2.8% POR CADA PERIODO DE 7 DIAS CUMPLIDOS HASTA 3 PERIODOS. 1.6% POR EL SIGUIENTE PERIODO CUMPLIDO DE 4 DIAS.
RANGO	DE 181 A EN ADELANTE.	5.6% POR EL PERIODO CUMPLIDO DE 14 DIAS Y 4.4% POR EL PERIODO CUMPLIDO DE 11 DIAS.

A PARTIR DEL DIA 26 LA BONIFICACION SERA DEL 10%.

c.3) SE HARAN EFECTIVAS LAS FIANZAS RELATIVAS AL CUMPLIMIENTO DEL PEDIDO O CONTRATO, CUANDO SE PRESENTE UNO DE LOS CASOS SIGUIENTES:

c.3.1) CUANDO HUBIESE TRANSCURRIDO EL TIEMPO MAXIMO DE ATRASO CONVENIDO PARA LA ENTREGA DE LOS DIBUJOS O ESPECIFICACIONES.

c.3.2) CUANDO HUBIESE TRANSCURRIDO EL TIEMPO MAXIMO DE ATRASO CONVENIDO PARA LA ENTREGA DE LOS BIENES.

c.3.3) CUANDO HUBIESE TRANSCURRIDO EL PLAZO ADICIONAL QUE SE CONCEDA A LOS PROVEEDORES PARA CORREGIR LAS CAUSAS DE LOS RECHAZOS, QUE, EN SU CASO, SE EFECTUEN.

Enquête auprès des lecteurs

AIDEZ NOUS À MIEUX VOUS SERVIR

Nous voulons connaître votre opinion sur cette publication. C'est pourquoi nous vous serions reconnaissants de prendre quelques instants pour répondre aux questions ci-dessous. D'avance, merci!

1. Vous trouvez que, dans l'ensemble, cette publication est?
(ne cocher qu'une réponse)
 - très utile
 - utile
 - assez utile
 - inutile
2. Comment évaluez-vous chacun des aspects suivants de cette publication?
 - a) Qualité du contenu (ne cocher qu'une réponse)
 - excellente
 - bonne
 - satisfaisante
 - médiocre
 - b) Qualité de la présentation (ne cocher qu'une réponse)
 - excellente
 - bonne
 - satisfaisante
 - médiocre
 - c) Utilité des illustrations (ne cocher qu'une réponse)
 - excellente
 - bonne
 - satisfaisante
 - médiocre
3. Si cette publication devait, à l'avenir, être mise à jour, révisée et publiée à nouveau, aimeriez-vous en recevoir une copie?
 - Oui, je serais très intéressé(e)
 - Je serais probablement intéressé(e)
 - Non, je ne suis pas intéressé(e)
 - Je ne sais pas
4. Comment avez-vous trouvé la structure et la présentation de cette publication?
 - Claire et facile à suivre
 - Confuse et difficile à suivre
5. Étant donné vos besoins, cette publication a-t-elle traité le(s) sujet(s) abordé(s) de façon suffisamment détaillée?
 - Oui, tout à fait
 - Dans une certaine mesure
 - Non
 - Ne peut dire/ne sait pas
6. Vous auriez trouvé cette publication plus utile si elle avait contenu (cocher toutes les cases qui s'appliquent):
 - davantage de renseignements qualitatifs
 - moins de renseignements qualitatifs
 - plus de graphiques, d'illustrations et de tableaux
 - une analyse plus détaillée
 - une analyse plus courte
 - davantage d'exemples, d'études de cas, de profils de sociétés
7. À votre avis, manquait-il des renseignements importants dans cette publication?
 - Oui — veuillez préciser lesquels _____
 - Non _____
8. Y-a-t-il des facettes du sujet traité que vous auriez aimé voir aborder plus en détail?

9. Quelle(s) suggestion(s) feriez-vous pour améliorer la prochaine édition de cette publication?

10. Cette publication vous aidera-t-elle à développer vos activités?
 - Oui
 - Non
11. a) Votre société exporte-t-elle maintenant?
 - Oui, passez à la question 11 b)
 - Non, passez à la question 11 c)b) Si oui, sur quels marchés étrangers
 - États-Unis
 - Europe
 - Japon
 - Mexique
 - Amérique latine
 - Autres (précisez s'il-vous-plaît) _____c) Si non, prévoyez-vous exporter dans les 12 mois à venir?
 - Oui, où
 - États-Unis
 - Europe
 - Japon
 - Mexique
 - Amérique latine
 - Autres (précisez s'il-vous-plaît) _____
12. Quel est le chiffre d'affaires approximatif de votre entreprise?
 - Moins de 1 million de dollars
 - Entre 1 et 5 millions de dollars
 - Entre 5 et 10 millions de dollars
 - Plus de 10 millions de dollars

Nous permettez-vous de prendre contact avec vous pour discuter de votre évaluation?

Nom _____

Compagnie _____

Adresse _____

Tél.: _____ Téléc.: _____

Une fois rempli, veuillez nous faire parvenir ce questionnaire par télécopieur au numéro (613) 943-8806 ou adressez-le à l'adresse ci-dessous :

Division du commerce avec l'Amérique latine et les Antilles
Affaires étrangères et Commerce international Canada
Édifice Lester B. Pearson, 125, promenade Sussex
Ottawa (Ontario) K1A 0G2



LIBRARY E A/BIBLIOTHEQUE A E



3 5036 20086744 1



80025 75540



Ministère des Affaires étrangères Department of Foreign Affairs
et du Commerce International and International Trade

Direction du commerce avec l'Amérique latine et les Antilles

InfoCentre

Télécopieur : (613) 996-9709

FaxLink : (613) 944-4500

Sans frais : 1-800-267-8376

Téléphone : (613) 944-4000

Babillard 1-800-628-1581

électronique : (613) 944-1581