

# La stratégie d'une grande entreprise mondiale et ses implications : l'exemple de Wal-Mart.

Laurent Braquet

Professeur de Sciences économiques et sociales.

Académie de Rouen

**Finalités :** Permettre aux élèves de s'approprier certains raisonnements économiques à travers l'exemple de la stratégie d'une grande entreprise mondiale et ses implications pour les salariés, clients, fournisseurs, etc.

**Problématique :** Quelle est la stratégie de Wal-Mart et quelles en sont les conséquences du point de vue de la distribution des produits, des relations inter-entreprises, des conditions de rémunération et de travail des salariés ?

*Remarque : Il pourra être demandé aux élèves de faire une petite recherche personnelle sur l'entreprise au préalable (Internet, CDI, etc.)*

**Pré-requis :** Au cours des séquences antérieures, les élèves se sont appropriés les concepts suivants :

- Entreprise
- Revenu disponible
- Marché
- Prix

**Objectifs :** A l'issue du travail sur ce dossier documentaire, les élèves doivent être capables de :

- Illustrer le concept de stratégie d'entreprise (adaptation à l'environnement et action sur l'environnement) à partir de l'exemple de Wal Mart.
- Mobiliser et réinvestir des notions abordées précédemment (revenu disponible, prix, élasticités, etc.)
- Utiliser des outils et des calculs simples pour mesurer une évolution, calculer une proportion, etc.
- Identifier un ou deux concepts ou type de raisonnement de l'économiste et du sociologue et l'appliquer à l'analyse de la stratégie de Wal-Mart.
- Utiliser un schéma d'implication en économie afin de relier différentes notions qui font système et synthétiser ainsi une partie de l'information contenue dans le dossier documentaire.

## Une démarche d'exploration

Ce dossier met en œuvre une démarche d'exploration destinée aux élèves de seconde. Il ne s'agit pas, en particulier, de se montrer exhaustif dans la définition des divers termes de vocabulaires qui figurent dans les documents, ni dans les mécanismes qui sont évoqués. Mais plutôt d'initier les élèves à une démarche intellectuelle : jeter sur le monde social un regard correspondant au point de vue de l'économiste et du sociologue afin de faire percevoir aux élèves l'intérêt de ce type d'approche.

## I. Wal-Mart, une entreprise mondiale.

### Document 1. Qui est Wal-Mart ?

Avec un chiffre d'affaires\* annuel de 378 milliards de dollars en 2007, le roi des supermarchés domine le capitalisme mondial. Dans le top 10 des plus grandes entreprises établi par le magazine Fortune, Wal-Mart sort doublement du lot : non seulement parce que la chaîne occupe la pole position, mais aussi parce qu'elle est l'unique entreprise à n'appartenir ni au secteur pétrolier ni à l'industrie automobile. Seul ExxonMobil, surfant sur ses barils à plus de 100 dollars pièce, est capable de rivaliser : le groupe texan n'est qu'à quelques encablures de Wal-Mart. Mais l'écart se creuse avec les autres géants du *business* mondial : le cinquième, General Motors, vend moins de la moitié moins que l'épicier roi. Les grands noms de la mondialisation, dont les produits se retrouvent dans toutes les échoppes du globe, sont loin, très loin. Avec son chiffre d'affaires annuel de 51 milliards de dollars, Microsoft ferait presque pâle figure. Idem pour Coca-Cola et ses 29 milliards, Apple (24 milliards) ou encore Nike (16 milliards). Total, première entreprise française, culmine à 170 milliards de dollars. Quant à Carrefour, numéro deux mondial de la grande distribution, il est également loin, avec des ventes de l'ordre de 115 milliards de dollars par an.

