

PRATIQUES COMMERCIALES EN UNION SOVIÉTIQUE

1. Confrontés à un système décisionnel souvent mystérieux et frustrant, les exportateurs canadiens devront faire preuve de beaucoup de patience pendant le long processus d'établissement d'une relation commerciale fiable avec des bureaucrates réticents à prendre des risques et avec des clients exigeants. En URSS, les décisions en matière d'importation, qui reposent sur un lourd processus d'approbation, peuvent prendre des semaines, voire des années, et il est difficile, même aux sociétés bien établies, de comprendre pourquoi une offre a été rejetée ou acceptée, et qui en a décidé ainsi. Malgré la réorganisation du commerce extérieur entreprise le 1^{er} janvier 1987, le ministère du Commerce extérieur de l'URSS et ses organismes demeurent les principaux dépositaires de renseignements sur le marché mondial, c.-à-d. prix, conditions du marché, fournisseurs sérieux, etc. De même, les gestionnaires des entreprises industrielles et agricoles sont les principales sources de renseignements pour connaître les besoins des usines ou savoir ce qu'elles peuvent produire et à quel prix.

2. Les exportateurs doivent comprendre que dans la machine bureaucratique, le chevauchement des tâches peut entraîner des retards. Les directeurs généraux des organisations de commerce extérieur sont écrasés par leurs responsabilités de gestion quotidiennes, qui consistent notamment à superviser les études de marché, les opérations juridiques et de change et la politique du personnel. Parallèlement, dans le système soviétique où les fonctionnaires ont de longue date la mauvaise habitude de ne pas déléguer leurs pouvoirs, on constate une insuffisance étonnante de personnel de secrétariat et de bureau, de salles de conférences et même de téléphones, de machines à écrire et de photocopieurs. Dans les organismes de commerce extérieur et dans les ministères, la tendance à centraliser la gestion entre les mains d'une seule personne est malheureusement renforcée par la réticence de nombreux bureaucrates, qui craignent que des subordonnés ne commettent de graves erreurs lorsque le patron est en vacances, en congé de maladie ou en voyage d'affaires. Ce genre de problèmes de coordination et de planification, caractéristiques du système, fait bien souvent perdre des ventes et entraîne, pour les gens d'affaires, des frais supplémentaires. En raison de ces complications, l'exportateur devra investir davantage de temps, d'efforts et d'argent pour établir sa crédibilité et se faire une réputation sur le marché soviétique. Prenez