



Déjeuner GNL - Le lobbying :

Approches américaine, japonaise & britannique

31 mars 2015

La thématique du déjeuner portait sur les différentes façons de faire du lobbying aux Etats-Unis, au Royaume-Uni et au Japon. Nous avons eu le plaisir d'écouter les interventions de M. Alan Hardacre, représentant de la société British Tobacco, de M. Antoine Larpin, lobbyiste pour Panasonic, et de M. Jean-Louis Roux, de la société Bristol-Myers Squibb.

Une différence de perception du lobbying selon les cultures

En tant que représentant d'une entreprise pharmaceutique américaine, *M. Jean-Louis Roux* a pu alimenter la discussion avec une vision américaine du lobbying. Il a ainsi rappelé la grande différence entre les lobbyings européen et américain. Alors que le lien entre le monde politique et le monde des affaires est étroit aux Etats-Unis et que l'activité de lobbying n'y est pas taboue, la politique européenne est globalement plus réservée à l'égard de l'activité de lobbying. Ainsi, même s'il existe un rapprochement des pratiques de part et d'autre de l'Atlantique, l'activité de lobbying est plus en pointe du côté américain.

M. Antoine Larpin a pour sa part rendu compte de l'influence de la culture japonaise sur l'activité de lobbying d'un groupe japonais comme Panasonic. La société japonaise est très hiérarchisée, les postes sont par exemple attribués selon le classement à la sortie des écoles, de la même manière qu'à l'ENA en France. Cela crée un rapport de forces assez figé entre les individus. Il est donc assez difficile de s'insérer dans cette hiérarchie peu flexible pour suggérer la politique à adopter. Dans ce contexte, faire du lobbying au Japon est une véritable problématique. Pour les japonais, le lobbying se résume à l'envoi de consultations aux dirigeants politiques.

Les différentes méthodes de lobbying

De manière générale, la méthode de lobbying américaine rapportée par *M. Jean-Louis Roux* se fonde sur une certaine agressivité. Alors que le lobbying européen est basé sur le dialogue, l'approche du lobbying américain est plus frontale.

Plus concrètement concernant les actions de la société Bristol-Myers Squibb, les méthodes utilisées sont variées et peuvent être aussi bien le lobbying législatif que le « consensus building », qui s'appuie sur la réunion d'acteurs clés qu'il faut mettre d'accord. Une de leur activité consiste par exemple à clarifier les perceptions erronées de nouveaux traitements contre le cancer proposés par BMS.

Pour *M. Alan Hardacre*, la méthode frontale n'est pas envisageable à un niveau européen. Si elle est utilisée, c'est seulement comme solution de la dernière chance, comme menace, une fois que toutes les autres alternatives ont été épuisées.

Il qualifie par ailleurs les méthodes de lobbying britannique comme étant « frontales mais sympa », héritières de la courtoisie propre à la diplomatie britannique. Cependant, il note une certaine évolution des pratiques vers les méthodes américaines.

Les méthodes de lobbying japonaises ne sont, à nouveau, pas détachables de la culture du pays pour *M. Antoine Larpin*. Le concept d'harmonie est très présent au Japon et se retrouve à chaque niveau de la société. Cela signifie que la notion de confrontation est très mal vue. Au contraire, tout le monde doit pouvoir s'en sortir sans perdre la face. L'idée de consensus est très présente et positivement perçue au Japon (contrairement à la France

où le consensus s'apparente plutôt à une défaite). Cette habitude culturelle est particulièrement difficile à prendre en compte en tant que lobbyiste. La notion d'harmonie se retrouve d'ailleurs dans les liens étroits tissés entre le gouvernement et le monde des affaires au Japon. Le message de Panasonic Corporation est en fait similaire au message porté par le gouvernement japonais, sans pourtant qu'il y ait une influence claire du gouvernement sur le groupe, le rapprochement des positions étant plutôt naturel.

L'indépendance par rapport au siège selon les pays

Contrairement au représentant d'intérêt français qui est dépendant du siège de la société qu'il représente, le lobbyiste britannique est très libre par rapport à son siège de rattachement a expliqué *M. Alan Hardacre*. Il a une liberté totale sans avoir de comptes à rendre, si ce n'est rapporter de bonne nouvelles. Ainsi, il existe une véritable flexibilité par rapport aux objectifs à atteindre. Contrairement à la situation française où l'on « meurt pour l'objectif », « l'output » compte davantage que l'objectif au Royaume-Uni.

M. Jean-Louis Roux a souligné la variabilité des objectifs du côté américain. L'autonomie du lobbyiste américain est réelle et celui-ci dispose d'une marge de décision certaine par rapport au siège. Mais il doit cependant faire face à l'évolution des objectifs de l'entreprise et s'y adapter, ce qui n'est pas toujours facile à gérer. Le travail de reporting est par ailleurs bien présent, et il est important d'expliquer que le travail de lobbying a eu un impact, même si c'est sur le long terme, et si cela n'est pas quantifiable.

Indicateurs de performance et budget

Pour *M. Jean-Louis Roux*, face à des objectifs facilement quantifiables comme le blocage d'une mesure, l'indicateur de performance est facile à définir : c'est la réussite ou l'échec du blocage en question. L'évaluation est cependant plus compliquée lorsque l'objectif est plus difficile à quantifier. Il est en effet délicat de faire valoir la plus-value du lobbying aux collègues qui ont des objectifs commerciaux de vente de médicaments. En définitif, plus on peut chiffrer, mieux c'est.

M. Alan Hardacre rend compte au contraire d'une relative facilité à quantifier les actions dans le secteur du tabac dans la mesure où l'effet des actions tournent autour du niveau de taxes, et est donc facile à quantifier. Par contre, il souligne une certaine difficulté budgétaire du côté des lobbys du tabac.

M. Antoine Larpin a expliqué que la définition d'indicateurs est un travail important du lobbyiste. Selon lui, la mesure de l'impact d'un amendement est effectivement problématique. Il confirme cependant que l'activité de lobbying est plus facile à mesurer lorsqu'elle s'applique à des mesures comme des taxes. Concernant le budget, les fonds attribués à l'action européenne de Panasonic sont flexibles et adaptés aux besoins.

Conclusion

En conclusion, il a été souligné que des divergences d'exercice du lobbying sont également perceptibles au sein même de l'UE.

La question de l'utilité des fédérations européennes est à soulever et pourrait être l'objet d'un prochain débat.
