



Liberté • Égalité • Fraternité  
RÉPUBLIQUE FRANÇAISE

MINISTÈRE  
DE L'AGRICULTURE  
DE L'AGROALIMENTAIRE  
ET DE LA FORÊT

ETUDE PERSONNALISÉE



# Mexique

Opportunités offertes par le marché mexicain  
dans les secteurs agricole  
et agroalimentaire



Cette étude a été menée par Business France pour le compte du Ministère de l'Agriculture, de l'Agroalimentaire et de la Forêt.

Elle a été réalisée par Athénaïs PINARD LEGRY, chargée d'études internationales au Département AGROTECH, au terme d'une mission de plus de 3 semaines au Mexique en juillet-août 2016.

La source d'une image ou information non précisée est par défaut *Business France 2016*.

Ont contribué à cette étude :

Stéphanie LEO, chef de projet AGROTECH

Claire ESCAMEZ, conseillère export à Business France Mexico, fonction occupée aujourd'hui par Estela ORTIZ

Ana MANGIN, chargée de développement export à Business France Mexico

Pour tout renseignement, s'adresser à :

**Athénaïs PINARD LEGRY**

**Tél. : +33 1 40 73 36 29**

**E-mail : [athenais.pinardlegry@businessfrance.fr](mailto:athenais.pinardlegry@businessfrance.fr)**

## 48 entretiens menés



13-18 juillet, et 1<sup>er</sup> - 6 août 2016

### Mexico

#### 27 entretiens

- ↳ 13 importateurs / distributeurs
- 4 GD, 1 bio, 4 vin, 3 gourmet, 1 équipements...
- ↳ 7 producteurs
- Alimentation animale, bio, boulangerie, grande IAA...
- ↳ 1 HORECA
- ↳ 3 institutions
- ↳ 3 autres

19 juillet - 21 juillet 2016

### Monterrey

#### 8 entretiens

- ↳ 3 importateurs / distributeurs
- GD, importateur d'équipements
- ↳ 3 producteurs
- Grandes IAA
- Ranch
- ↳ 2 institutions

22 juillet - 26 juillet 2016

### Guadalajara

#### 7 entretiens

- ↳ 3 importateurs / distributeurs
- Importateurs gourmet
- Importateurs d'équipements
- ↳ 2 équipementiers agricoles
- ↳ 2 producteurs
- Grandes et moyennes IAA

27 juillet - 28 juillet 2016

### Guanajuato

#### 4 entretiens

- ↳ 1 équipementier agricole
- ↳ 1 producteur
- ↳ 1 alimentation animale
- ↳ 1 institution

29 juillet - 31 juillet 2016

### Querétaro

#### 2 entretiens

- ↳ 1 alimentation animale
- ↳ 1 institution

# Autres sources documentaires utilisées dans l'étude

- Business France , « Où Exporter en 2017 ? », octobre 2016
- Business France, « Le Commerce Mondial en Images », janvier 2016, et diverses fiches et analyses statistiques internes (base Agrostat et Global Trade Atlas)
- Business France, Guide des Affaires Mexique, juin 2015
- Business France, Fiches Marché 2015 : « La distribution au Mexique », « L'élevage au Mexique », « Le marché des boissons alcoolisées au Mexique »
- Business France, Analyses Potentiel Marché 2015 : « Le marché des filières végétales au Mexique »
- Business France, « Dossier sucre Mexique 2015 » et divers autres compte-rendu d'opérations et retours de missions et prestations
- UNCTAD, « *Mexico's Agriculture Development : Perspectives and outlook* », 2013
- ProMéxico, « *Processed Food Industry* », 2014
- MAAF, « Les politiques agricoles à travers le monde : Mexique », 2015
- ANFACA, Rapport annuel 2015
- IFCN, « *Dairy Report 2015* »
- USDA, « *Grain : World Markets and Trade* », décembre 2015
- Divers documents et présentations, institutionnels ou non, confidentiels ou non, transmis par les entreprises rencontrées
- Agriculture et Agroalimentaire Canada, « Guide de préparation à l'exportation au Mexique »
- Divers articles Euromonitor
- Divers articles de presse (*Agrapresse, El Universal...*) et site de Sud de France Développement
- Sites internet des institutions (SAGARPA...) et organisations (ANTAD...) cités dans l'étude
- Sites internet des enseignes et IAA citées dans l'étude.

# Sommaire

<b>Synthèse des principaux enseignements</b>	6
<b>I – Présentation du pays</b>	8
1.1 Caractéristiques physiques	10
1.2 Politique et géopolitique	13
1.3 Population	18
1.4 Economie	21
<b>II – L'agroalimentaire au Mexique</b>	27
2.1 Données générales	28
2.2 L'empreinte gouvernementale	34
2.3 Le commerce extérieur agroalimentaire	39
<b>III – Accès au marché</b>	43
3.1 Evolutions à venir pour nos exportations agroalimentaires	44
3.2 L'appréhension interculturelle du marché	48
3.3 Les enjeux de la distribution	52
3.3.1 L'HORECA	55
3.3.2 La distribution organisée	59
<b>IV – Situation et perspectives secteur par secteur</b>	65
4.1 Les productions végétales (y compris machinisme et intrants)	68
4.2 Les productions animales (y compris machinisme et intrants)	78
4.3 L'alimentation animale	87
4.4 Les équipements industriels	93
4.5 Les ingrédients et PAI	100
4.6 Les produits bio, sains, et « sans »	105
4.7 Les produits transformés et gourmets	112
4.8 Les boissons alcoolisées	119
4.9 Les eaux et sodas	129
<b>V – Bilan</b>	134
<b>Annexes</b>	137



# Synthèse des principaux enseignements

Secteurs / produits	Situation mi 2016	Perspectives à moyen / long terme	Commentaire(s)	Go ?
Machinisme agricole	Marché peu concentré malgré la présence de quelques grandes multinationales qui ont la capacité de produire localement et qui possèdent un solide réseau de distribution. Les Etats-Unis fournissent près de 55% des machines.	Marché en croissance qui nécessite une proximité pour adapter l'offre aux contraintes locales, ainsi qu'un solide SAV, indispensable. Equipements à haute valeur ajoutée technique en forte croissance.	Attention au recouvrement, très compliqué. Impact des aides (gouvernementales mais aussi Coface, qui ne garantit presque plus les prêts) et aléa de leur attribution (politique, période d'élections...).	
Génétique pour les élevages	Les Etats-Unis sont de très loin le premier fournisseur de semences au Mexique avec 82% des parts de marché. La France est particulièrement reconnue et appréciée sur les races bovines.	L'élevage est en hausse au Mexique. Les principaux secteurs porteurs pour la génétique française sont les bovins et les porcins. Les volailles sont un autre créneau à suivre car leur puissance pourrait signifier des opportunités à l'avenir. Les caprins et ovins sont plus confidentiels.	Très bonne image de l'offre française ; coopération dynamique au niveau des bovins ; bonne aura de nos Salons agricoles dans le milieu.	
Besoins vétérinaires pour les élevages	Forte concentration d'animaux : besoins omniprésents. Abattage des cheptels encore solution privilégiée car la moins chère. Solutions produites par des labos étrangers. Gros enjeu pour le gouvernement.	Certains vaccins risquent de devenir obligatoires, bien que les producteurs freinent. La lutte contre la dissimulation des cas se renforcera sans doute à l'avenir, dans un souci de crédibilité du pays.	L'amélioration des aspects vétérinaires est fondamentale pour l'export, mais elle est onéreuse.	
Machinisme pour les élevages	Besoins importants sur tous les créneaux. Les entreprises sont friandes d'innovations et se modernisent peu à peu, mais beaucoup restent sous-équipées. Les fournisseurs européens sont bien placés.	Attrait pour la nouveauté qui se renforce sur tous les segments. Les Mexicains apprécient le matériel qui a fait ses preuves en Europe. Les Français ont de belles cartes à jouer.	Il existe des aides du gouvernement dédiées. Les solutions européennes bénéficient d'une réputation de qualité.	
Alimentation animale pour les élevages	Secteur abondamment pourvu par des géants mondiaux. Production locale importante, mais importation d'intrants (premixes et additifs) ainsi que dépendance à certaines céréales (importées des Etats-Unis)	Croissance du secteur mais réponse locale suffisante. Les petits opérateurs disparaissent face à la concurrence. Besoins de produits spécifiques : additifs, vitamines, solutions de santé animale.	La France est bien présente sur le secteur <i>via</i> InVivo, détentrice de l'entreprise maltaCleyton bien implantée localement.	
Pet food	Particulièrement dynamique et en pleines évolutions qui ouvrent des opportunités (essor de la GD comme circuit de distribution, attention portée à la qualité des produits, diversification...).	Bel avenir pour le <i>pet food</i> premium. Développement fort du secteur, qui part de loin. Augmentation du nombre d'animaux et de l'attention portée à leur bien-être : la croissance s'installe sur le long-terme.	Tendance à l'humanisation des animaux domestiques.	
Equipements industriels	IAA en croissance, très puissantes, très diverses. HORECA en croissance également, en recherche d'équipements adaptés et de solutions innovantes. Besoins forts pour les chaînes de production.	Croissance durable, appétence pour les innovations ancrée, et curiosité pour l'offre française (pour le moment trop peu différenciée de ses concurrents) qui doit être mise à profit. Attention aux prix.	Les besoins sont soit généraux, soit très spécifiques (et ne trouvant pas de fournisseur parmi les opérateurs déjà présents). Le marché est donc complexe à cerner.	
Ingrédients et PAI	Dépendance du pays sur de nombreux ingrédients et produits intermédiaires : cacao, lait en poudre, additifs, saveurs, PAI transformés... Nombreux besoins exprimés par les IAA, puissantes.	Force et croissance des IAA au Mexique : besoins incessants, alimentés en outre par les tendances de consommation changeantes (attention portée au sain, au naturel, au <i>light</i> ...). Production locale faible sur de nombreux produits, sans raison pour que cela change = opportunités.	L'offre française, bien que de qualité et répondant parfaitement aux besoins exprimés par les IAA mexicaines, est méconnue et les opérateurs ne s'y tournent pas de manière instinctive. Des efforts sont à faire.	
Produits bios	Le critère bio est encore peu développé comme argument d'achat. Le « naturel » est bien plus porteur. En revanche la production agricole bio tend à croître pour répondre à la demande des clients étrangers.	Malgré sa croissance, le bio restera une niche car le Mexique est un marché de prix. Les produits « sans » et naturels ont plus de potentiel, les Mexicains faisant de plus en plus attention à leur alimentation.	Quelques marques locales se spécialisent sur ce créneau et connaissent une belle croissance dans les grandes villes. Leur principale préoccupation est de proposer des prix abordables.	
Produits sains et « sans »	Attention de plus en plus axée sur le bien-manger, portée par les campagnes gouvernementales et la sensibilisation aux problèmes de surpoids dont souffre le pays. Les produits sains sont en forte hausse.	La tendance s'accroîtra y compris hors des grandes villes, surtout si les IAA communiquent autour des bienfaits des produits sains, allégés, et poursuivent leur tendance à diversifier leurs gammes de ce côté.	Mode des super-fruits, des alicaments, des boissons fonctionnelles et des snacks sains.	
Produits transformés et gourmets	Bien que chers et donc de niche, ils sont appréciés par toute une frange de la population ainsi que par les expatriés au Mexique. La France a une excellente image de prestige sur ce créneau.	Hausse du créneau même s'il reste une niche. Curiosité pour les innovations et les modes venant d'Europe et des Etats-Unis. Les segments en forte croissance sont le congelé et le prêt-à-manger.	Attention aux prix et aux taxes sur les produits considérés mauvais pour la santé.	
Boissons alcoolisées	Vin : petite production locale fortement demandée. Bonne présence française mais marginale à l'export face aux spiritueux britanniques et aux vins chiliens et espagnols. Sur la bière, forte production locale.	Hausse de la production locale de vins, qui restera limitée. Risques de contrefaçon. Performances durables pour les tequila et mezcal. Demande en hausse pour des bières européennes de dégustation.	Le vin français doit faire des efforts sur son accessibilité : clarté des étiquettes, des noms, prix abordables...	
Eaux	Marché fortement pourvu. Le leader est Danone. Arrivée d'eaux premium, qui restent un marché de niche.	Potentiel envisageable sur des créneaux de niches très restreintes (eaux particulières, eaux premium...), mais marché quasi saturé.	L'eau du robinet n'est pas potable au Mexique.	



# I – Présentation du pays

# Introduction générale

- ⇒ Engagé dans plusieurs négociations commerciales importantes, notamment avec l'Union européenne, le Mexique assoit sa position de plateforme de production et d'exportation au croisement de plusieurs marchés en croissance (États Unis – premier partenaire commercial, responsables de la moitié des importations mexicaines –, Alliance Pacifique, Asie...).
- ⇒ Le Mexique est un vaste marché, en croissance sur tous les segments de l'agroalimentaire. Il reste néanmoins à s'assurer du bon positionnement de l'offre française pour gagner des parts face à une concurrence globalement présente et agressive, qu'elle soit locale ou internationale (en particulier américaine et européenne). Il est difficile d'y être « moyen », c'est un pays des extrêmes où l'on trouve le plus souvent soit de petites entreprises, soit des géants.
- ⇒ Dans le domaine agroalimentaire, les Français sont significativement présents sur de nombreux segments (machinisme agricole, produits gourmets...). Les grandes entreprises françaises agroalimentaires sont bien implantées dans le pays : Danone, leader dans les produits laitiers et les eaux minérales, Lactalis sur les produits laitiers, InVivo sur l'alimentation animale, Virbac sur la santé animale...
- ⇒ De manière générale, les Mexicains sont plutôt francophiles et l'offre française est appréciée. Elle souffre néanmoins d'une méconnaissance et/ou d'une réputation de cherté.
- ⇒ Le principal partenaire commercial du Mexique, de très loin, reste les Etats-Unis. Cela ne changera pas fondamentalement à l'avenir, néanmoins le Mexique a manifesté son intérêt à réduire sa dépendance à son grand voisin, et l'élection de Donald Trump à la présidence des Etats-Unis pourrait accentuer encore ce mouvement de retrait, ouvrant des opportunités nouvelles pour les fournisseurs français voulant se faire connaître.

