



Agence universitaire de la Francophonie



Institut de recherche
pour le développement



Unité de Recherche 047 de l'IRD



Réseau de Recherche sur les Politiques Economiques et Pauvreté

**7^{èmes} journées scientifiques du réseau
« Analyse Economique et Développement de l'AUF »**

Thème des journées
« Institutions, développement économique et transition »

Paris
Les 7 et 8 septembre 2006

Organisées et financées conjointement par
L'Agence Universitaire de la Francophonie (AUF, Paris)
Le Réseau Politiques Economiques et Pauvreté (PEP Université Laval Québec)
Et
IRD, Paris, DIAL

Institutions et impact des IDE dans les pays en développement

le secteur de la grande distribution au Mexique¹

Mots clefs

Investissements directs étrangers – grande distribution – Mexique – chaînes d'approvisionnement - relation salariale – institutions

1. Introduction

Cette proposition vise à discuter l'impact des investissements direct étrangers (IDE) dans les pays en développement et les déterminants institutionnels de cet impact à partir d'une étude empirique sur la présence d'entreprises multinationales du secteur de la grande distribution au Mexique.

Il est généralement avancé que les IDE ont des effets positifs substantiels pour les pays récepteurs (OCDE, 2002) à travers la diffusion d'externalités horizontales (BLOMSTRÖM and PERSSON, 1983; BLOMSTRÖM and KOKKO, 1998) et verticales (SMARZYNSKA, 2004). Un nombre croissant d'études empiriques tendent cependant à montrer qu'il n'existe aucun automatisme dans une telle relation vertueuse (DURAND, 2005).

Bien que les services représentent environ 60 % des flux d'IDE dans les pays en développement (UNCTAD, 2003), l'essentiel des travaux sur l'impact des IDE se focalise sur la manufacture. Un premier objectif de ce travail est ainsi d'apporter des éléments au débat qui proviennent d'une des activités de services ayant connu le plus fort dynamisme au cours des quinze dernières années: la grande distribution (WRIGLEY, 2000). La position clé occupée par ce secteur dans les chaînes de valeur est particulièrement adaptée pour mesurer l'impact sur les réseaux d'approvisionnement (COE and HESS, 2005; COE, 2004 ; REARDON et al., 2003 ; REARDON and BERDEGUE, 2002). La quantité de main d'œuvre concernée implique également que les effets sur la relation salariale sont significatifs au de-là de ce seul secteur.

Le secteur mexicain de la grande distribution a été profondément affecté par la pression concurrentielle résultant de l'entrée de compagnies étrangères depuis le début des années 1990 (CHAVEZ, 2002) et, en particulier, depuis que Wal-Mart a pris le contrôle du leader local, Cifra, en

¹ Nous remercions Enrique Dussel Peters pour ses commentaires. Cette recherche a été réalisée au cours d'un post-doctorat à l'Université Nationale Autonome de Mexico financé par la bourse d'étude bilatérale des ministères des affaires étrangères mexicains et français.

1997. Se focalisant sur les quatre principales firmes du secteur, cette étude montre que l'IDE a joué un rôle actif dans la modernisation de la grande distribution, mais met également en évidence deux principaux impacts négatifs: d'une part, une diminution des salaires plus forte que dans l'ensemble de l'économie ; d'autre part, un substantiel affaiblissement des fournisseurs locaux en raison des nouvelles structures de gouvernance mises en œuvre et, surtout, d'un recours massif aux importations.

Ce papier ne discute pas la question de l'impact réputé positif sur les prix à la consommation de l'arrivée de grandes entreprises internationales de la grande distribution (par exemple McKINSEY, 2003), bien que ce ne soit pas nécessairement le cas pour tous les produits (par exemple pour les produits frais: SCHWENTESIUS and GÓMEZ, 2002). En effet, les distributeurs étrangers sont supposés travailler de manière plus efficace que les distributeurs locaux grâce aux avantages compétitifs acquis sur les marchés matures. De plus, comme les firmes internationalisées de la grande distribution cherchent à conquérir des parts de marché aux dépens de leurs concurrents locaux, elles ne vont pas utiliser la structure oligopolistique du marché pour s'approprier des surprofits. Au contraire, l'entrée de nouveaux acteurs est supposée, du moins dans un premier temps, accroître la concurrence. Ce papier n'examinera pas non plus les conséquences de l'arrivée de distributeurs internationaux sur les modes de consommation.

La section 2 présente rapidement le cadre conceptuel et méthodologique de cette étude. La section suivante présente les principaux investissements étrangers et ses conséquences sur le secteur. La quatrième section est consacrée à la diffusion d'externalités en amont des firmes de la grande distribution. Elle met en évidence les conséquences négatives pour les producteurs locaux des améliorations apportées dans l'organisation des chaînes d'approvisionnement et de la croissance des importations.

En conclusion, l'apport de ce travail au débat sur l'impact des IDE dans les pays en développement est souligné. Les conséquences des IDE dans le secteur de la grande distribution sont mises en relation avec le contexte institutionnel mexicain. Des propositions concernant la construction de politiques plus appropriées sont alors présentées.

2. Cadre conceptuel et méthodologique

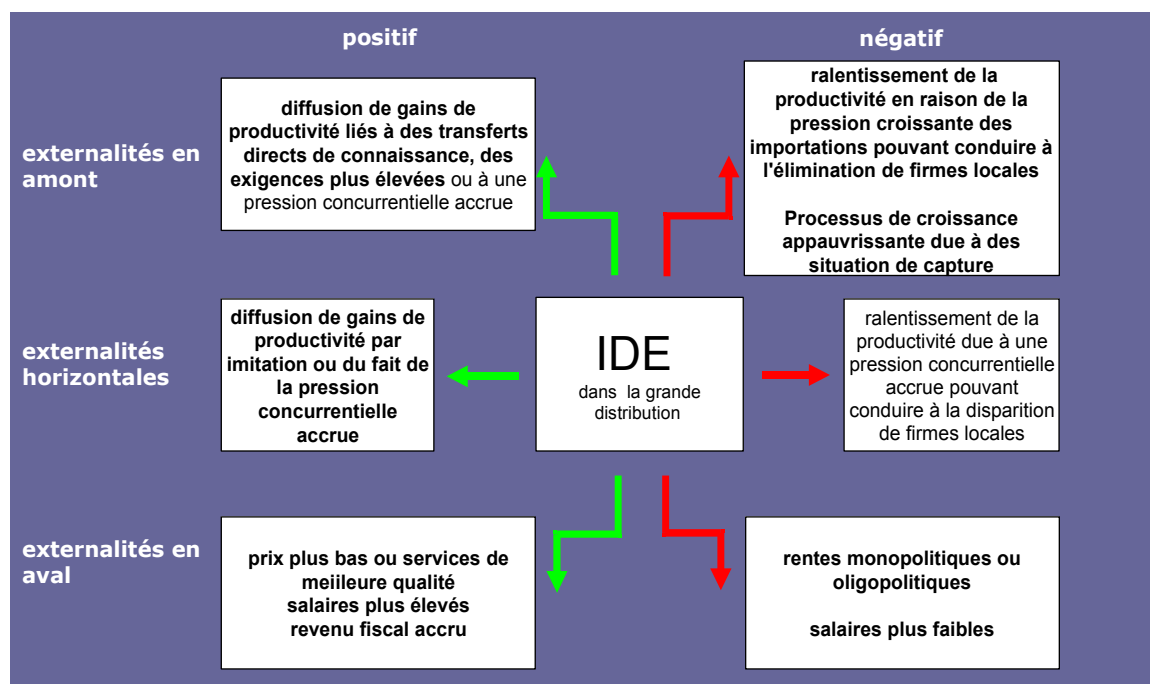
Plusieurs auteurs considèrent que les IDE apportent des idées productives aux pays en développement qui nourrissent leur croissance (ROMER, 1993; MARKUSEN, 1995; TEECE, 1977; GROSSMAN and HELPMAN, 1991; PACK, 1994; RAMIREZ, 2000). D'un côté, ces conséquences

positives proviennent de la plus grande efficacité des firmes étrangères par rapport aux firmes locales ce qui doit se traduire par des salaires plus élevés, des prix plus bas et/ou des revenus fiscaux accrus (FUJI OLECHKO, 2004). D'autre part, la diffusion d'idées nouvelles aux firmes locales doit entraîner des gains de productivité source de rendements croissants pour l'économie dans son ensemble (DE MELLO, 1997).

Il apparaît cependant hautement présomptueux de généraliser a priori un tel mécanisme vertueux. La diffusion d'idées nouvelles peut être empêchée et la croissance de la pression compétitive peut affecter négativement la productivité des firmes locales, détruire leurs capacités à incorporer des idées nouvelles voir les conduire à la faillite. (AITKEN and HARRISSON, 1999; HANSON, 2001; KUGLER, 2000; MARKUSEN and VENABLES, 1998; SMARZYNSKA, 2004; IBARRA and MORENO-BRID, 2004; DOMINGUEZ and BROWN, 2004). De plus, les entreprises transnationales peuvent obtenir des bénéfices distributifs de leur pouvoir de marché ou de structures informationnelles asymétriques aux dépens des acteurs locaux (DUSSEL PETERS, 1999; SACCHETTI and SUDGEN, 2003; KAPLINSKY, 2000; DUTRENIT and VERA-CRUZ, 2004 ; GEREFFI, HUMPHREY and STURGEON, 2005).

Le schéma ci-dessous synthétise la manière dont ces divers mécanismes peuvent jouer lors d'IDE dans le secteur de la grande distribution dans un pays en développement. En raison de la brèche d'idées (ideas gap), les IDE des pays développés vers les pays en développement sont supposés apporter de nouvelles connaissances productives. Positives ou négatives les externalités résultant de l'arrivée de ces nouvelles idées interviennent dans le cadre des relations horizontales, en amont ou en aval que la firme étrangère établit avec ses fournisseurs locaux, ses clients et ses concurrents. Cependant, dans le cas de la grande distribution les effets de diffusion de gains/pertes de productivité concernent principalement les firmes concurrentes et les fournisseurs car ses clients sont les ménages.

Schéma 1. Externalités potentielles des IDE dans le secteur de la grande distribution dans un pays en développement



A partir de ce cadre général nous mettons l'accent sur deux hypothèses concernant la transformation du secteur de la distribution et ses conséquences pour les producteurs locaux.