Mais Wal-Mart, ce ne sont pas seulement des dollars à la pelle. Ce sont aussi des salariés, une armée de salariés au service des clients : 1,3 million rien que pour les Etats-Unis, plus de deux millions dans le monde –principalement rien que sur le continent américain, mais également en Chine, en Grande-Bretagne, au Japon, au Brésil. Le distributeur américain est l'employeur privé numéro 1 –ni les compagnies électrique et pétrolière chinoises, ni les chemins de fer indiens, tous publics, ne font mieux. Cette armada d'associés (c'est le terme maison pour employé) est sans équivalent chez les autres grands noms du capitalisme mondial. Outre-Atlantique, Wal-Mart fait partie du décor quotidien de tous les américains, ou presque : 85% des ménages y font leurs achats (...) Chez l'Oncle Sam, difficile d'échapper au *Smiley* jaune, le petit visage souriant qui, avant d'être un symbole du langage Internet, est le logo de l'entreprise. Même si des villes importantes manquent encore à son tableau de chasse, à commencer par New York, la toile est tissée de manière dense : le groupe comptait fin janvier 2008, 4141 magasins aux Etats-Unis –plus 3121 à l'étranger –et on estime que 90% des Américains vivent à moins de vingt-cinq kilomètres d'un magasin Wal-Mart.

Gilles Biassette & Lysiane J. Baudu, *Travailler plus pour gagner moins, la menace Wal-Mart*, Buchet-Chastel, 2008.

\*Chiffre d'affaires : Le chiffre d'affaires représente le montant des affaires (hors taxes) réalisées par l'**entreprise** avec les tiers dans l'exercice de son activité professionnelle normale et courante. Il correspond à la somme des ventes de marchandises, de produits fabriqués, des prestations de services et des produits des activités annexes (quantités vendues x prix de vente). *Définition tirée du site de l'INSEE (insee.fr).*

## Document 2. Wal-Mart, N°1 incontesté, Carrefour rat trapé par Tesco.

Distributeur	Pays	Chiffre d'affaires 2007 en milliards de dollars	Variation moyenne annuelle 2002/2007
Wal-Mart	Etats-Unis	<b>374,5</b>	10,3%
Carrefour	France	112,6	3,6%
Tesco	Grande Bretagne	94,7	12,4%
Metro	Allemagne	87,6	4,6%
Home Depot	Etats-Unis	77,3	5,8%
The Kroger	Etats-Unis	70,2	6,3
Lidl	Allemagne	69,3	12,6%
Target	Etats-Unis	63,3	7,6%
Costco Wholesale	Etats-Unis	63	10,7%
Aldi	Allemagne	58,5	4,3%

Source : *l'Expansion.com*, 13 janvier 2009.

### Questions.

1. Rappeler la définition générale d'une entreprise. A quel type d'entreprise correspond Wal-Mart ?
2. Rappeler la nature de la production de Wal-Mart.
3. Par quels indicateurs les auteurs démontrent-ils la puissance de Wal-Mart dans le document 1 ?
4. Faire une phrase avec le chiffre souligné dans le document 2 afin d'en expliciter la signification.
5. Calculer le rapport entre le chiffre d'affaires de Wal-Mart et celui de Carrefour. Faire une phrase afin d'exprimer le résultat. Calculez ensuite ce que représente le chiffre d'affaires de Carrefour par rapport à celui de Wal-Mart (calcul de proportion).
6. Comment les chiffres de la dernière colonne ont-ils été obtenus (rappeler la formule générale et poser le calcul pour le chiffre de Wal-Mart -10,3%).

