HAL
open science

La prise en compte de l'environnement politique par les entreprises françaises et anglaises : des stratégies de lobbying plurielles mais récurrentes

Madina Rival

To cite this version:

Madina Rival. La prise en compte de l'environnement politique par les entreprises françaises et anglaises : des stratégies de lobbying plurielles mais récurrentes. Conférence internationale de management stratégique (AIMS), 2003, Tunis, Tunisie. halshs-00204086

HAL Id: halshs-00204086

https://shs.hal.science/halshs-00204086

Submitted on 11 Jan 2008

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

La prise en compte de l'environnement politique par les entreprises françaises et anglaises : des stratégies de lobbying plurielles mais récurrentes

Madina RIVAL

Maître de conférences au CNAM, Paris
8 avenue du président Kennedy,
75016 PARIS
Tel : 01 47 05 03 31-E mail : madina.rival@cnam.fr

Résumé :

L'action politique des entreprises peut être considérée comme une stratégie en réaction à l'influence d'un environnement politique. Le lobbying auprès des décideurs publics est une pratique managériale de plus en plus courante mais encore peu étudiée en Europe. Cet article cherche à déterminer si la prise en compte de l'environnement politique par les entreprises diffère suivant les pays. La recherche compare en particulier la situation des entreprises lobbyistes françaises et anglaises.

A cet effet, une base de données sur les actions de lobbying menées de 1995 à 2000 est créée à partir de l'information contenue dans des journaux de référence (*la Tribune* et *les Echos* en France, le *Financial Times* en Grande-Bretagne). Les 679 actions politiques des entreprises françaises et anglaises ainsi relevées et catégorisées sont décrites par les techniques statistiques de l'analyse des données.

Les résultats de l'analyse des données pour les échantillons français et anglais mettent en évidence une structuration du phénomène du lobbying des entreprises. Sur les périodes considérées, on observe en effet un nombre limité de stratégies d'action politique. Trois dominantes de lobbying se retrouvent en France et en Grande-Bretagne. Cela semblerait indiquer que la réaction des entreprises à leur environnement politique ne dépend pas de leur pays d'origine mais de la problématique à résoudre. Cependant, des spécificités nationales existent.

Mots clés :

Lobbying, action politique des entreprises, taxonomie, analyse des données

La prise en compte de l'environnement politique par les entreprises françaises et anglaises : des stratégies de lobbying plurielles mais récurrentes

Un nouvel environnement politique se dessine aujourd'hui pour les entreprises : la mondialisation, la construction européenne (Jean, 1992) et la décentralisation. L'ensemble de ces facteurs renforcent la concurrence entre les entreprises et multiplient les centres de décision publique. En réaction, les entreprises sont amenées à agir de plus en plus souvent dans la sphère politique. A l'instar de Farnel (1993), il est possible de résumer sous le terme de lobbying cette « activité qui consiste à procéder à des interventions destinées à influencer directement les processus d'élaboration, d'application, ou d'interprétation de mesures législatives, normes et règlements et plus généralement, toute intervention ou décision des pouvoirs publics ». L'origine du mot est souvent attribuée au Général Grant, président des Etats-Unis. Logé dans un hôtel après un incendie de la Maison Blanche, il aurait ainsi qualifié l'intense activité des groupes d'intérêt qui tentaient de l'intercepter dans les couloirs (« lobbies ») (Décaudin, 1997).

L'action politique est une pratique stratégique observée à l'origine dans les entreprises américaines et désormais développée également en Europe. Les études du phénomène en sciences de gestion s'intéressent peu à ce dernier continent. Pourtant, des contrastes existent entre des pays comme la Grande-Bretagne, dans lequel le lobbying est une pratique traditionnelle et réalisée dans la transparence, et d'autres comme la France, où l'action politique des entreprise apparaît encore peu légitime. Ainsi, la philosophie britannique en matière de lobbying est davantage dominée par l'idée de Bentham. L'Etat, pour définir l'intérêt public, doit prendre en compte au maximum les demandes de chaque groupe dans la société et cherche à les satisfaire équitablement après les avoir écoutées. L'histoire britannique s'est concrétisée par une réglementation particulière à la Chambre des Communes des groupes d'intérêt lobbyistes (fichiers, codes déontologiques) et surtout par la constitution d'intergroupes parlementaires en la matière. Il existe aujourd'hui une quarantaine de petites sociétés de lobbying à Londres gérées par d'anciens députés ou journalistes. Parmi ces sociétés, cinq sont établies à Bruxelles. Les membres du Parlement pouvant être salariés de groupes économiques, ce statut offre de grandes possibilités aux lobbyistes. Selon la loi

britannique, le député a une seule obligation de transparence au travers d'une « déclaration annuelle d'intérêts » : le député élu par le peuple doit pouvoir représenter les intérêts particuliers et y consacrer une partie de son temps. A l'opposé en France, la loi Le Chapelier de 1791 interdisait l'activité des groupes de pression. Avec la loi sur la liberté syndicale de 1884, ces groupes se sont réorganisés sous forme de syndicats. Cependant, ces syndicats officiels agissent simplement comme représentants des intérêts collectifs des adhérents et ne constituent pas des lobbies. Apparaissent alors des organisations professionnelles (plus de 1500 en France) qui revendiquent pour un secteur particulier. Finalement, le statut du lobbying s'est récemment développé en France. Une association des responsables « affaires publiques » au sein des entreprises se constitue en 1987, l'Association pour les relations avec les pouvoirs publics (ARPP). Les sociétés de conseil et de communication créent des départements spécialisés en lobbying qui se regroupent au sein de Syntec RP (la section relations publiques du principal syndicat professionnel des cabinets de conseil). Enfin, l'Association française des conseils en lobbying créée en 1991 regroupe des cabinets consacrés uniquement à l'action politique (Nioche et Tarondeau, 1998). Cependant, comme le souligne Farnel (1993), « en France, le statut du lobbying est mal connu, peu développé et encore mal considéré. A la place de lobbying, on préfère parler de groupes de pression ou de réseaux d'influence ».

C'est pourquoi cet article cherchera à décrire la prise en compte de l'environnement politique par les entreprises en comparant la situation française et anglaise. Existe-il des stratégies types de lobbying ? Diffèrent-elles entre des pays présentant des spécificités au regard de l'action politique des entreprises?

La présentation de la recherche est conçue en deux temps :

(i) la première partie prépare les travaux sur le plan théorique (description théorique des actions de lobbying) et empirique (présentation de la base de données des 679 actions politiques des entreprises françaises et anglaises qui seront étudiées) ;

(ii) la seconde partie présente les résultats de l'analyse des données afin de modéliser les comportements politiques des entreprises françaises et anglaises et de les comparer.

1. DES INDICATEURS POUR APPREHENDER LA PRISE EN COMPTE DE L'ENVIRONNEMENT POLITIQUE PAR LES ENTREPRISE FRANÇAISES ET ANGLAISES

Décrire la prise en compte d'un environnement politique spécifique par les entreprises de nationalités différentes suppose l'existence de données en France et en Grande-Bretagne mais également l'utilisation de critères de classement communs adaptés au sujet du lobbying. C'est pourquoi, la présente recherche a nécessité la construction d'une taxonomie des actions politiques d'une entreprise puis l'établissement d'une base de données récente sur le lobbying des entreprises françaises et anglaises.

1.1. UNE TAXONOMIE COMMUNE POUR DECRIRE L'ACTION POLITIQUE DES ENTREPRISES

Pour peser l'importance des spécificités nationales françaises et anglaises, nos travaux ont nécessité la construction d'une taxonomie du lobbying commune. Elle servira de base à l'analyse des données des actions politiques des entreprises observées. Cette taxonomie s'inspire en partie des recherches menées sur la description du lobbying. La principale référence en la matière demeure l'étude d'Epstein (1969). Il définit cinq caractéristiques essentielles concernant l'organisation et la mise en œuvre pratique du lobbying : les objectifs retenus, la structure chargée de la mise en œuvre, les ressources disponibles, l'attitude de la direction à l'égard du lobbying ainsi que les tactiques d'action politique choisies. Nous avons choisi de construire notre propre grille de lecture à partir des différents travaux étudiant certains aspects du lobbying ainsi que des observations de pratiques managériales. Nous avons regroupé les variables finalement retenues en cinq thématiques : la première analyse la posture générale de l'entreprise dans son environnement politique, les quatre autres décrivent les éléments d'une action politique en particulier.