# 1.1 Caractéristiques physiques

---

# Le trait d'union entre l'Amérique du Nord et l'Amérique du Sud



- **Superficie** : 1 964 000 km<sup>2</sup> = ¼ de la surface des États-Unis ; 4 fois la France. 3<sup>ème</sup> plus grand pays d'Amérique latine après le Brésil et l'Argentine.
- **Frontières communes** : au nord, 3 000 km de frontière avec les États-Unis ; au sud frontière avec le Guatemala et le Belize.
- **Positionnement stratégique** :  
D'ouest en est, pays situé entre deux océans (Pacifique et Atlantique).  
Du nord au sud, trait d'union entre l'Amérique du nord et l'Amérique du sud.
- **Découpage administratif** : 32 États forment la République fédérale des États-Unis du Mexique.
- **Capitale** : la *Ciudad de Mexico* compte plus de 24 millions d'habitants si l'on prend en compte la zone métropolitaine totale (21% de la population mexicaine). C'est le 1<sup>er</sup> centre économique du pays (environ 20% du PIB national) et la 2<sup>ème</sup> conurbation la plus peuplée au monde (après Tokyo).
- Au total, 30 villes de plus de 500 000 habitants dont 10 villes de plus d'1 Mio (Guadalajara, 4,6 Mio ; Monterrey, 4,5 Mio ; Puebla, 2,2...).
- **Langue** : espagnol. Pays hispanophone le plus peuplé au monde ; 2<sup>nd</sup> pays le plus peuplé d'Amérique latine après le Brésil.
- **Monnaie** : peso mexicain (MXN). Revenu par habitant le plus élevé d'Amérique Latine, mais très fortes inégalités.
- **Membre de l'OCDE, de l'ALENA et du G20**. Economie orientée vers l'exportation ; marché financier émergent. Pays très ouvert au commerce avec l'Amérique latine, mais également dépendant de la conjoncture américaine.



### Ressources naturelles

9<sup>ème</sup> producteur mondial de pétrole (2,9 Mio barils / jour ; 3,3% de la production mondiale). La production pétrolière a longtemps été nationalisée (PEMEX, 2<sup>nd</sup>e entreprise la plus puissante en Amérique latine selon la revue spécialisée *América Economía*) mais est aujourd'hui ouverte à la concurrence.

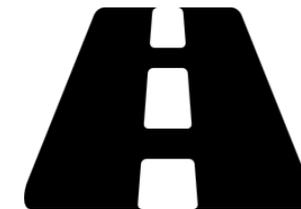
14<sup>ème</sup> producteur mondial de gaz naturel. Riche en pétrole, argent, cuivre, gaz naturel, or, plomb, zinc.

Défi : production pétrolière en déclin, alors que les revenus pétroliers représentent plus d'1/3 des recettes budgétaires. Pour y faire face, le gouvernement d'Enrique Peña Nieto a engagé une réforme énergétique prévoyant l'ouverture à la concurrence sur toute la chaîne de valeur de l'industrie pétrolière.

# ▲ Ressources et atouts logistiques



117 ports et terminaux dont 22 ports commerciaux  
 Principaux : Manzanillo (1<sup>er</sup> port logistique du Mexique), Veracruz, Altamira  
 La dynamique est à un développement rapide et croissant des infrastructures portuaires atlantiques et pacifiques.  
 Nombreuses entreprises étrangères présentes sur le secteur du fret en général.



### Développement des infrastructures

Un des plus vastes systèmes aéroportuaires d'Amérique latine  
 76 aéroports, 12 exclusivement nationaux et 64 internationaux.  
 Nouvel aéroport international de la ville de Mexico prévu en service dès 2020  
 Grande compagnie nationale : Aeromexico  
 Emergence également de compagnies low cost (Interjet, Volaris, Viva Aerobus)



Programme d'investissement en infrastructures de transport et de communication 2013-2018 : investissement de 95 Mrd EUR sur la période, la majeure partie (52 Mrd) pour améliorer l'accès aux TIC et la télévision. Les financements seront à 63% publics et 37% privés, pour entre autres :

- ↳ Moderniser le réseau routier et autoroutier ;
- ↳ Développer 7 aéroports et 7 ports de marchandises ;
- ↳ Améliorer des infrastructures dans le sud et le sud-est du pays ;
- ↳ Construire 3 liaisons ferroviaires de transport de voyageurs autour de Mexico City et au Yucatán, 4 portions de trains de fret et 6 systèmes de transport intelligent (à Monterrey et Guadalajara).



27 000 km de lignes ferroviaires  
 Elles sont destinées quasi exclusivement au transport de marchandises (exploitants : Ferromex, Kansas City Southern...)  
 374 262 km de routes = 97% du transport intérieur de voyageurs et 81,7% du transport intérieur de marchandises  
 Priorité à venir : la montée en gamme des transports urbains. Mexico compte 12 lignes de métros sur 200 km. Guadalajara et Monterrey disposent chacune de deux lignes de respectivement 24 et 31 km.

## 1.2 Politique et géopolitique

---

# ▲ Caractéristiques politiques



Drapeau des Etats Unis du Mexique

## République présidentielle

- Le Président, chef de l'exécutif, est élu pour un mandat unique de six ans.
- Le Congrès de l'Union a le pouvoir législatif. 2 chambres : la *Cámara de Diputados* (500 députés élus tous les 3 ans) et le *Senado de la República* (128 Sénateurs renouvelés tous les 6 ans). Aucune réélection possible.
- La Cour suprême de justice détient le pouvoir judiciaire (11 magistrats élus par le Congrès pour un mandat de 15 ans).

## Fédération de 32 États

- Chacun des 32 États du pays dispose de sa propre Constitution et de son propre Parlement.
- Le gouverneur détient le pouvoir exécutif (élu pour 6 ans non renouvelable)
- Les députés disposent du pouvoir législatif (élus pour 3 ans)
- Le tribunal supérieur de justice de chaque État a le pouvoir judiciaire.

Le Mexique souffre fortement de la perception d'un climat d'insécurité physique, grossie dans la vision de la France, liée notamment à la montée en puissance des narcotrafiquants. Or il s'agit d'un phénomène plutôt localisé (dans certains États du Nord du pays, Guerrero...) qui n'empêche en rien le Mexique d'afficher les caractéristiques d'un pays favorable aux investissements, et d'un marché accessible à ne surtout pas négliger.

## ⚠ L'omniprésence de la corruption ⚠

C'est un problème endémique. Le Mexique est classé par l'ONG Transparency International 106<sup>ème</sup> pays sur 175 (Indice de Perception de la Corruption). Dans le monde des affaires, c'est particulièrement prégnant au sein des entreprises dont les décisions ne sont pas prises et contrôlées par des actionnaires. De nombreuses contraintes sont à présent imposées par les groupes, la législation, et même des initiatives citoyennes (ex : *Ley 3 de 3*) pour lutter contre cela :

- les entreprises se dotent d'une politique éthique,
- les grands groupes n'acceptent pas d'invitation de fournisseur potentiel, quelle qu'elle soit,
- plus aucun colis n'est accepté dans un bureau, les livraisons se font soit directement à l'adresse du destinataire, soit elles sont refusées,
- il en va de même des cadeaux de fin d'année,
- etc.

Pour pénétrer le marché, il faudra toujours être très attentif à tracer une ligne claire entre la limite du raisonnable pour faire du commerce, et des pratiques hors-la-loi.



## ▲ Géopolitique et relations internationales



1<sup>er</sup> membre latino-américain de l'OCDE (1994).



Membre de l'ALENA (1992).



Membre du G20 (1999), qu'il a présidé en 2012.



Membre fondateur de l'OMC (1995), mais n'a pas signé la Convention internationale pour le règlement des différends relatifs aux investissements. Cependant la protection des investissements entre la France et le Mexique est assurée par l'accord de promotion et de protection réciproque des investissements entré en vigueur en 2000.



Le Mexique adhère également à l'Arrangement de Lisbonne pour la protection des appellations d'origine.

Le Mexique participe activement aux négociations du Cycle de Doha. En 2013 (9<sup>ème</sup> conférence ministérielle de l'OMC à Bali), le Mexique a défendu des positions proches de celles de la France sur la quasi-totalité des sujets. Sur le volet concurrence à l'exportation, le Mexique s'est aligné de façon modérée sur la position des pays du G20, en demandant des limitations concrètes des subventions.

### Quelques sources d'incertitudes pour l'avenir :

#### Brexit

Les courants d'affaires entre le Mexique et le Royaume-Uni sont nombreux, et bénéficiaient des mêmes dispositions de libre-échange qu'avec l'Union européenne. Le Brexit risque donc d'impacter ces échanges.

#### L'élection de Donald Trump

Le nouveau Président des Etats-Unis avait adopté des positions hostiles au Mexique tout au long de sa campagne, or les Etats-Unis sont de loin le 1<sup>er</sup> partenaire commercial du Mexique. Les conséquences se sont déjà fait sentir dans la dévaluation du peso (cf. [page suivante](#)).

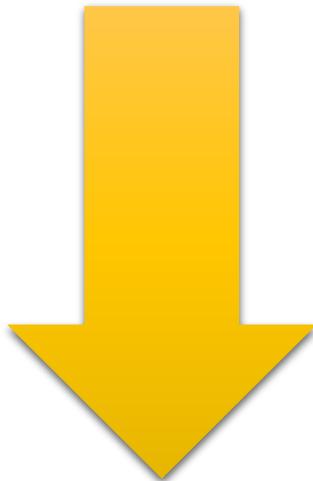
#### Prochaines élections présidentielles au Mexique

2018. Les mois précédant cette échéance sont souvent une période d'incertitude et de flottement.

# Zoom sur les conséquences de l'élection de Donald Trump à la présidence des Etats-Unis



Rencontre entre le candidat Trump et le Président mexicain, août 2016



- Nombreux arguments électoraux de Donald Trump contre les Mexicains (cités comme « violeurs » et « trafiquants de drogue »).
- Propositions de faire construire un mur le long de la frontière commune, aux frais du Mexique, afin de stopper l'immigration illégale.
- Volonté de faire reconduire à la frontière des millions de Mexicains en situation irrégulière, et de limiter les envois d'argent des immigrés à leurs familles (2<sup>ème</sup> pilier de l'économie mexicaine).
- Plus important, Donald Trump a traité l'ALENA de « pire traité commercial jamais signé [par Washington] » (la balance commerciale avec les Etats-Unis est nettement favorable au Mexique). Il s'est engagé à le renégocier en imposant des droits de douanes pouvant atteindre 35% aux produits importés du Mexique, ou à s'en retirer. L'agriculture serait sans doute relativement moins impactée que d'autres secteurs (automobile, prêt-à-porter...) grâce à l'importance du marché intérieur, néanmoins ce ne serait pas sans douleur pour les filières dédiées à l'export (bio, avocats, fruits rouges...).
- Par ailleurs, le Président Trump souhaite également bloquer la signature de l'Accord de Partenariat Transpacifique (TPP), qui inclut 12 pays d'Asie et du Pacifique dont les Etats-Unis et le Mexique. Le TPP devrait concerner plus de 12 000 catégories de produits agricoles et industriels, et est attendu au Mexique comme une opportunité d'augmenter sensiblement les exportations notamment dans le secteur agricole.
- Conséquence des craintes, l'indice de la Bourse de Mexico a perdu 7% à son élection, et le cours du peso mexicain a plongé de 13% face au dollar. Les économistes craignent que les menaces du Président Donald Trump n'entraînent un ralentissement de l'économie mexicaine.

**Au final, il est peu probable que l'élection du Président Donald Trump affecte aussi violemment qu'annoncé les relations mexicano-américaines**

- Toute la question est de savoir ce qui est réalisable, et ce qui sera de fait mis en oeuvre. Par exemple, la « force de déportation » que Donald Trump a appelée de ses vœux pour reconduire à la frontière les clandestins et des criminels pris sur le sol américain est déjà la politique menée.
- Sur la renégociation de l'ALENA, la marge de manoeuvre est limitée. Le Président doit gouverner avec le poids du Congrès, de la Justice, et des entreprises qui auront tous beaucoup à exprimer.
- Les altercations et tensions déjà nombreuses dans l'histoire des relations mexicano-étatsuniennes n'ont jamais stoppé le commerce entre les deux pays ni modifié fondamentalement la nature de leurs échanges. La croissance de ceux-ci a été constante.
- Dès le lendemain de l'élection du président américain, le Président mexicain Enrique Peña Nieto l'a félicité, et s'est dit « prêt à travailler » avec lui.



## VERBATIM

« [Le résultat] ouvre un nouveau chapitre dans la relation entre le Mexique et les Etats-Unis, qui impliquera un changement, un défi, mais également (...) une grande opportunité. »

**Peña Nieto après l'élection**

## Les relations avec la France



Depuis 2012, les relations franco-mexicaines se sont renforcées à la faveur de visites présidentielles réciproques (déplacement du Président François Hollande au Mexique en avril 2014 et visite officielle du Président Enrique Peña Nieto en juillet 2015 en France).

Le secrétaire mexicain à l'Agriculture, Enrique Martínez y Martínez, a alors rencontré le ministre de l'Agriculture français Stéphane Le Foll pour renforcer la coopération dans les domaines agricoles et agroalimentaires. Une Lettre d'Intention a été signée en présence des deux Présidents pour favoriser

- ↳ les échanges scientifiques et technologiques (notamment élevage)
- ↳ la sécurité alimentaire (politiques de l'alimentation, lutte contre les pertes post récoltes et le gaspillage alimentaire...)
- ↳ le traitement du changement climatique (gestion de l'eau, atténuation des effets de la production agricole sur le climat).

À noter également : il existe un « Conseil stratégique franco-mexicain » qui réunit des donneurs d'ordre publics et privés français et mexicains.