## II. La stratégie d'un géant de la grande distribution : le cas Wal-Mart.

### Document 3. L'obsession des prix bas.

Chaque semaine, 180 millions de clients passent aux caisses d'un de ses supermarchés dans le monde –dont 127 aux Etats-Unis. Pour en arriver là, Wal-Mart a joué une carte maîtresse : le pouvoir d'achat. Si la France est à la peine sur la question, les Etats-Unis eux, ont leur champion. Depuis sa création au début des années 1960, Wal-Mart a fait de la vie bon marché son credo, son combat de tous les jours. Comme le répètent souvent les dirigeants de l'entreprise, « permettre à nos clients de faire des économies est depuis longtemps dans notre ADN ». Quel que soit le format de magasin – depuis les plus petits, les magasins de proximité, les *Neighborhood Markets*, jusqu'aux hypermarchés en passant par les *Sam's Club*, réservés aux membres- la règle est la même : tout vraiment tout pour le consommateur. Mais le must reste le *supercenter*, son arme de ventes massives, sorte d'hypermarché géant où tout est à disposition, sous un même toit : le client peut faire les courses pour le repas du soir, passer au rayon bijouterie pour faire une surprise à sa femme, acheter un DVD au cas où le repas serait un fiasco, changer les pneus de sa voiture pour un éventuel repli au restaurant...(...) Ici, pas d'esbroufe, pas de soin particulier accordé à la présentation. Et pour cause. Le consommateur doit savoir que tout est fait dans un seul but : lui faire faire des économies. L'entreprise le dit et le répète : elle ne fait pas des affaires par hasard, mais parce qu'elle a une

vocation. « *Parce que nous sommes une entreprise globale, Wal-Mart est mieux placé aujourd'hui que jamais nous ne l'avons été pour accomplir notre mission*, écrit Lee Scott, son PDG, en préambule au rapport annuel 2008. *Je suis optimiste à propos de notre avenir car je sais que les consommateurs, partout vont continuer à dépendre de Wal-Mart pour économiser leur argent afin de mieux vivre, qu'il s'agisse des personnes âgées ou de la classe moyenne qui ne cesse de croître à travers le monde. Notre politique de prix aide ceux qui veulent améliorer leur vie et grimper dans l'échelle sociale en travaillant dur* ». Pour marquer le coup, le vieux slogan – « des prix bas tous les jours » a même été remplacé par « économisez de l'argent, vivez mieux ». Dans les magasins Wal-Mart, pas de chichi donc. Pas besoin de soigner l'apparence : l'essentiel c'est les prix, les étiquettes. Les *supercenters* se ressemblent tous, ne recherchent ni l'élégance, ni le raffinement (les Américains leur ont donné un surnom : ce sont les *big boxes*, ou grandes boîtes)

Gilles Biassette & Lysiane J.Baudu, *Travailler plus pour gagner moins, la menace Wal-Mart*, Buchet-Chastel, 2008.

#### **Document 4. Wal-Mart dicte sa loi aux fournisseurs.**

Avec les économies d'échelle et la culture d'entreprise, c'est bien la technologie qui a fait de Wal-Mart ce qu'il est actuellement : le numéro 1 mondial de la grande distribution. Et l'inventeur d'un nouveau modèle qui a fait tâche d'huile et s'impose, par le biais des fournisseurs à toute l'économie. Partout dans le monde. Car Wal-Mart ne s'est pas privé d'utiliser ces éléments vis-à-vis de ses fournisseurs. Non content de les impliquer (...) dans le service aux clients, Wal-Mart exige bien d'autres efforts de leur part. Et ils doivent tous obéir, sous peine de perdre le marché. Coca-Cola a dû livrer le dimanche. Lévi-Strauss a dû fabriquer une paire de jeans spécialement pour Wal-Mart, au risque d'écorner son image de marque aux yeux du public. Et tous doivent faire des concessions en ce qui concerne les prix. Difficile de faire autrement quand on a pour principal client le numéro 1 mondial de la grande distribution et ses ventes mirobolantes. Même les plus grands dépendent des achats de Wal-Mart, pour des volumes qui peuvent aller jusqu'à un quart de leurs ventes totales. De quoi offrir un sacré levier au distributeur dans ses négociations avec les fabricants. Wal-Mart, lui, ne veut pas s'exposer à une telle dépendance vis-à-vis de ses fournisseurs : il diversifie ses sources d'approvisionnement et compte des dizaines de milliers de fournisseurs à travers le monde.

Gilles Biassette & Lysiane J.Baudu, *Travailler plus pour gagner moins, la menace Wal-Mart*, Buchet-Chastel, 2008.