En premier lieu, nous supposons que l'IDE accélère la modernisation du secteur de la grande distribution en réduisant la part des circuits traditionnels de distribution (marchés, épiceries, magasins spécialisés). Mais il est difficile ici d'identifier un effet négatif ou positif en terme de productivité car les services offerts sont qualitativement différents et qu'il n'existe pas de données. La pression compétitive résultant de l'entrée de nouveaux acteurs étrangers conduit à la diffusion de nombreuses innovations organisationnelles (nouveaux formats, réorganisation des chaînes d'approvisionnement) parmi les firmes locales. Cependant les effets destructeurs de la concurrence contrebalancent la diffusion de nouvelles idées de telle sorte qu'il n'y a pas d'effets significatif en terme de productivité. De plus, comme les entreprises étrangères prennent le contrôle d'entreprises locales et gagnent des parts de marchés, on observe un déclin dans la part relative du capital national dans ce secteur.

L'impact sur les salaires est présumé négatifs. En effet, les emplois dans la grande distribution ne sont pas des emplois qualifiés, les multinationales nouvellement arrivées n'ont donc pas d'incitation particulière à offrir des salaires élevés pour concurrencer les firmes locales. Au contraire, l'augmentation de la pression concurrentielle bloque toute augmentation des salaires. Nous n'examinerons pas l'impact sur le revenus fiscaux qui est supposé être relativement limité en raison

du faible niveau des prélèvements et du fait qu'une part importante des circuits traditionnels de distribution relèvent, contrairement à d'autres pays en développement, du secteur formel (MC KINSEY, 2003).

La seconde hypothèse, concerne la pression croissante des importations et le risque de croissance appauvrissante pour les fournisseurs locaux. La diffusion de gains de productivité depuis les firmes étrangères vers les fournisseurs locaux peut résulter de programmes d'assistance directe ou d'exigences accrues en terme de qualité ou de spécificité des produits. Nous considérons cependant que l'effet net sur les producteurs locaux est négatif. Premièrement, les multinationales de la grande distribution sont mieux connectées aux chaînes globales de valeur si bien qu'elles vont avoir tendance à importer davantage que les firmes locales. Ce phénomène est accentué par le contexte institutionnel mexicain. Avec les changements normatifs induits par la *Ley de Inversión Extranjera* et les traités internationaux (DUSSEL PETERS, GALINDO PALIZA and LORÍA DÍAZ, 2003, p.56-64) le gouvernement n'est plus en mesure d'imposer des conditions telles que le contenu local de la production aux firmes étrangères ni de limiter les importations. De plus, les entreprises étrangères ont engagé un processus d'accroissement de leur contrôle sur les chaînes d'approvisionnement qui tend à affaiblir le pouvoir de négociation des fournisseurs. De cette manière, de nombreux producteurs peuvent améliorer leur efficacité tout en pâtissant d'un ralentissement de l'accumulation (mécanisme de type *uneven development*) ce qui favorise un processus de concentration.

Cette recherche s'appuie sur des sources éclectiques. Tout d'abord nous avons eu recours aux données agrégées publiées par dans l' *Encuesta Mensual sobre los establecimientos Comerciales* de l'Instituto Nacional de Estadística Geografía e Informática (INEGI) qui couvre 33 régions métropolitaines au Mexique depuis 1994. Nous avons également utilisé des données complémentaires de l'INEGI et du Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS) en particulier en ce qui concerne les salaires. D'autre part, pour obtenir des informations concernant les entreprises nous nous sommes appuyés sur les données publiées par le rapport annuel *Las 500 compañías más importantes de México* publié par la revue économique mexicaine *Expansión*. En raison de la mauvaise qualité de ces données (chiffres manquants, erreurs d'unités, etc.) Nous avons cependant préféré lorsque c'était possible utiliser directement les résultats publiés par les compagnies dans leurs rapports annuels. Cependant de tels rapports ne sont disponibles que depuis 1997 et seulement pour les plus importantes compagnies. Afin d'obtenir des évolutions en termes réels, nous avons déflaté les données monétaires en pesos à partir de l'*Índice Nacional de Precios al Consumidor* de l'INEGI. Pour obtenir des données opérationnelles concernant un plus grand nombre de firmes nous avons utilisé le *Directorio* annuelle de l'organisation professionnelle ANTAD

(Asociación Nacional de Tiendas de Autoservicio y Departamentales) qui ne fournit pas d'information financière.

Pour analyser les stratégies des firmes et leurs implications pour les différentes parties concernées nous avons effectué une revue de presse en plus des rapports annuels. Ces analyses ont pu être affinées grâce à des entretiens avec des responsables de l'ANTAD et des managers de fournisseurs.

3. Les transformations du secteur mexicain de la grande distribution sous la pression des entreprises étrangères

Il existe cinq principaux canaux de distribution dans l'économie mexicaine: les marchés publics, les marchés ambulants, les petits magasins traditionnels, les magasins spécialisés et les grandes surfaces, y compris deux chaînes publiques (ISSTE, DICONSA) (SCHWENTESIUS and GOMEZ, 2002). Dans cette étude nous nous intéressons exclusivement à la transformation du segment des grandes surfaces qui représentait à la fin des années 1990 environ 20 % de l'ensemble du secteur de la distribution (INEGI, 1999). Nous allons montrer comment les IDE ont accéléré la modernisation de la distribution mais ont en même temps, réduit le poids du capital national dans le secteur, n'ont pas accru la productivité dans les firmes locales et ont favorisé une diminution des salaires.

Les principaux IDE dans le secteur de la grande distribution et l'ascension de Wal-Mart

Au début des années 1990, avant que l'ALENA ne soit signé, les entreprises étasuniennes qui avaient accès aux négociations ont commencé à rechercher des alliances stratégiques afin de bénéficier du nouveau contexte au Mexique (ouverture commerciale et protection des investissements). Partie prenante d'un mouvement général d'internationalisation de la grande distribution (UNCTAD, 2004; AT KEARNEY, 2004), ce fut le début d'une vague importante d'IDE dans le secteur de la grande distribution au Mexique (CHAVEZ, 2002). Des entreprises telles que Wal-Mart, HEB, Price Smart, Costco, Safeway, K Mart, Fleming mais aussi Carrefour et Auchan ont tenté de pénétrer le marché mexicain grâce à des joint-venture et des acquisitions principalement (tableau 1). Bien que certains de ces acteurs aient vendu leur actifs mexicains au bout de quelques années (Fleming, K Mart, Auchan, Carrefour), d'autres ont toujours présents au Mexique. Wal-Mart a pris le contrôle du leader mexicain Cifra en 1997 et est devenu le leader incontesté du secteur.

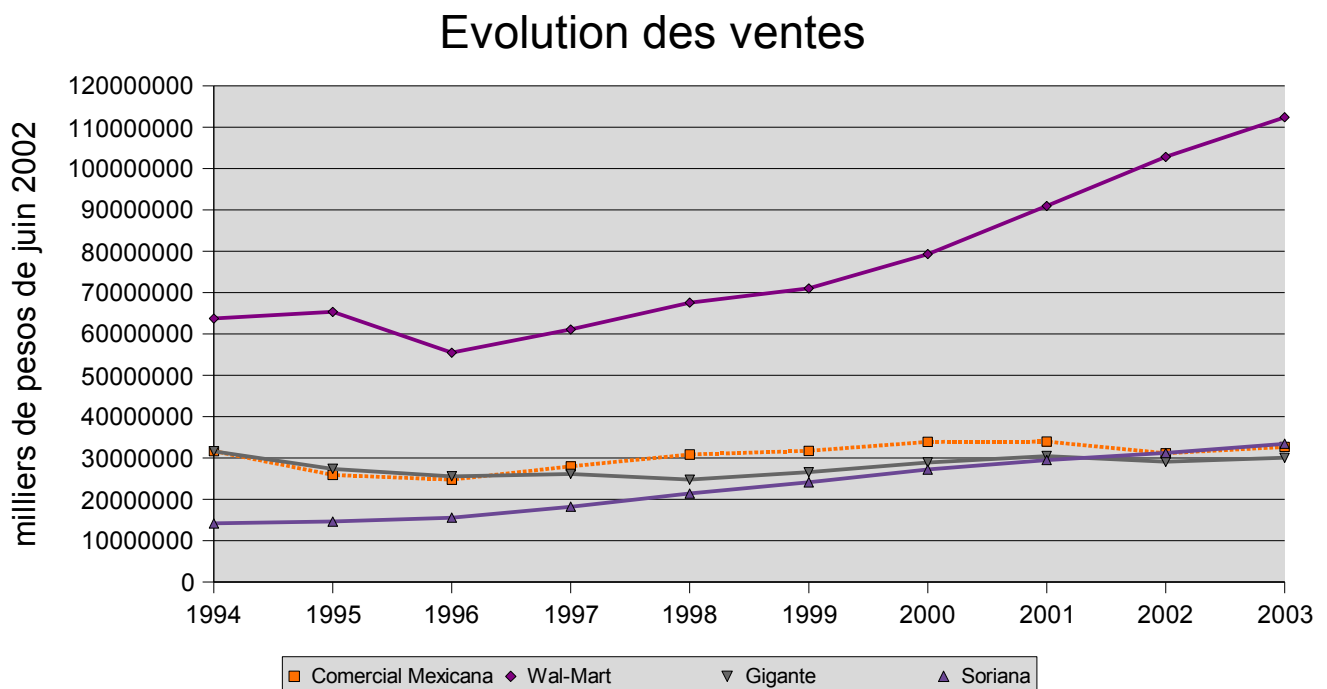
Tableau 1. Principaux investissements étrangers dans le secteur de la grande distribution au Mexique

