

AIMS, Décembre 1995

Jean-Philippe Bonardi
Etudiant en Doctorat de gestion (Stratégie d'entreprise)
Ecole HEC, 1 rue de la Libération-78351-Jouy en Josas

STRATEGIE D'ENTREPRISE ET PROCESSUS DE DEREGLEMENTATION :
PREMICES D'UNE THEORIE

Statut de la proposition : Recherche en démarrage

Introduction

Chargés de débiter un numéro spécial du Strategic Management Journal consacré à la recherche de nouveaux paradigmes pour la stratégie d'entreprise, C.K Prahalad et G.Hamel posaient notamment la question suivante : « *How do regulated, domestic providers of telecommunications services rapidly transform themselves into competitive, global players - the task confronting RBOCs, British Telecom, and AT&T ?*¹ » (Prahalad & Hamel, 1994). L'exemple des opérateurs téléphoniques est en effet extrêmement intéressant dans la mesure où, faisant partie des premières vagues de déréglementation, ils offrent un champ privilégié d'observation de l'évolution d'une entreprise déréglementée. De même, alors qu'ils étaient controversés pour leur retard technologique ou pour la mauvaise qualité de leur service, ces opérateurs font aujourd'hui figure d'épouvantail à la veille de l'ouverture des marchés européens. Nous ne souhaitons pas, toutefois, nous cantonner ici dans l'exemple des télécommunications, mais plutôt proposer un cadre d'analyse général pour les phénomènes de déréglementation.

Dans cette optique générale, il y a, à notre sens, deux voies pour répondre à la question de Prahalad et Hamel. La première est d'étudier l'évolution des structures et des processus décisionnels de la firme au cours de la déréglementation, pour tenter d'expliquer en quoi le nouvel environnement concurrentiel a modifié ses pratiques managériales. La seconde est de rendre compte de l'évolution du contenu de la stratégie de la firme, celle de l'ancien monopole étant essentiellement fondée sur la relation avec les pouvoirs publics, celle de la firme déréglementée étant plus tournée vers la compétitivité.

Les travaux en management stratégique concernant les mouvements réglementaires se sont essentiellement concentrés sur la première approche (DOWLING, BOULTON, ELLIOTT, 1994). Notre objectif est ici de mettre sur pieds une théorie permettant d'étayer la seconde. Il n'est ainsi pas inutile de se tourner vers l'analyse économique, qui propose une véritable théorie de la réglementation et de la déréglementation. Comme le note WINSTON (1993), cette théorie aboutit à deux résultats principaux en ce qui concerne la déréglementation². Le premier est qu'un certain nombre d'opérations non directement productives ou efficaces seront abandonnées du fait des contraintes imposées par la concurrence. Le second résultat postule que la rente acquise par certaines entreprises profitant de la réglementation sera en grande partie dissipée.

De ces deux assertions, il est possible d'extraire une hypothèse fondamentale : au cours du processus de déréglementation, la firme déréglementée va peu à peu mettre fin à ses stratégies politiques, qui ne lui rapportent plus de profit, pour se tourner vers des stratégies plus concurrentielles (gains de productivité, développement de nouvelles technologies,...).

¹ pp.14

² pp.1268

Creuser cette hypothèse revêt plusieurs intérêts. Cela oblige d'abord à ne plus considérer la déréglementation comme une mesure prise en un jour et qui bouleverserait subitement l'environnement des entreprises, mais plutôt comme un processus politico-économique auquel participent ces mêmes entreprises avec leurs compétences propres. Ensuite, il nous semble important de bâtir une théorie de la firme intégrant deux approches généralement exclusives : celle de la firme agissant en réponse aux incitations institutionnelles, et celle de la firme acteur, jouissant d'une véritable marge de manoeuvre stratégique la différenciant des autres firmes. Cette tentative de conciliation des deux paradigmes constituera en quelque sorte l'originalité de notre travail, ainsi que son apport au management stratégique.

En ce qui concerne les exemples étayant notre réflexion, nous nous inspirerons principalement de la déréglementation des télécommunications, tout en essayant de conserver une portée générale permettant d'ouvrir la réflexion sur d'autres secteurs.

Nous étudierons, dans une première partie, les éléments théoriques issus de la littérature sur lesquels est susceptible de s'appuyer notre construction, tout en mettant en lumière leurs insuffisances, avant d'envisager dans une seconde partie la construction elle-même formulée au travers d'un certain nombre de propositions.

I) Fondements théoriques

L'objectif de cette première partie est de mettre en lumière les outils théoriques issus de la littérature qui nous permettront de bâtir une vision personnelle de la firme déréglementée et de son évolution. Nous rechercherons d'abord ces outils au sein de la théorie institutionnelle, avant de nous tourner vers les théories de la firme elle-même, que ce soit dans la littérature économique ou managériale.

1) Les approches modernes de la réglementation

Notre travail est d'abord fortement influencé par la théorie positive moderne de la réglementation et de son contraire, la déréglementation. Notre hypothèse fondatrice est d'ailleurs directement tirée de cette théorie, et notamment des théories politiques que nous traiterons en premier lieu, avant de considérer, en second lieu, les théories institutionnelles plus englobantes qui se développent actuellement.

a) Les théories politiques de la réglementation

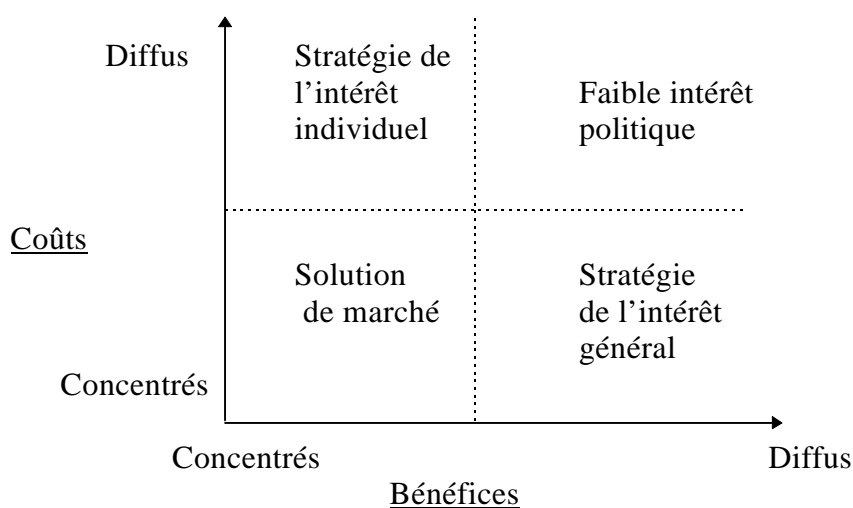
Le premier fondement théorique de notre travail est en fait ce que certains appellent aujourd'hui la théorie politique de la réglementation (NOLL, 1989 ; PONDAVEN, 1989). Dans le sillage des travaux de DOWNS (1957) ou de BUCHANAN et TULLOCK (1962), cette approche refuse l'idée selon laquelle l'Etat serait une sorte de despote bienveillant qui n'agirait que dans l'intérêt général, et considère plutôt que les hommes politiques ou les bureaucrates offrent des réglementations à ceux qui leur apportent dans un cas des garanties de vote, dans l'autre des ressources permettant de maximiser leur pouvoir au sein de l'appareil administratif. Cette approche repose donc sur l'existence d'un marché politique, où se rencontrent des dirigeants politiques ou des bureaucrates, et des individus ou des entreprises.

Un grand nombre de travaux s'attachent ainsi à évaluer la rente monopolistique que certaines entreprises touchent du fait de leurs stratégies sur le marché politique. Il

s'ensuit alors l'hypothèse fondamentale à laquelle nous faisons allusion précédemment, selon laquelle les entreprises sont incitées par leur environnement institutionnel à tenter de limiter la concurrence par des stratégies politiques, plutôt que par des stratégies de marché plus classiques (BAUMOL, 1990). ANASTASSOPOULOS, BLANC, NIOCHE et RAMANANTSOA (1985) ont le même type d'intuition lorsqu'ils affirment que « l'entreprise a horreur de la concurrence », et utilise dès qu'elle le peut des stratégies relationnelles, dirigées notamment vers l'Etat, pour limiter, voire éradiquer, cette concurrence. La conséquence logique de ces analyses est l'hypothèse centrale guidant notre travail, qui veut que la déréglementation mènerait à une réorientation des ressources consacrées aux stratégies politiques de l'entreprise, vers des stratégies concurrentielles, productives et innovantes.

Au sein de la théorie politique de la réglementation, deux types de travaux peuvent être distingués : ceux qui considèrent que la réglementation est issue d'une négociation entre certaines entreprises, ayant constitué des groupes de pression puissants, et les hommes politiques (STIGLER, 1971, PELTZMAN, 1976) ; ceux qui considèrent que ce sont plutôt les bureaucrates qui sont responsables des réglementations, compte tenu du fait que ce sont elles qui sont chargées de mettre en oeuvre les politiques (NISKANEN, 1975).