#### **Document 5. Les salariés sous pression.**

Le marché du discount repose sur une attention continue et quasi obsessionnelle aux salaires et au coût du travail. Les discounters doivent avoir un turnover (rotation du personnel) deux ou trois fois supérieur à celui des enseignes traditionnelles, telles que Sears et Macy's, pour atteindre un profit équivalent. Quant à la vitesse de rotation des stocks, elle s'explique par des marges étroites, lesquelles exigent en retour que la part du coût de la main-d'œuvre ne dépasse pas 15% du total des ventes ; c'est-à-dire la moitié de ce que ce coût représente dans les marchés traditionnels. Et c'est Wal-Mart qui est aux avant-postes de ce marché du discount, avec des dépenses liées aux ventes et à l'administration générale –principalement des salaires- environ 25% moins élevées que celles de Kmart, Target, Home Depot et autres géants contemporains de la distribution. En 1958, quand les emplois industriels étaient trois fois plus nombreux que ceux de la distribution, l'impact de cette pression à la baisse sur les salaires serait sans doute resté limité. Aujourd'hui alors que le nombre d'employés de la grande distribution dépasse celui des travailleurs de l'industrie, ce sont des dizaines de millions de salariés qui sont touchés par la baisse du niveau des revenus.

Nelson Lichtenstein & Susan Strasser, *Wal-Mart, l'entreprise-monde*, les Prairies Ordinaires, 2009.

### Document 6. L'œil de l'économiste : le cas de la France selon Elie Cohen.

Les résultats des travaux des économistes convergent autour de trois conclusions (concernant la grande distribution). Premièrement : le système français est fortement concentré et faiblement concurrentiel. Le résultat paradoxal de lois qui devaient protéger le petit commerce est qu'aujourd'hui les centres-villes se vident des petits commerces sans que la concurrence progresse. Les grandes surfaces à travers leurs différentes enseignes sont le plus souvent en situation de monopole dans leur zone de chalandise. Ensuite le système de grande distribution français est inflationniste (il pousse à la hausse des prix). Là aussi les travaux disponibles montrent qu'en matière alimentaire, les consommateurs français subissent des sur-prix de l'ordre de 7%. Enfin, la concentration de l'appareil de distribution aboutit à un déficit en emplois de l'ordre de plusieurs centaines de milliers.

Elie Cohen (in préface à l'ouvrage de Gilles Biassette & Lysiane J.Baudu, *Travailler plus pour gagner moins, la menace Wal-Mart*, Buchet-Chastel, 2008).

### Document 7. Une entreprise qui s'adapte à son environnement social et culturel : la Chine.



Un magasin Wal-Mart, en Chine  
(photo Hoshiko/AP)

Source : La-croix.com, janvier  
2010.

Wal-Mart, c'est un peu Disneyland, une véritable attraction touristique. Mais quand on passe du rêve au quotidien, les choses changent. Les consommateurs chinois restent attachés à leurs habitudes – surtout dans les villes de moyenne taille que veut maintenant conquérir le géant. Le Coca-Cola et les hamburgers, voilà qui n'est pas franchement leur tasse de thé. Wal-Mart doit s'adapter. Alors qu'à ses débuts sur place, il présentait, dans un rayon de produits frais restreint, des marchandises préemballées, il s'est aperçu que les consommateurs les boudaient. Ce qu'ils veulent, ce sont des fruits, des poissons, réellement frais. Wal-Mart a donc élargi son offre et installé des aquariums où les clients peuvent voir, et même pêcher, leur poisson qui sera ensuite préparé devant eux par un

employé. Ils peuvent aussi goûter le thé pour choisir, avant d'acheter. Wal-Mart a également compris que les maisons étaient plus petites qu'aux Etats-Unis. Dans ces conditions, mieux vaut mettre en rayon des chaises pliantes, surtout à l'approche des fêtes que d'encombrants fauteuils (...) Côté pratique tout est également fait pour faciliter la vie des clients. Dans certains *supercenters*, le groupe met un bus à leur disposition pour qu'ils puissent venir faire leurs courses, eux qui se déplacent souvent à bicyclette. Il a embauché des démonstratrices pour les produits de beauté que découvrent encore certaines chinoises.