	Date and mode of entry	type of store
WAL-MART (USA)	1981 achète 49 % de Futurama	Tous formats
	1991 et 1992 50/50 joint venture (JV) avec CIFRA pour différents formats	de grande surface
	1997 acquière une part majoritaire dans CIFRA	généraliste, magasins
	2000 accroît sa part à 60 %	spécialisés (vêtements) et restauration.
CARREFOUR (France)	1994 JV avec Gigante pour le développement d'une chaîne d'hypermarchés	Hypermarchés
	1998 acquisition of Gigante stake in JV	
	2005 annonce sont la fin de ses activités au Mexique	
AUCHAN (France)	1995 50/ 50 JV avec Comercial Mexicana pour ouvrir des hypermarchés	hypermarchés
	1997 fin de la JV avec Comercial Mexicana	
	2002 Vend ses 5 hypermarchés à Comercial Mexicana	
SAFEWAY (USA)	1981 entre à hauteur de 49 % dans le capital de Casa Ley	Supermarchés
HEB (USA)	1997 ouvre 5 magasins dans le nord du Mexique	Supermarchés
COSTCO (USA)	1991 JV de price club avec Comercial Mexicana	club discount
	1995 Costco achète la part de Price Club un an après la fusion entre Costco et Price club	
PRICESMART (USA)	2002 JV avec Gigante pour ouvrir une chaîne de club discount	club discount
FLEMING (USA)	1992 JV avec Gigante pour ouvrir des supermarchés	Supermarchés
	1998 Vends sa part dans la JV	
KMART (USA)	1993 JV avec Puerto de Liverpool	Supermarkets
	1997 KMART and Liverpool vendent leurs quatre magasins à Comercial Mexicana	

Articles de presse, rapports annuels, McKinsey (2003)

Le segment moderne de la distribution mexicaine est dominée par quatre principaux groupes (Wal-Mart, Gigante, Comercial Mexicana et Soriana) qui représentent environ 60 % des ventes en 2004. Mais c'est Wal-Mart qui occupe une position très nette de leader. En raison de son utilisation plus efficiente du capital, il représente 83 % des ventes des grandes surfaces tout en ne possédant que 28 % de la surface de vente (ANTAD, 2004). Wal-Mart a accru de près de 100 % ses ventes en termes réels depuis 1994 tandis que Comercial Mexicana et Gigante ont simplement réussi à les stabiliser. Soriana en revanche a cru rapidement mais à partir d'une position de départ plus faible que celle de Wal-Mart / Cifra (graphique 1). Il faut ainsi noter que la pression concurrentielle n'a pas affecté de manière uniforme les firmes locales, principalement en raison de leurs diverses localisations géographiques. En effet, les $\frac{3}{4}$ des magasins Wal-Mart, Gigante et Comercial Mexicana sont situés dans le centre du pays tandis que Soriana possède la plupart de ses magasins dans le nord.

Graphique 1. Évolution des ventes des quatre principales chaînes de la grande distribution (source: rapports annuels)



Il existe plusieurs manières d'analyser les causes du succès de Wal Mart au Mexique, un succès qui contraste avec la croissance limitée des autres compagnies étrangères telles que Carrefour. L'explication la plus courante met en avant une supériorité supposée de Wal-Mart en terme de techniques de management et de technologie par rapport a ses concurrents. Cependant, une telle explication ne permet pas de comprendre pourquoi le succès de Wal-Mart n'est pas aussi éclatant dans d'autres pays d'Amérique latine comme le Brésil et l'Argentine. Tilly (2004) suggère que Wal-

Mart a bénéficié au Mexique d'avantages circonstanciels tels que l'opportunité de prendre le contrôle du leader local et de bénéficier des avantages du joueur en premier. Le positionnement géographique permet aussi à Wal-Mart d'utiliser ses chaînes d'approvisionnement étasuniennes pour approvisionner des magasins mexicains ce qui est un avantage conséquent par rapport à son principal rival global, Carrefour.

Le poids croissant du segment moderne de la distribution et des nouveaux formats

Les inégalités économiques croissantes dans la société mexicaine peuvent constituer un obstacle pour le développement du segment moderne de distribution par rapport au segment informel (TILLY, 2004 ; ANTAD, 2004), mais ce phénomène est par définition difficile à établir. Ce qui sûr en revanche c'est qu'au cours de la dernière décennie le segment moderne et privé de la grande distribution a gagné des parts de marché par rapport aux canaux de distributions traditionnels. L'enquête de l'INEGI sur les établissements commerciaux montre que dans l'ensemble les formats modernes ont accru de 40 % leurs ventes en termes réels entre 1994 et 2003 alors que les canaux traditionnels ont au mieux réussi à stabiliser le niveau de leurs ventes (INEGI, 2004). Cette évolution recoupe l'analyse faite par des acteurs comme Comercial Mexicana qui considère que sa progression jusqu'en 2001 a été principalement gagnée sur les petits magasins (Rapport annuel, 2001). Les grandes surfaces spécialisées (magasins de vêtements, de sport...) ont aussi connu une croissance significative de leurs ventes.

En terme d'emplois, on observe le même contraste entre segment traditionnel et segment moderne, mais il semble que la création d'emploi dans le secteur moderne n'implique pas la destruction d'emplois dans le secteur traditionnel. Cette dernière conclusion doit cependant être prise avec précaution car la catégorie « emploi » de l'INEGI prend en compte le nombre d'employés et non le nombre d'heures travaillées, une diminution du nombre d'heures travaillées par employé dans le secteur traditionnel n'est donc pas à exclure.

Le poids du capital étranger est plus important dans les formats introduit au cours des années 1990 tels que les clubs discount, les hyper et les megamarchés ou encore les magasins de hard discount : toutes les chaînes de clubs discount ont une participation majoritaire ou très forte de firmes étrangères ; Wal-Mart occupe une position largement majoritaire dans le segment du hard discount ; et les 2/3 de la surface de vente des mega et des hypermarchés appartient à des firmes qui comprennent du capital étranger ou ont été dans la dernière période impliqué dans des JV avec des firmes étrangères sur ces formats. Inversement, le capital étranger ne représente que 14 % de la surface de vente dans le segment correspondant au format déjà plus ancien des supermarchés (ANTAD, 2004 ; Rapports annuels).

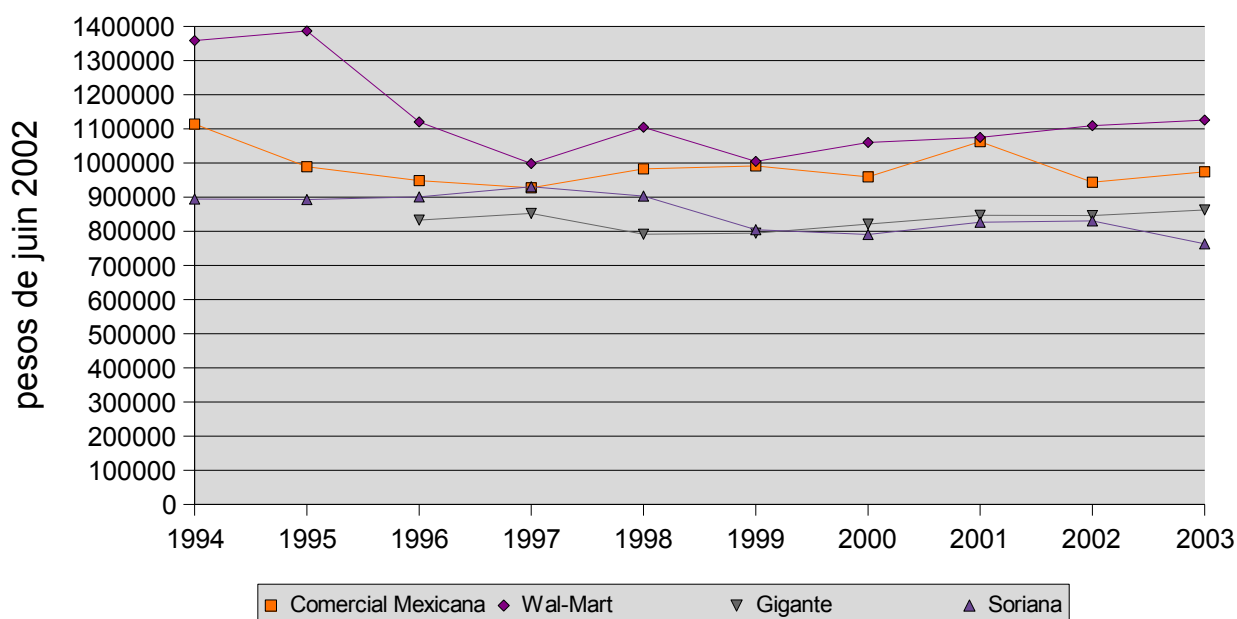
Ces éléments suggèrent que les investissements étrangers jouent un rôle décisif dans la transformation du secteur de la distribution: en introduisant de nouveaux formats, notamment le hard discount, ils permettent d'élargir la part de la population qui achète dans le segment moderne de la distribution. Parallèlement, on constate que les firmes locales agissent seulement en joueur en second en ce qui concerne l'introduction de nouveaux formats et, qui plus est, dépendent pour cela le plus souvent de joint-ventures avec des entreprises étrangères.

Un écart de productivité et ses conséquences distributives

La plupart des acteurs locaux ont perdu des parts de marché en raison de la pression concurrentielle des nouveaux entrants, en particulier de Wal-Mart. Cette évolution s'est traduite par une diminution de leur productivité. L'évolution du ratio « ventes par employé », un indicateur approché de la productivité du travail, a été fortement négative suite à la dévaluation de 1994. Le processus de récupération qui e'st amorcé par la suite est resté limité et même inexistant pour Soriana dont la productivité a continué à diminuer. Il convient de souligner que Wal-Mart a récupéré beaucoup plus rapidement que ses concurrents locaux et, surtout, que sa productivité se situe à un niveau très sensiblement plus élevé (graphique 2).