### Présence des entreprises françaises

Près de 400 entreprises françaises  
 Plus de 100 000 emplois directs  
 Chiffre d'affaires cumulé : plus de 10 Mrd EUR

**Aéronautique, transports urbains** : EADS, Airbus, Safran, Daher Aerospace, Alstom, Systra, Egis  
**Santé et biotechnologies** : Sanofi Aventis (n°1 des vaccins et n°3 du médicament), Servier, Pierre Fabre, Mayoly Spindler...  
**TIC** : Alcatel- Lucent, Thalès, Gemalto, Oberthur...  
**Agro-industrie** : Danone, qui emploie 10 000 salariés, est le n°1 des eaux en bouteilles et contrôle environ 44% du marché des produits laitiers ; Pernod-Ricard est le n° 1 des vins & spiritueux...  
**Plasturgie** : Plastic Omnium, Viel, Mecaplast, JB Tecnics... et Saint-Gobain pour le verre (n°2)

La majorité des grands groupes français du CAC 40 sont présents et produisent au Mexique.  
 La moitié des implantations et la quasi totalité des sièges sont basés dans la région de Mexico.

**Énergie** : Alstom, Schneider Electric, GDF Suez (n°2 du transport et de la distribution de gaz), Total  
**Automobile** : Renault, Michelin (n°3 du pneu), Valeo, Faurecia  
**Services** : Accor, Sodexo, Axa, Publicis  
**Habillement et cosmétiques** : L'Oréal, LVMH, Bioderma...  
 Egalement, nombreuses sociétés commerciales, logistiques, franchisées, fabricants sous licence française, alliances stratégiques (Renault et Nissan), représentants, entreprises créées par des Français...

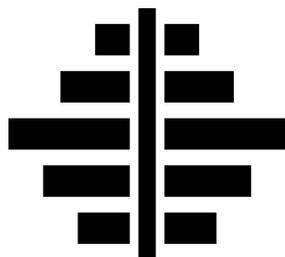
## 1.3 Population

---

# ▲ Une population jeune mais toujours pauvre



- 127 Mio habitants
- 11<sup>ème</sup> pays le plus peuplé au monde
- Accroissement naturel : 1,3% (baisse depuis le début des années 90)
- Langue officielle : espagnol, ainsi qu'une soixantaine de dialectes parlés par environ 6 Mio personnes.
- Religion : 90% catholiques
- Origines ethniques :  
60% métis (amérindien-espagnol) / 30% Amérindiens / 9% Européens / 1% autres.



- Âge moyen : 26 ans
- 1/3 de la population < 35 ans
- Espérance de vie : 77 ans
- Population jeune même si l'on observe ces dernières années une diminution du nombre d'enfants et une augmentation du nombre d'adultes, surtout personnes âgées.



- Densité : 65 hab./km<sup>2</sup>, extrêmement variable selon les États
- Population urbaine : 79,2%
- Taux d'alphabétisation : 91,6%
- Population active estimée à 48 Mio personnes, dont 40% de femmes
- Près de 95% de la population active est occupée. Les chiffres officiels du chômage sont bas, sans pour autant tenir compte de l'économie informelle très importante.

Niveau socio-économique	Classe	Revenu mensuel	% foyers
A/B	Haute	Supérieur à 98 500 pesos (+ de 5910 EUR)	6,8%
C+	Moyenne haute	De 40 500 à 98 499 pesos (2430-5900 EUR)	14,2%
C	Moyenne	De 13 500 à 40 499 pesos (810- 2430 EUR)	17,0%
C-/D+	Moyenne basse	De 7 880 à 13 499 pesos (473-810 EUR)	35,6%
D	Basse	De 3 130 à 7 879 pesos (188-473 EUR)	19,1%
E	Pauvreté extrême	Inférieur à 3 129 pesos (- de 188 EUR)	7,3%

Note : calcul réalisé sur taux de change : 0,06 euro pour 1 peso  
 Source: [www.ama1.org](http://www.ama1.org) - 2009-2010



- Plus de 50% de la population (70 Mio hab.) vit sous le seuil de pauvreté.
- Manque d'opportunités ressenti par une partie de la population, en particulier dans les zones rurales, qui entraîne des flux d'émigration vers les grandes villes, vers le Nord où se trouvent les industries « *maquiladoras* » (assemblage pour l'exportation bénéficiant d'avantages fiscaux), vers les centres touristiques côtiers, et vers les États-Unis.
- Rapport de population « 80% [pauvre] /20% [classes moyennes / hautes] » qui perdure :
  - ↳ 65 Mio habitants vivent dans une grande pauvreté,
  - ↳ 35 Mio forment une classe « basique » qui peut se permettre une consommation accessoire peu chère de temps en temps (par exemple, de la bière), en plus de l'essentiel,
  - ↳ 25 Mio d'habitants forment les classes moyennes / supérieures, ces 20% qui peuvent acheter des produits importés.
- De manière générale, environ 1/3 des dépenses d'un foyer sont consacrées à l'alimentation, dont 8% à l'HORECA.
- Environ 13,5 millions de Mexicains, près de 29% de la population active, vivent de l'économie informelle. C'est un phénomène plus développé au Mexique que dans d'autres pays de l'OCDE, qui représente un défi en matière de protection sociale et d'imposition.

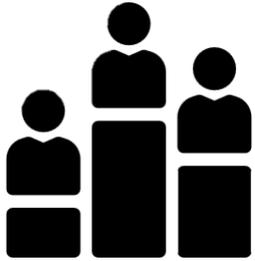
## ▲ La culture : “orgullosamente mexicana”

- 
- Les Mexicains sont un peuple fier de sa culture et de son histoire. Ces deux facettes de leur identité sont liées, et très riches. Diverses influences sont assumées : aztèque et maya d'abord, européenne ensuite (en particulier espagnole et française), et aujourd'hui nord-américaine. La culture mexicaine oscille entre tradition et modernité. Par exemple, les liens familiaux sont très importants et il existe une forte solidarité entre les générations ; d'un autre côté la jeunesse mexicaine est curieuse et friande d'innovations.
  - Il est important de nouer un lien d'estime et de confiance pour créer un climat des affaires favorable. Pour cela, montrer du respect pour le pays et ses habitants est nécessaire. Quelques exemples de bonnes pratiques recommandées par les équipes de Business France :
    - ➔ il sera toujours positif d'avoir quelques connaissances sur l'histoire et la culture du pays, sans entrer dans l'exposition d'opinions personnelles (sauf si vous avez une légitimité sur le sujet) ;
    - ➔ il est important de s'adresser à son interlocuteur par son titre s'il en a un : « *Licenciado* », « *Maestro* », « *Ingeniero* »... et ne pas perdre de vue que le respect de la hiérarchie est important au Mexique (mettre les formes si l'on veut contredire un supérieur ou un client).
    - ➔ Pour les femmes n'ayant pas de titre, il faut utiliser « *Señorita* » (mademoiselle) plutôt que « *Señora* » (madame) ;
    - ➔ faire attention à sa tenue vestimentaire est vu comme une marque de respect, il est important de se présenter à un rendez-vous professionnel en costume pour les hommes et en tenue élégante pour les femmes.
  - Les Mexicains sont soucieux de l'image qu'ils peuvent renvoyer à l'étranger. Or le Mexique souffre en France d'un vrai défaut de notoriété dû à l'image que nous avons d'un pays violent, gangrené par les mafias et le narcotrafic, vassal culturel des Etats-Unis... Ainsi, il y a parfois une réticence à aborder le marché mexicain, notamment pour des raisons d'insécurité. C'est un écueil à éviter : de nombreuses entreprises ont déjà tenté l'aventure avec succès. Seules certaines zones sont exposées aux cartels, et des règles simples de précaution suffisent à assurer sa sécurité. Il est étonnant de penser que le Brésil, par exemple, fait face aux mêmes défis nationaux et bénéficie pourtant d'une image bien plus attrayante dans l'imaginaire français !
  - Il y a un intérêt partagé entre le Mexique et la France. Les Mexicains apprécient la culture française, et le Mexique est l'un des pays avec lequel la France a développé l'une des plus importantes coopérations culturelles.  
Au niveau touristique, les Français sont plutôt appréciés grâce à leur propension à rechercher la découverte et à leur curiosité naturelle pour le pays et sa culture.

## 1.4 Economie

---

# Contexte économique actuel : une relative stabilité reconnue



## Position

- 2<sup>ème</sup> puissance économique d'Amérique latine
- 15<sup>ème</sup> économie mondiale

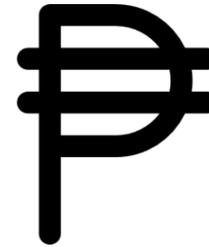
## Développement

- IDH\* 0,756 / 1
- 74<sup>ème</sup> mondial / 188.



## Croissance

- 2,55% en 2015 (2,1% prévus en 2016 ; 2,3% 2017)
- Aux alentours de 3% chaque année depuis une vingtaine d'années
- Le Mexique a su sortir de la crise de 2009 avec une reprise de la croissance de +5,5% en 2010. Malgré le ralentissement général de la croissance dans la zone en 2011, le Mexique a maintenu un taux de croissance élevé depuis lors.
- Inflation prévue à 2,8% en 2016 ; 3,3% en 2017.



## Monnaie

- Peso mexicain (MXN)
- 1 EUR = 21,66 MXN (décembre 2016)
- Depuis 2012, le peso perd régulièrement de sa valeur, malgré un essor dans l'industrie automobile (le Mexique devenant le premier producteur de voitures d'Amérique Latine). L'élection de Donald Trump aux Etats-Unis n'a pas amélioré la tendance, entraînant une dévaluation soudaine du peso, qui s'est quelque peu rétabli depuis.



## Stabilité

- Reconnue par les agences internationales de notation, elle est due à des institutions politiques stables, l'indépendance de la banque centrale, la politique macroéconomique prudente (obligation d'équilibre budgétaire, maîtrise de l'inflation, gestion avisée de la dette), et l'importance du marché intérieur, un atout rassurant pour le pays.
- En outre, la main-d'œuvre est abondante et de plus en plus qualifiée.

**Politique monétaire** : centrée sur la stabilité des prix, elle a permis de maintenir un taux d'inflation de plus ou moins 3% depuis la crise économique de 2008. Le secteur bancaire mexicain est plutôt sain et solvable. Globalement, le taux de créances douteuses est l'un des plus bas parmi les émergents (<3% ; Banxico 2015).

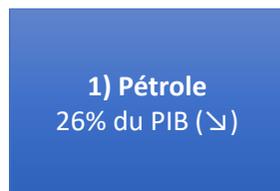
## Situation financière :

- Durant les années 90, le Mexique a été touché par de graves chocs financiers (crise de la dette en 1982, bancaire en 1994...) qui ont pesé sur son développement.
- Suite à cela, le pays a engagé un processus de stabilisation, de réformes structurelles et de modernisation.
- Réforme financière fin 2013 qui a renforcé la réglementation du secteur financier (concurrence, accroissement du volume de crédits, renforcement des banques publiques de développement, des droits des usagers, du cadre juridique et appui de la lutte contre le blanchiment d'argent) et permis l'expansion du crédit.
- Le secteur financier non-régulé (*shadow banking*) continue néanmoins d'assurer une part importante de l'activité financière du pays, notamment en finançant les activités informelles (qui concernent 57,3% de la population active).

**Attention toutefois : la santé de l'économie mexicaine reste toujours fortement dépendante des Etats-Unis.**

# Structure de l'économie mexicaine : dépendance au pétrole et transferts de fonds

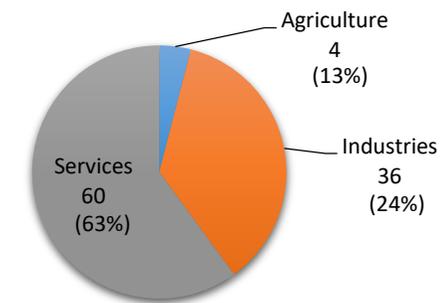
## Principales ressources du pays :



- Au Mexique, seuls 15% des habitants paieraient l'impôt (source opérateur). La richesse du pays vient en premier lieu de ses ressources pétrolières (9<sup>ème</sup> producteur mondial) et minières.
- En second lieu, le Mexique est le 1<sup>er</sup> récepteur en Amérique latine des transferts d'argent de migrants aux États-Unis (environ 22,2 Mrd EUR en 2014). Ces *remesas* ont crû de 9,5% de janvier à mai 2016. Les Mexicains craignent que Donald Trump, nouveau Président des États-Unis, ne mette à exécution ses menaces de campagne de complexifier et limiter ces envois.
- Autres sources de dynamisme économique : les IDE, notamment les exportations de voitures produites au Mexique (parmi les 10 principaux producteurs mondiaux d'automobiles) et le secteur aérospatial (près de 190 entreprises telles que Bombardier, Goodrich, Honeywell... employant 30 000 personnes).
- Le Mexique est l'un des marchés les plus accessibles d'Amérique latine avec un environnement des affaires en mutation qui offre d'importantes facilités, dont de réelles mesures de simplification de l'investissement étranger et de certification des produits.
- Le pays peut également se prévaloir de grands groupes nationaux, de taille mondiale (América Movil, Bimbo, Cemex, Televisa, Pemex, Groupe Modelo, Vitro, Alfa, Gruma...).
- Le Mexique est une plaque tournante du commerce international grâce à sa politique d'ouverture (membre de l'ALENA ; 45 pays partenaires grâce à 12 accords de libre-échange...), il est le premier pays importateur et exportateur d'Amérique latine.
- Le Mexique reste néanmoins une économie à deux vitesses, attractive et avec un des revenus par tête les plus importants de la région, mais présentant des caractéristiques d'un pays en développement avec une importante économie informelle et de très fortes inégalités :
  - ↳ le Nord du pays génère environ 30% du PIB,
  - ↳ le centre (qui comprend Mexico) 60%,
  - ↳ et le Sud-est 10%.