1.1.1. La politique générale de lobbying de l'entreprise

D'après Miles et Snow (1978), de manière générale, une entreprise peut agir aussi bien en tant que : « prospecteur » (impliquant la nécessité d'une surveillance ex ante de l'environnement et donc d'une veille stratégique), « défenseur » (c'est à dire par une réaction ordonnée ex post à une modification de l'environnement) ou « analyste » (action hybride). Une analyse concrète de cette problématique en lien avec le lobbying est proposée par Demil (1998). Elle concerne l'étude empirique du traitement des déchets dans le secteur hospitalier et aboutit à la conclusion qu'aucune des stratégies n'est la meilleure. Par assimilation de cette typologie, en matière d'action politique il est possible de dire que l'entreprise a le choix

d'adopter trois attitudes à l'égard des pouvoirs publics : une attitude « passive » en vertu de laquelle elle se borne à réagir aux initiatives gouvernementales lorsque celles-ci se manifestent ; une attitude « anticipatrice » dans laquelle l'entreprise s'efforce d'identifier à l'avance les initiatives gouvernementales afin d'être mieux en mesure d'en minimiser les implications négatives ou d'en maximiser les avantages mais sans pour autant chercher à les influencer ; une attitude « active » grâce à laquelle l'entreprise tente de peser sur la prise de décision en matière de politiques publiques pour les faire modifier à son profit.

En outre, selon Farnel (1993) il existe deux options stratégiques fondamentales concernant les relations entre l'entreprise et les pouvoirs publics : la coopération « continue » ou l'approche « ad hoc ». Une approche continue permettrait en externe l'établissement de relations de confiance et en interne un effet d'apprentissage pour les parties de l'entreprise concernées par l'action politique. En revanche, cette approche continue supposerait un investissement de ressources plus important de la part de l'entreprise qui doit être comparé avec les bénéfices retirés.

1.1.2. La cause du lobbying

De manière empirique, nous avons retenu ici trois variables « l'intérêt du problème », « le résultat escompté » et la « sélection des problèmes à résoudre ». Elles diffèrent de celles proposées par Getz (1993) qui distinguait les questions sociales, économiques, politiques et technologiques. Il est en effet apparu que ces problématiques étaient souvent intereliées au sein d'une même question.

Ainsi, chaque entreprise a des objectifs différents en fonction de la nature de ses activités, de sa taille et de son champ géographique. De manière générale, il est possible de classer ces objectifs en deux catégories de proximité avec l'entreprise : ceux qui sont spécifiques à l'entreprise (qualifiés ici « d'intérêts privés ») et ceux qui participent uniquement de l'environnement fonctionnel de l'entreprise (qualifiés ici « d'intérêts publics »). Par ailleurs, il est aussi souhaitable de s'interroger sur le résultat espéré de l'action de lobbying : s'agit-il se minimiser une perte ou de maximiser un gain ? Ce questionnement est à rapprocher des travaux sur la prise de décision en environnement incertain. Enfin, il convient de s'interroger sur la sélection des questions susceptibles d'être l'objet d'une activité de lobbying. Elle se fait par le biais d'une veille socio-politique. Cependant, le degré d'implication des entreprises diffère. Il est mesurable dans une première approche par le nombre d'action de lobbying tentées sur une période donnée (problèmes « uniques »/problèmes « multiples »).

1.1.3. L’auteur du lobbying

Deux éléments distinctifs apparaissent à ce niveau dans la littérature consacrée au lobbying des entreprises.

Tout d’abord, il peut s’agir d’un cabinet extérieur (Lamarque, 1996) ou d’un agent interne à l’entreprise, unité spécialisée (Attarça, 1999) ou non en la matière. Cette problématique est classique en théorie des organisations : elle oppose l'internalisation à la sous-traitance des activités de lobbying. Chaque option présente des avantages et des inconvénients qu'il convient de peser. Ainsi, la création d'une structure spécifique au sein de l'entreprise évite les conflits d'intérêts (ou problème d'agence pour reprendre la terminologie de Jensen et Meckling (1976)) et permet une meilleure connaissance des intérêts à défendre alliée à la permanence des ressources. En revanche ce choix implique l'existence d'une taille et de moyens considérables, des difficultés d'organisation hiérarchique et un risque d'enclavement. A l'opposé, le recours à un cabinet de conseil permet l'accès à des lobbyistes d'expérience pour un risque plus limité mais offre le désavantage d'une défense d'intérêts plus tiède, voire de conflits d'intérêts et de problèmes de confidentialité d'informations stratégiques pour l'entreprise.

Ensuite, il peut s’agir d’une action individuelle ou collective (structurée ou non). Le choix entre ces deux options appartient à l’entreprise qui décide en fonction de la nature du sujet et de la cible mais aussi d’opportunités qui s’offrent à elle de rejoindre des groupes déjà formés. Elle raisonne en évaluant le rapport bénéfices/coûts. Les bénéfices à attendre d’une action collective sont de plusieurs ordres : poids supplémentaire dans les négociations et crédibilité, économies d’échelle, efficacité, compétitivité, synergies, possibilité accrue de lutte contre des stratégies politiques individuelles opportunistes. Des coûts existent cependant et sont à prendre en compte : coût d’opportunité d’une action individuelle qui aurait pu être profitable à l’entreprise mais qui va à l’encontre des intérêts du groupe, voire ponctuellement d’une action contraire aux intérêts de la firme mais profitable à la majorité des lobbyistes réunis ; coût de contrôle de l’activité des autres membres. McLaughlin, Jordan et Maloney (1993) ont ainsi démontré que la taille respective des différents membres influait sur la capacité d’actions de ces groupes d’intérêt.

1.1.4. La cible du lobbying

Le degré d’influence que l’entreprise va être en mesure d’exercer est directement fonction de son impact sur ceux et celles qui sont les preneurs de décision. Une cible peut être définie comme un individu, un groupe ou une organisation auxquels l’action politique de

l'entreprise est destinée. Les cibles sont nombreuses. Getz (1993) dresse par exemple une typologie de quarante huit cibles potentielles en croisant quatre critères : l'origine de la cible (gouvernementale ou non), son niveau géographique (international, national, régional, local), sa fonction (exécutif, législatif, judiciaire), l'accès de l'entreprise à cette source (interne ou externe).

Le présent article utilise deux de ces critères : le niveau politique de la cible (qui reprend les fonctions mises en évidence par Getz en remplaçant le niveau judiciaire par un niveau non politique comme par exemple les autorités administratives) ainsi que son niveau géographique (en omettant la localisation régionale mais en ajoutant une dimension européenne). En outre, la nouvelle taxonomie prendra en compte le type de décisions liées à la cible, qu'elles soient de nature individuelle (contrat public) ou à portée plus générale (loi ou règlement).

1.1.5. La conduite du lobbying

A cet égard le tableau dressé par Corrado (1984) fait référence et sera repris par notre taxonomie. Il permet d'opposer quelques techniques : mode de communication direct/indirect, mode d'influence relationnel /financier.

En outre, de manière empirique, il nous a semblé que les ressources temporelles accordées aux actions politiques des entreprises méritaient d'être considérées. En effet, la durée de l'action peut être révélatrice d'un investissement plus ou moins important.