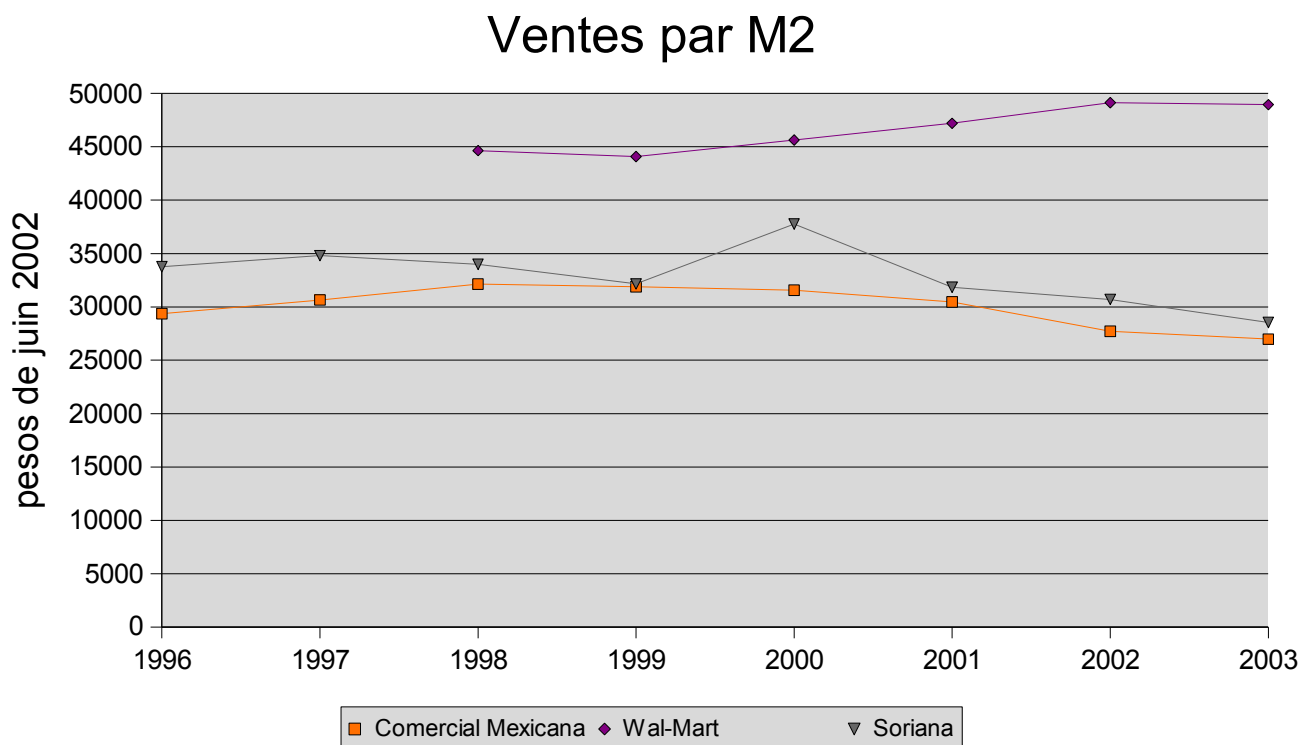
Graphique 2- Ventes par employé pour les principales chaînes de la grande distribution entre 1994 et 2003
(source : rapports annuels et *Expansion*)

Evolution du ratio ventes /employé



La relation entre ventes et surface de ventes nous donne un indicateur approximatif de ce qui est communément appelé la productivité du capital. Les données montre qu'il existe un écart considérable entre d'un côté les entreprises étrangères, à commencer par Wal-Mart et, d'un autre côté, les firmes mexicaines (ANTAD, 2004) ce qui confirme que les multinationales possède bien un avantage spécifique qui sous-tend leur développement international. En dynamique, l'évolution depuis 197 montre que Wal-Mart continue à améliorer ses performances sur ce plan tandis que Comercial Mexicana et Soriana voient les leurs se détériorer (graphique 3). Cela montre que l'arrivée de nouvelles idées productives et la possibilité qu'ont les firmes de les imiter ne suffit pas à compenser les effets destructeurs de la concurrence.

Graphique 3- Ventes annuelles par m² dans les magasins de Wal-Mart, Comercial Mexicana and Soriana entre 1997 and 2003 (source: rapports annuels et Expansion).

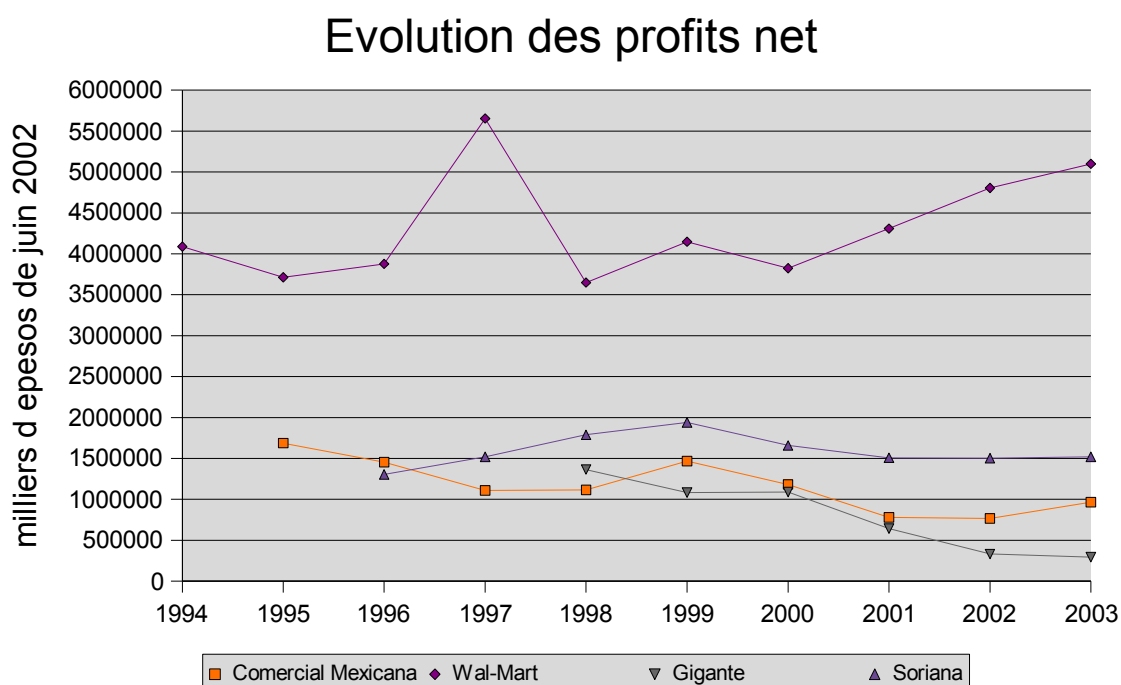


Cette diminution de la productivité a pour conséquence une diminution du taux de profit dans le secteur moderne dans son ensemble. On observe certes une première phase de récupération après 1994 avec un taux de profits nets d'environ 6 % pour Comercial Mexicana, et Cifra/Wal-Mart et 3% pour Gigante. Mais, dès 1997-1998 on observe une nouvelle diminution avec une stabilisation à des niveaux plus faible en 2002/2003 : environ 5% pour Wal-Mart et Soriana mais moins de 3% pour Comercial Mexicana et seulement 1% pour Gigante (rapports annuels, Expansion). Cette évolution suggère que les IDE en accroissant la concurrence ont permis de remettre en cause les

rentes oligopolistiques qui prévalaient dans le cadre de la situation antérieure.

L'évolution des profits nets en termes réels montre de manière encore plus éclatante un effet puissant de redistribution entre capital national et capital étranger. Alors que les profits de Gigante et de Comercial Mexicana diminuent très fortement entre 1995 et 2003, Soriana parvient juste à les stabiliser mais, en revanche, Wal-Mart connaît une croissance de l'ordre de 30 % (graphique 4).

Graphique 4. Profits nets pour les principales chaînes de distribution entre 1994 et 2003 (sources: rapports annuels et Expansion)



Sur la même période, les salariés du secteur ont subi une diminution de 18 % de leurs salaires réels. Comme le montre le graphique 5, la grande distribution qui est le secteur où se concentrent la plupart des IDE est aussi le segment où l'évolution des salaires a été la plus défavorable. Cette évolution est également pire que celle des salaires dans l'industrie manufacturière. En 2004, les salaires dans le commerce étaient ainsi d'environ 14 % plus faible que dans les autres secteurs (Secretaria del rabajo y Prevision social, 2005). Mais des données provenant des contrats collectifs²

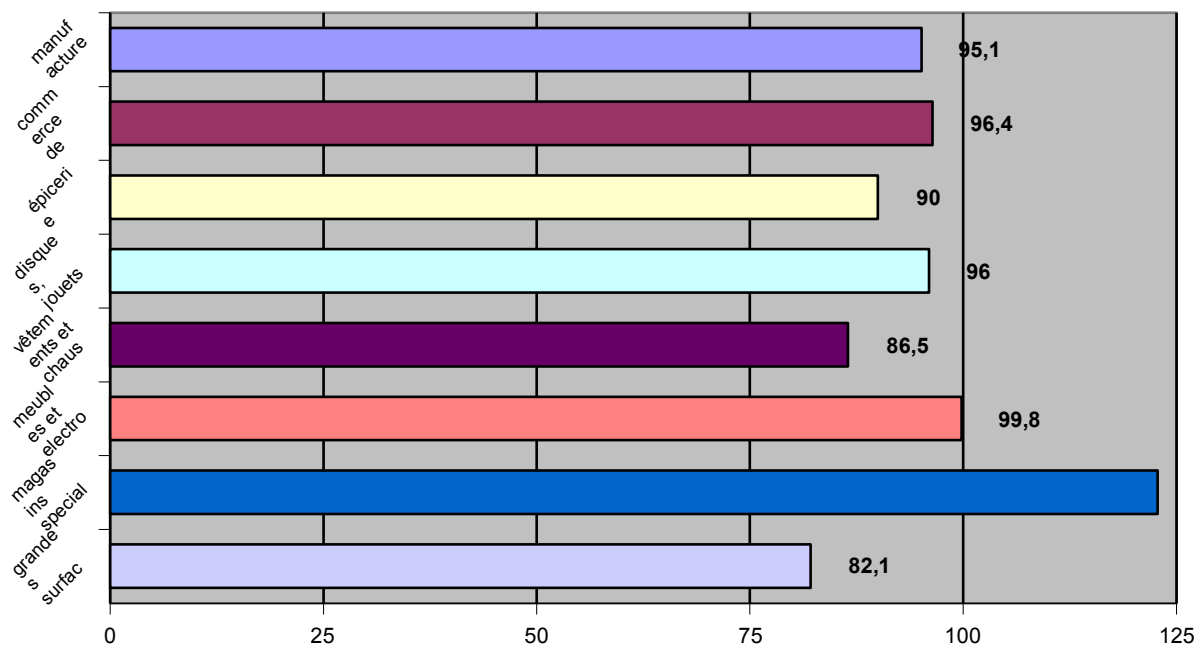
² Un contrat collectif est un contrat établi au niveau de chaque entreprise entre l'employeur et les représentants des employés. Pour définir les prestations sociales prises en charges par l'entreprise, le niveau des salaires et les conditions de travail. Dans le secteur de la distribution ces contrats sont généralement approuvés par des syndicats virtuels créés par les employeurs (ce phénomène est appelé simulation syndicale) pour respecter formellement la loi

du district fédéral montre que la situation des travailleurs de la distribution est pire encore. Bien que les chiffres soient hétérogènes en raison de fortes disparités géographiques, on peut voir que le salaire journalier d'un vendeur dans la grande distribution ne représente que la moitié du salaire moyen mexicain (Junat Local de Conciliacion y Arbitraje del Distrito Federal, 2005). Les salaires à Wal-Mart sont à peu près aussi bas que ceux accordés par les grandes firmes locales du secteur, mais les avantages sociaux accordés par l'entreprise étasunienne sont nettement inférieur (TILLY, 2004). En effet, alors que les firmes locales cherchent à fidéliser à travers ses prestations sociales leurs travailleurs, Wal-Mart entend stabiliser la force de travail en vendant des parts de l'entreprise à ses employés (Interview ANTAD ; rapports annuels de Wal-Mart).