Gilles Biassette & Lysiane J.Baudu, *Travailler plus pour gagner moins, la menace Wal-Mart*, Buchet-Chastel, 2008.

## Document 8. L'œil du sociologue : Philippe d'Iribarne

La rencontre des cultures est riche de promesses, mais celles-ci ne peuvent se concrétiser qu'à travers maintes épreuves. La capacité de la modernité occidentale, sous ses multiples aspects, à être un phare pour l'Humanité est une question. De la Chine au monde arabe, l'existence d'une pluralité de cultures jointe à leur égale dignité est mise en avant, retournant ainsi contre l'Occident une de ses valeurs cardinales (...) De manière plus terre à terre, mais non moins pressante, on la rencontre tous les jours dans les filiales des entreprises mondiales. Ces entreprises tendent, tout naturellement, à répandre leur conception du management et, à travers celle-ci, les conceptions de l'autorité, de la coopération, de la gestion des conflits, du devoir professionnel qui prévalent dans la maison mère. Ce faisant, elles se trouvent confrontées à la diversité des visions locales d'une bonne manière d'œuvrer ensemble, et beaucoup s'interrogent. Doivent-elles, et peuvent-elles, chercher à imposer leurs façons de faire et leurs valeurs, sans craindre d'être confrontées à un « clash culturel » qui rendrait leurs efforts vains ? Leur faut-il plutôt privilégier un respect des cultures favorable à une mobilisation de l'ensemble de leur personnel et donc porteur d'efficacité ? Ou la bonne option est-elle de chercher à concilier le meilleur des deux attitudes, mais que cela veut-il dire en pratique ?

Philippe D'Iribarne, *L'épreuve des différences, l'expérience d'une entreprise mondiale*, Seuil, 2008.

### Questions :

1. En vous aidant des documents 2, 3 et 4, expliquer en quelques lignes de quelle manière l'entreprise Wal-Mart parvient à réduire ses prix de vente sur les marchés.
2. Rappeler quels sont les deux « facteurs de production » ainsi que la définition de la « productivité ». Comment l'usage des nouvelles technologies peut-il alors favoriser une baisse des prix ? Utiliser dans votre réponse les termes précédemment définis.
3. Pour un revenu donné, et si l'entreprise Wal-Mart contribue à faire baisser les prix de ventes des biens et services sur les marchés, quel bénéfice peut être attendu par les consommateurs ?
4. Sur quel mécanisme économique vu précédemment et qui relie la variation de la demande à la variation des prix, le PDG mise-t-il pour doper ses ventes ?
5. Sur quel raisonnement Elie Cohen se base-t-il pour montrer que les prix pratiqués par la grande distribution sont trop élevés en France ?
6. Le cas de Wal-Mart aux Etats-Unis montre-t-il qu'une forte concurrence (nombreuses entreprises en compétition sur un marché) permet toujours de baisser les prix ?
7. Sur quels avantages s'appuie Wal-Mart pour imposer ses conditions (prix, services) à ses fournisseurs et accroître son pouvoir de marché dans la grande distribution ? (Document 4)
8. En vous appuyant sur les documents 7 et 8, expliquez de quelle manière une entreprise comme Wal-Mart s'adapte à son environnement socio-culturel.
9. L'objectif final de l'entreprise Wal-Mart en est-il pour autant modifié ? Argumentez.

## **III. Les bienfaits et les limites de la « Wal-Martisation » pour l'économie.**

### **Document 9. Wal-Mart, ou les intérêts contradictoires des salariés et des consommateurs ?**

L'exemple de quatre femmes va nous aider à comprendre l'impact du phénomène Wal-Mart sur la vie de dizaines millions de personnes ordinaires. Commençons par Chastity Ferguson, résidente de Las Vegas et mère d'un enfant de trois ans, qui a décidé de faire de Wal-Mart son supermarché favori. Dans ce mégastore de Las Vegas recouvert de stuc rose, un supermarché traditionnel voisine avec un