Nous avons retenu une dernière distinction relative à la conduite du lobbying. Jacomet (2000) a identifié deux types de stratégies de lobbying différentes : la « pression » et « l'interaction ». La stratégie de pression reposerait sur un comportement de domination, voire de capture, de la part de l'entreprise sur les pouvoirs publics (et aussi sur les autres groupes d'intérêt). A l'opposé, la stratégie d'interaction privilégierait « la compétition avec les autres groupes d'intérêt et un mode de relation plus équilibré avec les pouvoirs publics qui laisse place aux arbitrages et aux éventuels compromis ».

Le tableau 1 ci après synthétise les 14 variables retenues dans la présente taxonomie des actions politiques ainsi que leurs différentes modalités. Il sera utilisé par la suite pour caractériser les actions de lobbying observées en France et en Grande-Bretagne au cours de la recherche.

Tableau 1. Synthèse de la taxonomie du lobbying construite

Domaine	Variable	Modalités (hors case vide)
Politique générale de lobbying de l'entreprise	*Attitude générale vis à vis des pouvoirs publics*	active, anticipatrice, passive
	Fréquence des relations avec les pouvoirs publics	continue, ad hoc
Cause du lobbying	*Intérêt du problème*	privé, public, mixte
	Résultat escompté	maximiser un gain, minimiser une perte
	Sélection des problèmes à résoudre	unique, multiple
Auteur du lobbying	*Logique de l'action*	individuelle, collective structurée, collective non structurée
	Choix du lobbyiste	interne, externe
Cible du lobbying	*Niveau politique de la cible*	exécutif, législatif, non politique, mixte
	Niveau géographique de la cible	local, national, européen, international
	Niveau décisionnel de la cible	général, particulier, mixte
Conduite du lobbying	*Durée de l'action*	longue, ponctuelle
	Mode de communication	direct, indirect, mixte
	Mode d'influence	relationnel, financier, juridique et relationnel, juridique et financier
	Positionnement	pression, interaction, mixte

1.2. UNE BASE DE DONNEES SUR LE LOBBYING DES ENTREPRISES EN FRANCE ET EN GRANDE-BRETGANE

Il n'existait pas de base pré-construite regroupant un nombre important de données sur le lobbying des entreprises françaises et anglaises. C'est pourquoi, la présente recherche a nécessité la constitution d'une nouvelle base de renseignements sur le sujet à partir d'une source de données primaires, la presse.

1.2.1. La construction d'une nouvelle base de données

Les modalités des différentes variables caractérisant les actions de lobbying ont été déterminées par la consultation de trois journaux de référence : la *Tribune* et les *Echos* pour les entreprises françaises, le *Financial Times* pour les entreprises anglaises.

Ces travaux ont commencé en 1999 et se sont poursuivis sur l'ensemble de l'année 2000. Afin de mener l'étude la plus récente possible, l'année 2000 a été choisie comme année de référence pour les actions politiques des entreprises anglaises. Cependant, une exigence de taille d'échantillon ne s'est pas trouvée satisfaite par le seul dépouillement de la presse en 2000 pour les entreprises françaises. En effet, seules 47 actions de lobbying ont été identifiées cette année là pour le cas français contre 169 pour le cas anglais. En conséquence l'étude du cas français a été étendue à six années sur la période la plus récente, 1995-2000. Par manque de ressources temporelles, la même extension n'a pas été appliquée au cas anglais.

Le choix des entreprises étudiées s'est opéré en deux temps. D'une part, les actions de lobbying officialisées dans les journaux de référence ont été analysées. Une recherche interactive dans les archives des journaux de référence a permis de sélectionner 2015 articles traitant du lobbying des entreprises françaises dans *La Tribune* et *les Echos* de 1995 à 2000 et 841 articles traitant du lobbying des entreprises anglaises dans le *Financial Times* en 2000. Une lecture approfondie a été nécessaire afin d'identifier les actions pertinentes dans le cadre de la recherche. Finalement, 295 articles pour le cas français, et 136 articles pour le cas anglais, sont apparus comme suffisamment précis pour permettre l'analyse d'une action politique d'entreprise par la taxonomie déterminée précédemment. D'autre part, les entreprises impliquées dans ces actions de lobbying ont été repérées. Deux cas de figure se sont alors présentés.

- L'article décrivait une action de lobbying effectuée par une ou plusieurs entreprises nommément citées ; il suffisait alors de retranscrire cette action dans la grille d'analyse.
- L'article se faisait l'écho d'une action de lobbying collective mise en place par une structure ad hoc ; dès lors, il fallait identifier les noms des entreprises ayant participé à cette action par leur implication dans l'organisation collective citée. Cependant, au-delà de 50 entreprises nationales (françaises dans le premier cas et anglaises dans le second cas) concernées dans le même temps, l'implication individuelle des entreprises n'a pas été prise en compte.

Une dernière sélection s'est révélée nécessaire pour éliminer les actions doublons (même entreprise, date très proche et mêmes caractéristiques) qui avaient échappé à la sélection

initiale sur les périodiques. Ils en est ressorti 621 actions politiques d'entreprises françaises et 198 actions politiques d'entreprises anglaises différentes. Cependant, pour plusieurs de ces actions, certaines caractéristiques (taille, nationalité par exemple) n'étaient pas renseignées. C'est pourquoi, comme l'indique le tableau 2 ci-dessous, l'échantillon final se constitue de 510 actions de lobbying françaises et 169 actions de lobbying anglaises.

Tableau 2. La sélection des données en chiffres

Source	Nombre d'articles sélectionnés après une première lecture	Nombre d'articles finalement retenus	Nombre d'action politiques différentes identifiées	Nombre d'actions politiques finalement étudiées
Les Echos	1022	167	621	510
La Tribune	993	128		
Financial Times	841	136	198	169

1.2.2. Une première description des actions politiques étudiées en France et en Grande-Bretagne

Le profil des entreprises lobbyistes est le même en France et en Grande-Bretagne, à l'exception de la forme juridique qui demeure propre à chaque pays. Les entreprises de grande taille, issues de l'industrie manufacturière et non cotées en bourse dominent l'échantillon. Ainsi, dans les deux pays, 50% des entreprises lobbyistes ont un chiffre d'affaires annuel supérieur à 150 000 euros. L'industrie manufacturière est le secteur d'activité de 30% des entreprises appartenant à chaque échantillon. La forte représentation de ce secteur s'explique peut-être par le manque de précision de cette classe qui regroupe des éléments aussi divers que les industries alimentaires, l'habillement ou encore les équipements électroniques. Enfin, seules un tiers des entreprises lobbyistes anglaises et un quart des entreprises lobbyistes françaises sont cotées en bourse.

La politique générale des entreprises à l'égard du lobbying n'est un élément particulièrement discriminant dans aucun des deux pays. Plus de la moitié des entreprises françaises et anglaises adoptent un comportement anticipateur à l'égard des pouvoirs publics. On peut néanmoins noter une légère prédominance des relations continues des entreprises françaises avec les décideurs publics (54% de relations continues), contrairement aux entreprises anglaises (59% de relations ad hoc).

C’est l’action politique en elle-même qui distingue le lobbying anglais du lobbying français par certaines de ses variables :

- le lobbyiste est davantage externe en Grande-Bretagne (aux deux-tiers) et interne en France (à 80%) ;
- l’action est majoritairement de longue durée pour les entreprises anglaises (aux deux tiers), ce qui n’est pas le cas des entreprises françaises (moins de la moitié des entreprises françaises mènent des actions de longue durée) ;
- le lobbying anglais se pense généralement en interaction avec les décideurs publics (dans plus de 80% des cas), contrairement au lobbying français mené le plus souvent par pression (dans plus de 70% des cas).

En revanche, de nombreux points communs existent entre les deux pays. Les trois quarts des entreprises lobbyistes agissent pour résoudre un problème privé, en général unique. Il s’agit à part égale de minimiser une perte ou de maximiser un gain. De même, en France comme en Grande-Bretagne, la majorité des actions politiques des entreprises sont menées de manière collective et structurée : seules 13% des actions politiques anglaises et 6% des actions politiques françaises sont mises en œuvre par une seule entreprise. Dans les deux pays, la cible du lobbying (qui prend des décisions au deux tiers à portée générale) sera le plus souvent contactée de manière indirecte (deux tiers des actions en France et trois quarts des actions en Grande-Bretagne) et sur le mode relationnel (pour 90% des actions politiques observées).