Ces éléments confirment que la force de travail mobilisée au sein du secteur moderne de la distribution est faiblement rémunérée, peu qualifiée et faiblement syndiquée. Dans ce contexte, les IDE ne produise pas d'effets positifs en terme d'évolution des salaires. Au contraire, l'accroissement de la concurrence joue en faveur d'une diminution des rémunération.

Graphique 5 – Evolution des rémunérations individuelles pour différents types d'établissements entre 1994 et 2003 (Source:INEGI)

Evolution des rémunération individuelle moyenne selon les types d'établissements entre 1994 et 2003 (1994 = 100 - termes réels)



(TILLY, 2004 ; BOUZAS and VEGA, 1999).

IV. Les changements intervenus dans l'organisation des chaînes d'approvisionnement et leurs conséquences pour les fournisseurs locaux

Les IDE dans le secteur de la grande distribution ont eu un impact extrêmement fort sur les chaînes d'approvisionnement locales. En effet, les entreprises étrangères sont déjà connectées à des chaînes d'approvisionnement globales et possèdent également des connaissances spécifiques en ce qui concerne des méthodes d'organisation des relations avec les fournisseurs (COE and HESS, 2005 ; COE, 2004 ; REARDON and al., 2003 ; CURRAH and WRIGLEY, 2004). L'introduction d'innovations dans ces domaines ont un impact direct pour les fournisseurs au fur à mesure que les entreprises étrangères gagnent des parts de marchés et que leurs pratiques sont imitées par les firmes locales.

La pression croissante des importations

En 2003, Wal-Mart n'était pas seulement le numéro 6 sur la liste des importateurs au Mexique, mais c'était aussi le principal contributeur au déficit commercial mexicain, avec une balance négative de 706 millions de dollars (EXPANSION, 2004). Ce montant représente approximativement la moitié des importations des quatre principales chaînes de la grande distribution prises dans leur ensemble, 3,5 % des importations de biens de consommation et 0,5 % de l'ensemble des importations mexicaines.

Tableau 2. Les importations de Wal-Mart en 2002 et 2003

	<i>W-M imports (USD)</i>	<i>% of the four main retailers imports</i>	<i>% of the imports of consumption goods</i>	<i>% of total imports</i>
2003	705 859 000	50,8 %	3.28 %	0.41 %
2002	827 944 000	55,5 %	3.9 %	0.49 %

Source: annual reports; INEGI

Ces chiffres soulignent un aspect important des conséquences des IDE dans le secteur de la grande distribution. Comme les multinationales du secteur ont une organisation globale de leurs approvisionnements, elles peuvent utiliser l'avantage que constitue un fort pouvoir de marché global aux dépens de leurs concurrents ancrés dans un seul espace national. Wal-Mart est ainsi l'entreprise type de l'économie guidée par la demande. Cette firme a à la fois la possibilité de déplacer la production d'inputs d'un pays à un autre et un partenariat privilégié avec la Chine

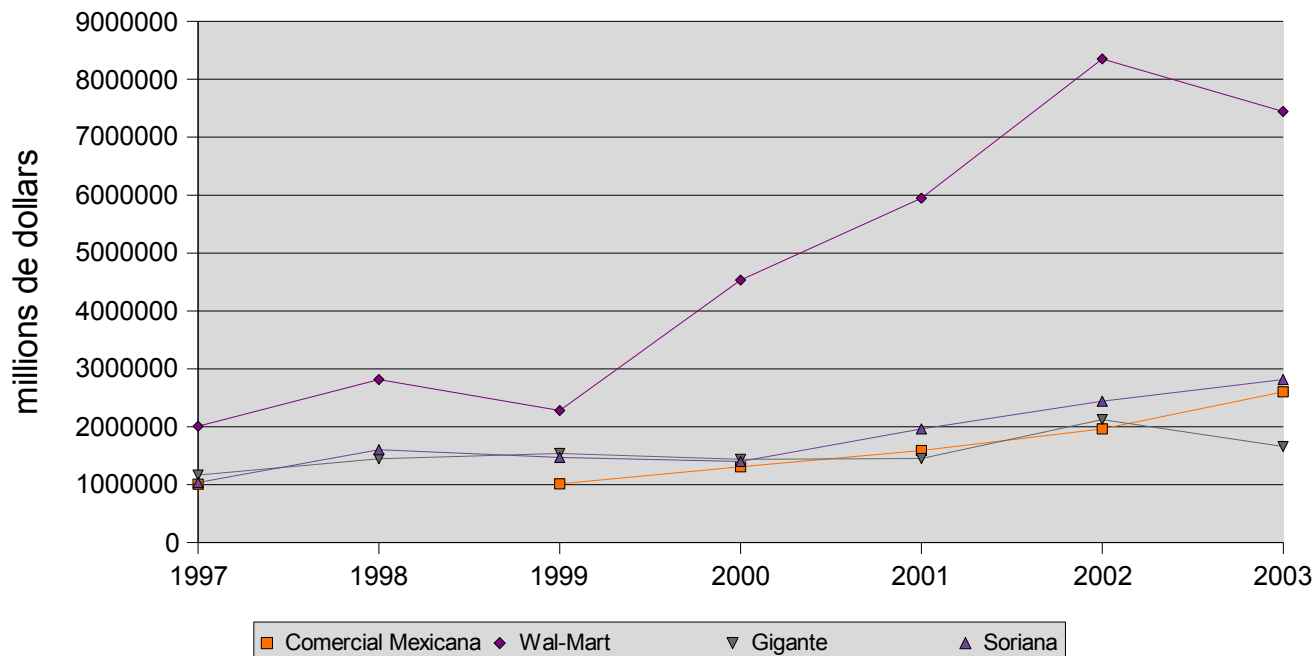
(FRONTLINE, 2004). De plus, la surévaluation du peso est favorable aux importations aux dépens des productions locales. Comme indiqué dans la lettre à ses actionnaires (Wal-Mart, 1998 et 1999), ce facteur taux de change est décisif pour les multinationales de la grande distribution. Les firmes locales de la grande distribution suivent le mouvement ; elles s'efforcent de se connecter aux réseaux globaux d'approvisionnement et accroissent leur importations (Soriana Annual Reports, 2001, 2003; Comercial Mexicana, Annual Report 2002). Cet essor des importations est favorisé par les accords de libre-échange dans lesquels le Mexique s'est engagé et particulièrement par certaines dispositions de l'ALENA qui permet par des schéma triangulaire d'importer des produits d'Asie tout en bénéficiant de tarifs douaniers internes à l'ALENA (CANACINTRA, interview).

Les données fournies par les compagnies nous permettent de mieux saisir l'ampleur de cet essor des importations, même s'il s'agit d'une approximation à minima puisque les produits achetés localement par les firmes de la grande distribution à un importateur ne sont pas pris en compte.

A partir de 1997, on observe une croissance plus rapide des importations de Wal-Mart que celles de ses concurrents (graphique 6). Le ratio importations/achats (graphique 7) montre que les entreprises ont accru significativement la part des importations dans leurs commandes, en particulier Wal-Mart dont la part des importations dans les achats est passée de 20 % en 1997 à plus de 55% en 2002 et 2003. Sur la période dans son ensemble, Soriana a une part d'importations plus élevées que celles des autres chaînes mexicaines, mais ce phénomène provient essentiellement de l'implantation géographique de cette firme principalement dans le nord du Mexique.