La première approche montre ainsi comment des groupes de pression bien organisés s'érigent en électeurs stratégiques que l'homme politique ne peut s'empêcher d'écouter si il souhaite être élu. Il s'ensuit alors ce que STIGLER (1971) appelle la capture. Il est ainsi possible de représenter la décision politique d'après le graphique suivant, inspiré de WILSON (1980), où les bénéfices et les coûts d'une évolution réglementaire (réglementation ou déréglementation) sont soit concentrés sur un individu ou un petit groupes d'individus (ou d'entreprises), soit diffus, c'est à dire supportés par toute la collectivité.



La meilleure solution pour le dirigeant politique est représentée par la case « **intérêt individuel** » dans la mesure où les coûts de la réglementation sont quasiment indolores puisque répartis sur toute la population, alors que les bénéfices sont

concentrés, ce qui lui permet de s’octroyer de manière quasi-certaine les votes d’un groupe de pression qu’il juge stratégique.

La stratégie de l’intérêt général est en revanche la plus risquée politiquement, dans la mesure où une catégorie d’individus va subir la majeure partie des coûts de l’évolution réglementaire, si bien qu’elle risque de se soulever contre le gouvernement. Il convient de noter que c’est ce problème qui se pose le plus souvent lors des périodes de déréglementation, où le mécontentement des individus quant au service fourni conduit le gouvernement à revoir le monopole d’une entreprise, s’exposant ainsi à la colère de ses dirigeants et employés. KEELER (1984) suggère ainsi que la déréglementation est un phénomène éminemment politique, où il devient trop coûteux sur le plan électoral pour le gouvernement de ne raisonner qu’en terme de protection des intérêts particuliers. C’est alors l’intérêt général qui prend le dessus, ce qui est matérialisé sur notre graphique par le passage de la case (1) à la case (4). Toute la question est alors de déterminer jusqu’où ira la déréglementation avant que la logique de l’intérêt particulier ne reprenne le dessus. Plus cette réorientation interviendra tôt, moins la déréglementation sera effective et profonde.

Comme l’expliquent HILLMAN et KEIM (1995), l’interface Etat-Entreprise ne met pas toujours au prise des hommes politiques avec des entreprises, mais aussi des administrations et des entreprises. L’incitation institutionnelle ne vient plus alors du mode de choix des dirigeants politiques, mais porte plutôt sur l’existence de bureaucraties souhaitant accroître leur pouvoir. Nous supposerons en effet que les bureaucrates agissent avant tout pour accroître le pouvoir de leur administration au sein de la décision publique, ce qui, individuellement, leur offre notamment de grandes garanties de carrière. Certaines études à caractère plus sociologique illustrent d’ailleurs l’analyse économique. C’est le cas de COHEN et BAUER (1985) quand ils proposent une typologie des administrations françaises dans les années 70 que l’on pourrait représenter de la manière suivante :

	Forte précision du projet	Faible précision du projet
Fortes ressources disponibles	Appareil (ex : Direction du TRESOR)	-
Faibles ressources	Administration de mission (ex : Direction Générale des Télécommunications)	Bureaucratie (ex : Ministère de l’industrie)

Les administrations sont avant tout déterminées par la précision de leur projet. Une administration comme le Ministère de l’Industrie souffre ainsi d’un manque de cohérence, du fait de la diversité de ses pôles de décision interne (les mines, les carburants, le textile, l’agro-alimentaire,...). Le manque de précision conduit à terme à une faiblesse des ressources. Les appareils sont en revanche extrêmement puissants au sein de l’administration, du fait d’un rôle précis et crucial et de ressources très importantes lui permettant d’intervenir. Notre hypothèse implicite est donc que toute administration souhaite devenir un appareil. Les administrations de mission ont encore peu de ressources du fait de leur peu d’existence, mais peuvent à terme

devenir soit des appareils, soit des bureaucraties sans ressources. La Direction Générale des Télécommunications en France est ainsi passée, pour COHEN et BAUER, du rang d'administration de mission à celui d'appareil. Ces administrations de mission auront un rôle prépondérant dans notre réflexion, pour deux raisons. La première tient au fait qu'il n'est pas rare, au cours du processus de déréglementation, de voir la création d'un régulateur, plus ou moins indépendant, que l'on peut classer au sein de ces administrations de mission. La seconde raison, d'ordre plus théorique, est que ces administrations de mission sont un facteur de changement important au sein de l'environnement institutionnel de l'entreprise. Chargées le plus souvent de veiller à ce que la déréglementation se passe au mieux, elles bouleversent les anciennes relations Etat-entreprise, et souhaitent profiter de ce rôle nouveau pour accroître leurs ressources et devenir des acteurs incontournables. Elles sont donc un facteur de concurrence politique, et cela d'autant plus qu'elles sont indépendantes.

Cette théorie politique de la réglementation présente un intérêt certain pour notre construction, dans la mesure où elle propose des analyses des incitations institutionnelles à partir desquelles l'entreprise peut anticiper et agir. A ce titre, les deux grands résultats que nous devons retenir pour la suite concernent **la nature nécessairement politique du processus de déréglementation**, qui ne peut se faire que par une intervention du gouvernement en faveur de l'intérêt général, et la **compétition politique** qui risque d'intervenir au sein de l'appareil administratif du fait de l'introduction d'une nouvelle administration de régulation.

En revanche, elle souffre aussi d'une limite importante. Cette limite est en grande partie méthodologique, ces modèles reposant sur un équilibre, où les entreprises sont censées agir en fonction de la maximisation ex-post de leur rente économique. Les entreprises calculent ainsi la rente politique et la rente de production qu'elles sont certaines d'obtenir, puis arbitrent en fonction de critères de profit. Cette approche n'est pas satisfaisante pour nous, et cela à deux égards. Le premier tient au fait que si les entreprises fonctionnent de la sorte, un simple calcul économique est garant de la stratégie de la firme, ce qui revient à éliminer tout intérêt de la stratégie. Le second est que cette approche revient à gommer l'incertitude, et du même coup l'apport d'une démarche processuelle de la déréglementation.

Plus centrée sur l'analyse positive des incitations politiques, l'analyse institutionnelle, si elle reprend un certain nombre de résultats des théories précédentes, évite en partie ces limites et revêt ainsi un intérêt plus grand pour le management stratégique, et pour la construction de notre théorie en particulier.

b) Réglementation et analyse institutionnelle

Ces approches englobantes, en plein essor actuellement, sont le fait d'auteurs tels que NORTH (1990) ou WEINGAST et MORAN (1983). Leur approche, moins formellement micro-économique que pour les auteurs de la théorie politique de la réglementation, s'attache à montrer pourquoi certains systèmes institutionnels engendrent plus de croissance économique que d'autres. Ils cherchent donc des résultats macro-économiques sur fond d'analyses à l'échelle des firmes ou des individus.

Comme l'expliquent LEVY et SPILLER (1994), leur but est de mettre en lumière la « *regulatory governance* » d'un pays, c'est à dire les mécanismes utilisés dans ce pays pour contraindre la liberté de réglementer et pour résoudre les conflits liés à

cette contrainte³. Ils différencient cette « *regulatory governance* » des « *regulatory incentives* », qui sont les règles régissant les prix à pratiquer, les subventions croisées, les entrées,... Ces « *regulatory incentives* » représentent en fait le contenu des réglementations, largement étudié en économie industrielle. En revanche, dans la problématique institutionnelle, ces « *regulatory incentives* » dépendent de la « *regulatory governance* » du pays considéré. Etudiant la déréglementation des télécommunications dans cinq pays (Grande Bretagne, Jamaïque, Chili, Argentine et Philippines), LEVY et SPILLER concluent que les entreprises se remettent à investir massivement dans les pays et aux périodes où existent un certain nombre de contraintes à la liberté de réglementer. Etudiant la déréglementation des « utilities » sous l'angle williamsonien des transactions, LOTTER (1995) insiste elle aussi sur l'importance d'un contrôle du monopole, ce contrôle devant être défini et limité d'après une analyse organisationnelle.

Ce qui est très intéressant dans les analyses de ces auteurs, c'est qu'elles confirment en partie les intuitions précédentes selon lesquelles le rôle du régulateur et son évolution jouent un aspect crucial dans l'orientation vers le marché des investissements des entreprises. Ce rôle est d'ailleurs considéré ici à double tranchant, l'existence d'un régulateur indépendant et respecté étant mis en valeur, tout autant que l'importance d'institutions permettant de contrôler son pouvoir de réglementation. Il y a en effet toujours un danger que la diminution de la réglementation s'accompagne d'un accroissement de la réglementation, comme le montre l'expérience britannique où British Gas et British Telecom, notamment, se plaignent beaucoup de l'intrusion du régulateur dans leur gestion interne. La théorie institutionnelle évolue ainsi vers la détermination d'institutions permettant de préserver le marché des stratégies politiques, au sein desquelles fonctionnent des mécanismes de restrictions à la liberté de distribuer des biens publics qui s'auto-renforcent⁴ (WEINGAST, 1995). Ce sont vraisemblablement ces arrangements institutionnels qui fonctionnent lorsque l'entreprise réoriente ses stratégies du politique vers le marché. C'est pourquoi le programme de recherche de cette nouvelle théorie institutionnelle est pleine d'enseignements pour notre sujet.