Indicateurs de croissance	2012	2013	2014	2015	2016 (e)
<b>PIB (milliards USD)</b>	1 187	1 262	1 291	1 144	1 100
<b>PIB (croissance annuelle en%, prix constant)</b>	4,0	1,4	2,1	2,55	2,1
<b>PIB par habitant (USD)</b>	10 137	10 658	10 784	9 009	9 692
<b>Solde des finances publiques (en% du PIB)</b>	-4,5	-4,2	-4,7	-4,1 (e)	-3,6
<b>Endettement de l'Etat (en% du PIB)</b>	43,2	46,4	49,8	52 (e)	52,1
<b>Taux d'inflation (%)</b>	4,1	3,8	4,0	2,8 (e)	2,8
<b>Taux de chômage (% de la population active)</b>	4,9	4,9	4,8	4,3	4,0
<b>Balance des transactions courantes (milliards USD)</b>	-16,36	-30,47	-24,98	-27,9 (e)	-24,29
<b>Balance des transactions courantes (en% du PIB)</b>	-1,4	-2,4	-1,9	-2,4 (e)	-2,0

Part de chaque secteur dans le PIB (et estimation du pourcentage de la population active employée)



# Commerce : signataire de 12 Traités de libre-échange, le Mexique est ouvert

## Balance commerciale 2015 et évolution par rapport à 2014



### Environnement des affaires

Note : 6,91  
Rang mondial : 32/82\*  
Doing Business : 38/189  
(n°3 en Amérique latine)

\*Source : The Economist - Classement de l'environnement des affaires 2014-2018

- L'économie mexicaine est très ouverte. 60% du PIB dépend du commerce extérieur. Le pays a profondément libéralisé sa politique commerciale au cours des années 90.
- 84% des exportations mexicaines totales sont drainées par l'ALENA, et avant tout par les Etats-Unis (plus de 81% des exportations, principalement automobile, équipements divers, pétrole, et fruits et légumes pour ce qui est de l'agroalimentaire), dont dépend par conséquent fortement l'économie mexicaine.
- En agroalimentaire, de nombreuses exploitations agricoles produisent spécifiquement pour l'exportation, financièrement plus avantageuse que le marché intérieur. Elles se conforment donc aux règles de production des pays clients (Etats-Unis en premier lieu). Aussi les exploitations et IAA mexicaines sont-elles, et avant tout pour celles qui exportent, conformes aux standards de qualité internationaux.

Accord de libre-échange	Pays	Entrée en vigueur
Alena	États-Unis ; Canada	1994
TLE du G3	Colombie	1995
TLE Mexique - Costa Rica	Costa Rica	1995
TLE Mexique - Nicaragua	Nicaragua	1998
TLE Mexique - Chili	Chili	1999
TLCUEM	UE des 28	2000
TLE Mexique - Israël	Israël	2000
TLE du Triangle Nord	El Salvador ; Guatemala ; Honduras	2001
TLE Mexique - AELE	Norvège ; Islande ; Liechtenstein ; Suisse	2001
TLE Mexique - Uruguay	Uruguay	2004
TLE Mexique - Pérou	Pérou	2012
TLE Mexique - Panama	Panama	2015

- Plus de 90% des échanges mexicains sont régis par des accords de libre-échange, avec au total 45 pays. Les principales zones sont l'ALENA (84% des exportations mexicaines totales et la moitié des importations), **l'Union européenne (5% des exports et 11% des imports, le Royaume-Uni comptant pour environ 0,5% dans les deux cas)**, et les pays d'Amérique Latine (6% des exports et 3% des imports, notamment Brésil, Colombie, Chili, Guatemala, Pérou).
- L'accord de libre-échange avec l'Union européenne est entré en vigueur en juillet 2000, et a été complété en 2001 par un accord sur les services. Il facilite les investissements et assure l'égalité des chances entre les exportateurs européens et leurs concurrents, à l'exception de trois secteurs de services : audiovisuel, cabotage maritime et transport aérien.
- La plupart des produits agroalimentaires bénéficie ainsi de 0% de taxe d'importation (vins et spiritueux, jus de fruits, confiserie, la plupart des fruits et légumes préparés ou conservés...). 1/3 des produits agroalimentaires reste néanmoins soumis à des taux de 10 à 20%, notamment les produits à base de lait, certaines préparations alimentaires, les biscuits, confitures, etc.
- Une renégociation de l'ALE entre le Mexique et l'UE est en cours (cf. [page 45](#)).
- Inconvénient actuel pour les produits français, **les taux de change sont en faveur de l'Asie (Chine notamment), et handicapants pour l'euro – mais aussi pour le dollar US.**
- A noter : **les échanges agroalimentaires mexicains se développent également avec le Moyen-Orient**, nouveau marché prometteur pour les produits agricoles mexicains, le Mexique devenant en parallèle client des fruits de la Méditerranée (grenades de Turquie pour produire des barres énergétiques, par exemple). Des certifications Halal ont été délivrées à des entreprises mexicaines afin de pouvoir y exporter (source : <http://bit.ly/2jPaHoC>).

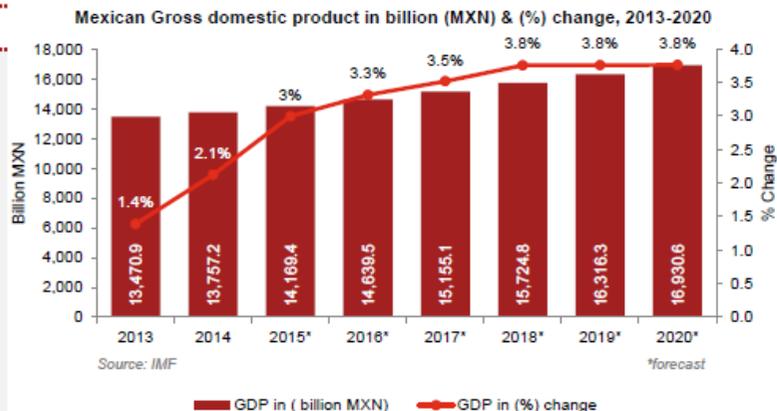
# Perspectives économiques :

## 6<sup>ème</sup> économie mondiale en 2050 ?

Actual and projected top 15 economies ranked based on GDP in PPP terms, 2014-2050

Source : PwC 2015

PPP rank	Country	GDP at PPP (2014 billion USD)	Country	Projected GDP at PPP (2014 billion USD)	Country	Projected GDP at PPP (2014 billion USD)
1	US	17,632	China	36,112	China	61,079
2	China	17,416	US	25,451	India	42,205
3	India	7,277	India	17,138	US	41,384
4	Japan	4,788	Japan	6,006	Indonesia	12,210
5	Germany	3,621	Indonesia	5,486	Brazil	9,164
6	Russia	3,559	Brazil	4,996	<b>Mexico</b>	<b>8,014</b>
7	Brazil	3,073	Russia	4,854	Japan	7,914
8	France	2,587	Germany	4,590	Russia	7,575
9	Indonesia	2,554	<b>Mexico</b>	<b>3,586</b>	Nigeria	7,345
10	United Kingdom	2,554	United Kingdom	3,586	Germany	6,338
11	<b>Mexico</b>	<b>2,143</b>	France	3,418	United Kingdom	5,744

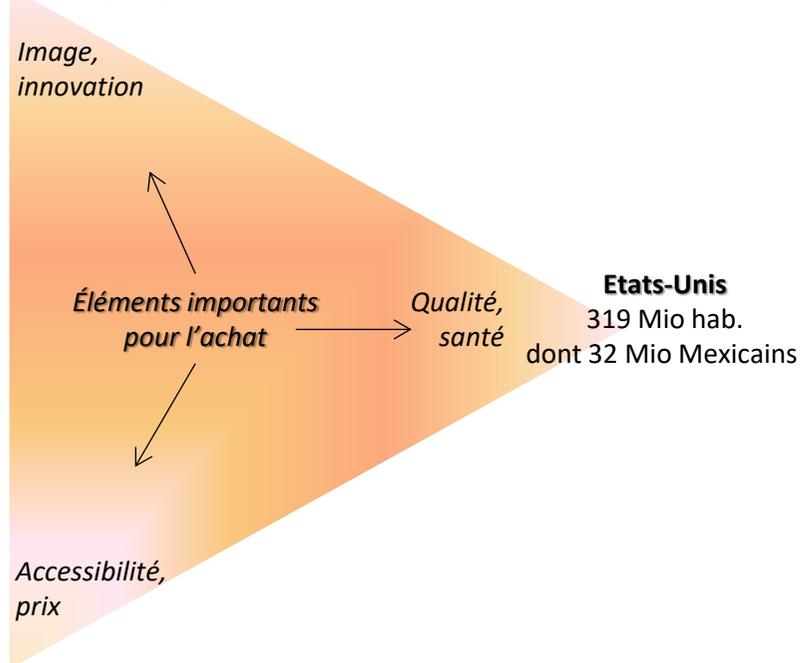


- D'après les projections PwC, le Mexique devrait être la 6<sup>ème</sup> économie mondiale vers 2050. Sa croissance devrait se maintenir et même s'accélérer, passant de 2,6% environ en 2016 (source FMI) à près de 3,8% en 2020 selon les estimations PwC. Même si on les considère optimistes, la tendance est clairement au développement du pays dans les années à venir.
- Pour les années à venir, les défis du Mexique seront :
  - ↳ Au plan social : réduire les inégalités sociales et territoriales, et favoriser la mobilité sociale ;
  - ↳ Au plan économique : s'attaquer à l'économie informelle et poursuivre l'ouverture aux capitaux étrangers.
- Concernant les risques d'impayés à court terme, la Coface a attribué au Mexique une note @rating de A4, ce qui implique que « les perspectives économiques et financières peuvent être marquées par quelques fragilités. Le contexte politique peut connaître des tensions. L'environnement des affaires peut présenter des lacunes significatives. La probabilité moyenne de défaut des entreprises se situe à un niveau convenable. »
- La dépendance forte de l'économie mexicaine à l'activité industrielle, la demande et la politique monétaire américaine, tend à se réduire depuis la fin des années 1990. **Le Mexique pratique une stratégie d'ouverture commerciale et de diversification de ses échanges, qui profite en premier lieu aux pays asiatiques (particulièrement la Chine), et dans une moindre mesure à l'UE. Le Japon est également un partenaire historique : plus de 6 Mrd EUR d'IDE ces 2 dernières années (essentiellement automobile).**
- Ainsi, la Chine est passée de la place de 12<sup>ème</sup> fournisseur du Mexique en 2000 à celle de 2<sup>ème</sup> exportateur vers ce pays depuis 2008. Elle compte en 2015 pour 17,7% des importations du Mexique. À l'export, elle est le 4<sup>ème</sup> client du Mexique (après les pays de l'ALENA et l'UE) et compte pour 1,3% des exportations.
- L'Union européenne fournit quant à elle 11% des importations totales mexicaines (3<sup>ème</sup> place ; dont 0,9% pour la France) et absorbe 4,8% des exportations mexicaines totales (2<sup>ème</sup> place ; dont 0,6% pour la France). La croissance des échanges avec l'UE et avec la France est continue et régulière depuis les années 90, à la seule exception de 2009 (en raison de la crise économique). En fonction des relations à venir entre les Etats-Unis et le Mexique, ce dernier pourrait renforcer ses importations en provenance de l'Union européenne.
- La stratégie de diversification commerciale du Mexique passe enfin depuis 2011 par son engagement au sein de l'Alliance du Pacifique, communauté économique regroupant le Mexique, le Chili, le Pérou et la Colombie, un marché en forte croissance pour le Mexique. Cette alliance a pour objectif un projet d'intégration économique, avec déjà plusieurs réalisations dont la libre-circulation des biens et des personnes.

## Conclusion : 1 pays, 3 marchés

### Minorité mexicaine à fort pouvoir d'achat

20% de la population  
Environ 25 Mio hab.



### Majorité mexicaine à faible pouvoir d'achat

80% de la population  
Environ 102 Mio hab.

- Lorsqu'on se lance au Mexique, il faut bien garder en tête que l'on ouvre la porte de trois marchés :
  - ↳ La majorité de la population mexicaine (**80%**), appartenant aux classes moyennes et défavorisées, pour lesquelles **le prix est le premier critère d'achat**
  - ↳ La minorité de la population mexicaine (**20%**), à **fort pouvoir d'achat, qui peut acheter des produits de seconde nécessité, hauts-de-gamme, ou sur des critères d'achat d'image, de santé, de nouveauté...**
  - ↳ Le **marché américain, vers lequel partent plus de 81% des exportations mexicaines**, très proche, très accessible grâce aux accords de libre-échange, et **demandeur d'innovations, de produits santé, bios, frais...**

Le total fait du Mexique un accès sur un bassin de consommation immense, mais aux habitudes et caractéristiques différentes.

- Élément non négligeable, il y a aux Etats-Unis une très grande communauté « *Latino* », estimée à 17% de la population américaine totale, soit plus de 53 Mio d'habitants. Elle est composée aux :
  - ↳ 2/3 de Mexicains, environ 32 Mio personnes
  - ↳ 9,5% de Porto ricains, 4,6 Mio
  - ↳ et Cubains, 1,8 Mio.

La population d'origine mexicaine est plutôt nostalgique de sa culture, nostalgie qui s'est spécialement cristallisée dans le contexte des attaques subies lors de la campagne présidentielle américaine.

- Les Mexicains étant la 1<sup>ère</sup> minorité américaine, on parle aisément de la « *Californian Mexico* » car dans certaines villes telles que celles de Californie, on trouve parfois plus de Mexicains que d'Américains. Los Angeles est par exemple réputée être « la 2<sup>ème</sup> ville du Mexique ».
- Après d'importants flux d'émigration vers les Etats-Unis jusqu'en 2000, la tendance s'est inversée : une étude *Pew Research Center* a montré qu'entre 2009 et 2014, 1 Mio de Mexicains a quitté les Etats-Unis, alors que 870 000 y émigraient.
- En agroalimentaire, une autre tendance notable est le **nombre croissant d'entreprises californiennes qui s'installent au Mexique pour fuir les graves problèmes d'eau** auxquels est confrontée la Californie, ainsi que pour profiter de la main-d'œuvre mexicaine peu chère. Leurs récoltes sont ensuite destinées au marché américain (avocats, papayes, etc.).
- **Les trois marchés mexicains sont donc interconnectés**, mêlés, mais ont chacun des caractéristiques d'achats différentes. Ceci dit, **en aborder un avec succès facilite grandement l'accès aux autres**. Cette particularité peut être considérée comme un atout d'attractivité pour ce vaste marché.