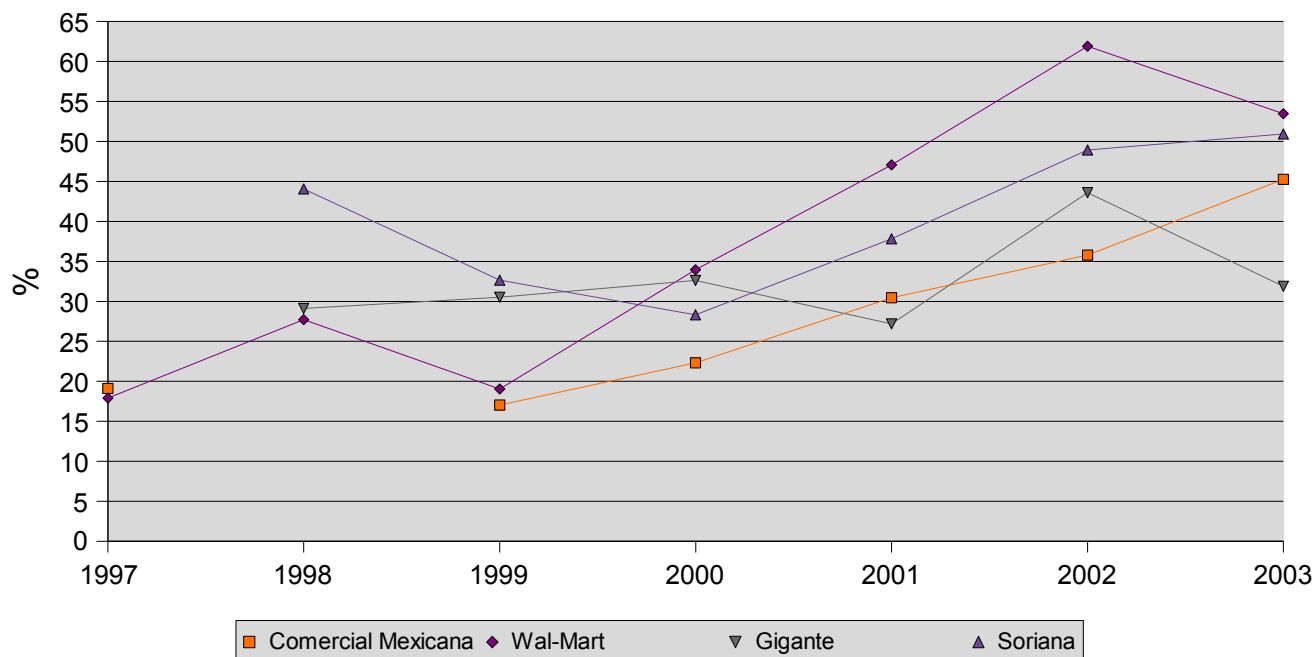
Graphique 6 – Les importations des principales firmes de la grande distribution entre 1997 et 2003 (source: Rapports annuels et Expansion)

Evolution des importations



Graph 7 - Evolution du ratio importations / achats pour les principales firmes de la grande distribution entre 1997 et 2003 (rapports annuels et Expansion)

Evolution du ratio importations / achats



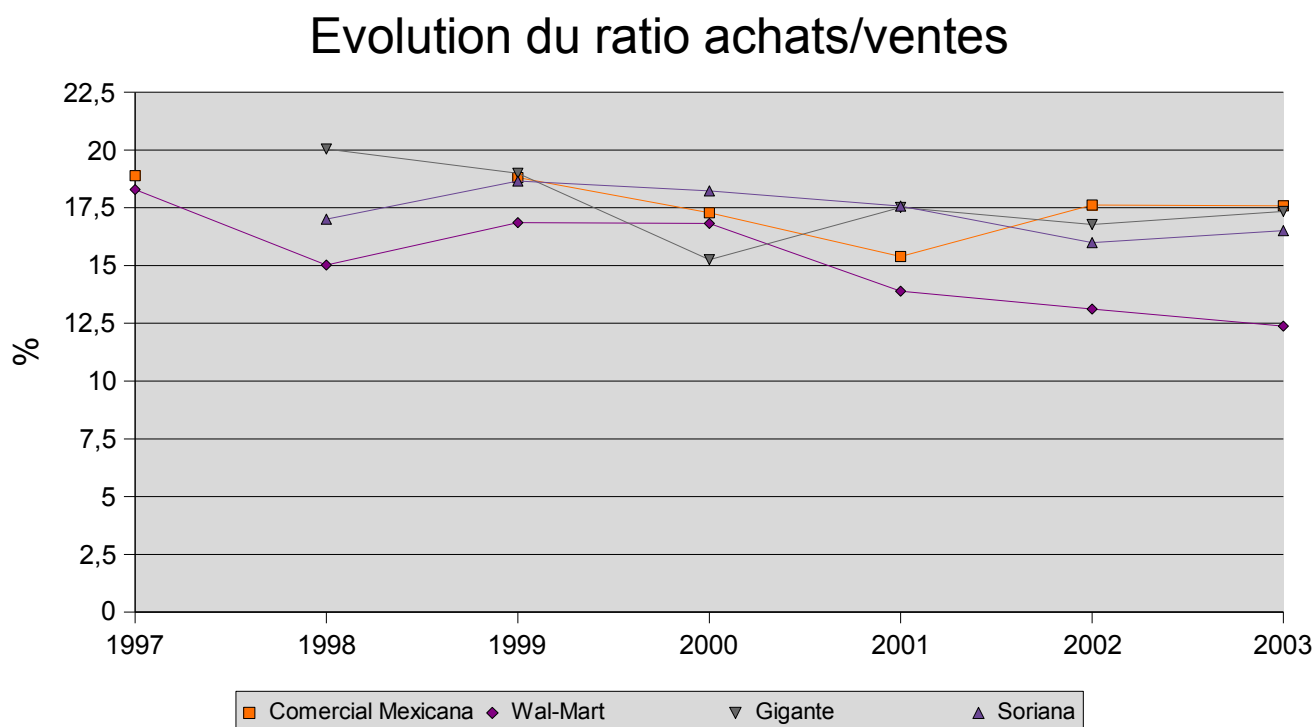
Cette question de l'accroissement des importations par les firmes de la grande distribution peut aussi être reliée à la question des relations commerciales avec la Chine. Le rôle majeur joué par Wal-Mart dans le développement des importations peut ainsi être mis en relation avec la connexion chinoise de Wal-Mart ; la nouvelle importance des exportations chinoises à destination du Mexique (en particulier pour des produits tels que les chaussures et les jouets) venant nourrir des inquiétudes de plus en plus vives sur les défis qu'elles représentent pour l'économie mexicaine (DUSSEL PETERS and XUE DONG, 2004).

Avec la pression des importations, le processus de réorganisation des chaînes d'approvisionnement est l'autre facteur d'importance pour les fournisseurs locaux.

Un contrôle accru des firmes de la grande distribution sur les chaînes d'approvisionnement

Après 1997 on observe une forte diminution du ratio achats /ventes, en particulier pour Wal-Mart (graphique 8). Ce changement peut avoir deux explications. Premièrement, les firmes de la grande distribution ont réussi à obtenir des prix plus faibles de leurs fournisseurs qu'ils n'auraient pas répercutés sur les prix à la consommation. Cette explication est insuffisante car on observe pas l'accroissement des profits qui devrait y correspondre. La seconde explication renvoie à la réorganisation des chaînes d'approvisionnement. En se dotant de capacités de distribution centralisées, les firmes de la grande distribution internalisent une partie du service de distribution qui n'est dès lors plus payé aux fournisseurs.

Graphique 8 - Evolution du ratio achats/ventes pour les principales firmes de la grande distribution entre 1997 et 2003



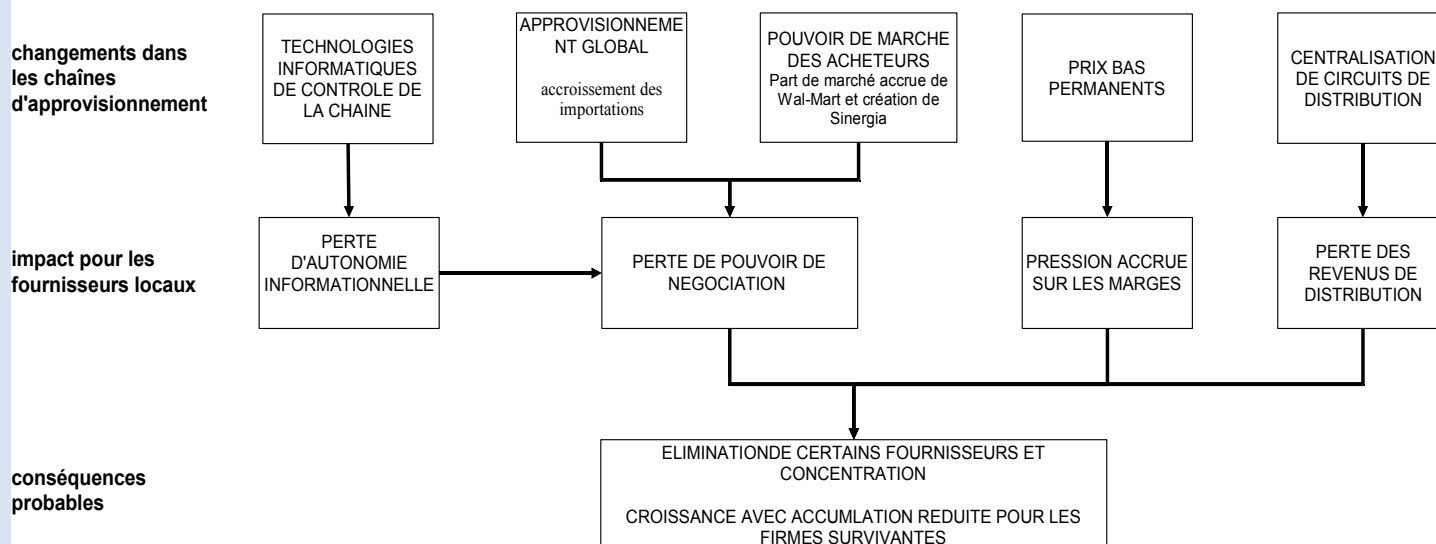
Au Mexique comme dans les autres économies émergentes (COE and HESS, 2005 ; REARDON and al., 2003), les multinationales de la grande distribution se sont efforcées de centraliser leurs achats et d'intégrer à leur fonctionnement des améliorations technologiques substantielles (systèmes électroniques d'information en temps réel qui connecte les magasins et les fournisseurs, systèmes d'achat centralisés). En 1999, 80 % des produits vendus dans les magasins de Wal-Mart passaient par les centre de distribution de la chaîne, contre 13 % pour Gigante et moins de 20 % pour Comercial Mexicana. En 2003, ce taux était monté à 50 % pour Gigante et 79 % pour Soriana tandis que Comercial Mexicana se fixait pour objectif d'atteindre les 60 %.

Parallèlement, les enseignes mexicaines ont tenté de construire des systèmes d'informations aussi efficaces que ceux de Wal-Mart ce qui se traduit par une réduction de l'autonomie des fournisseurs dans la mesure où leurs coûts et leurs processus de production sont mieux connus par les distributeurs. De plus, pour contrebalancer le fort pouvoir de négociation de Wal-Mart vis-à-vis des fournisseurs dont bénéficie Wal-Mart, Gigante, Comercial Mexicana et Soriana ont décidé de créer en commun une association d'achat, Sinergia, en 2002. Enfin, on peut souligner la convergence progressive des acteurs mexicains vers la stratégie de prix bas permanents adoptée initialement par Wal-Mart (McKINSEY, 2003; Annual reports).