Le défaut d'un certain nombre de ces analyses est de ne pas véritablement se poser la question de l'existence antérieure à la déréglementation de stratégies politiques. Tout se passe comme si l'entreprise subissait seulement les modifications réglementaires sans pouvoir les négocier. Il n'y a donc pas de prise en compte de l'incitation à mener des stratégies politiques plutôt que des stratégies de marché, ce qui est une de nos hypothèses principales. HILLMAN et KEIM (1995) vont eux dans cette direction, et répondent ainsi à une de nos questions précédentes. Différenciant les règles institutionnelles formelles et informelles, ils montrent en effet comment les Etats Unis sont un système où la place du politique est beaucoup plus importante qu'en Europe, et notamment en France, où le pouvoir est beaucoup plus proche des bureaucrates. Aux Etats Unis, du fait d'une discipline des partis beaucoup moins stricte, les parlementaires ont un réel pouvoir de contrôle sur le gouvernement, ce qui n'est pas le cas en France ou en Grande Bretagne. Il s'ensuit une véritable concurrence entre les lobbyistes des entreprises, qui s'attachent à faire jaillir le

³ pp.205

⁴ Weingast parle de « market preserving institutions » et de « self-reinforcing restrictions »

problème de leur entreprise sur la place publique par l'intermédiaire des parlementaires. Dans les grands pays européens, la bureaucratie est extrêmement élitiste, souvent bien informée, et jouit ainsi d'un pouvoir très important. Les entreprises sont ainsi en relation avec les bureaucraties, et ceci souvent par l'intermédiaire d'associations professionnelles. Le Parlement, généralement acquis au gouvernement, n'est pas un allié important des entreprises.

Ces travaux semblent donc plus porteurs pour le management stratégique dans la mesure où ils analysent moins des rentes économiques ex-post que des incitations institutionnelles qui influencent les anticipations stratégiques de l'entreprise. Parmi les éléments les plus importants, retenons donc l'importance du rôle du régulateur, qui doit renouveler l'environnement relationnel de l'entreprise, mais aussi son contrôle par une institution juridique. Dans le même ordre d'idée, des modifications telles que la place prise au sein du dispositif institutionnel par des commissions chargées de la concurrence sont aussi un facteur important (Conseil de la concurrence, Merger and Monopoly Commission, Commission européenne,...). Enfin, la distinction entre la caractère plutôt bureaucratique ou politique du pays semble être intéressante pour l'analyse, notamment par le fait qu'elle introduit des différences relationnelles entre les pays, certaines institutions incitant à des relations compétitives avec le Parlement, d'autres à des relations plus exclusives avec les administrations.

Ces modèles présentent toutefois l'inconvénient de rester sur la position selon laquelle, pour un même environnement institutionnel, les firmes agiraient de la même manière. Ils font ainsi abstraction des opportunités que peuvent saisir certaines firmes, et que d'autres n'ont pas perçues, élément central lorsqu'il s'agit de proposer une vision stratégique de l'entreprise. TESKE (1991) montre par exemple comment, des sept Baby Bells issues de la déréglementation de AT&T, US West est la seule à avoir perçue que les stratégies politiques à mener devaient viser en priorité les parlementaires, court-circuitant ainsi l'administration chargée de la régulation du secteur. Profitant d'une majorité Républicaine dans les Etats qu'on lui avait affectés, US West fit vigoureusement campagne en faveur de la déréglementation totale du secteur, à la différence des autres Baby Bells, en vue d'obtenir l'ouverture de marchés plus juteux (comprenant de plus gros utilisateurs). Dans une perspective institutionnelle, il convient d'étudier en quoi le processus de déréglementation mène la formation de mécanismes qui renforcent les incitations de marché ou plutôt à la formation de mécanismes offrant aux entreprises des opportunités d'obtenir des avantages réglementaires, cela pouvant d'ailleurs entraîner un blocage pur et simple du processus de déréglementation. TESKE (1994) montre d'ailleurs comment le processus de déréglementation de l'activité de transport en camion, amorcés en 1980, n'a pas mené à une dissipation de la rente politique des entreprises, allant ainsi à l'encontre des théories habituelles de la déréglementation.

L'enjeu, à ce stade de la réflexion, est alors de proposer une vision de l'entreprise prenant en compte les incitations institutionnelles mises en valeur par le corpus théorique ci-dessus, tout en intégrant aussi la dimension stratégique de toute décision d'entreprise.

2) Réglementation et firme entrepreneuriale

La littérature en management stratégique propose un certain nombre d'analyses du comportement politique de l'entreprise dans un univers réglementé. Les auteurs s'y attachent à décrire les stratégies relationnelles des entreprises, que ce soit par des études statistiques (APLIN & HARVEY HEGARTY, 1980) ou par des études de cas (BARON, 1995 ; YOFFIE, 1988), avec pour objectif principal de montrer en quoi des stratégies relationnelles peuvent avoir de l'intérêt et de l'importance pour l'entreprise. Cette approche, qui n'est pas dénuée d'intérêt, reste toutefois à un niveau descriptif ne permettant pas vraiment de bâtir une théorie générale explicative des stratégies relationnelles.

Pour parvenir à intégrer les réflexions institutionnelles précédentes au sein d'une théorie fondée sur la nécessaire hétérogénéité des comportements stratégiques des firmes, il n'est pas sans intérêt de se tourner vers le concept d'entrepreneur. Souvent oublié dans les modèles, car plus générateur de déséquilibre que d'équilibre, il est sans doute le lieu d'une véritable dimension stratégique de la firme au sein de l'analyse économique.

a) *Entrepreneur et processus de découverte d'opportunités stratégiques*

Notre propos n'est pas ici de mener une réflexion exhaustive sur l'évolution du concept d'entrepreneur en économie, mais plutôt d'extraire des principes d'analyse qui nous serviront de guide pour la réflexion ultérieure sur l'évolution de la firme déréglementée. La vision de l'entrepreneur à laquelle nous nous référerons sera ainsi beaucoup plus celle des économistes de l'école autrichienne (HAYEK, 1949 ; KIRZNER, 1973 ; CASSON, 1991⁵) que celle de SCHUMPETER (1934). Dans la conception de ce dernier, en effet, l'entrepreneur intervient comme une donnée exogène, c'est à dire qu'il est hors du temps et hors du système. A la limite, on peut considérer qu'il ne fonctionne pas comme les autres individus. Il en est tout autrement pour les « économistes autrichiens », pour qui l'entrepreneur est avant tout un individu comme un autre (KIRZNER, 1973), mais qui a eu la perception, du fait d'informations que d'autres ne possédaient pas, d'une « poche d'ignorance » dans le marché (FOSS, 1994). En termes plus stratégiques, il a exploité une opportunité que d'autres n'avaient pas perçue ou n'ont pas osé exploiter. KIRZNER parle à ce propos « d'alertness », c'est à dire de vigilance quand au fonctionnement des marchés. Cette vigilance ne présage pas du succès de l'action de l'entrepreneur, qui reste très risquée, mais est une condition de perception des opportunités. Cette vigilance est alors au coeur de tout processus économique, et sous-tend tout comportement stratégique des entreprises. Contrairement à la méthodologie néo-classique, cette vigilance est composée d'anticipations ex-ante, et non pas de maximisation ex-post, ce qui explique que tous les entrepreneurs ne fassent pas les mêmes choix sur le même marché.

Dans cette optique, le marché n'est plus conçu comme un mécanisme de retour systématique à l'équilibre, mais plutôt comme un processus au sein duquel les innovations des entrepreneurs sont un facteur de changement fondamental. De même, la concurrence n'est plus pure et parfaite, mais plutôt fondée sur la nature

⁵ Casson ne se réclame pas de l'Ecole Autrichienne, mais sa vision en est si proche que nous prenons la liberté ici de le rattacher à ce courant.

nécessairement imparfaite de l'information. C'est parce que l'information est distribuée de manière imparfaite entre les individus qu'il y a concurrence, ce qui donne d'ailleurs à celle-ci un caractère procédural. Pour obtenir des avantages concurrentiels, les entrepreneurs sont donc constamment à la recherche de nouvelles informations, qu'ils traiteront avec leur rationalité propre. Ces informations, si ils les exploitent, leur permettent de créer de nouveaux marchés, où ils recueillent des profits avant d'être imités par les autres. Cette imitation est d'autant plus difficile, et donc les profits d'autant plus grands, que l'innovation réclame des connaissances tacites.