Enfin, il convient de noter que pour deux variables, le niveau politique et le niveau géographique de la cible, des nuances existent entre les entreprises lobbyistes des deux pays bien que les tendances dominantes soient les mêmes en France et en Grande-Bretagne. Ainsi, le pouvoir exécutif, cible principale dans les deux pays, concentre la quasi-totalité des actions politiques des entreprises anglaises (à plus de 90%) mais un peu moins des deux tiers des actions politiques des entreprises françaises. En outre, la domination des cibles de niveau national est plus importante en France (75% des actions) qu’en Grande-Bretagne (60% des actions). En effet, dans ce dernier pays le lobbying semble également bien développé au niveau européen (qui concerne 25% des actions politiques des entreprises anglaises contre seulement 12% des actions politiques des entreprises françaises).

Le tableau 3 infra résume ces premières observations de la base de données sur les actions de lobbying des entreprises françaises et anglaises catégorisées à l’aide de la taxonomie construite précédemment.

Tableau 3. Le profil des échantillons français et anglais : points communs et différences pour l'ensemble des variables descriptives des actions de lobbying

Points communs	Différences
Attitude générale vis à vis des pouvoirs publics Cause du lobbying Logique de l'action Niveau décisionnel de la cible Mode de communication Mode d'influence	Fréquence des relations avec les pouvoirs publics Choix du lobbyiste Durée de l'action Positionnement
Niveau politique de la cible Niveau géographique de la cible	

2. UNE ANALYSE DE LA PRISE EN COMPTE DE L'ENVIRONNEMENT POLITIQUE PAR LES ENTREPRISES FRANÇAISES ET ANGLAISES

Les techniques de l'analyse de données (analyse des correspondances multiples et classification) ont été mises en œuvre afin de modéliser le comportement politique des entreprises lobbyistes présentes dans la base de données construite précédemment. En minimisant la variance intraclasse tout en maximisant la variance interclasse, ce traitement statistique permet finalement de définir des classes d'individus homogènes au sein des échantillons français et anglais. Elles représentent chacune un type de stratégie de lobbying particulier. La suite de l'article décrit ces stratégies types d'action politique mises en évidence par l'analyse des données à l'aide des variables statistiquement significatives, au sein de chaque pays puis en les comparant.

2.1. UNE APPROCHE NATIONALE : LA DESCRIPTION DES STRATEGIES POLITIQUES MISES EN ŒUVRE PAR LES ENTREPRISES FRANCAISES ET ANGLAISES

Dans chaque pays, les résultats de l'analyse des données révèlent l'existence d'un nombre limité de stratégies d'action politique des entreprises.

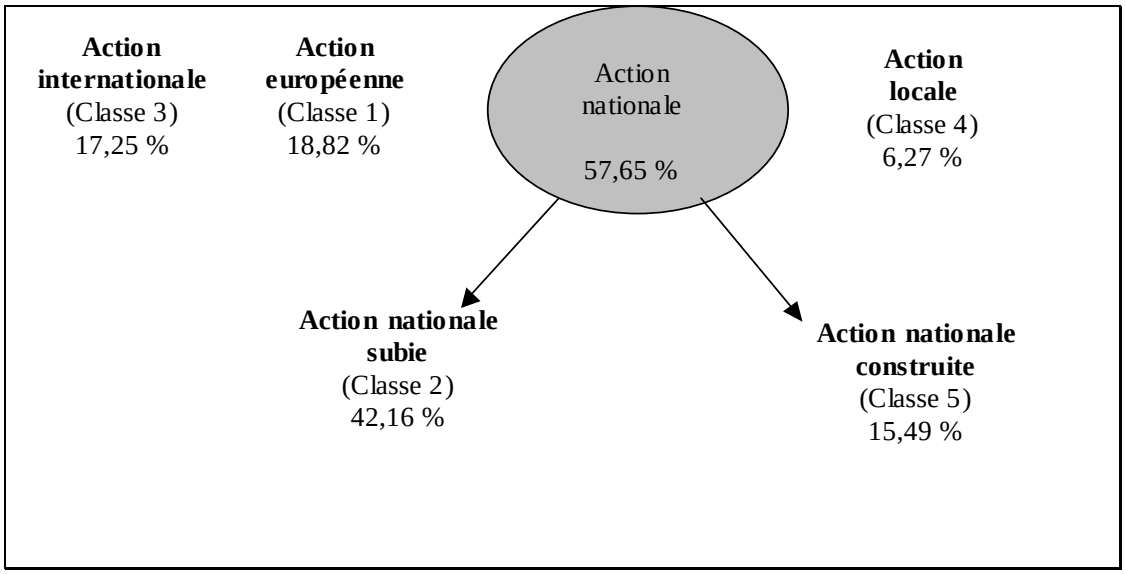
2.1.1. Le comportement politique des entreprises françaises

L'analyse des données met en évidence l'existence de cinq classes au sein de l'échantillon français. L'effectif moyen des cinq classes est de 102 individus mais elles sont en réalité réparties de manière moins équilibrée. Ainsi la deuxième classe contient 215 individus (soit 42,16% de l'ensemble des individus) alors que la quatrième classe n'en

contient que 32 (soit 6,27% de l'ensemble des individus). Une interprétation de ces classes statistiques (synthétisée dans la figure 1 ci-dessous) permet de définir pour les entreprises françaises cinq types de lobbying répartis en quatre niveaux géographiques : l'action internationale, l'action européenne, l'action nationale construite, l'action nationale subie et l'action locale. Ces stratégies politiques sont caractérisées par un certain nombre de variables. Un exemple d'action de lobbying issu de l'échantillon illustre chacune d'entre elles.

Figure 1. Le modèle français de lobbying (1995-2000)

Les pourcentages sont calculés par rapport au nombre total d'individus étudiés



– « L'action politique internationale »

La classe 3, avec 88 individus, dessine les contours de « l'action politique internationale » : une cible internationale (troisième classe à presque 50%), « non politique » et prenant des décisions à portée particulière, sera d'avantage contactée de manière directe pour une cause d'intérêt public. Ainsi, à l'international, la dimension de l'intérêt général est davantage présente qu'aux niveaux géographiques inférieurs (l'intérêt privé semble ne plus intervenir). Le décideur public prenant des décisions à caractère particulier sera plutôt du type « non politique » (à l'instar de l'OMC par exemple). Il sera davantage ouvert à l'écoute d'une action politique menée de manière directe par les entreprises, peut-être en raison de l'existence de structures ad hoc au sein des organisations internationales cibles. Celles-ci sont en effet fortement influencées par la culture américaine qui donne une place constructive aux différents lobbyistes.

Le cas « Hyparlo » (10/11/1999)

La FCD (Fédération des entreprises du commerce et de la distribution) a souhaité réagir à l'ouverture du Millénium round de l'Organisation Mondiale du Commerce (OMC). Cette organisation collective structurée assure information et défense du secteur des hypermarchés, supermarchés et magasins de proximité. Elle est notamment adhérente de l'organisation européenne de commerce, Eurocommerce. Elle regroupe des enseignes telles Auchan, Carrefour, Casino ou Cora. Le groupe Hyparlo est un membre actif de la FCD. C'est en cette qualité qu'il participe à l'action de lobbying visant à influencer l'OMC sur de multiples domaines : sécurité alimentaire (en particulier par le renforcement des pouvoirs et des moyens du Codex Alimentarius, l'autorité de sécurité alimentaire mondiale), information des consommateurs. A cet effet, les lobbyistes ne manquent pas de mettre en avant l'intérêt du consommateur français pour se protéger d'un éventuel « moins disant sanitaire » imposé par l'harmonisation internationale. Cette action est bien représentative du type de lobbying que nous avons qualifié d'international : une cible non politique et internationale (l'OMC), un contact direct (présence d'Eurocommerce au Millenium Round), l'évocation de l'intérêt public (le consommateur).