magasin spécialisé dans la vente de produits discount ; il s'agit d'offrir aux clients tout ce dont ils pourraient avoir besoin au quotidien. Pour Chastity Ferguson, mère inquiète de 26 ans et réceptionniste d'hôtel payée environ 400 dollars par semaine, l'intérêt est évident : « vous ne pouvez pas trouver moins cher. Je viens là parce que c'est bon marché ». A l'autre bout de la ville, une autre mère de famille est habituée aux prix pratiqués dans ces mégastores. Kelly Gray a cinq enfants à charge et a perdu son travail de vendeuse au rayon épicerie au Raley's à la fin de l'année 2002, lorsque Wal-Mart s'est implantée à Las Vegas. L'enseigne de grande distribution Raley's fut alors contrainte de fermer l'ensemble de ses 18 magasins dans le Sud du Nevada, licenciant 1 400 salariés. Kelly gagnait 14,98 dollars de l'heure avec une retraite et une assurance santé pour sa famille. Chez Wal-Mart, les vendeurs gagnent moins de 10 dollars de l'heure avec des avantages inférieurs (...) A quelques milliers de kilomètres de là, en Chine, Li Xiao Hong, une jeune femme de 20 ans, travaille dans une usine de Guangzhou qui fabrique les millions de jouets Mattel que Wal-Mart vend dans toute l'Amérique. Elle fait partie des millions de paysans qui font actuellement de la Chine l'atelier du monde. Les zones de travail de l'usine sont si faiblement éclairées qu'elles semblent en permanence baigner dans la grisaille. Une odeur de solvant flotte dans les entrepôts alors que des ouvriers sont penchés sur leurs pots de colle et leurs machines à coudre actionnées par une simple pédale. Généralement, Li travaille 5 jours et demi par semaine, jusqu'à dix heures par jour. Son salaire mensuel –d'environ 65 dollars- correspond au salaire moyen dans cette partie de la Chine. Et puis il y a Crystal, mariée à un assistant de direction de magasin chez Wal-Mart qui gagne environ 40 000 dollars par an après une décennie de bons et loyaux services. Crystal a pris ombrage d'une invective postée sur l'un des nombreux sites web anti-Wal-Mart créés ces dernières années par d'actuels et d'anciens employés de la firme. Alors elle a décidé de répondre vigoureusement : « Wal-Mart a été très bonne avec nous. Les gens au magasin ne travaillent pas comme une équipe mais comme une famille. Dans notre communauté, quand une famille a un problème, Wal-Mart est toujours là pour l'aider. Wal-Mart finance des cours particuliers au lycée, elle donne des bourses d'études...Aucune entreprise n'est parfaite ».

Nelson Lichtenstein & Susan Strasser, *Wal-Mart, l'entreprise-monde*, les Prairies Ordinaires, 2009.

### **Document 10. Une analyse critique de la « wal-martisation »**

La multiplication des problèmes judiciaires auxquels Wal-Mart doit faire face actuellement sur de nombreux sujets (exploitation d'immigrants, violation des lois sur le travail des enfants, discriminations cumulées : contre les femmes et en matière de paiement de salaires) va peut-être amener l'employeur à reconsidérer sa politique d'emploi. Par ailleurs, des recherches universitaires ont alerté les élus et les syndicats sur les pratiques du distributeur en matière de salaire et sur l'aide publique dont il bénéficie indirectement. En effet, c'est aux États fédéraux que la chaîne d'hypermarchés délègue la protection sociale normalement associée au contrat de travail. Dans une plus grande proportion que d'autres salariés, ceux de Wal-Mart ont recours aux programmes d'assistance sociale et de santé publique. En d'autres termes, les conditions d'existence des employés reposent en grande partie, non pas sur le revenu tiré de l'activité professionnelle, mais sur les aides publiques en matière d'alimentation, de soins médicaux et d'allocations logement. Les études réalisées indiquent par exemple que le recours à l'assistance publique par le personnel du géant américain en Californie coûtait chaque année 86 millions de dollars aux contribuables. Dans d'autres États, il a été observé que les enfants des salariés étaient de loin ceux qui avaient le plus recours au Peach-Care, un plan d'assistance médicale mis en place à destination des enfants pauvres. C'est donc à la paupérisation généralisée des salariés et de leur famille que participe le plus grand employeur privé de trois grands pays du continent américain par la pratique des bas salaires, du temps partiel et du *turn-over*. Seule la pression populaire exercée sur la firme peut influencer les transformations de la politique d'emploi et le modèle d'organisation de Wal-Mart.