Il n'y a pas de raison toutefois, pour que les entrepreneurs se contentent d'exploiter des informations issues du marché.

b) Entrepreneur et marché politique

Le fonctionnement des institutions politiques est lui-aussi source d'informations, que les entrepreneurs recherchent et utilisent si ils y perçoivent des opportunités de profit (BAUMOL, 1990 ; MURPHY, SCHLEIFER et VISHNY, 1991). Les réglementations apparaissent à ce titre aux entrepreneurs comme des moyens extrêmement puissants pour obtenir des protections contre la concurrence de nouveaux entrants. C'est pourquoi les entrepreneurs se détournent parfois de leur vocation d'innovation de marché pour rechercher des opportunités politiques susceptibles de leur apporter des rentes de monopole à long terme. Le grand avantage de la réglementation quand elle est source d'avantage concurrentiel, c'est en effet qu'elle a de grandes chances de durer longtemps, ne pouvant être remise en cause que par un changement politique majeur, que nous caractérisions précédemment par le passage de la stratégie politique de l'intérêt particulier à celle de l'intérêt général. Il y a donc une sorte « d'effet cliquet » de la réglementation, accentué par le fait que les bureaucrates ont souvent beaucoup à perdre dans des changements politiques. La résistance à la remise en cause de la réglementation est donc extrêmement forte, ce qui en fait une source inégalable d'avantage concurrentiel pour les entrepreneurs.

Au sein d'un environnement institutionnel qui leur est propice, les efforts des entrepreneurs sont alors beaucoup plus tournés vers ce que nous appelions précédemment le marché politique, que vers le marché économique. C'est ainsi que la théorie de l'entrepreneur est à certains égards très proches de la théorie de la réglementation que nous considérons plus haut. En période de déréglementation, les opportunités d'obtenir des réglementations favorables diminuent, ce qui réoriente, en principe, les actions des entrepreneurs vers le marché.

Le concept d'entrepreneur présente pour nous deux grands avantages:

- il tend à une prise en compte ex-ante des décisions de l'entreprise, ce qui est nécessaire quand on étudie un processus dynamique dont on ne connaît pas le résultat ;
- l'acteur y utilise des informations venant de son environnement institutionnel et économique, ce qui nous permet d'intégrer les deux tenants du problème de déréglementation.

Il présente toutefois aussi l'inconvénient d'assimiler le comportement de la firme à celui d'un individu, ce qui est hautement contestable, et de négliger quelque peu la

façon dont une entreprise peut être vigilante, pour reprendre le mot de KIRZNER. Toute la question est alors de déterminer de quels attributs doit disposer la firme pour exploiter des opportunités, que ce soit sur le marché politique ou sur le marché économique.

c) Les compétences de la firme, conditions nécessaires pour des actions entrepreneuriales

Un des éléments fondamentaux de la théorie de l'entrepreneur tient à la conception de l'information qu'il sous-tend. Cette information est en effet privée, c'est à dire propre à l'individu qui la détient ; elle est en grande partie tacite, c'est à dire non transférable ou échangeable aisément ; et enfin, elle entraîne des phénomènes non prévisibles (O'RIZZO et DRISCOLL, 1985). En d'autres termes, l'entreprise ne détient qu'une information qui lui est propre et qui concerne des phénomènes localisés. Dans cette optique, les opportunités qu'elle peut découvrir sont très dépendantes de son savoir-faire propre. Du fait de ce savoir-faire, l'entreprise sera en mesure de découvrir certaines opportunités que d'autres n'auraient pas découvertes, mais passe aussi à côté d'un certain nombre d'autres.

Ce qui manque à la vision de l'entrepreneur, c'est donc une analyse des compétences de base de la firme, au moyen desquelles elle participe au processus de découverte. Cette approche de la firme en termes de compétences, dont certains attribuent l'intuition première à PENROSE (1952), a connu ses principaux développements récemment, notamment avec BARNEY (1986) ou DIERICKX ET COOL (1989). Les limites de ces théories pour notre sujet sont doubles. D'abord, peu d'entre elles s'intéressent à l'environnement institutionnel et politique dans lequel évolue la firme. Quelques auteurs ont développé une approche des stratégies relationnelles par les ressources et les compétences propres à la firme (BODDEWYN, 1980 ; BODDEWYN et BREWER, 1994), mais cette approche reste cantonnée au cas des multinationales souhaitant pénétrer un marché étranger. La dimension institutionnelle est alors fortement diminuée dans la mesure où la firme est en quelques sortes extérieure à l'environnement politique du pays. Tout une réflexion reste donc à mener en ce qui concerne les ressources et les compétences politiques d'une firme nationale, et leur évolution lors d'un processus de déréglementation.

En cette fin de première partie, nous disposons donc d'un certain nombre d'outils permettant d'analyser l'évolution des stratégies de la firme lors du processus de déréglementation. Ces outils ont toutefois leurs limites, que nous allons essayer de dépasser dans la seconde partie de ce document. En premier lieu, la théorie économique institutionnelle souffre d'une approche trop statique, qui empêche d'appréhender les modifications intervenant pendant le processus de déréglementation, ainsi que les manières différentes dont chaque firme exploite ces évolutions. En second lieu, la théorie de l'entrepreneur présente une approche plus dynamique, mais souvent trop limitée aux opportunités de marché, et qui demande à être développée pour ce qui est de la découverte d'opportunités institutionnelles. De plus, les stratégies entrepreneuriales de la firme ne peuvent se comprendre sans une analyse des compétences politiques lui permettant de découvrir des opportunités, et grâce auxquelles elle décide d'agir ex-ante. S'ouvre alors un nouveau champ de recherche concernant la mise en lumière du contenu de ces compétences, et de leur articulation dans le temps avec des compétences de marché.

II) Mise en place du cadre théorique et définition de propositions

Cette seconde partie vise à intégrer les deux approches considérées précédemment, pour obtenir des éléments d'analyse de l'évolution de la firme déréglementée, ainsi d'ailleurs que du processus de déréglementation lui-même. Nous définirons, au cours de la réflexion, des propositions qui ne sont pas encore des hypothèses testables, mais qui permettront une formalisation plus claire de la théorie.

1) Les opportunités institutionnelles : définition des compétences politiques de la firme

Un des résultats les plus importants de notre réflexion de la partie précédente est sans doute la vision de la firme comme un système évolutif apprenant à l'échelon local. Notre démarche a alors été de montrer que ce processus d'apprentissage externe de la firme, c'est à dire celui qui est au centre de la dynamique de changement, se fait essentiellement au contact des institutions. C'est l'interaction entre les compétences de l'entreprise et le contexte institutionnel qui est à l'origine des opportunités que peut éventuellement saisir l'entreprise, et qui sont, à notre sens, au coeur même de la logique stratégique. En outre, ces institutions jouent un rôle dans la sélection à terme des compétences de l'entreprise. Seules celles qui permettent de créer des opportunités sont développées.

Ces institutions sont toutefois de deux types : le marché, et les institutions politiques. Dans la littérature en management stratégique, seules sont envisagées les compétences que nous appelons économiques, c'est à dire visant à exploiter des opportunités sur les marchés. Quand il s'agit d'analyser la firme réglementée, il convient aussi de considérer les institutions politiques, c'est à dire le mécanisme d'offre de réglementations. Pour reprendre les termes définis précédemment, nous considérons deux domaines d'action de la firme : le marché économique et le marché politique. Par le biais de la réglementation, ces deux marchés sont imbriqués l'un dans l'autre. Notre première proposition est donc la suivante :

Proposition 1 : La firme réglementée dispose à la fois de compétences politiques et de compétences économiques

Se pose alors la question de la nature de ces compétences politiques de la firme. Conformément à ce que nous avons vu dans la première partie, ces compétences jouent à deux niveaux pour l'entreprise : d'abord dans la définition des règles d'existence et d'action sur le marché politique ; ensuite dans la distribution des pouvoirs au sein des institutions politiques.

a) L'importance des compétences relationnelles de la firme

Par ses compétences politiques, l'entreprise peut d'abord utiliser son accès plus ou moins direct à la décision publique pour obtenir des réglementations favorables. Plus l'entreprise aura ainsi des relations spécifiques avec l'exécutif, plus elle aura de chance d'obtenir des réglementations qui devraient l'avantager ou du moins ne pas trop la désavantager. Certains parlent à ce propos de courbe d'expérience, montrant

que plus une entreprise est habituée à être réglementée⁶, plus elle apprend à utiliser les mécanismes politiques (DEAN ET BROWN, 1995)⁷.