– « L'action politique européenne »

La classe 1, qui comporte 96 individus, représente l'action politique de type « européen » : à une cible européenne (première classe à presque 50%) correspond une cause introduisant à la fois des intérêts privés et publics sans précision concernant l'auteur du lobbying. Peu de renseignements sont apportés sur le « lobbying européen », si ce n'est une ouverture plus importante aux intérêts publics que dans les cas nationaux et locaux en raison de la dimension supra-nationale de l'action. En outre, l'absence de réponse concernant le choix du lobbyiste peut s'expliquer par une certaine opacité de l'action des entreprises françaises.

Le cas « Europe 1 » (30 /07/1998)

Dans ce cadre, l'UER (Union européenne de radiodiffusion) mène une action de lobbying auprès des décideurs publics européens en charge du dossier. Il s'agit en particulier de convaincre Vincenzo Cardelli, chargé de la mise en œuvre de la directive TSF à la direction générale de l'information et de la communication de la Commission européenne. L'organisation collective, qui défend les intérêts européens des médias de radio et télévision, comprend deux membres français actifs : Europe 1 Communication et le groupement des radiodiffuseurs français (France télévision, Canal plus, Radio France par exemple). Par son biais, Europe 1 assume donc une action politique dont l'objectif officiel est la défense des intérêts de la profession mais aussi de l'auditeur ou du téléspectateur par la baisse du prix des droits de retransmission de la prochaine Coupe du monde de football. Deux éléments caractérisant le type de lobbying dit « européen » apparaissent ici : une cible européenne (la Commission européenne) et des intérêt mêlant public et privé (les radio- télévisions et les auditeurs ou téléspectateurs).

– « L'action politique nationale »

Les actions de lobbying des classes 2 et 5 sont menées essentiellement au niveau national (90% des cibles sont nationales dans la classe 2 et 80% dans la classe 5). Dans les deux cas la cible du lobbying prend des décisions à portée générale. D'autres variables (moins significatives au départ) doivent donc être analysées pour différencier ces deux styles d'action politique.

Tableau 4. France : différences caractéristiques de la classe 2 et de la classe 5

Variable	Modalité pour la classe 2	Modalité pour la classe 5
Attitude générale vis à vis des pouvoirs publics	Anticipatrice et passive	Active
Fréquence des relations avec les pouvoirs publics	Ad hoc	Continue
Résultat escompté	Minimiser une perte	Maximiser un gain
Sélection des problèmes à résoudre	Unique	Multiple
Positionnement	Pression	Interaction

Le tableau 4 ci dessus présente les principales différences entre les individus de la classe 2 et ceux de la classe 5. Au regard de ces différences, il apparaît que la classe 2 (215 individus) représente les actions politiques de type « national et subi » alors que la classe 5 (79 individus) définit les actions de lobbying de type « national et construit ». En effet, au niveau national un grand nombre d'actions politique sont possibles. C'est pourquoi deux types de stratégie sont envisageables pour une firme.

Dans le cas d'une action « subie » l'entreprise est moins présente et donc elle doit sélectionner des problèmes uniques lorsqu'elle souhaite se faire entendre des décideurs publics influents. Il va s'agir le plus souvent de se protéger d'une décision à portée générale (loi) de manière à en minimiser les conséquences pour l'entreprise. De telles relations sont source d'antagonisme entre la cible et le lobbyiste qui va donc agir par pression.

Le cas « Canal Plus » (06/02/1995)

De manière individuelle, le groupe Canal plus engage une action de lobbying visant un membre de l'exécutif national avec un objectif unique : limiter la durée de la publicité sur la chaîne concurrente France 3. Il s'agit donc d'une décision à portée particulière. L'étude publiée par la chaîne (mode de communication indirect) cherche à faire pression sur le ministre en démontrant « l'effet négatif sur le mémorisation des spots ». Cependant, cette action politique a lieu au moment de la prise de décision de Nicolas Sarkosy, elle n'est donc pas active mais uniquement anticipatrice. En outre, l'objectif n'est pas de maximiser un gain (par exemple par la demande d'une autorisation supplémentaire de publicité sur les chaînes privées) mais simplement de minimiser une perte (liée à la concurrence publicitaire des chaînes publiques). Destiné à une même cible nationale, lobbying de Canal plus s'oppose pourtant à celui de la Société Générale évoqué par la suite. Il est en effet simplement aniticipateur et ad hoc, pour minimiser une perte, par pression sur un objectif unique. Il est caractéristique du type dit « national et subi ».

En revanche, le lobbying au niveau national peut représenter une stratégie à part entière (« action construite ») caractérisée par des relations continues avec les pouvoirs publics. Dès lors, l'entreprise mène une veille réglementaire (attitude active) qui induit un désir de coopération avec la cible. Dans ce cadre, le lobbying est considéré comme un avantage comparatif pour tenter de maximiser des gains, et ce, dans de multiples domaines.

Le cas « Société Générale » (26/03/1997)

Paris Europlace, organisation collective structurée, regroupe des représentants des différentes professions financières de la place de Paris : banques, investisseurs, émetteurs, Bourse de Paris/Euronext, organismes professionnels comme par exemple AXA, BNP Paribas, le Crédit Lyonnais, Alcatel mais aussi la Banque de France. Elle intervient régulièrement au niveau national pour engendrer une action publique favorable à l'environnement financier dans de multiples domaines. Dans le cas présent, la Société générale membre de l'organisation participe à une action de communication indirecte (communiqué de presse et publication d'un rapport d'activité) destinée à défendre les intérêts particuliers de la profession face aux décideurs nationaux. Nous retrouvons bien ici les caractéristiques d'une action nationale dite « construite » : une attitude active et continue pour des objectifs multiples afin de maximiser un gain (baisse de la fiscalité) en interacation avec les décideurs nationaux (la Banque de France fait partie de l'association par exemple).

– « L'action politique locale »

La classe 4 ,et ses 32 individus, définit l'action politique de type « local» : à une cible plutôt locale (quatrième classe à plus de 90%), de nature législative, correspondra une politique générale de l'entreprise dynamique (active), une cause importante caractérisée par des problèmes multiples et la conduite des actions politiques en interaction avec les décideurs publics. Les acteurs politiques locaux sont multiples en France, du maire au conseil régional en passant par le conseil général. Les parlementaires nationaux jouent également un rôle à ce niveau puisqu'ils peuvent cumuler leur fonction nationale avec une fonction locale (voire trois s'il s'agit d'un mandat dans une commune de moins de 3500 habitants). Par leur proximité, ils sont davantage à l'écoute des entrepreneurs qui peuvent avoir une attitude active de lobbying. Les entreprises pourront donc exposer de multiples problèmes en interaction avec les décisions publiques.

Le cas « Sabaté Diosos » (15/11/1995)

« Qui penserait que le bouchon est un produit high tech et que son marché se compte par milliards d'unités ? A Céret, un village niché au milieu de deux collines de la Catalogne française entre Perpignan et la frontière espagnole, Augustin Sabaté, le PDG de Sabaté, le prouve avec Altec, un bouchon révolutionnaire. (..) Augustin Sabaté a même constitué le « G16 », un lobby de 16 entreprises » (*La Tribune*). Le G16, groupement collectif structuré, rassemble en 1995 des entreprises de différents secteurs (de l'emballage pour Costes, en passant par les loisirs pour la chaîne thermale du soleil Cusenier ou encore l'agroalimentaire pour la confiserie du Tech). Leur point commun réside dans une forte proximité géographique (la région catalane autour de Perpignan). Il s'agit donc bien d'une action de type « local » destinée à influencer les parlementaires locaux de manière active, dans tous les domaines intéressant les entreprises qui en sont membres.