V. Chabault, *Wal-Mart, un distributeur mondial*, [laviedesidées.fr](http://laviedesidées.fr), Octobre 2009.

### **Document 11. L'œil de l'économiste (1) : Roger Guesnerie.**

La concurrence est par nature objet de contradiction. La contradiction traverse chacun d'entre nous ; consommateurs, nous nous réjouissons de la baisse des prix qu'elle induit, de l'amélioration de la qualité dont nos associations de consommateurs tiennent un registre détaillé ; travailleurs, nous redoutons ses effets sur le marché du travail, dont elle règle paradoxalement les ajustements et ses effets sur l'emploi.

Roger Guesnerie, *L'économie de marché*, Le Pommier, 2006.

### **Document 12. L'œil de l'économiste (2) : Olivier Bouba-Olga.**

En avril 2004, M. Dupont repère une fuite de lavabo de sa salle de bains. Rien de grave : il lui faut simplement une clé plate pour revisser sa robinetterie. Mais M. Dupont n'est pas bricoleur ; il ne dispose pas de l'outil adapté. Il se rend donc dans son magasin de bricolage favori pour en faire l'acquisition. Dans le rayon, il hésite : le prix des clés plates varie du simple au double, entre un modèle premier prix et une clé de marque Facom. Il se renseigne : l'employé du magasin lui indique que la qualité d'une clé Facom est incomparable, mais que compte tenu du faible penchant de M. Dupont pour le bricolage, une clé premier prix pourrait suffire. Tout dépend bien sûr de l'investissement qu'il souhaite réaliser. Le prix de la clé ne pèse certes pas lourd dans son budget, mais entre les traites pour son logement, le remboursement de sa voiture, les dépenses croissantes pour ses enfants...et la faible évolution de son salaire depuis quelques temps déjà, M. Dupont se dit qu'il n'ya pas de petites économies : il opte finalement pour la clé premier prix.