Proposition 2 : La compétence politique de la firme est d'abord composée de compétences relationnelles, fondées sur son savoir faire dans les relations avec certaines administrations ou certains parlementaires

Le contenu même de ces compétences relationnelles dépend en fait essentiellement d'un savoir-faire tacite⁸, forgé au cours du temps du fait de la relation privilégiée avec certaines administrations ou certains partis politiques. Il résulte toutefois aussi d'un certain nombre de lois, formelles ou informelles, qui rythment le fonctionnement de l'appareil de décision réglementaire. Comme nous l'avons vu en première partie, dans un système de type américain, il vaudra souvent mieux tenter de porter un problème politique sur la place publique, par exemple à travers des relations avec des parlementaires. Dans un environnement institutionnel comme en France, ce qui compte beaucoup plus est la position au sein de l'échiquier de la décision publique, de la bureaucratie avec laquelle l'entreprise a des relations.

Ce savoir-faire relationnel de la firme ne peut être remis en cause que par l'introduction de nouvelles règles au sein de l'appareil de décision réglementaire. L'entreprise réglementée est certes la mieux placée pour anticiper ce type de modification, ce qui peut d'ailleurs lui offrir certaines opportunités, mais elle peut aussi y perdre une partie de son influence, notamment lorsque le pouvoir de l'administration avec laquelle elle avait des relations étroites se trouve réduit. Ces possibilités de changements de l'efficacité des relations firme-administrations ne sont généralement pas prises en compte dans la littérature qu'elle soit de nature économique ou stratégique. Dans les deux cas, en effet, la distribution du pouvoir de décision réglementaire est le plus souvent donnée une fois pour toutes, c'est à dire déterminé par des règles inamovibles, sans que l'entreprise ne puisse en apparence y perdre ou y gagner (LEVY et SPILLER, 1994 ; HILLMAN et KEIM, 1995). Nous pensons au contraire que la firme ne peut avoir une attitude entrepreneuriale que si elle développe en permanence ses compétences relationnelles, avec toujours le risque de se tromper ou de voir ces compétences devenir obsolètes par une évolution imprévue.

Le savoir-faire relationnel n'est toutefois pas toujours suffisant. Toutes les firmes n'ont pas, en effet, une importance politique suffisante pour pouvoir échanger sur le marché politique. A notre concept de compétences politiques, il convient donc d'en rajouter un second, que nous nommerons ressources politiques.

b) Les ressources politiques de la firme

⁶ Dean et Brown (1995) traitent en particulier de réglementations visant à protéger l'environnement, mais leur raisonnement peut être appliqué à tout type de réglementation

⁷ Dean et Brown montrent que la firme apprend essentiellement :
-vers quelle administration il vaut mieux se tourner et comment négocier avec elle ;
-quelles technologies appliquer et comment pour aller dans le sens de ce qu'attend le régulateur ;
-comment modifier au mieux son organisation et ses processus de décision internes en prévision des négociations concernant la réglementation.

⁸ Ce savoir-faire tacite est d'ailleurs fortement lié aux ressources humaines de l'entreprise.

Les compétences politiques décrites précédemment permettent en fait d'exploiter au mieux ces ressources politiques propres à la firme. Ces ressources politiques représentent l'offre potentielle des entreprises sur le marché politique. Nous utilisons ici ce terme de ressource essentiellement pour le distinguer de celui de compétences, que nous employons plutôt pour l'aspect relationnel. Ce choix vient du caractère plus tacite des compétences relationnelles de la firme, tandis que les ressources politiques sont plus facilement observables de l'extérieur.

Si la frontière peut parfois apparaître mince entre ressources et compétences, il convient toutefois ici de les différencier clairement. Les ressources ne sont pas liées à un savoir-faire dont la firme pourrait profiter en toute occasion, mais plutôt au contexte politique, économique du moment. Elles sont ainsi historiquement datées, à la différence des compétences. Ces ressources varient par exemple selon :

- la proximité d'une élection, le gouvernement étant plus disposé à pratiquer la redistribution quand les élections sont proches et qu'il souhaite être réélu,
- la conjoncture économique, les entreprises pouvant jouer un rôle important dans les chiffres concernant la croissance, les investissements ou même l'inflation lorsque le pays traverse une crise,
- le climat social, les entreprises ayant une influence sur le taux de chômage ou le niveau d'embauche dans leur secteur,....

L'entreprise, du fait de ses ressources, peut ainsi apporter une aide précieuse au gouvernement en place, notamment dans la gestion des variables macro-économiques et des équilibres budgétaires, ou dans l'effet de prestige que représentent certains grands projets espérés par la population. Ces ressources politiques ne sont pas suffisantes en soi pour obtenir des protections réglementaires ou des subventions, dans la mesure où des compétences relationnelles sont nécessaires pour les faire valoir, et les utiliser au mieux lors de la négociation avec le gouvernement. Il convient enfin de noter que ces ressources ne sont pas forcément le lieu d'une entente amicale entre le gouvernement et l'entreprise. Cette dernière peut en effet utiliser ses ressources pour essayer de contraindre le gouvernement, en lui montrant combien l'emploi contre lui de ces ressources ternira son bilan et ses chances de réélection.

Proposition 3 : En plus de ses compétences relationnelles, l'entreprise dispose de ressources politiques qui sont sa monnaie d'échange avec le gouvernement sur le marché politique

Le niveau de ces ressources, c'est à dire finalement la force de pression politique de l'entreprise, dépend essentiellement de la concurrence qu'elle a à affronter sur le marché politique. Contrairement aux compétences, dont elle a en grande partie la maîtrise, l'entreprise dépend de l'extérieur pour ce qui est du niveau de ses ressources. Elle peut certes tenter de les maintenir ou de les accroître, mais ne dispose jamais que d'un contrôle relatif.

Proposition 4 : Plus l'entreprise réglementée est concurrencée sur le marché politique, plus ses ressources politiques baissent

Pour ce qui est du contenu de ces ressources politiques et donc de la concurrence sur le marché politique, il convient de revenir sur une des hypothèses premières des

théories positives de la réglementation. Les auteurs y affirment en effet que les entreprises, de même que les individus, échangent des votes contre des biens publics ou des réglementations. Cette hypothèse est en partie erronée, l'entreprise ne pouvant promettre des votes à la différence des groupes de pression bien organisés et fédérés. La force de pression politique des entreprises est donc ailleurs. DUMEZ et JEUNEMAITRE (1991) en donnent une première version lorsqu'ils affirment :

« Les politiques ont pour dominante de comportement d'éviter toute rupture de marché préjudiciable aux yeux de l'opinion publique. (...) le plus souvent, la solution retenue consiste à lisser les évolutions des marchés nationaux pour qu'aucune rupture soudaine ne vienne créer un problème politique inopportun »⁹.

Ils ajoutent par la suite :

« Dans leur volonté d'attirer l'Etat dans l'intervention stabilisatrice sur un marché, les dirigeants d'entreprise ont parcouru plus de la moitié du chemin s'ils parviennent à persuader les politiques de la spécificité irréductible de leur secteur, qui explique que les lois de la concurrence - pour respectables et souhaitables qu'elles soient ailleurs, dans les secteurs « habituels », « non spécifiques » - ne s'y peuvent appliquer telles quelles¹⁰ ».

De manière plus analytique, deux grandes catégories de ressources semblent se dégager : celles ayant trait à la **politique économique conjoncturelle** du gouvernement, soit donc l'influence de l'entreprise sur les variables macro-économiques conjoncturelles et sur les grands projets d'Etat (réclamant de lourds investissements irréversibles), et celles liées à sa **politique industrielle de long terme**, c'est à dire importance de l'entreprise pour le bien-être des individus et le caractère prestigieux de l'entreprise à l'étranger. **L'influence de l'entreprise sur les variables macro-économiques** dépend de sa taille et de l'importance conjoncturelle de variables telles que le taux de chômage ou le taux d'inflation. Une grande entreprise aura ainsi des ressources politiques nettement plus importantes en période de crise. **Le rôle de l'entreprise dans les grands projets économiques** dépend souvent des capitaux qui peuvent venir de l'entreprise pour mener à bien un grand projet, notamment quand il a été promis lors des élections ou qu'il est demandé par des groupes politiques puissants. Dans le cas de la déréglementation, celle-ci est par exemple souvent accompagnée d'une privatisation où des capitaux très élevés sont en jeu. La privatisation de British Telecom a sans doute été la première de ce type (1984), et a donné lieu à plusieurs années de préparation par le gouvernement, le Treasury et l'entreprise elle-même. Il est clair que l'intérêt du gouvernement est ici de ménager des perspectives de profits pour les futurs actionnaires, et donc des perspectives de croissance pour la firme. La privatisation apparaît donc pour l'entreprise comme une opportunité pour négocier une déréglementation en douceur qui ne ruinera pas la firme.