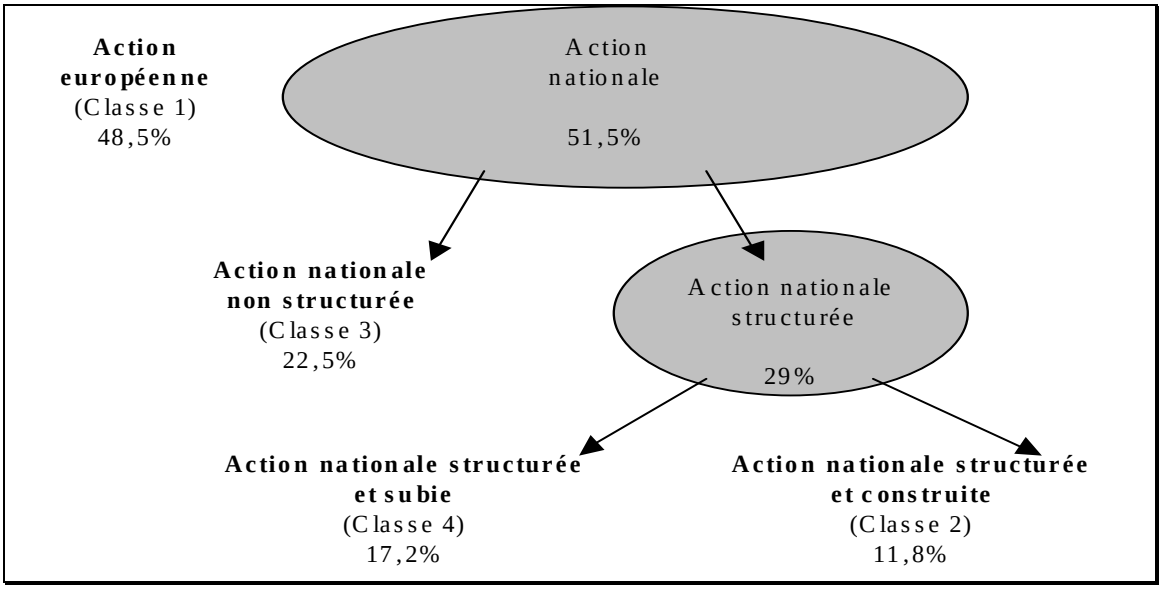
2.1.2. Le comportement politique des entreprises anglaises

L'analyse des données met en évidence l'existence de quatre classes d'individus au sein de l'échantillon anglais. La population moyenne de chacune de ces classes est de 42,3 individus. Cependant, les actions politiques des entreprises anglaises ne sont pas réparties de manière homogène : une catégorie, la classe 1, domine l'échantillon en Grande Bretagne. Elle représente 48,5% des individus. Une interprétation de ces classes statistiques (reprise dans la figure 2 ci-dessous) fait émerger pour les entreprises anglaises un modèle de lobbying

davantage concentré sur deux niveaux géographiques et définissant quatre styles d'actions politiques d'entreprises : l'action européenne, l'action nationale non structurée, l'action nationale structurée et construite, l'action nationale structurée et subie. Ces stratégies politiques sont caractérisées par un certain nombre de variables. Un exemple d'action de lobbying issu de l'échantillon illustre chacune d'entre elles.

Figure 2. Le modèle anglais de lobbying (2000)

Les pourcentages sont calculés par rapport au nombre total d'individus étudiés



– « L'action politique européenne »

La classe 1, qui regroupe près de la moitié des individus de l'échantillon, est marquée par la dimension européenne de l'action politique des entreprises qui s'oppose à un lobbying essentiellement national pour le reste des individus. Cette action est effectuée dans sa grande majorité (à 97,56%) de manière collective et structurée. En effet, l'institutionnalisation des relations entre les instances européennes et les entreprises impose à ces dernières une structuration préalable de leurs actions. Cette explication peut aussi justifier le recours massif de ces entreprises à un lobbyiste externe et donc professionnel (à 97,56%). De telles actions doivent être imposées aux entreprises par la présence de plus en plus importante des régulations européennes dans leur vie quotidienne puisqu'elles cherchent essentiellement à minimiser une perte. Ces entreprises ont donc décidé d'adopter une politique générale résolument lobbyiste (liens continus avec les pouvoirs publics et attitude anticipatrice) pour une action de longue durée et centrée sur un problème unique.

Le cas « Vosper Thornycroft » (03/11/2000)

L'association des constructeurs et réparateurs de navires (la SSA) représente le secteur des chantiers navals en Grande-Bretagne. Elle défend de manière continue les intérêts des ses membres par la promotion de discussions internes, de relations avec les autorités nationales et européennes, le développement de projets de recherche, l'établissement d'un dialogue avec le secteur maritime. 37 entreprises britanniques en sont membres comme A&P Group Ltd, BAE systems ou encore Vosper Thornycroft. Cette dernière participe donc à une action de lobbying collective structurée lorsque le 3 novembre 2000, le directeur de la SSA s'exprime de manière indirecte par un communiqué de presse. La cible est l'exécutif européen, la Commission européenne, avec un objectif unique : obtenir un délai d'au moins trois années avant l'interdiction européenne des subventions publiques dont bénéficie le secteur. Les professionnels de la construction navale anticipent en effet une décision de la Commission Européenne contraire à leurs intérêts économiques. Les éléments caractéristiques de l'action européenne se retrouvent ici : attitude générale anticipatrice, fréquence des relations continue par l'intermédiaire de l'organisation collective structurée la SSA, lobbyiste externe à l'entreprise (Nick Granger est le directeur de la SSA), problématique unique (les subventions).

– « L'action politique nationale »

Les trois autres classes regroupent des individus caractérisés par une action essentiellement nationale. Il est possible de distinguer dans un premier temps les actions de lobbying non structurées (qu'elles soient individuelles ou collectives) présentes dans la classe 3 et les actions structurées (et donc collectives) des classes 2 et 4.

La classe 3 regroupe environ un quart du total des individus. Elle représente un type de lobbying non structuré, ce qui explique peut-être sa conduite de manière active, directe et ponctuelle, par pression. De même cette spécificité éclaire le fait que la classe 3 soit la seule dans laquelle se trouvent des actions avec un mode d'influence financier, mettant en avant un intérêt public du problème et à destination d'une cible non politique.

Le cas « BOC » (18/02/2000) : l'action nationale non structurée

Le producteur de gaz, BOC, mène une action de lobbying de manière collective, avec Air Products et Messer Griesheim mais sans appartenir à une organisation structurée au préalable. Cette action vise le gouvernement anglais, en particulier Stephen Timms, le secrétaire au Trésor. L'entreprise souhaite être exonérée de la taxe sur les modifications climatiques comme l'ont été des entreprises d'autres secteurs grands utilisateurs d'électricité. Il est à noter la pression particulière exercée par les dirigeants de BOC qui mettent en garde le gouvernement contre la perte de compétitivité pour les entreprises engendrée par cette taxe. Des traits communs à la classe 3 se retrouvent dans cette action : pas de structure préalable, niveau national, attitude active (inviter le gouvernement à prendre une nouvelle décision), pression sur la cible. En revanche, en raison de l'hétérogénéité de cette classe, le cas BOC ne présente pas exactement toutes les caractéristiques de l'action nationale non structurée. En particulier, BOC agit ici par communiqué de presse, donc de manière indirecte.

Tableau 5. Grande-Bretagne : différences caractéristiques des classes 2 et 4

Variable	Modalité de la Classe 2	Modalité de la Classe 4
Attitude générale vis à vis des pouvoirs publics	active	passive
Sélection des problèmes à résoudre	unique	multiple
Choix du lobbyiste	externe	interne
Durée de l'action	longue	ponctuelle
Mode de communication	mixte	indirect

In fine, en se référant au tableau 5 supra, il est possible de séparer les actions collectives structurées au niveau national en deux sous-groupes de taille relativement équilibrée qui constituent les classes 2 et 4. Outre la logique de l'action et le niveau géographique de la cible, elles ont pour point commun la maximisation d'un gain comme résultat escompté, une fréquence des relations avec les pouvoirs publics ad hoc, une cible de niveau décisionnel général dans 100 % des cas (ce qui s'explique par le niveau national de la cible) et un intérêt du problème privé. En revanche, l'ensemble des autres variables du lobbying les oppose.