## II – L'agroalimentaire au Mexique

## 2.1 Données générales

---

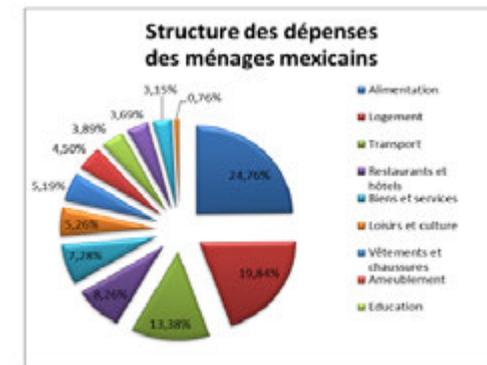
# L'alimentation et les tendances de consommation au Mexique

- D'après la FAO, les Mexicains consomment en moyenne 3 200 calories par jour. La plupart proviennent de nourritures fortement industrialisées, pauvres en fibres, vitamines et minéraux. **Les Mexicains aiment le sucré et le pimenté, et mangent à toute heure.** Les commerces et restaurants restent ouverts tard et souvent 7 jours sur 7.
- L'obésité** est une préoccupation nationale. Elle est considérée comme la première cause de mortalité du Mexique, avec 152 morts pour 100 000 habitants soit 8 fois plus que la moyenne des pays de l'OCDE.
- Ainsi plusieurs taxes visent notamment le sucre et les entreprises produisant des aliments excédant 275 calories pour 100 g. Les industries de sodas doivent quant à elles s'acquitter d'une taxe de 1 peso (0,05 euro) par litre. Le secteur des snacks et des aliments d'impulsion n'en est pas moins dynamique, et amplement alimenté par les géants Bimbo (le groupe mexicain est la plus grande entreprise mondiale de panification) et Sabritas (qui appartient à PepsiCo.), rendant difficile l'accès à ce marché. D'autres mesures ont été mises en place : par exemple, la salière est interdite sur la table dans les restaurants et doit être demandée si besoin.
- Outre les fruits et légumes largement produits sur place, nombreux sont les producteurs mexicains d'aliments transformés, leaders sur le marché (le groupe Herdez avec les conserves, sauces, condiments etc. par exemple) car parfaitement adaptés aux goûts et exigences de prix locaux. Les aliments transformés artisanaux, tels que les *tortillas*, les pains, etc. sont des bases du régime mexicain et demeurent largement produits dans le pays.
- D'un autre côté, la reconnaissance de la gastronomie mexicaine et l'émergence de grands chefs mexicains favorisent la consommation de qualité et la curiosité pour les produits internationaux chez les classes supérieures. Les classes moyenne et haute au Mexique consacrent ¼ de leur budget aux dépenses alimentaires. Le marché des produits agro-alimentaires importés est ainsi évalué à environ 18 Mrd EUR au total.

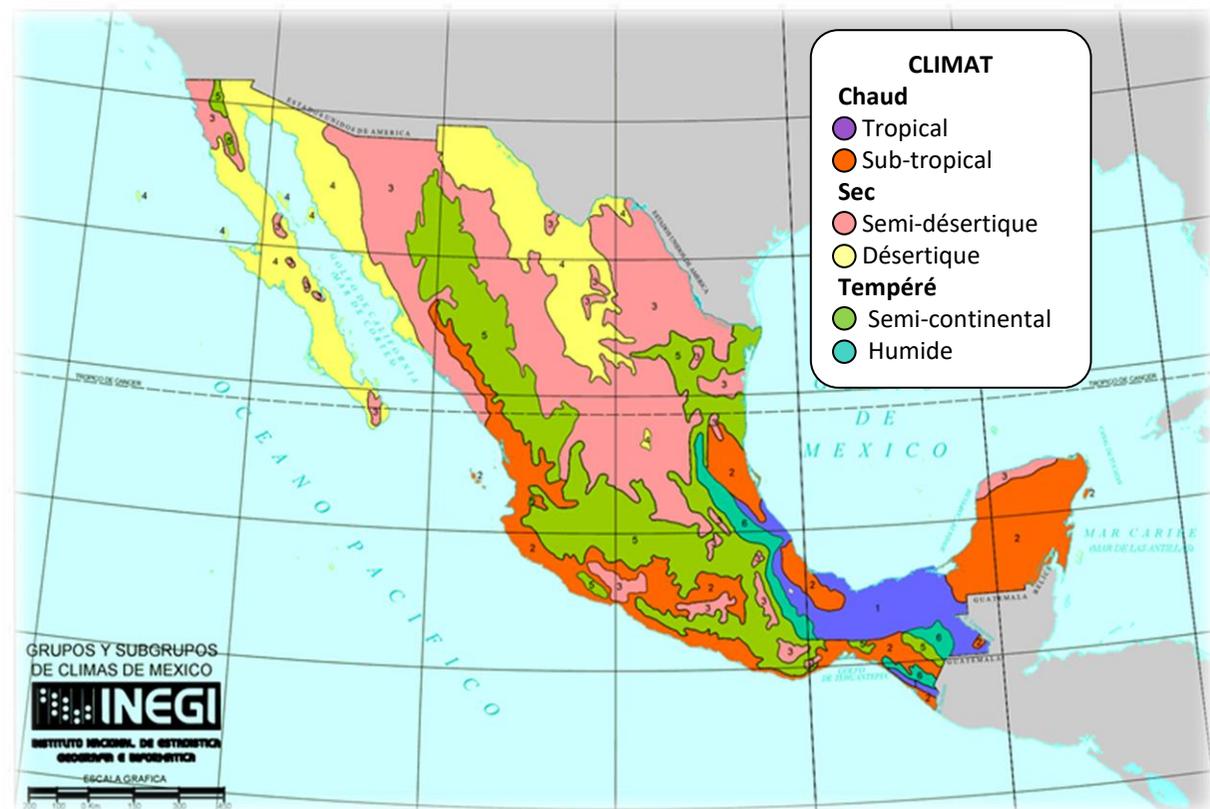


Source image : [mexicofoodandculture.weebly.com](http://mexicofoodandculture.weebly.com)

- Le Mexique est principalement un marché de marques. Les consommateurs sont « *show off* », autrement dit sensibles à l'image que dégage un produit (plus parfois qu'à sa qualité même). De vrais efforts de communication sont indispensables au lancement de nouveaux produits.
- Le marché évolue vers un style de vie plus actif, la perte de l'habitude des personnels de maison... Les plats préparés, le congelé, l'alimentation nomade, ou industrielle dans un packaging soigné etc. en sont les premiers bénéficiaires. Le secteur est en forte croissance. Les plats réfrigérés restent préférés aux congelés, car ils ont une image plus saine.
- Enfin, la traçabilité et la qualité des ingrédients prennent peu à peu de l'importance. Le côté naturel, les indications « saines » sur l'étiquette, la qualité des ingrédients etc. font de plus en plus recette.



# Le sol mexicain offre une palette de production complète



Taille des exploitations	T < 2 Ha	2 Ha < T < 5 Ha	T > 5Ha
Proportion au niveau national	30%	25%	45%

Source : SAGARPA

\*Ejidós : propriété collective attribuée à un groupe de paysans pour y effectuer des travaux agricoles

• La surface agricole utile du Mexique est au total de 52,3 millions hectares :

- ↳ 27,5 Mio effectivement cultivés
- ↳ dont 6,3 Mio équipés pour l'irrigation
- ↳ 24,8 Mio arables

Environ 50 Mio ha sont des zones à potentiel agricole, y compris forêts, jungles ou zones désertiques.

• Le Mexique présente tous les types de climats, haute et basse altitudes, chaud et froid, sec et humide... La production agricole est donc très hétérogène. Le pays se classe parmi les 10 premiers producteurs mondiaux d'aliments : 1<sup>er</sup> en avocats, citrons jaunes et verts, 3<sup>ème</sup> en raisins, 4<sup>ème</sup> en maïs, 5<sup>ème</sup> en haricots, huile de coco, oranges, 6<sup>ème</sup> en sucre... Les élevages, notamment bovins et avicoles, et la pêche sont également des activités économiques significatives.

Le Mexique est donc **un grand importateur mondial de matériels et intrants agricoles** (5 Mrd EUR/an).

• Il existe néanmoins de fortes disparités sociales et économiques au sein des acteurs du secteur. Pour un total de plus de 5 Mio d'exploitations, on estime que :

- ↳ environ 15% des producteurs sont compétitifs et font partie d'un secteur commercial capitalisé
- ↳ 35% sont en transition et entretiennent des liens avec le marché,
- ↳ et 50% sont sur un modèle d'agriculture d'autoconsommation, et dépendants de revenus annexes. Ainsi, 8,7% des unités économiques rurales contribuent à plus de 74% de la production totale.

• Cette scission se retrouve au niveau géographique, avec la répartition grossière suivante :

- ↳ Nord / ouest du pays ≈ 5% des exploitations. Agriculture intensive, sur des milliers d'hectares, ou des élevages de plusieurs dizaines de milliers de têtes. La demande est pour des **solutions de monitoring ultra-précis, technologiquement avancées** (drones, puces, direction satellite)...
- ↳ Centre : 35% des exploitations. Agriculture moyenne, de 50 à 500 ha. Nombreuses niches et productions spécialisées (fruits rouges, super fruits, chia...). Ce sont des exploitations qui s'adaptent rapidement à la demande du marché et aux tendances. Une bonne partie de leur production part en **Asie** (un opérateur a évoqué 80%). **Demande pour des systèmes d'irrigation.**
- ↳ Sud / est : 60% des exploitations. Quand elle n'est pas de survie, 50% de la production est pour la consommation propre, 50% pour la vente. Ces familles et « ejidos\* », socialement nombreux mais économiquement faibles, drainent la majeure partie des subventions. D'après un équipementier, il peut ainsi arriver que les exploitations soient suréquipées par rapport à leurs besoins.

# Agriculture et agroalimentaire, clefs de l'économie mexicaine

<b>+2,5%</b>	<b>≈4%</b>	<b>13,1%</b>	<b>&gt; 5 Mio</b>	<b>27,5 Mio ha</b>	<b>58</b>
Croissance du secteur agricole mexicain pour l'année 2014	Part de l'agriculture dans le PIB mexicain	Part de la population active travaillant dans le secteur agricole (soit 6,9 Mio de personnes)	Estimation du nombre total d'unités de production agricole au Mexique	Surface cultivée au Mexique	Nombre de produits agricoles pour lesquels le Mexique est l'un des 10 plus grands producteurs mondiaux

Le Mexique est une puissance agricole et agroalimentaire. Combinés, les deux secteurs constituent près de 9% du PIB national.

- La part du végétal dans la production agricole est d'environ 65%, et celle de l'élevage de plus ou moins 30%. L'agriculture fait vivre plus de 8 millions de paysans, produisant à la fois pour le marché domestique et pour l'export. 90% de ces agriculteurs ont moins de 10 ha de terres. Ils s'organisent souvent en coopératives. Les 10% restants ont des exploitations immenses.

**Les exportations agricoles contribuent pour 10 % du PIB. Les exploitations choisissant de produire pour les marchés à l'export (les Etats-Unis en absorbant 85%) doivent se plier aux contraintes de production** imposées par ceux-ci, mais obtiennent en échange une meilleure rémunération, ce qui explique que beaucoup préfèrent les marchés à l'export dès lors qu'ils en ont les capacités.

Les exploitations certifiées **biologiques** le sont très largement dans l'objectif d'exporter, car la demande intérieure est faible, tandis qu'à l'export **ce type de produit est rémunérateur et en forte croissance, notamment aux Etats-Unis, de loin le premier client.**

La superficie agricole utile au Mexique est stable et ne devrait pas augmenter dans les années à venir (en raison du nombre de zones protégées, et du **problème récurrent du manque d'eau**).

- Pour ce qui est de l'agroalimentaire, **la production est dynamique et conquérante.** S'en détachent principalement **les sodas, la bière** (Corona est mexicain), **les produits carnés et la tequila.** Le Mexique compte de nombreux grands groupes d'envergure internationale (Bimbo, Femsa, Lala, Gruma...); **le pays est donc un importateur d'intrants non négligeable.**

De plus en plus, la production locale fournit le marché domestique là où tout partait auparavant à l'export. Cette tendance se heurte à des difficultés intérieures (organisation de la distribution dans un pays de grandes échelles, finances / investissements...), auxquelles répondent plusieurs organismes d'aides tels que la Banque Mondiale pour le développement des infrastructures, et divers financements gouvernementaux.

- Le Ministère de l'Agriculture s'appelle la SAGARPA. Le Ministre actuel est Jose Eduardo Calzada Rovirosa, ancien gouverneur de Querétaro. Jose Calzada a un Master de l'Université du Nouveau Mexique (Etats-Unis). Il a notamment travaillé aux Etats-Unis au sein de l'Ambassade du Mexique à Washington, et pour les Douanes mexicaines au sein du pouvoir fédéral, et à la frontière entre le Mexique et les Etats-Unis. C'est un **candidat pressenti pour la Présidence de 2018.**

## Les OGM

Ils sont fortement limités à la culture. La question mêle luttes juridiques et pressions économiques.

En 2005, la loi sur la biosécurité des OGM a instauré un processus réglementé pour la libéralisation des produits génétiquement modifiés. Ce processus est fastidieux et cher. Il se déroule sur trois phases : expérimentation, pilote, commercialisation (cette dernière aboutissant rarement).

Exemple en cours : l'autorisation de commercialisation de maïs OGM, à l'étude, depuis la levée de l'interdiction totale de ces cultures en 2009.

Les craintes de contamination des espèces indigènes freinent toujours la libéralisation de la commercialisation des semences concernées (principe de précaution et de préservation de la culture traditionnelle établi par le gouvernement mexicain).

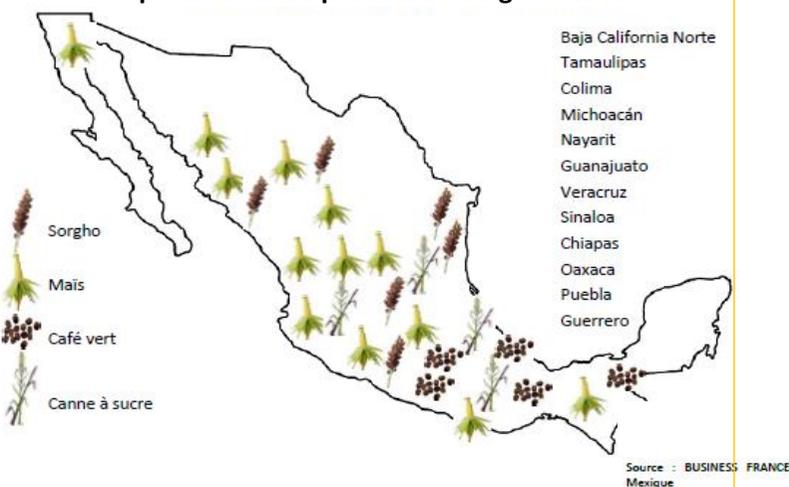
Les OGM peuvent également être importés, et le sont régulièrement dans le cadre de l'alimentation animale (le Mexique étant déficitaire en maïs jaune, il en importe des Etats-Unis).