Le rôle de l'entreprise pour le bien-être général de la société tient au caractère indispensable de l'entreprise pour satisfaire une certaine demande des individus ou des entreprises dans la société. Cela dépend donc de l'avancement technologique de l'entreprise, de sa productivité,... Cette variable joue grandement dans « l'essentialisme » du secteur décrite par DUMEZ et JEUNEMAITRE. Pour un monopole public, cette ressource tend à baisser lorsque des solutions technologiques apparaissent, permettant à des concurrents de fournir un service de meilleure qualité,

⁹ pp.47

¹⁰ pp.53

à meilleur prix,.... De plus, cette ressource est extrêmement dépendante de ce qui se fait dans les pays étrangers. D'abord parce que les individus supportent mal d'être moins bien traités que leurs proches voisins ; ensuite, parce que cela peut désavantager les entreprises nationales sur les marchés internationaux. Enfin, **le caractère prestigieux de l'entreprise à l'étranger** est une ressource politique importante. La réussite d'une entreprise nationale à l'étranger sert en effet de légitimité pour la politique industrielle du gouvernement. La politique des champions nationaux menée en France dans les années 70, est une illustration des avantages que les entreprises peuvent tirer de cette ressource. De même, Pour reprendre l'exemple britannique, BT utilise aujourd'hui cette ressource en bénéficiant de l'appui de son gouvernement pour négocier l'ouverture des marchés internationaux de télécommunications.

Proposition 5 : L'entreprise dispose de quatre types de ressources politiques, liées soit à la politique économique conjoncturelle, soit à la politique industrielle de long terme

Les ressources de politique économique conjoncturelle sont essentiellement des ressources de court terme, dans la mesure où elles dépendent fortement de la conjoncture économique et de la proximité des élections. Les ressources liées à la gestion des intérêts publics sont elles plutôt des ressources de long terme, sur lesquels les votants ont des informations souvent limitées. Dans cette optique, l'entreprise peut espérer bénéficier pendant longtemps de réglementations liées à ces ressources.

Proposition 6 : Si l'entreprise réglementée a des ressources politiques de long terme fortes et des compétences relationnelles fortes, elle dispose d'une compétence de base politique lui permettant de peser sur l'orientation de la réglementation

Suite à ces propositions concernant le comportement général de la firme réglementée, nous allons étudier maintenant la manière dont peut se passer le changement fondamental menant d'une compétence de base surtout politique à une compétence de base plutôt économique.

2) Déréglementation et évolution des compétences de base de la firme

Nous considérerons d'abord les changements de l'environnement institutionnels entraînant une remise en cause de la compétence politique de base de la firme, puis l'évolution vers des compétences économiques, avant de discuter l'ampleur relative que peut prendre le processus de déréglementation selon les cas.

a) Le double mouvement de remise en cause des compétences politiques

La remise en cause de la compétence de base de nature politique de la firme se concrétise par des changements de l'environnement institutionnel de deux types,

rendant obsolètes les compétences relationnelles de la firme et diminuant ses ressources politiques.

Notre hypothèse de départ concernant le processus de déréglementation est la suivante : si l'entreprise déréglementée est un ancien monopole, alors, au point de départ du processus, la firme a des actifs stratégiques avant tout politiques. La raison en est simple: si la réglementation interdisait tout nouvel entrant, alors la firme perd une grande partie du mode de sélection des meilleures compétences économiques. Le processus de création de nouvelles compétences économiques s'en trouve alors considérablement amenuisé, si bien qu'en termes plus stratégiques, les opportunités de changement sont moins nombreuses. La perte de la dynamique concurrentielle conduit donc à une évolution beaucoup plus lente des compétences. Il n'en est pas de même sur le plan politique, où de nombreuses décisions sont prises quant à l'avenir de la firme, au placement ultérieur de ses dirigeants,... Les opportunités sont donc beaucoup plus nombreuses sur le plan politique, ce qui fait converger la firme vers des compétences de base en ce domaine, et donc vers une cohérence politique.

Proposition 7 : Au départ du processus de déréglementation, la firme réglementée a des compétences de base essentiellement politiques, qui lui permettent de découvrir et d'exploiter des opportunités pour protéger ses marchés de la concurrence

Cette compétence de base ne peut finalement être remise en cause que par une déréglementation, c'est à dire une décision politique délicate qui ne sera prise que du fait d'une pression forte de l'opinion, des gros utilisateurs et des entrepreneurs détenant une technologie ou un mode d'organisation alternatifs. Dans le cas du secteur électrique aux Etats Unis, la déréglementation n'est par exemple intervenue que lorsque la solution du monopole s'est avérée contraire à un certain nombre d'intérêts économiques, l'inflation faisant croître de manière continue les coûts de production et de transport alors que ces coûts étaient jusque là en baisse, et la demande d'électricité cessant de croître aussi fortement qu'elle l'avait fait depuis la Deuxième Guerre Mondiale. Grâce à certaines innovations technologiques, le rapport taille / performance s'est en partie inversé, rendant quelques entrepreneurs capables de produire moins cher avec de petites organisations. Notons quand même ici que le rôle des grands utilisateurs est sans doute primordial, dans la mesure où ces entreprises ont aussi des compétences et des ressources politiques leur permettant de faire pression. Il n'est d'ailleurs pas anodin de remarquer que la déréglementation des télécommunications est d'abord intervenue dans des pays où les places financières ont un rôle central, à savoir les Etats Unis, la Grande Bretagne et le Japon. Or, la technique financière est aujourd'hui indissociable des progrès réalisés conjointement dans l'informatique et les télécommunications.

La vision de l'entrepreneur est ici intéressante, dans la mesure où comme nous l'avons dit, ce sont principalement les entrepreneurs qui sont la source du changement au sein du processus. C'est l'avènement de nouvelles forces concurrentielles sur le marché politique, qui va entraîner une réduction des ressources politiques de la firme réglementée. Or, comme nous l'avons dit, la déréglementation ne peut venir de la bureaucratie, même dans un système plutôt bureaucratique, dans la mesure où celle-ci craint généralement un changement créateur d'incertitude et pouvant éventuellement lui faire perdre du pouvoir. L'évolution du profil de

ressources politiques de la firme est alors fondamental pour comprendre la déréglementation. Peu à peu, du fait de la concurrence politique des nouveaux entrepreneurs, autant que des gros utilisateurs qui souhaitent profiter de technologies et de services plus performants, il devient plus coûteux politiquement pour le gouvernement de garder la réglementation en place. S'amorce alors la déréglementation. Le premier facteur de remise en cause des compétences politiques de la firme est donc nécessairement de nature politique et porte sur la baisse de ses ressources.

Proposition 8 : Le processus de déréglementation débute nécessairement par une baisse des ressources politiques de la firme ayant trait à son rôle dans le bien-être de la société

Le deuxième facteur de remise en cause des compétences politiques de la firme porte sur le caractère de plus en plus obsolète des compétences relationnelles de la firme. Les compétences relationnelles de la firme ne peuvent d'abord être remises en cause que par des changements importants au sein de l'appareil de d'attribution des réglementations, c'est à dire ce que LEVY et SPILLER (1994) appelaient la « *regulatory governance* ». Or celle-ci évolue principalement du fait de l'introduction dans le processus de décision d'une administration bien décidée à croître en ressources, et à devenir un « *appareil* ». C'est ainsi le résultat d'une concurrence politique qui peut rendre obsolètes les compétences relationnelles de la firme, en permettant à une nouvelle administration, avec laquelle elle n'a pas de compétences spécifiques, de se développer.

Proposition 9 : L'introduction d'une nouvelle administration au sein de l'appareil de réglementation, et la concurrence bureaucratique qui s'en suit, tend à rendre les compétences relationnelles de la firme en grande partie obsolètes.

Lors d'un processus de déréglementation, la création d'un régulateur indépendant prend donc une importance fondamentale, peu explicitée dans la littérature, par le fait qu'elle remet en cause les compétences relationnelles de la firme. Plus le régulateur obtiendra de pouvoir au sein de la décision réglementaire, moins l'entreprise aura d'informations de qualité sur les décisions futures, ce qui l'incitera à se détourner de stratégies politiques devenues extrêmement incertaines. Cet aspect est renforcé par le caractère nécessairement conflictuel des relations entre le régulateur et l'entreprise déréglementée. Outre son rôle dans l'ouverture des marchés, le régulateur a souvent en effet un rôle de surveillance du comportement de l'entreprise, qui le mène à s'immiscer dans les décisions de gestion de l'entreprise. Les dirigeants de l'entreprise supportent mal ces intrusions, ce qui crée un climat d'opposition parfois très fort. Dans ces conditions, la collaboration entre l'entreprise et le régulateur est difficilement envisageable. C'est d'ailleurs ce qui fait une grande différence entre les opportunités que créent l'existence d'un régulateur en période de réglementation et en période de déréglementation.