Les fournisseurs de la grande distribution sont fortement affectés par ces changements (SCHWENTESIUS and GOMEZ, 2002). Le pouvoir de marché croissant des acheteurs augmente la compétition entre les régions, pousse à la concentration des fournisseurs et affaiblit leur pouvoir de négociation, les contraignant à accepter des prix ou des conditions de paiement très défavorables. Ainsi, Wal-Mart a pour habitude de payer ses fournisseurs à un terme de 120 jours, exige d'eux des diminutions de prix pour maintenir ses commandes et demande même que soit offert un stock initial gratuit lorsque Wal-Mart ouvre un nouveau magasin (Interview CANACINTRA). Au même moment, la généralisation d'une stratégie de prix bas permanents accroît encore la pression sur les fournisseurs. Enfin, l'intégration accrue du processus de distribution fait que les distributeurs régionaux ou locaux deviennent redondant, les fournisseurs disposant de leurs propre réseau de distribution perdent des revenus et il devient plus coûteux d'approvisionner les formats traditionnels (marchés, épiceries, etc..).

Le schéma 2 montre comment les effets de ces différents éléments de réorganisation des chaînes d'approvisionnement viennent s'ajouter à ceux résultant de la concurrence des importations. Les conséquences probables de ces évolutions sont ainsi l'élimination d'un nombre important de fournisseurs locaux, un processus de concentration des fournisseurs mais aussi un processus de croissance appauvrissante (*immiserising growth*, KAPLINSKY, 2000) pour ceux qui subsistent mais dont les marges tendent à diminuer même s'ils améliorent leurs performances.

Schéma 2. Changements dans les conditions d'approvisionnement et leurs conséquences pour les fournisseurs locaux



V. Conclusion

L'introduction par les multinationales de la grande distribution de nouvelles idées (nouveaux formats, nouvelles structures organisationnelles et informationnelles, nouvelles stratégies marketing) et mobilisés des connaissances et des compétences accumulées dans d'autres contextes (CURRAH and WRIGLEY, 2004), les flux d'IDE ont conduit à une rapide transformation du secteur de la grande distribution au Mexique. Cette étude a permis d'analyser les externalités qui résultent de la présence de firmes étrangères sur le secteur lui-même et pour les entreprises situées en amont.

Au niveau intrasectoriel, deux principaux résultats ont été dégagés. D'abord, les multinationales, à commencer par Wal-Mart, ont favorisé une accélération de la croissance du segment des grandes surfaces aux dépens des canaux traditionnels de vente au détail. Une telle « défragmentation » du commerce de détail a été également observée dans d'autres pays émergents d'Afrique, d'Asie et d'Amérique latine (REARDON and al., 2003). Cette évolution s'est accompagnée d'une pression concurrentielle accrue qui a mis les chaînes locale de grande distribution en difficulté, leurs indicateurs de productivité et leurs profits diminuant. Il n'y a donc pas d'effet positif en terme de diffusion intrasectorielle de gains de productivité. Ce résultat est cohérent avec les conclusions de diverses études récentes sur le secteur de la manufacture qui établissent l'absence de corrélation

positive entre FDI et amélioration de la productivité du secteur concerné (AITKEN and HARRISON 1999; KUGLER, 2000; SMARZYNSKA, 2004). Il convient de souligner que l'effet positif sur les prix à la consommation peut n'être que transitoire dans la mesure où Wal-Mart pourra utiliser dans les années qui viennent sa position dominante pour bénéficier de rentes oligopolistiques.

Second enseignement de cette étude, nous avons montré que les flux d'IDE ont eu un impact négatif sur les salaires. Ce résultat n'est pas cohérent avec la plupart des études qui montrent, dans l'industrie manufacturière, un impact positif des IDE sur les salaires (LIPSEY and SJÖHOLM, 2001; AITKEN, HARRISON and LIPSEY, 1996). Ici, les caractéristiques de la force de travail (faiblement qualifiée, faiblement syndiquée, avec un turn-over élevé) contraste avec les besoins des multinationales dans le secteur manufacturier où elles sont prêtes à payer des salaires plus élevés pour attirer la main d'œuvre la plus qualifiée et empêcher la diffusion de ses connaissances spécifiques du fait de la rotation des travailleurs. dans un contexte de forte concurrence entre les principaux acteurs de la grande distribution, attirer le travail qualifié semble moins important que de réduire les prix pour gagner des parts de marché. Sur le plan institutionnel, une solution pour améliorer les salaires, accroître les bénéfices sociaux des travailleurs et limiter les phénomènes de simulation syndicale pourrait être de déplacer la négociation des contrats collectifs du niveau de l'entreprise à celui de la branche.

Des externalités significatives en amont du secteur de la grande distribution ont également été mises en évidence. A la suite de Wal-Mart, les entreprises locales ont entrepris une forte réorganisation de leurs chaînes d'approvisionnement en mettant en place des centres de distribution propres, en centralisant leurs achats et en adoptant une politique de prix bas permanents. Grâce aux nouvelles technologies, les acheteurs ont également acquis une plus grande capacité de gouvernance des chaînes de valeur (GEREFFI and KORZENIEWICZ 1994; HUMPHREY and SCHMITZ, 2001). Ces changements, ont affecté négativement les fournisseurs locaux qui ont vu leur pouvoir de négociation diminuer et se sont vu imposer des pressions accrues sur leurs marges. Les conséquences d'une telle évolution sont examinées dans la littérature: les fortes asymétries entre les firmes locales et les multinationales tendent à diminuer la capacité des firmes locales à assimiler des connaissances et à croître (DUSSEL PETERS, 1999; DUTRENIT and VERA-CRUZ, 2004; SACCHETTI and SUDGEN, 2003; KAPLINSKY, 2000).

Parallèlement, l'accès des firmes étrangères à des circuits internationaux d'approvisionnement et la configuration économique-institutionnelle de l'intégration internationale de l'économie mexicaine (taux de change surévalué ; accords de libre-échange et de protection des investissements) ont permis un fort accroissement des importations. Wal-Mart est même devenu le premier contributeur

net au déficit commercial mexicain. Si les effets négatifs des IDE sur la balance des paiements sont analysés dans la littérature, ils résultent généralement soit de flux financiers (royalties, intérêts et rapatriements de bénéfices) soit de l'achat de biens capitaux (KRUGMAN and OBSTFELD, 2000; PERÉS, 1990). Dans les pays en développement les industries manufacturières orientées vers l'export importent également des biens intermédiaires mais les multinationales poursuivant des stratégies de conquête de marché sont censées travailler principalement avec des fournisseurs locaux (SMARZYNSKA, 2004). L'accroissement des importations résultant des IDE dans le secteur de la grande distribution constitue ainsi un résultat original bien que quelques études empiriques soutiennent une telle thèse (CHUDNOVSKY and LOPEZ, 2004).

Le résultat attendu de la pression concurrentielle des importations et du contrôle accru des acheteurs sur les chaînes d'approvisionnement est l'élimination de nombreux fournisseurs locaux et un processus de concentration (COE and HESS, 2005 ; REARDON et al., 2003) avec un fort risque de croissance appauvrissante pour ceux qui subsistent. Pour remédier à un pouvoir de négociation excessivement favorable aux firmes de la grande distribution, il convient sans doute de renforcer les fournisseurs par le biais d'associations professionnelles et par l'adoption de réglementations prohibant les pratiques commerciales les plus agressives. Cependant, le cadre institutionnel actuel de l'intégration internationale du Mexique limite très fortement les capacités d'actions du gouvernement à réduire la pression des importations.

Bien que des analyses ultérieures soient nécessaires, les arguments présentés dans ce papier sont convergents avec d'autres travaux concernant l'internationalisation de la grande distribution et suggèrent que les flux d'IDE dans ce secteur peuvent affecter négativement les économies en développement réceptrices. La baisse éventuelle des prix à la consommation est susceptible d'affecter positivement la demande mais ce phénomène est largement contrebalancé par la pression à la baisse sur les salaires. De plus, l'augmentation des importations et la subordination accrue des fournisseurs limite leur capacité à apprendre et à se croître. Les multinationales exploitent bien l'écart d'idées entre pays développés et pays en développement mais les effets bénéfiques attendus ne sont nullement automatiques. Les caractéristiques institutionnelles de l'économie réceptrice en ce qui concerne les mécanismes de régulation de la relation salariale, les relations entre réseaux de fournisseurs et grandes entreprises et les conditions de son insertion internationale influent de manière décisive sur l'impact des IDE.