Le programme MasAgro de la SAGARPA a débloqué en 2013 un montant de 90 Mio EUR sur 10 ans afin de développer les recherches nationales sur la génétique du blé et du maïs. Le Mexique produit déjà du soja (surface autorisée de 253 000 ha, répartie sur 6 Etats), du coton et de la luzerne OGM.

# L'agriculture mexicaine se répartit sur l'ensemble, vaste, du territoire

➤ 6 produits (maïs blanc, sorgho, haricots, café, canne à sucre et blé) représentent plus de 75% du volume total de la production agricole mexicaine, et occupent 58% des terres agricoles du pays.

## Principales zones de production de grandes cultures



Baja California Norte  
Tamaulipas  
Colima  
Michoacán  
Nayarit  
Guanajuato  
Veracruz  
Sinaloa  
Chiapas  
Oaxaca  
Puebla  
Guerrero

Sorgho  
Maïs  
Café vert  
Canne à sucre

## Principales zones de production de fruits et noix



Nuevo León  
San Luis Potosí  
Colima  
Michoacán  
Nayarit  
Guanajuato  
Estado de Mexico

Fraises  
Noix  
Oranges  
Bananes  
Citrons  
Avocats  
Mangues

Veracruz  
Tabasco  
Chiapas  
Oaxaca  
Puebla  
Guerrero

## Principales zones de production de légumes



Baja California Norte  
Baja California Sur  
Sonora  
Sinaloa  
San Luis Potosí  
Zacatecas  
Chihuahua  
Distrito Federal  
Guanajuato  
Jalisco  
Nayarit  
Querétaro  
Michoacán  
Morelos  
Puebla

Tomates  
Oignons  
Asperges  
Courgettes  
Poivrons  
Piments

Le pays est un poids lourd mondial des grandes cultures :

- Sorgho : 5,7 Mio t en 2015 (sorgho grain et sorgho fourrager), prévues en croissance en 2016 (6,8 Mio t annoncées). La superficie cultivée est de 2,3 Mio ha.
- Maïs : 23,5 Mio t prévues en 2016. 7<sup>ème</sup> producteur mondial en 2014. 94% de la production est concentrée dans les Etats du sud-est, Sinaloa et Tamaulipas.
- Canne à sucre : 61,2 Mio t. 6<sup>ème</sup> producteur mondial. La superficie cultivée est de 827 000 ha. 1/3 de la production du pays est réalisée dans l'Etat de Veracruz.
- Café vert : 1,2 Mio t en 2015. 10<sup>ème</sup> producteur mondial. Principaux Etats : Chiapas (37%), Veracruz (27%).

En 2015, production de près de 18 Mio t de fruits dont 4 Mio t pour l'exportation. L'export a augmenté de 11,3%/an en moyenne de 1994 à 2010 et 9,3% de 2010 à 15.

- Avocats : 1,6 Mio t en 2015 (1/3 de la production mondiale). 1<sup>er</sup> producteur et exportateur. 80% sont produits au Michoacán. 994 000 t partent à l'export (+33% entre 2014 et 2015).
- Citrons : 2,3 Mio t en 2015. 2<sup>ème</sup> producteur et exportateur. Etats : Michoacán 29%, Veracruz 28%, Oaxaca 11%. 91% des 619 000 t exportées partent aux Etats-Unis.
- Noix : 123 000 t en 2015 (Chihuahua essentiellement). 56% exportés, 82% aux Etats-Unis.
- Mangues : 1,8 Mio t produites en 2015 (Guerrero essentiellement). 374 000 t à l'export.
- Papayes : 884 000 t en 2015, essentiellement produites dans les Etats suivants : Oaxaca et Chiapas. 147 000 t exportées.
- Oranges : 4,5 Mio t, la moitié produite dans l'Etat de Veracruz.
- Fraises : 393 000 t produites en 2015 (65% dans l'Etat de Michoacán). 3<sup>ème</sup> producteur mondial. 244 000 t exportées, à 95% vers les Etats-Unis.

Les exportations mexicaines de légumes se développent : +74% en 10 ans ; elles connaissent un taux de croissance annuel moyen (TCAM) de 3,5% depuis 2010.

- Piments verts : production de 2,8 Mio t en 2015 (plus de 1 Mrd EUR en valeur, 920 000 t exportées). 2<sup>ème</sup> producteur et 1<sup>er</sup> exportateur mondial. Principaux producteurs : Chihuahua, Sinaloa, Zacatecas, San Luis Potosí.
- Poivrons : 630 Mio t. 2<sup>ème</sup> producteur, et 1<sup>er</sup> exportateur avec 1/3 du marché mondial.
- Asperges : 198 000 t en 2015 ; 3<sup>ème</sup> producteur mondial. Plus de 60% de la production dans l'Etat de Sonora.

# Quelques exemples de grandes entreprises agroalimentaires mexicaines

## Bimbo

- Leader mondial de la panification, spécialisé dans la boulangerie et notamment la confection de pain.
- Plus de 129 000 employés et 165 usines de fabrication dans 22 pays.
- Plus de 1700 points de vente en Amérique du nord et du sud, Asie et Europe.
- Chiffre d'affaires de près de 14 Mrd USD, 61% de ventes à l'étranger.
- Principale entreprise du secteur agroalimentaire du pays.
- Capacités de production de plus de 60 millions de pièces par jour.
- Une des flottes les plus importantes d'Amérique latine (desservant plus de 2 millions de points de vente).

## Lala

- Leader laitier au Mexique
- Près de 33 000 employés
- À la 12<sup>ème</sup> place du classement *Dairy Foods* des plus grandes entreprises laitières nord-américaines en 2015.
- Chiffre d'affaires de 48,2 milliards MXN (2,4 milliards EUR) en 2015, et EBITDA de 6,8 milliards MXN (340 millions EUR), en hausse de 25%.
- Ses ventes de lait ont atteint 1,6 milliard EUR (+6,3%) et celles d'autres produits laitiers 690 millions EUR (+13,3%).
- Lala investit constamment dans son expansion, notamment en Amérique du sud (par exemple, rachats au Nicaragua de Eskimo en 2014 et Productos Lácteos La Perfecta en 2016) ou aux Etats-Unis (négociations en cours pour le rachat de Laguna Dairy).
- La stratégie du groupe consiste à se développer vers des marques à haute valeur ajoutée.
- Le montant total des investissements du groupe s'est élevé à 120 millions EUR en 2015.

## Sigma

- Leader des viandes emballées, 2<sup>ème</sup> en produits laitiers
- Sigma est la partie alimentaire du groupe Alfa, groupe mexicain immense dont le siège social est à Monterrey.
- C'est un géant qui va de Alpec (solutions d'emballage) à Bar-S (marque de hot dogs leader aux Etats-Unis) ; présent aux Etats-Unis, en Chine, en Inde, en Amérique latine...
- Sigma a une croissance exponentielle : d'abord Amérique centrale et Etats-Unis, sous peu Europe. Leur objectif est systématiquement d'être sur le podium de tête de chaque secteur ciblé.
- Il est présent sur tous les segments de marché, de l'entrée au haut de gamme.
- Les principaux sont néanmoins la réfrigération alimentaire et la viande emballée, ainsi que les produits laitiers.
- Sigma a acheté Campo Frio en Espagne, qui lui-même s'était rendu propriétaire d'Aoste. Il se développe en Espagne et compte poursuivre cette croissance dans le reste de l'Europe et notamment en France.

## Gruma

- Leader mondial sur les segments des farines de maïs et des tortillas
- Exporte vers l'Amérique, l'Europe, l'Asie et l'Océanie ; présence importante dans 112 pays.
- 79 usines de transformation (dont 22 aux Etats-Unis, 4 en Europe)
- 20 000 employés
- Chiffre d'affaires de près de US\$3,600 millions en 2015
- En 2016, le groupe a consolidé sa présence aux Etats-Unis : construction de deux unités de fabrication de tortillas à Dallas et en Floride et d'une unité de transformation de maïs dans l'Indiana. Au Mexique, une nouvelle usine de fabrication de tortillas a été construite près de Monterrey.
- Gruma développe par ailleurs sa présence en Asie et en Océanie avec des unités de transformation de farine de blé et de maïs en Chine, en Malaisie et en Australie.

## 2.2 L'empreinte gouvernementale

---

# Les priorités gouvernementales : cultures à l'export et productivité des exploitations

- Début 2014, le Président Peña Nieto a annoncé les objectifs de son gouvernement en termes de politique agricole : réformer l'agriculture mexicaine pour plus de productivité, de compétitivité, et de justice sociale.
- Les axes présentés sont :
  - ↳ le soutien aux petits et moyens producteurs,
  - ↳ le soutien à la production nationale de fertilisants,
  - ↳ l'utilisation de semences améliorées,
  - ↳ le renforcement de l'innocuité alimentaire,
  - ↳ le développement de l'irrigation,
  - ↳ le développement du crédit et des services financiers en zone rurale,
  - ↳ l'intégration de l'offre et de la demande de produits agricoles
  - ↳ et la modernisation du cadre légal des activités agricoles (réforme foncière).
- En 2015, dans un contexte de coupes budgétaires, le budget de la SAGARPA était porté à environ 5 Mrd EUR, ce qui revient à une augmentation de 7,5% à prix constants par rapport à 2014. Plus de 80% de ce budget est destiné aux programmes de soutien à la production, qui recourent des enjeux éminemment politiques et électoraux au Mexique.
- Le plan dépend de l'ASERCA, organisme de la SAGARPA utilisant les données macroéconomiques et les études de différentes commissions nationales et agences internationales pour structurer la stratégie agricole du pays. Une de leurs priorités est de faciliter la capacité des producteurs locaux à distribuer leurs produits sur le marché domestique, notamment en s'assurant que les prix pratiqués soient attractifs par rapport aux prix à l'export.
- Leur action est cependant limitée par les chantiers en cours, qui réclament de véritables efforts d'amélioration (les différences de qualité des productions, par exemple, ne sont pas encore bien normées au Mexique), et un budget limité dont la distribution est contrainte par des enjeux électoraux.
- Par exemple, le Mexique ne produit pas suffisamment de maïs jaune (pour l'alimentation animale), tandis que le pays est en surproduction de maïs blanc (pour l'alimentation humaine). Il

en va de même pour le blé tendre (déficitaire) et le blé dur (excédentaire). Le corollaire est qu'il y a moins de producteurs de blé tendre et de maïs jaune, et de nombreux producteurs des autres cultures. Les subventions étant aussi un outil politique, elles sont plus volontiers attribuées à la majorité qu'à la minorité... et manquent donc leur objectif d'incitation à produire les cultures déficitaires. La différence de prix à la tonne n'étant pas compensée par la redistribution des subventions, l'efficacité du plan est donc limitée.



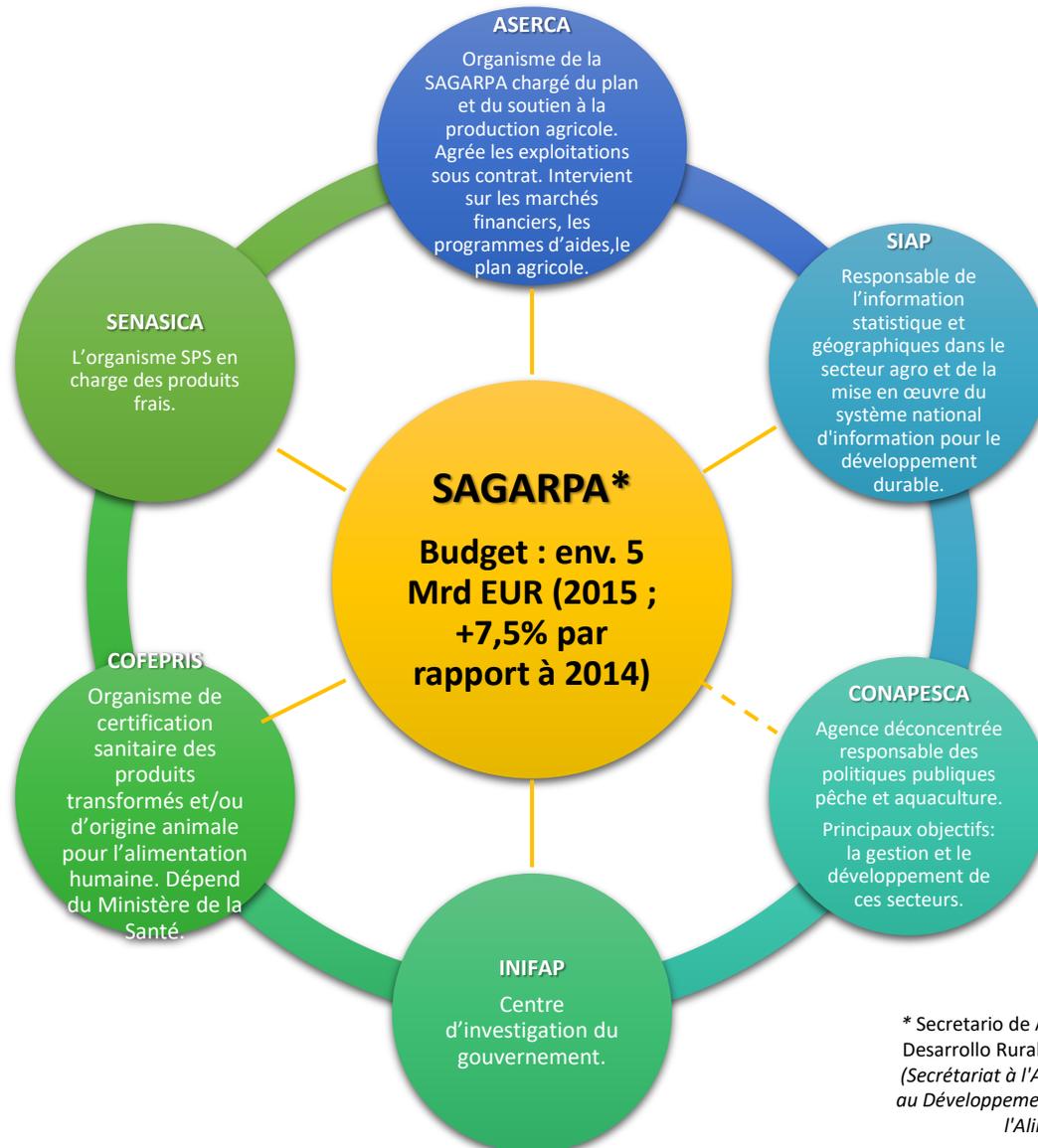
Développer les productions agricoles stratégiques : aliments de base et produits clefs pour le commerce extérieur mexicain (autrement dit cultures céréalières, élevages, et agriculture protégée).