Ce double mouvement lié à la déréglementation et portant à la fois sur les ressources et les compétences politiques de la firme, implique une raréfaction des opportunités institutionnelles que l'entreprise est en mesure de découvrir et d'exploiter. En

revanche, la perspective est inverse pour ce qui est des opportunités sur les marchés économiques.

b) Des compétences politiques aux compétences économiques

Compte tenu de ses compétences, l'entreprise commence par essayer de juguler les effets de la concurrence sur le marché politique. Dans cette optique, elle essaie de maintenir ses ressources politiques, en espérant d'ailleurs que cela limitera la légitimité du nouveau régulateur. Il est alors important de déterminer précisément ce qui conduit à la baisse de ces ressources politiques. En effet, si cette baisse tient à l'existence de nouvelles technologies que ne détient pas la firme déréglementée (comme ce fut le cas dans les télécommunications aux Etats Unis ou en Grande Bretagne), ses efforts vont être d'abord tournés vers le développement de compétences technologiques. Si cette baisse est plutôt due à des coûts de production trop élevés, par exemple à cause de structures organisationnelles trop lourdes et inefficaces (comme ce fut le cas pour la déréglementation du secteur électrique aux Etats Unis), la firme investira en premier lieu dans une hausse de productivité à court terme et des réorganisations. Il y a donc ici une sorte de dépendance de sentier, compte tenu du fait que les opportunités futures que recherchera la firme dépendent en grande partie des compétences économiques qu'elle développe alors qu'elle a encore une logique politique. Cette dépendance de sentier est extrêmement importante et n'est pas prise en compte par les analyses institutionnelles ou même entrepreneuriale, pour lesquelles la déréglementation implique nécessairement un retour au marché immédiat et tous azimuts.

De plus, notons au passage que nous sommes proches ici d'un comportement d'imitation par la firme déréglementée des nouveaux entrants potentiels. Ces derniers sont obligés de fournir des informations sur le contenu futur de leur stratégie pour se donner une légitimité et donc des ressources politiques, ce qui permet à la firme en place de se positionner par rapport à eux. Ce raisonnement est un peu du même type que celui des théoriciens de la ressource qui affirment qu'il existe des capacités fondamentales qu'une firme doit détenir pour être compétitive dans une industrie (AMIT et SCHOEMAKER, 1993). Il y a alors une sorte de phénomène d'imitation entre les entreprises. Ce phénomène d'imitation est d'ailleurs aussi au coeur de la réflexion sur l'entrepreneur, la rente touchée par celui-ci dépendant du temps dont ont besoin ses concurrents pour exploiter l'opportunité qu'il a révélée. Dans le cas de la firme déréglementée, le phénomène est même accentué par le fait que sa compétence de base est essentiellement politique, si bien qu'elle n'a plus de repère sur les stratégies à adopter en milieu concurrentiel. Elle imite donc ceux qui la concurrencent. Il n'est ainsi pas surprenant que British Telecom ait d'abord investi dans le développement de compétences liées au service aux entreprises¹¹, secteur où son concurrent Mercury s'était lui aussi positionné.

Proposition 10 : *L'entreprise déréglementée développe d'abord des compétences de marché imitant celles de ses nouveaux concurrents, pour essayer de conserver des ressources politiques élevées*

¹¹ BT a d'abord cherché à combler l'écart des tarifs, puis, peu à peu, à mettre au point de nouveaux services pour les entreprises internationales.

Peu à peu, les opportunités se faisant de plus en plus rares sur le marché politique, l'entreprise va profiter de ses nouvelles compétences économiques pour rechercher des opportunités dans ce champ, créant ainsi une compétence de base de plus en plus économique. Elle va ainsi se libérer d'un simple comportement d'imitation visant à maintenir fortes ses ressources politiques, et se tourner vers l'accumulation de compétences propres pouvant lui offrir un avantage concurrentiel. Il est bien clair ici que plus le processus de déréglementation est lent, par exemple parce que les pouvoirs publics ménagent une entreprise qui n'a pas encore été privatisée, plus l'entreprise a de temps pour développer de nouvelles compétences alors qu'elle est encore grandement protégée. C'est ainsi que British Telecom, abrité derrière un oligopole réglementaire où la concurrence de Mercury reste limitée, aura un laps de temps appréciable pour rattraper son retard technologique, effectuer des réorganisations, et commencer à mener une politique de prises de participation internationales¹².

Il est alors possible que la réglementation ou la régulation excessive opérée par le régulateur deviennent même un obstacle à l'exploitation d'opportunité de marché, dans une telle mesure que la firme utilise les compétences relationnelles qui lui restent, voire en développent de nouvelles, pour imposer une déréglementation plus large. C'est ainsi que British Telecom, qui cherchait plutôt au départ à freiner la déréglementation des télécommunications en Grande Bretagne, est aujourd'hui un farouche artisan de la libéralisation tous azimuts.

Proposition 11: Plus la déréglementation se poursuit, plus l'entreprise développe des compétences concurrentielles, ce qui peut l'amener à cesser de freiner une déréglementation plus large

c) Portée du processus et rôle des opportunités de marché

La question posée ici est celle de l'efficacité de la déréglementation pour faire revenir les entreprises à des logiques concurrentielles plus classiques. Il se trouve en fait que l'évolution décrite le plus souvent par les économistes, selon laquelle la déréglementation entraîne nécessairement l'adoption de stratégies concurrentielles par les entreprises, est sans doute un peu rapide. Notre réflexion met ainsi en lumière deux aspects oubliés de la déréglementation.

Le premier aspect est que cette déréglementation est un processus négocié, au sein duquel la firme ne perd pas instantanément toute opportunité politique. Même déréglementée, la firme peut garder des compétences et des ressources lui permettant encore d'intervenir et de négocier une évolution qui lui soit favorable. De même, elle peut développer de nouvelles compétences relationnelles pour valoriser les ressources politiques qui lui restent, ou parvenir à maintenir ses ressources politiques dans un environnement où ses compétences relationnelles n'ont pas été totalement mises à mal.

¹² Le duopole a duré de 1982 à 1992. La privatisation a eu lieu en 1984, et BT a profité de ses dernières ressources politiques, liées à l'ampleur de la privatisation, pour s'octroyer ces dix années pendant lesquelles le régulateur, l'OFTEL, n'a pu imposer une nouvelle évolution réglementaire.

Il peut arriver par exemple que le principal argument invoqué en faveur de la déréglementation soit les meilleures performances observées dans les autres secteurs déréglementés. Ce processus de déréglementation est le plus fragile, dans la mesure où les entreprises gardent encore des ressources politiques fortes, du fait de l'absence de réelles solutions alternatives. C'est sans doute ce qui est advenu dans le secteur des transports par camions aux Etats Unis, où, comme le montre TESKE (1994), le processus de déréglementation n'a pas remis en cause les stratégies politiques des entreprises. L'auteur suggère que les entreprises ont gardé un fort appui politique les parlementaires, ce qui indique que la légitimité de la réglementation n'a pas encore été réellement entamée. On ne peut comprendre cette absence d'efficacité de la déréglementation sans une étude des ressources et des compétences politiques de l'entreprise.

Proposition 12 : Si l'entreprise garde des ressources et des compétences politiques, elle peut continuer à disposer de protections réglementaires au cours du processus de déréglementation

Le second aspect est que la réorientation dépend des opportunités de marché qui s'offrent à l'entreprise. Ce n'est que si les nouvelles compétences de marché développées pour maintenir les ressources politiques permettent de découvrir des opportunités que l'entreprise sera incitée à réorienter définitivement ses compétences. L'existence d'opportunités internationales est ainsi un élément extrêmement stimulant à l'évolution de la firme vers des compétences de base économiques. Une entreprise déréglementée peut espérer profiter de ses nouvelles compétences, notamment technologiques, pour s'imposer dans les pays où la déréglementation n'est encore que balbutiante. Toutefois, il convient de remarquer que ce type de stratégie fondamentalement économique nécessite souvent le soutien des gouvernements nationaux pour imposer l'ouverture des marchés voisins. Cela permet aux entreprises d'utiliser une nouvelle ressource politique, celle ayant trait au bénéfice politique que les gouvernements tirent des succès des entreprises nationales à l'étranger, pour mener à bien leur stratégie économique. De même, l'entreprise peut parfois compter sur l'appui d'institutions supranationales pour accéder à certains marchés jusqu'alors fermés. La manière dont une entreprise comme British Telecom ou les Baby Bells sont présentes à la Commission de Bruxelles pour faire pression en faveur de l'ouverture des marchés est à ce titre très éclairant. Quoi qu'il en soit, l'entreprise déréglementée n'abandonne pas toute stratégie politique, du moins tant que la déréglementation n'est pas opérée partout dans le monde. Elle évolue seulement vers un nouvel équilibre où les stratégies politiques servent de support aux stratégies de marché, et non le contraire comme c'est le cas au début du processus de déréglementation.

Proposition 13 : Le processus de déréglementation ne détourne pas forcément la firme de toute stratégie politique, de nouvelles compétences politiques étant parfois nécessaires pour exploiter des opportunités de marché, notamment à l'international

L'articulation de l'approche économique institutionnelle et d'une vision stratégique de la firme permet donc d'apporter quelques lumières sur des aspects encore peu étudiés de la déréglementation.