De prime abord, les actions de la classe 2 semblent davantage construites par une attitude active, sur une longue durée avec le recours à un professionnel externe. De même, le choix d'un problème unique à résoudre paraît porteur d'efficacité.

Le cas « Eidos Interactive » (07/11/2000) : l'action nationale structurée et construite

L'Association des éditeurs européens de loisirs informatiques (ELPSA) regroupe les intérêt de 23 éditeurs et développeurs anglais de supports d'informatique ludique. Alternative software Limited, BBC Worlwide Limited ou encore Entertainment International en sont quelques exemples. Eidos Interactive appartient à cette organisation collective structurée et c'est en cette qualité que l'entreprise mène une action de lobbying visant le gouvernement anglais. L'objectif unique de cette action est d'inciter l'exécutif national à introduire une taxe sur les supports informatiques vierges afin de décourager le piratage qui sévit en la matière. Il s'agit en fait pour les éditeurs informatiques de maximiser un gain puisque leur marché s'accroîtrait tout autant que cette taxe serait reversée à une autorité chargée de la lutte contre le piratage. Ce cas illustre bien les grands traits de l'action nationale structurée et construite : l'attitude est active (incitation des pouvoirs publics à l'action), le problème unique, le lobbying mené en externe (dans la mesure où l'ELPSA dispose de structures propres distinctes de celle des ses entreprises membres allant jusqu'à l'embauche d'enquêteurs spécialisés dans le piratage informatique).

A l'opposé, les actions de la classe 4 se font en réaction à une décision publique déjà prise (attitude passive) en interne à l'entreprise et de manière ponctuelle sans se focaliser sur un objectif précis.

Le cas « Corus » (10/11/2000) : l'action nationale structurée et subie

L'association des produits de construction (CPA) représente les producteurs et distributeurs de produits de construction anglais. Selon ses propres termes, elle a pour objectif de « construire un avenir de croissance, profit et durée pour le secteur des produits de construction qui représentent 30 billions de livres ». 41 entreprises anglaise distinctes en sont membres, parmi lesquelles Cape Plc, Corus, Eternit Building Materials, Pilkington Plc. Le groupe Corus participe, par l'intermédiaire de cette organisation collective et structurée de longue date, à une action politique visant le gouvernement britannique et en particulier le ministre des finances. Ce lobbying est en fait une réaction des professionnels de la construction au programme du gouvernement pour la reconstruction des quartiers pauvres qui ne leur convient pas. De nombreux domaines sont abordés par la CPA, en particulier le montant du programme jugé insuffisant et la fiscalité à abaisser. Nous sommes ici dans le cadre d'une action nationale structurée et subie définie en particulier par l'aspect passif de l'action (réaction au programme gouvernemental) et la multiplicité des problèmes soulevés.

2.2. UNE APPROCHE TRANSNATIONALE : DES PISTES EXPLICATIVES AUX DIFFERENCES ET AUX POINTS COMMUNS DES STRATEGIES DE LOBBYING EN FRANCE ET EN GRANDE-BRETAGNE

Après avoir décrit les différents types de lobbying observés dans les deux échantillons, il est possible d'établir une comparaison des observations en France et Grande-Bretagne. L'analyse des modèles français et anglais met en évidence des différences sur le plan de l'organisation globale mais aussi des points communs au niveau d'un certain nombre de stratégies de lobbying.

2.2.1. Entreprises françaises/entreprises anglaises : des stratégies d'action politique plurielles liées à des environnement nationaux spécifiques

Une première différence apparaît au sujet de la répartition géographique des actions politiques des entreprises françaises et anglaises. Le lobbying anglais est concentré sur deux dimensions, le niveau européen et le niveau national alors que le lobbying français se disperse entre les niveaux international, européen, national et local. En particulier, le niveau d'action local est totalement absent des observations concernant le lobbying anglais. Il existe en revanche quelques actions internationales mais en nombre si peu élevé qu'elles ne peuvent représenter une classe à part entière. Dans les deux cas, l'action nationale représente une bonne moitié de l'ensemble des actions de lobbying. En revanche, l'existence d'une action importante au niveau européen est une spécificité anglaise. Elle concerne 48,5% des entreprises anglaises contre seulement 18,8% des entreprises françaises. En second lieu, la logique de l'action, qui marque la typologie anglaise n'apparaît pas comme structurante de la classification française. Cette dernière réflexion est à mettre en relation avec le fait que le modèle anglais est plus précis au niveau national puisqu'il met en exergue la spécificité d'un mode d'action individuel ou collectif non structuré. A l'inverse en France, l'action collective et l'action collective non structurée sont dispersées entre différents niveaux géographiques : essentiellement le niveau international (40,63% des actions individuelles et 36,17% des actions collectives non structurées) et le niveau national dans la catégories des « actions subies » (43,75% des actions individuelles et 53,19% des actions collectives non structurées). Ce mode d'action anglais individuel ou collectif non structuré est bien spécifique dans sa mise en œuvre qui diffère des modes nationaux dits « construits » ou « subis » par quelques traits remarquables : la cible peut être de nature non politique, l'intérêt du problème public et le mode d'influence financier.

Ces différences semblent liées à l'environnement national des entreprises lobbyistes que nous avons évoqué en introduction. De manière formelle comme informelle, la situation du lobbying est plus favorable en Grande-Bretagne. Ainsi, il existe une cohérence entre le cadre du lobbying en Grande-Bretagne et en Europe (reconnaissance institutionnelle et légitimité). Cela va inciter les entreprises anglaises à se spécialiser dans ces deux types de lobbying (pour moitié au niveau européen et pour moitié au niveau national). En effet, les lobbyistes nationaux acquièrent des compétences en Grande-Bretagne qu'ils pourront appliquer efficacement auprès des décideurs publics européens. En outre, la standardisation des styles de lobbying (en se limitant à deux niveaux) réduit les coûts des différentes interventions. A l'opposé, les entreprises françaises ne privilégient pas le niveau d'action européen (moins de 20 % du total). Sur le plan national, c'est à nouveau la situation spécifique du lobbying anglais qui explique la sélection de trois types de lobbying par les entreprises anglaises alors que les entreprises françaises se concentrent principalement sur le type « action nationale subie ». En premier lieu, l'action nationale non structurée n'est envisageable que si une reconnaissance formelle ou informelle des lobbyistes existe (c'est à dire en Grande-Bretagne). En l'absence de toute réglementation, seuls les plus « forts » et les plus « expérimentés » (les acteurs collectifs) sont susceptibles de l'emporter. Ensuite, les lobbyistes français qui disposent de moins de ressources politiques mèneront davantage d'actions nationales subies (42% contre 15 % d'actions construites) alors que les actions nationales structurées des entreprises anglaises se répartissent de manière équilibrée entre le type « national construit » et le type « national subi ».

2.2.2. Entreprises françaises/entreprises anglaises : des stratégies d'action politique récurrentes liées aux problématiques politiques à résoudre

Trois stratégies de lobbying comportent des dominantes communes aux entreprises anglaises et françaises : l'action européenne, l'action nationale construite, l'action nationale subie. Il convient cependant de noter qu'il ne s'agit que de traits communs et non de groupes homogènes au sens statistique du terme. Il semblerait que les différentes situations rencontrées par l'entreprise lobbyiste, quelle que soit sa nationalité, ne lui permettent pas d'utiliser les mêmes ressources. En conséquence, les modalités des variables de l'action diffèreront en fonction des problématiques politiques concernées.