Bibliographie

- AITKEN B. J. and A. E. HARRISON (1999), "Do domestic firms benefit from direct foreign investment? Evidence from Venezuela", *American Economic Review*, 89 (3), p. 605-618.
- AITKEN B. J., A. E. HARRISON and R. F. LIPSEY (1996), "Wages and foreign ownership: a comparative study of Mexico, Venezuela and US", *Journal of International Economics*, 40 (3-4), p. 345-371.
- ANTAD (2004), *Directorio ANTAD 2004*, ANTAD, México DF, 136 p.
- A. T. KEARNEY (2004), *The 2004 Global Retail Development Index*, <http://www.atkearney.com/main.taf?p=5,3,1,79>, consulted 16/11/2004.
- BLOMSTRÖM M. and A. KOKKO (1998) "Multinational corporations and spillover", *Journal of Economic Survey*, 12 (2), p. 1-31.
- BLOMSTRÖM M. and H. PERSSON (1983), "Foreign investment and spillover efficiency in an underdeveloped economy: evidence from Mexican manufacturing industry", *World Development*, 11, p. 493-550.
- BOUZAS J. A. and M. VEGA (1999), "Condiciones de trabajo y relaciones laborales en las tiendas de autoservicio del D.F.: el caso de Gigante". in E. DE LA GARZA and J. A. BOUZAS, *Cambios en las Relaciones Laborales: Enfoque Sectoral y Regional*, Universidad Nacional Autónoma de México, Instituto de Investigaciones Económicas, México DF, Vol. 2, p. 453-484.
- CHAVEZ M. (2002), "Mexican and Multinational Supermarket Chains in Competition and Collaboration in the context of NAFTA", *Development Policy Review*, 20 (4), p. 371-388.
- CHUDNOVSKY D. and A. LOPEZ (2004), "Transnational corporations' strategies and foreign trade patterns in MERCOSUR countries in the 1990's", *Cambridge Journal of Economics*, September, 28, p. 635-652.
- COE N. and M. HESS (2005), "The Internationalization of retailing: implications for supply networks restructuring in East Asia and Eastern Europe", *Journal of Economic Geography*, 5(4), p. 449-473.
- COE N. (2004), "The Internationalization/globalisation of retailing: towards an economic-geographical research agenda", *Environment and Planning A*, 36, p. 1571-1594.
- CURRAH A. and N. WRIGLEY (2004), "Networks of organizational learning and adaptation in retail TNCs", *Global Networks*, 4(1), p. 1-23
- DE MATEO VENTURINI F. and LOPEZ HOHER (2003), "The Free Trade Agreement between Mexico and the European Union" in E. MORALES PÉREZ (coord), *Las Relaciones de México con la Union Europea*, El Colegio Mexiquense, p. 179-232.
- DE MELLO L. R. (1997), "Foreign direct investment in developing countries and growth: a selective survey", *The Journal of Development Studies*, 34(1), p. 1-34.
- DOMINGUEZ VILLALOBOS L. and F. BROWN GROSSMAN (2004), *Inversión extranjera directa y capacidades tecnológicas, proyecto Inversión extranjera, teoría y practica; experiencia comparativa de México y España*, CEPAL, LC/MEX/L. 600, 64 p.
- DUSSEL PETERS E. and L. XUE DONG (2004), *Oportunidades y retos económicos de China para México y centroamérica*, CEPAL, Mexico, 125 p.
- DUSSEL PETERS E., L. M. GALINDO PALIZA and E. LORÍA DÍAZ, (2003), *Condiciones y efectos de la inversión extranjera directa y del proceso de integración regional en México durante los noventa, una perspectiva macro, meso y micro*, Plaza y Valdés-UNAM-BID-INTAL, México D.F., 311 p.

- DUSSEL PETERS E. (1999), "La subcontratación como proceso de aprendizaje: el caso de la electrónica en Jalisco", in G. LABARCA (Ed.), *Formación y empresa. El entrenamiento y la capacitación en el proceso de reestructuración global*, GTZ/OIT/CEPAL, Montevideo, p. 341-384.
- DUTRENIT G. And A. O. VERA-CRUZ (2004), "La IED y las capacidades de innovación y desarrollo local: lecciones de estudio de los casos de la maquila automotriz y electrónica en Ciudad Juárez, proyecto *Inversión extranjera, teoría y práctica; experiencia comparativa de México y España*, CEPAL, LC/MEX/L.604, 111 p.
- EXPANSION (1994-2004), "Las 500 compañías más importantes de México" - Data base built by Enrique Dussel-Peters and Luis Daniel Torr s González, posgrado de la facultad de economía, UNAM, México D.F.
- FUJI OLECHKO D. (2004), "Inversión extranjera y productividad en México", *Investigación Económica*, 63 (248), p. 147-173.
- GROSSMAN G. M. and E. HELPMAN (1991), *Innovation and growth in the global economy*, MIT Press, Cambridge, xiv-359 p.
- GEREFFI G and M. KORZENIEWICZ (1994), *Commodity Chains and global capitalism*, Praeger, London, 334 p.
- HUMPHREY J. and H. SCHMITZ (2001), "Governance in global value chains", *IDS Bulletin*, 32 (3), p. 19-29.
- IBARRA D. and J. C. MORENO-BRID (2004), "La inversión directa extranjera", proyecto *Inversión extranjera, teoría y práctica; experiencia comparativa de México y España*, CEPAL, LC/MEX/L.599, 127 p.
- KAPLINSKY R. (2000), "Globalisation and unequalisation: what can be learned from value-chain analysis?", *Journal of development studies*, 37 (2), p. 117-146.
- KRUGMAN P. R. and M. OBSTFELD (2000), *International Economics: Theory and Policy*, Addison Wesley, Boston, 784 p.
- KUGLER M. (2000), "The diffusion of externalities from foreign direct investment: theory ahead of measurement", *Discussion Papers in Economics and Econometrics*, University of Southampton, UK, 61 p.
- LIPSEY R. F. and F. SJ HOLM (2001), "Foreign direct investment and wages in Indonesia manufacturing" *NBER working paper*, 8299, 30 p.
- MARKUSEN J. R. (1995), "The boundaries of multinational enterprises and the theory of international trade", *Journal of Economic Perspective*, 9, p. 169-189.
- MC KINSEY & COMPANY (2003), *Food retail sector cases*, 68 p.
- MORTIMORE M. and S. VERGARA (2003), "Nuevas estrategias de empresas transnacionales. México en el contexto global", in DUSSEL PETERS E. (Ed.), *Perspectivas y retos de la competitividad en México*, UNAM-CANACINTRA, México, p. 91-133.
- OECD (2002), *Foreign direct investment for development: maximizing benefits, Minimizing costs*, Paris, France.
- PACK H. (1994), "Endogenous growth theory intellectual appeal and empirical shortcomings", *Journal of Economic Perspective*, 8, p. 55-72.
- REARDON T., C. P. TIMMER, C. BARRETT and J. BERDEGUE (2003), "The rise of supermarkets in Africa, Asia and Latin America", *American Journal of Agricultural Economics*, 85, p. 1140-1146.
- REARDON T. and J. BERDEGUE (2002). "The rapid rise of supermarkets in Latin America: Challenges and opportunities for development", *Development Policy Review*, 20 (4), p. 317-334.
- P RES W. (1990), *Foreign direct investment and industrial development in Mexico*, OCDE, Paris, 164 p.

- RAMIREZ M D. (2000), "Foreign direct investment in México: a cointegration analysis", *The Journal of Development Studies*, 37 (1), p. 138-162.
- ROMER P. (1993), "Idea gaps and object gaps in economic development", *Journal of Monetary Economics*, 32 (3), p. 543-574.
- SACCHETTI S. and R. SUGDEN (2003), "The governance of networks and economic power: the nature and impact of subcontracting relationships", *Journal of Economic Surveys*, 17 (5), p. 669-691.
- SCHWENTESIUS R. and M. A. GOMEZ (2002), "The rise of supermarkets in Mexico: impact on horticultur chains", *Development Policy Review*, 20 (4), pp. 487-502.
- SMARZYNSKA J. B. (2004), "Does Foreign Direct Investment Increase the Productivity of Domestic Firms? In Search of Spillovers through Backward Linkages", *American Economic Review*, 94 (3), p. 605-627
- TEECE D. J. (1977), "Technology transfer by multinational firms: the resource cost of transferring technological know-how", *Economic journal*, 87 (346), p. 242-261.
- TILLY C. (2004), "Wal-Mart in Mexico: The limits of growth", prepared for *the 2004 Meeting of Latin American Studies Association*, Las Vegas, Nevada, october 7-9, 2004, 13 p.
- UNCTAD (2003), *World investment report. FDI policies for development, national and international perspectives*, United Nations, Genève and New York, 322 p.
- UNCTAD (2004), *World Investment Report. The shift toward services*, United Nations, Genève and New-York.
- WRIGLEY N. (2000), "The Globalization of retail capital: themes for economic geography", in G.L. CLARK, M.P. FELDMAN and M.S. GERTLER (eds), *The Oxford Handbook of Economic Geography*, Oxford University Press, Oxford, p. 292-313.
- WRIGLEY N., N. COE and A. CURRAH (2005), "Globalizing retail: conceptualizing the distribution-based transnational corporation (TNC)", *Progress in Human Geography*, 29 (4), p. 437-457.

Official statistics

Instituto Nacional de Estadísticas Geografía e Informática (INEGI), www.inegi.gov.mx

Secretaría del Trabajo y Previsión Social, estadísticas, www.stps.gob.mx

Junta Local de Conciliación y Arbitraje del Distrito Federal, <http://www.juntalocal.df.gob.mx>

Press

Expansión

RAMIREZ Z., "Operación *detenga al grandote*", *Expansión*, 872, 20 de agosto de 2003.

DELAUNAY M. y Z. RAMIREZ, "Declaración de Guerra", *Expansión*, 873, 3 de Septiembre de 2003.

RAMIREZ Z., "El vendedor más grande del mundo", *Expansión*, 835, 3 de Junio de 2002.

Fast Company

FISHMAN C., "The Wal-Mart you don't know", *Fast Company*, 77, dec 2003, www.fastcompany.com (nov 2004)

Forbes

STALK G. and R. LACHENAUER, "Sell to the world's largest retailer? It's a question to test the mettle of suppliers", *Forbes*, Oct. 18 2004, www.forbes.com (dec 2004)

LA Times

Reporting in three parts about Wal-Mart, *LA Times*, November 23-25 2003. <http://www.pulitzer.org/year/2004/national-reporting/works> (dec 2004)

Discount Stores

"Kmart enters Mexico with 1st supercenter", *Discount Store News*, jan 4, 1993, <http://www.findarticles.com> (jan 2005)

"A partnership for the long haul - Wal-Mart's involvement in Mexico", *Discount Stores News*, oct, 1999, <http://www.findarticles.com> (jan 2005)

MARKOWITZ A., "Merger signals club's maturation:Costco/Price combo sets up duel with Sam's Club for industry supremacy", *Discount Store News*, July 5, 1993, <http://www.findarticles.com> (jan, 2005)

Frontline

FRONTLINE, (2004), "Is Wal-Mart good for America" (see especially interview with Gary Gereffi), <http://www.pbs.org/wgbh/pages/frontline/shows/walmart/> (jan, 2005)

Interviews

ANTAD (Asociación Nacional de Tiendas de Autoservicio y Departamentales)

Rogelio Rodriguez Morales, Subdirector de servicios, membresía y desarrollo - 15th of February 2005.

CANACINTRA (Cámara Nacional de la Industria de Transformación)

Sergio Arturo Frías García, Presidente de la Rama 116 (Fab. de Muebles para Baño y Griferías), Empresa: Ideal Standard, S.A. de C.V. - 14th of February 2005.

Companies' websites

Wal-Mart México: www.walmartmexico.com.mx

Grupo Gigante: www.gigante.com.mx

Comercial Mexicana: www.comercialmexicana.com

Soriana: www.soriana.com.mx