Réduire les importations d'intrants de 50% d'ici 2020.

Lutter contre la perte d'attractivité des métiers de l'agriculture, pourtant fleuron du PIB mexicain. Les subventions sont là encore vues comme un moyen pour redonner de l'attractivité économique au secteur primaire, mais des efforts d'éducation et de formation doivent également être faits pour limiter l'exode rural.

Promouvoir une alimentation saine

# Principales institutions intervenant dans le secteur agroalimentaire au niveau fédéral



\* Secretario de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación (Secrétariat à l'Agriculture, à l'Élevage, au Développement rural, à la Pêche et à l'Alimentation)

# Les principales aides gouvernementales dédiées à l'agroalimentaire actuellement :



Le but du programme PROAGRO (qui a remplacé le programme PROCAMPO en 2014) est d'accroître la productivité des exploitations, inciter à l'investissement dans le capital (physique, humain et technologique), la reconversion des polycultures extensives traditionnelles vers des cultures céréalières intensives, la gestion post-récolte, l'efficacité énergétique et l'utilisation durable des ressources naturelles.

Il s'agit de versements directs par hectare, conditionnés par l'apport de la preuve que l'aide reçue permettra de réaliser des investissements productifs (contrairement au système PROCAMPO, qui ne demandait pas de contrepartie).

Le budget alloué était de 645 Mio EUR en 2015 (en légère baisse chaque année).

Le programme a bénéficié à plus de 2,1 Mio d'agriculteurs mexicains en 2015, sur plus de 11,4 Mio ha.



Le programme PROGAN, mis en place en 2014, vise à développer le secteur de l'élevage, pour mieux satisfaire les demandes nationale et extérieure en hausse.

Ce plan augmente de 34% le budget alloué au secteur de l'élevage.

3 axes prioritaires :

- ↳ investissements en équipements et infrastructures, développement du cheptel, des pâturages, équipements de transformation...
- ↳ durabilité, gestion des effluents,
- ↳ reproduction et matériel génétique (développement de l'insémination artificielle, du transfert d'embryons, etc.).



Le Programme de développement rural (748 Mio EUR) comprend :

- ↳ le fonds de gestion des catastrophes climatiques,
- ↳ Le projet de sécurité alimentaire (PESA7), mis en place avec la FAO.

Le programme MasAgro, développé par la SAGARPA et le CIMMYT (Centre International d'Amélioration du Maïs et du Blé), vise à renforcer la sécurité alimentaire et la productivité de ces céréales dans les petites et moyennes exploitations.

AgROASEmEx fait office de réassureur et canalise l'aide à l'assurance agricole par l'intermédiaire de compagnies et de fonds d'assurance privés. Il est le bras armé du gouvernement pour inciter les exploitants agricoles à s'assurer, et fournit pour cela une aide sous forme de garanties. Cet organisme fédéral offrait jusqu'en 2001 des services directs d'assurances à prix subventionnés.



Autres programmes de la SAGARPA :

- ↳ Le programme de relance de la productivité (363 Mio EUR) vise le développement de pôles de compétitivité, la mise en place de systèmes de certification, et le développement des zones sud et sud-est.
- ↳ Par ailleurs, le gouvernement a annoncé la mise en place d'une politique spécifique en faveur des zones arides (53% du territoire national). La technicisation des systèmes d'irrigation est soutenue à hauteur de 126 Mio EUR.

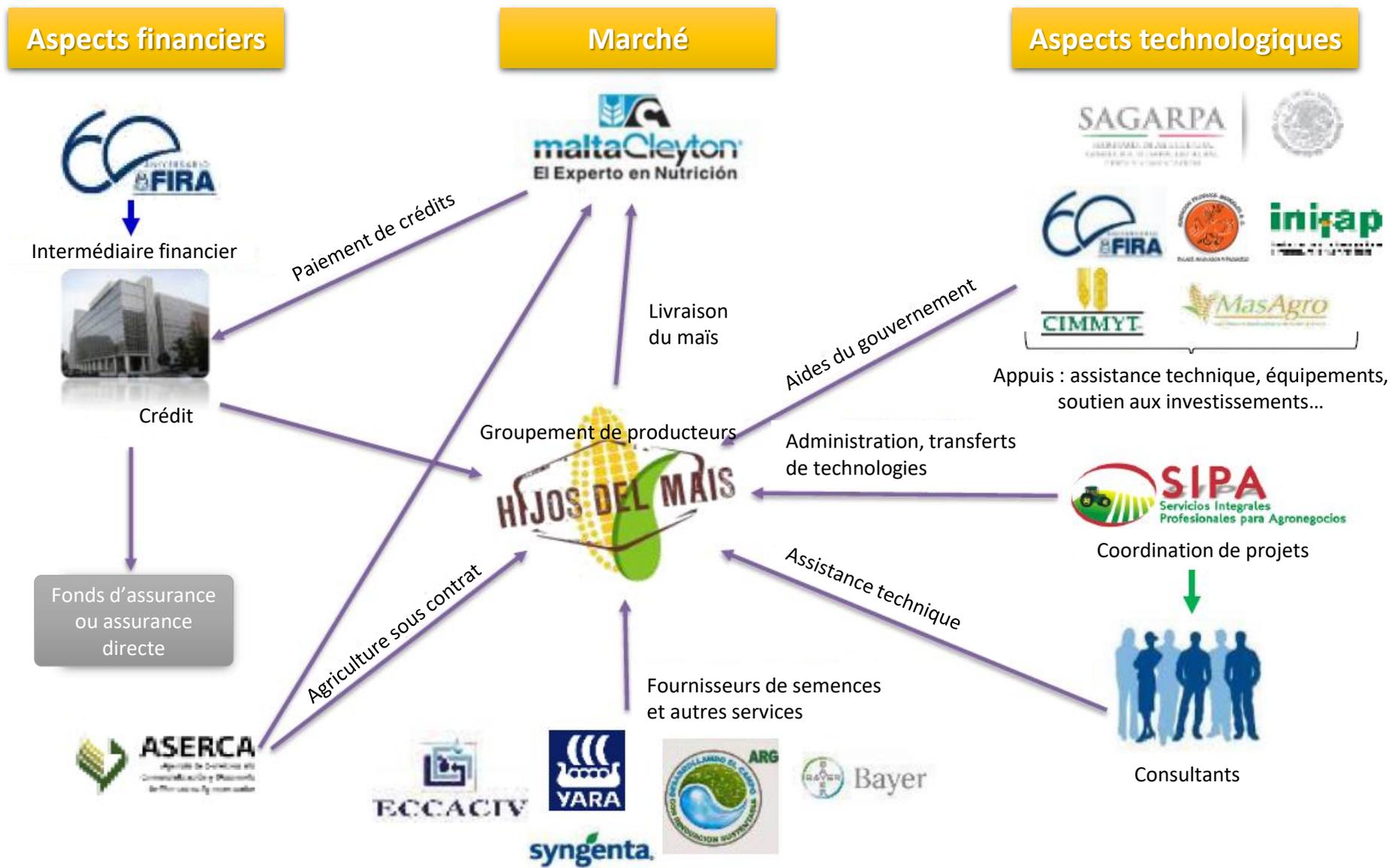


Les organismes gouvernementaux mexicains subventionnent l'agriculture sous contrat, c'est-à-dire l'achat de la récolte à un prix fixé d'avance. Les entreprises la pratiquant reçoivent une aide du gouvernement. L'autre système, celui de l'agriculture libre, surnommé celui des « coyotes », consiste en ce que des intermédiaires achètent les productions directement aux agriculteurs pour les revendre aux traders.

Dans le cadre d'un système d'agriculture sous contrat, l'ASERCA couvre les baisses de coûts qui interviendraient entre l'enregistrement, la validation des contrats, et la livraison de la récolte. Ces mécanismes concernent essentiellement les grandes cultures.

# Illustration de l'écosystème

## Schéma de maltaCleyton (InVivo)



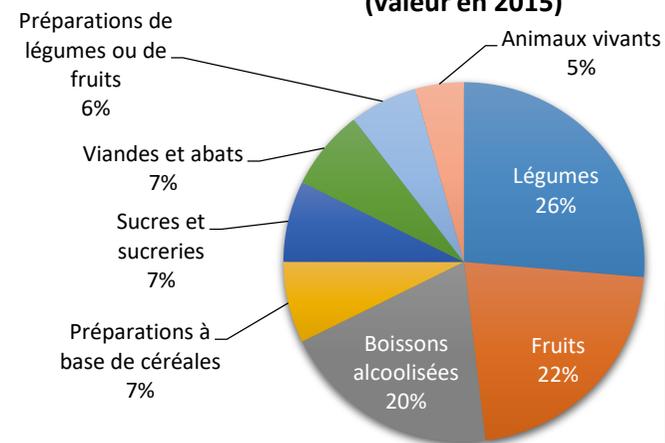
## 2.3 Le commerce extérieur agroalimentaire

---

# Le Mexique reste dépendant des Etats-Unis pour ses exportations

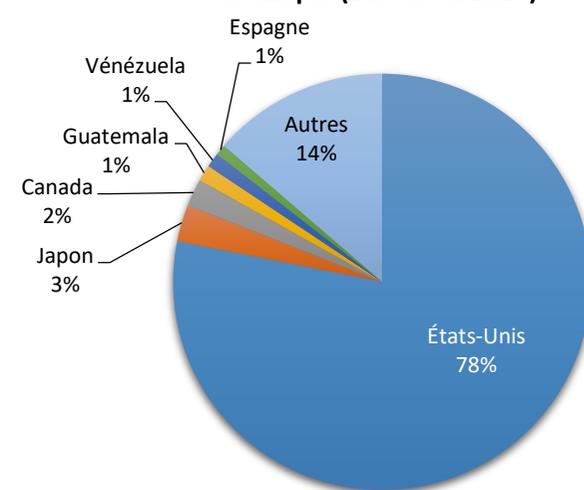
- Pour la première fois en 2015, la balance commerciale agroalimentaire du Mexique est excédentaire de plus d'1,8 Mrd EUR. Déficitaires les années précédentes, les chiffres se sont améliorés chaque année depuis 2012.
- Elle bénéficie largement du dynamisme des exportations de légumes (5 Mrd EUR) et de fruits (4,2 Mrd EUR), ainsi que de la bière (2,3 Mrd, soit 61% des exportations mexicaines de boissons alcoolisées).
- Les principales exportations agricoles sont :
  - ↳ les légumes (tomates, piments, oignons...),
  - ↳ les fruits (avocats, fruits rouges, mangues et papayes, agrumes...) et noix,
  - ↳ la bière,
  - ↳ les produits de boulangerie,
  - ↳ le sucre de canne.
- L'export s'effectue par avion pour les baies et fruits rouges, les citrons verts et les avocats à destination de l'Asie. Pour l'Union européenne, les chargements partent le plus souvent par cargo, ainsi que pour l'Amérique du sud, et parfois l'Asie. Enfin, pour les Etats-Unis, le transport se fait par camions (une vingtaine d'heures seulement, et c'est peu cher).
- Les Etats-Unis sont naturellement et de loin le premier acheteur des produits mexicains, drainant 78% du total des exportations. Les pays de l'ALENA (Etats-Unis et Canada) sont le débouché n°1 du Mexique, suivis de l'Asie, en particulier pour les fruits et légumes (Chine, Corée du sud, Japon).
- Pour ce qui est de l'Union européenne, les relations sont également bonnes. La SENASICA, l'organisme de la SAGARPA en charge des échanges de produits frais, nous a exprimé sa satisfaction quant à la politique européenne ouverte.
- La relation du Mexique avec l'Amérique du sud est différente, car la balance commerciale est déficitaire (en particulier avec le Chili : -449 Mio EUR) en raison de la complémentarité des hémisphères et de la saisonnalité.
- Le Moyen-Orient et le pourtour méditerranéen, encore bas dans le classement des clients du Mexique, sont perçus comme un marché d'avenir pour les produits carnés et végétaux mexicains. Les barrières à l'export sont d'ailleurs très faibles pour certains légumes et céréales (piments, poivrons tomates ; blé pour le Maroc et l'Algérie...).
- Les priorités du gouvernement mexicain à l'export sont les fruits et les légumes. Les priorités à l'import sont le blé, le maïs jaune.