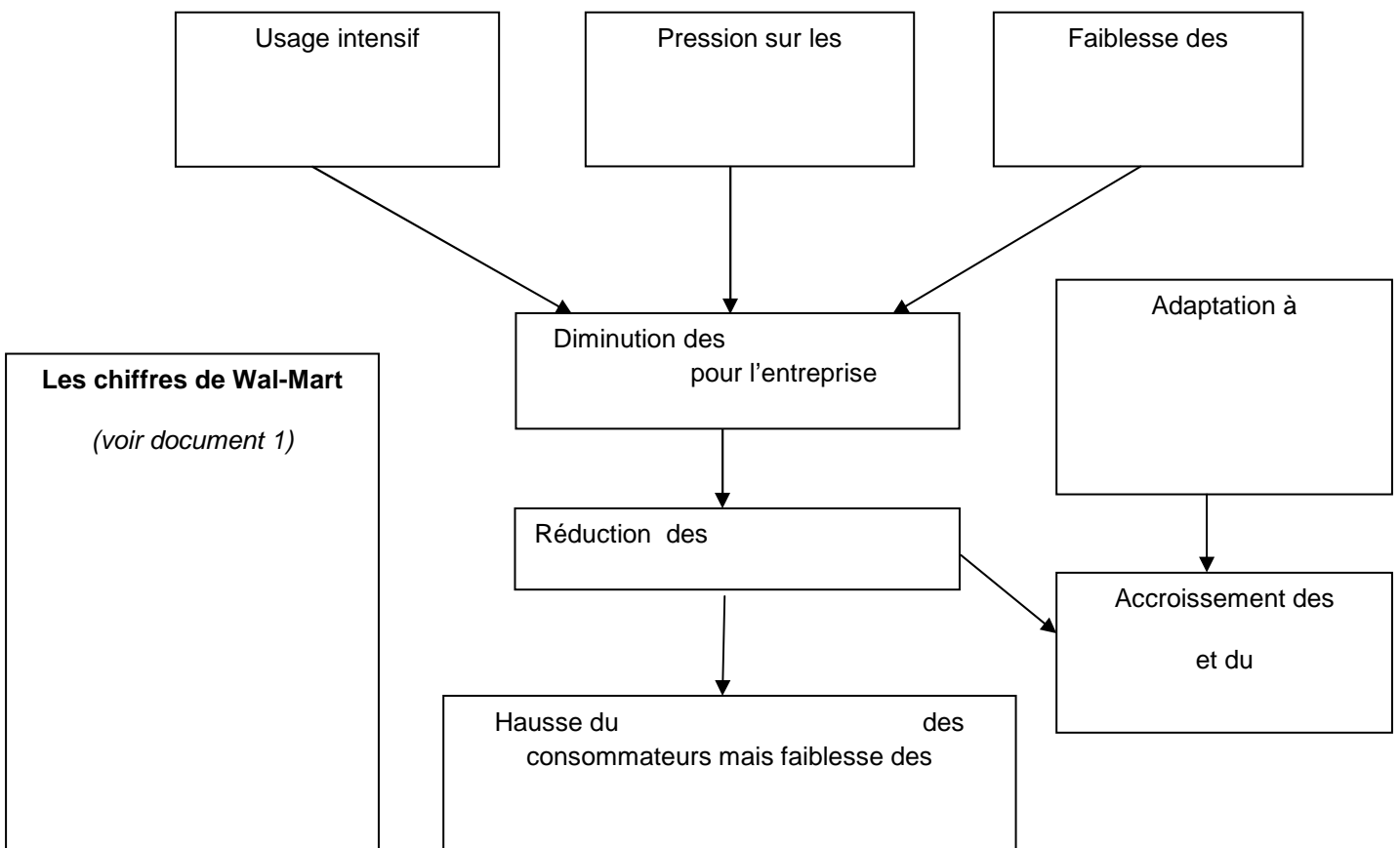
En mai 2004, l'entreprise Facom annonce la fermeture de son site de production implanté depuis 1955 à Villeneuve-le-Roi dans le Val-de-Marne, site qui compte 203 emplois, pour se fournir désormais à l'étranger, à Taïwan. Le PDG de Facom présente la fermeture de l'usine de Villeneuve-le-Roi comme la conséquence de sa position sur le secteur du produit le plus banal et donc le plus exposé à la concurrence, celui des clés plates –baisse du chiffre d'affaires de 10 à 12% par an-, et de ses coûts de production propres- l'usine perd 3 millions d'euros chaque année...M. Dupont, sans même le savoir a été « acteur » d'une délocalisation...

Olivier Bouba-Olga, *Les nouvelles géographies du capitalisme*, Seuil, 2006.

### **Questions.**

1. Expliquer le titre du document 7 en vous appuyant sur l'expérience des différents personnages.
2. Quels sont les risques de la « *wal-martisation* » pour l'économie ?
3. Recenser les critiques faites à l'entreprise Wal-Mart présentes dans le document 8.
4. Finalement, montrez en quelques lignes en quoi les intérêts des individus en tant que consommateurs et en tant que travailleurs peuvent parfois s'opposer (en vous appuyant sur les documents).
5. **Schéma de synthèse : la stratégie de l'entreprise Wal-Mart et ses implications.**

# WAL★MART



**Placer dans le schéma les mots suivants :** l'environnement social et culturel ; pouvoir d'achat ; fournisseurs ; coûts de production ; rémunérations des employés ; chiffre d'affaires ; prix de vente sur les marchés ; nouvelles technologies dans l'entreprise ; salaires ; ventes.