Conclusion :

Ce travail visait donc à mettre en place des concepts permettant d'analyser l'évolution des stratégies politiques de la firme au cours du processus de déréglementation. Dans cette optique, nous avons utilisé puis tenté de dépasser l'analyse économique institutionnelle de la réglementation, en introduisant des possibilités d'hétérogénéité des comportements stratégiques des entreprises. Nous développons alors une approche originale qui s'appuie sur la vision économique de l'entrepreneur, créateur d'opportunités économiques et institutionnelles du fait d'une compétence de base à la fois politique et économique.

Dans cette approche, l'entreprise ne subit plus les évolutions réglementaires, mais tente au contraire de les influencer pour protéger ses marchés et toucher des rentes de long terme. Nous avons alors essayé de montrer comment, au fur et à mesure que la déréglementation bouleverse l'environnement institutionnel, les opportunités politiques dont peut profiter l'entreprise s'amenuisent, alors que des opportunités de marché non encore exploitées s'ouvrent pour les entreprises qui ont les compétences pour les percevoir. La firme déréglementée se tourne alors de plus en plus vers des stratégies concurrentielles.

Nous nous sommes pour l'heure essentiellement inspirés d'exemples issus de la déréglementation des télécommunications, mais sans souhaiter nous cantonner définitivement dans un seul secteur. La portée d'un tel travail sera en effet beaucoup plus grande si la vision est transversale à plusieurs secteurs et à plusieurs systèmes institutionnels, c'est à dire à plusieurs pays. Touchant déjà un grand nombre de secteurs aux Etats Unis (transports aériens, transports par camions, télévision câblée, banques, pétrole, électricité,...), la déréglementation concerne aujourd'hui aussi l'Europe, ce qui offre un formidable champ d'investigation pour une exploitation ultérieure de notre modèle.

Bibliographie

Amit, R., Schoemaker, P.J.H. (1993), « Strategic Assets and Organizational Rents, Strategic Management Journal », vol.14

Anastassopoulos, J.P, Blanc, G., Nioche, J.P, Ramanantsoa, B. (1985), Pour une nouvelle Politique d'Entreprise, PUF

Aplin, J., Harvey Hegarty, W. (1980), « Political Influence : Strategies employed by Organizations to Impact Legislation in Business and Economic Matters », Academy of Management Journal, vol.23, n°3

Barney, J.B (1986), « Strategic Factor Markets : Expectations, Luck and Business Strategy », Management Science, vol.32

Baron, D.P (1995), « Integrated Strategy : Market and Nonmarket Components », California Management Review, vol.37, n°2

Baumol, W. (1990), « Entrepreneurship : Productive, Unproductive and Destructive », Journal of Political Economy, vol.98, n°5

Boddewyn, J. (1988), « Political Aspects of the MNE Theory », Journal of International Business Studies, Fall, vol.19

Boddewyn, T., Brewer, T. (1994), « International-Business Political Behavior : New theoretical Directions », Academy of Management Journal, vol.19, n°1

Buchanan, J., Tullock, G. (1962), The Calculus of Consent, University of Michigan Press, chapitre 6 traduit dans Greffe, X. (1975), Economie Publique, pp.119-131

Casson, M. (1991), L'Entrepreneur, Collection Gestion, Economica, paru sous le titre original : The Entrepreneur, Basic Blackwell, Oxford, 1982

Cohen, E., Bauer, M. (1985), Les grandes manoeuvres industrielles, Belfond, 1985

Coriat, B., Weinstein, O. (1995), Les Nouvelles Théories de l'Entreprise, Livre de Poche, Librairie Générale Française, Paris

Dean, T.J, Brown, R.L (1995), « Pollution Regulation as a Barrier to new Firms Entry : Initial Evidence and Implications for future Research », Academy of Management Journal, vol.38, n° 1, pp.288-303

Dierickx, I., Cool, K. (1989), « Asset Stock Accumulation and Sustainability of competitive Advantage », Management Science, 35, pp.1504-1510

Dowling, M.J, Boulton, W.R, Elliott, S.W (1994), « Strategies for Change in the Service Sector : The Global Telecommunications Industry », California Management Review, Spring, pp.57-88

Downs, A. (1957), An Economic Theory of Democracy, N-Y : Harper and Row, New York

Dumez, H., Jeunemaître, A. (1991), La Concurrence en Europe, Edition du Seuil, Paris

Foss, N.J (1994), « The Theory of the Firm : the Austrians as Precursors and Critics of Contemporary Theory », *The Review of Austrian Economics*, vol.7, n° 1, pp-31-65

Hayek, F.A. (1945), « The Use of Knowledge in Society », *American Economic Review*, 35, pp.519 à 530

Hayek, F.A. (1949), « The Meaning of Competition », in F.A Hayek Individualism and Economic Order, Londres : Routedledge and Kegan Paul (1959), pp.92-106

Hillman, A., Keim, G. (1995), « International Variation in the Business-Government Interface : Institutional and Organizational Considerations », *Academy of Management Journal*, vol.20, n°1

Keeler, T.E (1984), « Theories of Regulation and the Deregulation Movement », *Public Choice*, vol.44, n°1, pp.103-146

Kirzner, I.M. (1973), Competition and Entrepreneurship, Chicago : University of Chicago Press

Levy, P., Spiller, L. (1994), « The Institutional Foundations of Regulatory Commitments : A Comparative Analysis of Telecommunications Regulation », *Journal of Law, Economics and Organisation*, vol.10, n°2, pp.201 à 246

Lotter, F. (1995), « Coûts de transaction et fondements de l'intervention publique », *Revue d'Economie Industrielle*, n° 71, Premier trimestre, pp.163-181

Murphy K., Schleifer A, Vishny R. (1991), « The Allocation of Talent : Implications for Growth », *Quarterly Journal of Economics*, May

Nelson, R.R, Winter, S.G (1982), An Evolutionary Theory of Economic Change, Cambridge : Belknap Press of Harvard University Press

Niskanen, W.J (1975), « Bureaucrats and Politicians », *Journal of Law and Economics*, vol.18, n° 3, pp.617-643

Noll, R.G (1989), « Economic Perspectives on the politics of Regulation », *Handbook of Industrial Organization*, Chapitre 22, Vol.II, Edited by R.Schmalensee and R.D Willig, Elsevier Science Publishers B.V.

North, D.C (1990), Institutions, Institutional Change and Economic Performance, Cambridge University Press, England

- O'Rizzo, M., Driscoll, G. (1985), The Economics of Time and Ignorance, Basic Blackwell
- Peltzman, S. (1976), « Toward a more general Theory of Regulatory Regulation », *Journal of Law and Economics*, vol.19, n° 2, August, pp.211-248
- Penrose, E. (1952), « Biological Analogies in the Theory of the Firm », *American Economic Review*, vol.42
- Pondaven, C. (1989), La Théorie de la Réglementation, Bibliothèque d'Economie Politique, Tome 15, Librairie Générale de Droit et de Jurisprudence (LGDJ), Paris
- Prahalad, C.K, Hamel, G. (1990), « The Core Competence of the Corporation », *Harvard Business Review*, pp.79-91
- Prahalad, C.K, Hamel, G. (1994), « Strategy as a field of study : Why search for a new paradigm ? », *Strategic Management Journal*, 15, pp.5-16
- Schumpeter, J.A (1934), The Theory of Economic Development, Cambridge, Mass : Harvard University Press
- Stigler, G.J., (1971), « The Theory of Economic Regulation », *Bell Journal of Economics*, n°3
- Teske, P. (1991), « Rent-Seeking in the Deregulatory Environment : State Telecommunications », *Public Choice*, vol.68, n° 1, pp.235-243
- Teske, P., Best, S., Mintrom, M. (1994), « The Economic Theory of Regulation and Trucking Deregulation : Shifting to the State Level », *Public Choice*, vol.79, n° 3, pp.247-256
- Tullock, G. (1978), Le Marché Politique, Paris, Economica, paru sous le titre original « The Vote Motive », Institute of Economic Affairs, 1976
- Weingast, B. (1995), « The Economic Role of Political Institutions : Market-Preserving Federalism and Economic Development », *Journal of Law, Economics and Organization*, vol.11, n° 1, pp.1-31
- Weingast, B., Moran, M. (1983), « Bureaucratic Discretion or Congressional Control ? Regulatory Policymaking by the Federal Trade Commission », *Journal of Political Economy*, vol.91
- Wilson, J.Q (1980), The Politics of Regulation, Basic Books, New York
- Winston, C. (1993), « Economic Deregulation : Days of Reckoning for Microeconomists », *Journal of Economic Literature*, vol.XXXI, September, pp.1263-1289

Yoffie, D. (1988), « How an Industry builds political Advantage », Harvard Business Review, May