– L’action à dominante « européenne »

Les modes d’action politique anglais et français à l’échelon européen présentent un grand nombre de similarités : l’attitude générale vis à vis des pouvoirs publics est anticipatrice, l’intérêt du problème mixte, la logique de l’action collective structurée et le mode de communication indirect. Cela pourrait indiquer qu’un tel degré d’action implique un style de lobbying, certainement en raison des contraintes propres à l’Europe.

Deux cas concrets d’actions politiques visant la Commission européenne ont été exposés en particulier : Vosper Thornycroft cherchant à obtenir un délai avant l’interdiction européenne des subventions au secteur de la construction navale ; Europe 1 souhaitant la baisse du prix des droits de retransmission de la prochaine Coupe du monde de football. De fait, c’est la Commission européenne qui est chargée par le traité de la CE du rôle clé de formuler les politiques publiques dans l’Union européenne alors que le Parlement européen apparaît comme une institution plus faible. En conséquence, la Commission européenne sera la cible privilégiée dans le cas de problématiques européennes. Les ressources informationnelles, économiques et financières de l’entreprise seule apparaissent insuffisantes en raison de l’échelle supranationale des questions traitées. C’est pourquoi, pour Vosper Thornycroft comme pour Europe 1, le lobbying s’est effectué par l’intermédiaire d’une organisation collective structurée et spécialisée, la Shipbuilders and Shiprepairers Association (SSA) dans le premier cas et l’Union européenne de radiodiffusion dans le second. De plus, la complexité (et la relative nouveauté) des processus décisionnels européens influence le choix des ressources politiques organisationnelles de l’entreprise. Elle implique le plus souvent le recours à un lobbyiste extérieur professionnel (à plus de 90 % pour les entreprises anglaises) mais aussi le choix d’un unique dossier (les subventions du secteur de la construction navale, les droits de retransmission de la coupe du monde de football) qui sera suivi sur une longue durée. La Commission a publié une importante communication le 2 décembre 1992 sur « un dialogue ouvert et structuré entre la communauté et les groupes d’intérêt » (JOCE, C 63 5.3.93). En définitive, ce cadre ne donne pas un rôle prééminent aux lobbyistes mais reconnaît et légitime leur existence, ce qui élargit d’autant leurs ressources relationnelles et symboliques. Cela permet aux entreprises d’adopter une politique générale de lobbying continue et anticipatrice (cf Vosper Thornycroft) qui est d’autant mieux acceptée par la cible européenne qu’une dimension d’intérêt public est mise en avant (cf Europe 1 et les auditeurs de la Coupe du monde de football).

– L’action à dominante « nationale construite » et l’action à dominante « nationale subie »

Au niveau national, les modèles français et anglais distinguent au moins deux profils d’intervention politique différents : l’action construite des classes 5 pour la France et 2 pour la Grande-Bretagne et l’action subie des classes 2 pour la France et 4 pour la Grande-Bretagne.

Dans le cadre national, le type « volontaire » et le type « subi » semblent opposer de manière très générale les lobbyistes disposant de ressources politiques importantes à ceux qui détiennent des ressources politiques insuffisantes. Ainsi, dans le cas « Eidos Interactive » en Grande Bretagne, la European Leisure Software Publisher Association rassemble l’ensemble des professionnels du secteur, tout comme Paris Europlace pour le cas « Société Générale » en France. En revanche, la Construction products association qui représente l’entreprise anglaise Corus n’est que l’un des multiples représentants du secteur concurrencé notamment par la House Builders Association, la Construction Confederation ou encore la Builders Merchants Federation. De même, l’entreprise française Canal plus engage une action individuelle alors que nombre d’autres intérêts sont en jeu (les annonceurs, les chaînes du service public par exemple).

En conclusion, cet article a permis de modéliser, sur une période récente, la prise en compte de l'environnement politique par les entreprises françaises et anglaises. A cet effet, une base de données sur les actions de lobbying de 679 entreprises françaises et anglaises a été construite de 1995 à 2000. Les résultats de l'analyse des données (analyse des correspondances multiples et classification) pour les échantillons français et anglais mettent en évidence une structuration du phénomène du lobbying des entreprises. Sur les périodes considérées, on observe en effet un nombre limité de stratégies d'action politique. Les entreprises françaises présentent cinq types de lobbying répartis en quatre niveaux géographiques : l'action internationale, l'action européenne, l'action nationale construite, l'action nationale subie et l'action locale. Le lobbying des entreprises anglaises est davantage concentré, sur deux niveaux géographiques définissant quatre styles d'action politique : l'action européenne, l'action nationale non structurée, l'action nationale structurée et construite, l'action nationale structurée et subie.

Des pistes explicatives des observations effectuées ont été avancées. Ainsi, trois dominantes de lobbying (européenne, nationale construite et nationale subie) se retrouvent en France et en Grande-Bretagne. Cela semblerait indiquer que la définition des stratégies de lobbying ne dépend pas du pays d'origine de l'entreprise mais de la problématique politique à résoudre. En revanche, les entreprises françaises et anglaises n'adoptent pas toujours les mêmes styles de lobbying. Des spécificités nationales interviendraient donc à ce niveau. Cependant, il ne s'agit là que d'hypothèses à valider ultérieurement, par exemple par des études de cas plus détaillées sur certaines actions politiques d'entreprises. En effet, nos conjectures se fondent essentiellement sur une approche rationnelle et efficiente du lobbying. Pourtant, ce cadre théorique général peut être remis en cause. L'action politique des entreprises n'est-elle pas le résultat de pressions isomorphiques de l'environnement (au sens de Di Maggio et Powel) ? N'existe-t-il pas des dysfonctionnements au niveau de la prise de décision (rationalité limitée) ou de l'application du lobbying (relations d'agence) au sein même des entreprises ?

BIBILOGRAPHIE

Attarça M. (1999). Une introduction au concept de « stratégie politique d'entreprise ». Thèse de doctorat de gestion soutenue à l'Ecole des Hautes études Commerciales.

Corrado F. (1984). *Media for manager*, Prentice Hall, New Jersey.

Décaudin J.M. (1997). « Lobbying », *Encyclopédie de gestion,* (Y. Simon et P. Joffre éditeurs), Economica, Paris, p. 1773-1780.

Demil B. (1998). Stratégie de pionnier et de suiveur : une application à un processus réglementaire. Thèse de doctorat de gestion soutenue à l'Université de Paris X Nanterre.

Di Maggio P.J. et **Powel** W.W. (1983). « The iron cage revisited », *American sociological review,* n° 48, p. 147-160.

Epstein E.M. (1969). *The corporation in American politics*, Prentice-Hall Inc, Englewood Cliffs.

Farnel F.J. (1993). *Le lobbying : stratégies et techniques d'intervention*, Editions de l'organisation, Paris.

Getz K.A. (1993). « Selecting corporate political tactics », *Corporate political agency* (B. Mitnick editor), Sage, Newbury Park, p. 242-273.

Jacomet D. (2000). Les stratégies d'entreprise face aux politiques publiques : le lobbying des producteurs occidentaux et la politique commerciale internationale dans le textile habillement. Thèse de doctorat de gestion soutenue à l'Université Paris IX Dauphine.

Jean T. (1992). « Lobbying communautaire : stratégies et modèles », *Revue française de gestion*, été 1992, p. 17-31.

Jensen M.C., **Meckling** W.H. (1976). «Theory of the firm, managrial behavior, agency cost and ownershipsructure», *Journal of financial economics*, vol.3(4), p. 305-360.

Lamarque G. (1996). *Le lobbying*, Presses Universitaires de France, Paris.

McLaughlin A., **Jordan** G., **Maloney** W. (1993). «Corporate lobbying in the European Community», *Journal of Common Market studies*, vol. 31, june 1993, p. 191-212.

Miles R.E. (1978). *Organizational strategy : structure and process*, Hardcover, McGraw Hill College Div.

Nioche J.P. et **Tarondeau** J.C. (1998). « Introduction : les stratégies d'entreprise face aux réglementations publiques », *Revue Française de gestion,* juin-juillet-août 1998, p. 70-74.