Principaux produits exportés par le Mexique dans le monde  
(valeur en 2015)



Montant total des exportations agroalimentaires du Mexique en 2015 : **24 Mrd EUR**

Principaux clients des exportations agroalimentaires du Mexique (valeur en 2015)



# 3/4 des imports agroalimentaires du Mexique proviennent des Etats-Unis

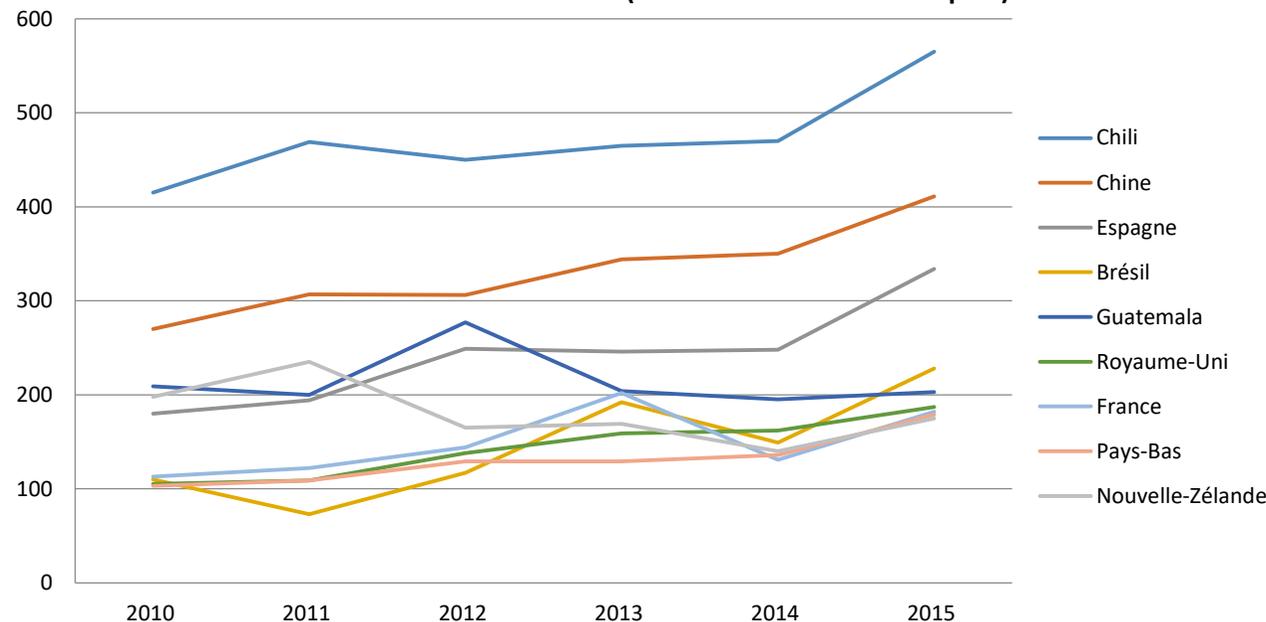
Fournisseurs « principaux », bien au-dessus des « secondaires » :

Etats-Unis : 16 Mrd EUR

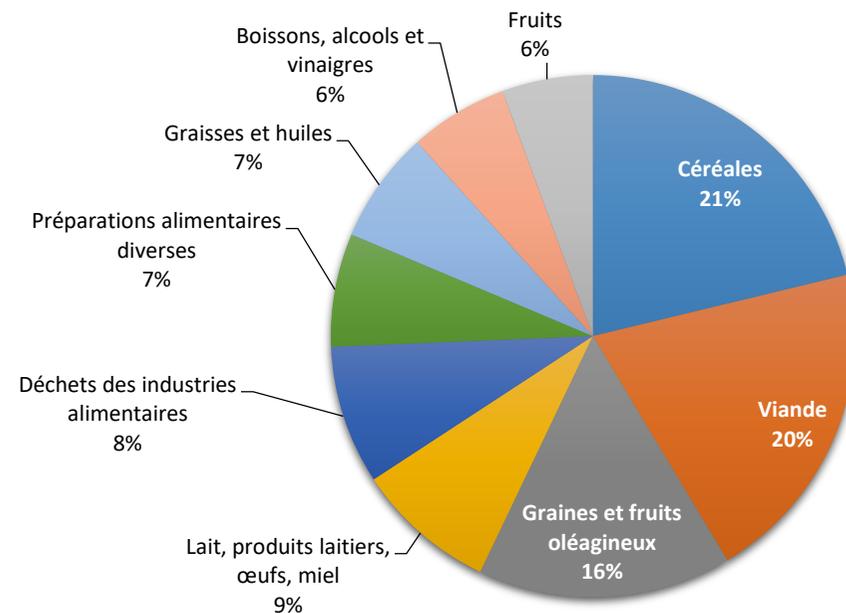
Canada : 1,6 Mrd EUR

Montant total des importations agroalimentaires 2015 (24 chapitres SH) : **22,2 Mrd EUR**

Evolution des importations mexicaines de produits agroalimentaires par fournisseur « secondaire » en millions EUR (Etats-Unis et Canada exceptés)



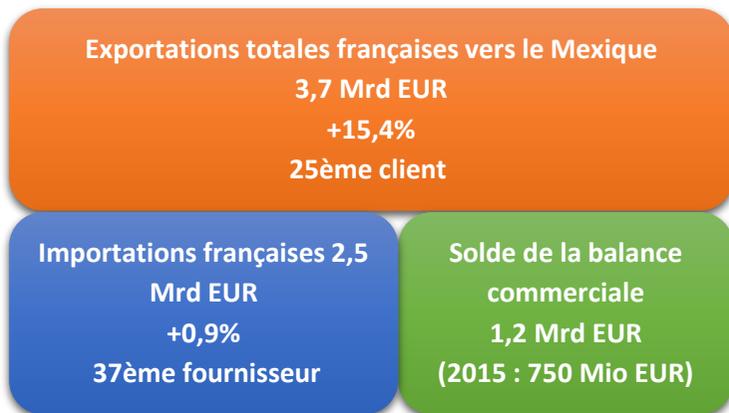
Part des principaux produits importés par le Mexique en 2015 en valeur



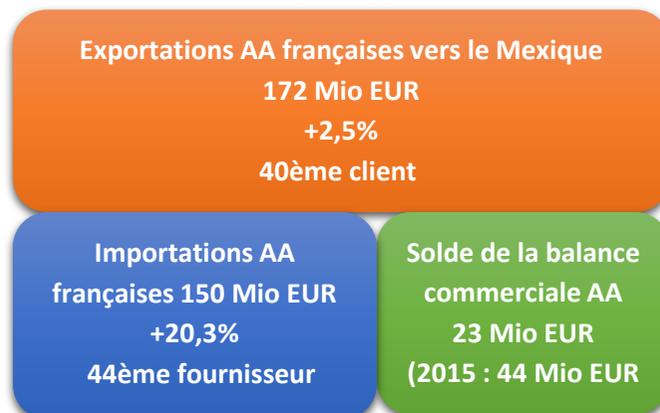
- À l'importation, les produits alimentaires transformés américains et canadiens jouissent d'un avantage concurrentiel important, car exempts de droits et proches géographiquement. Les États-Unis détiennent 72 % des parts de marché à l'importation de produits alimentaires : 16 Mrd EUR (sur 22 Mrd), constitués à 20% de céréales (maïs jaune) et à 18% de produits carnés. De grandes entreprises américaines telles que Walmart et Sam's constituent d'ailleurs la moitié des ventes au détail de produits alimentaires au Mexique. Les fournisseurs américains dominent également l'HORECA, et sont bien établis dans les destinations touristiques (littoraux Sud-Ouest et Est).
- Les autres concurrents actuels à l'import sont : la Chine (poissons) ; l'Europe : Espagne (vins) et Royaume-Uni (whiskies) ; et l'Amérique du Sud : Chili (viandes et fruits), Brésil (café, thé, épices, viandes et céréales), Guatemala (huiles).
- L'Australie et la Nouvelle-Zélande pourraient gagner du terrain si le Partenariat Transpacifique (TPP), ou un équivalent futur, entre en vigueur.

# Une balance commerciale agroalimentaire favorable à la France

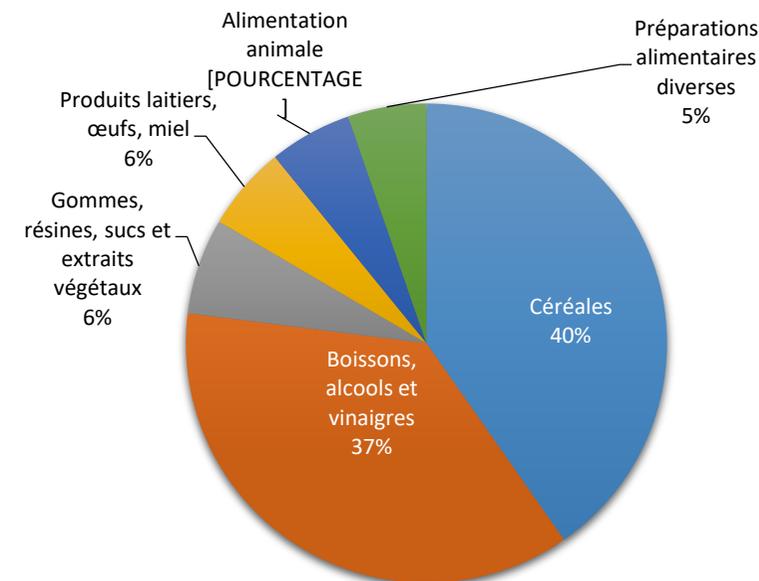
## Echanges tous produits en 2016 et évolution par rapport à 2015



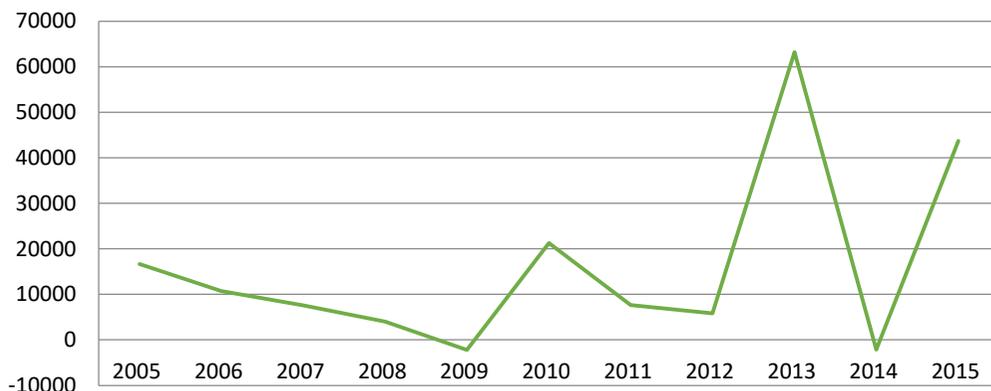
## Echanges produits agroalimentaires en 2016 et évolution par rapport à 2015



## Principaux produits exportés par la France vers le Mexique en 2015 (valeur)



## Evolution de la balance commerciale agroalimentaire entre la France et le Mexique en milliers d'euros



- La France est le 8<sup>ème</sup> fournisseur agroalimentaire du Mexique en 2016, et son 22<sup>ème</sup> client.
- Les forts contrastes de la balance commerciale entre 2013, 2014 et 2015 s'expliquent par d'importantes variations en valeur des exportations, notamment de nos céréales : environ 27 000 EUR exportés au Mexique en 2014 (en raison de l'absence d'exportations de blé), contre près de 7 Mio EUR l'année précédente... et plus de 56 Mio EUR en 2015, pour un volume de 311 000 t de céréales (à 76% du blé), dix fois supérieur aux volumes exportés en 2013.
- En année flottante, nos exportations de céréales s'annoncent florissantes avec plus de 91 Mio EUR exportés de juillet 2015 à juillet 2016 (à 90% du blé en valeur), contre près de 14 Mio « seulement » sur la précédente période.
- Il en va de même des boissons, conduites par les vins à 64%, dont la croissance à l'export est de 11% en 2015 par rapport à 2014, et de 9% sur l'année flottante juillet 2015 à juillet 2016 par rapport à la période précédente.



# III – Accès au marché

## **3.1 Evolutions à venir pour nos exportations agroalimentaires**

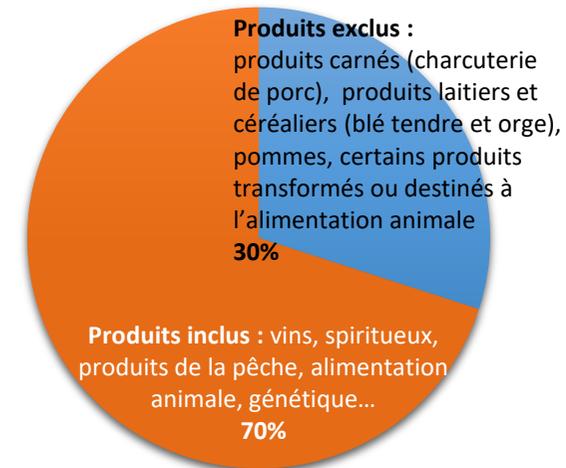
---

# Conséquences possibles de la renégociation de l'ALE UE-Mexique sur l'agroalimentaire

- En janvier 2013, le Mexique a transmis à la Commission européenne son souhait de moderniser l'accord de libre-échange de 2000. Les deux parties comptent des intérêts forts, notamment sur les volets agricole et agroalimentaire. Le principal enjeu pour l'UE sera de négocier de meilleures conditions d'entrée pour les 30% de produits non encore libéralisés, qui n'entrent pas dans l'ALE.
- Un enjeu clef est la levée ou l'adoucissement des barrières non tarifaires, sources de tensions entre les deux parties, chacune ayant bloqué plusieurs catégories de produits à l'entrée. Au Mexique, les négociations de certifications sanitaires sont souvent lentes et laborieuses, surtout sur certains produits (cf. [page 47](#)), et bien que chaque partie prenante ait montré sa volonté d'avancer sur ces sujets.

- Les produits les plus stratégiques pour les Européens sont les produits laitiers (soumis à des quotas) et les viandes bovines et porcines (certaines totalement exclues du marché mexicain, en fonction du traitement thermique. Ainsi, la charcuterie française n'est pas exportée au Mexique).
- Il est à noter que le Mexique a d'ores et déjà fourni des avancées : en décembre 2012, le pays a baissé unilatéralement certains de ses tarifs douaniers de manière immédiate ou progressive (jusqu'en 2017) dans le but de faire face à une hausse des prix des produits alimentaires. En revanche, les produits stratégiques pour le marché mexicain (les productions locales de maïs, lait, fruits, haricots, etc.) seront toujours protégés par divers quotas et barrières douanières.

ALE UE-Mexique de 2000



## Résumé des principaux enjeux de la renégociation pour l'UE

Taxe sur le blé à 15%

Quotas laitiers du Mexique

Taxes sur les fromages

Barrières sanitaires sur les viandes bovines et porcines

- Plus de 300 produits ont bénéficié de cette mesure (environ 70% des produits agricoles et agroalimentaires importés par le Mexique), dont certains importants pour nos exportations. Par exemple, les taxes sont passées de 67% à 15% pour le blé, de 63% à 45% pour le lait en poudre, de 100% à 45% pour plusieurs catégories de fromages...
- Les viandes bovines et porcines demeurent cependant exclues de cette libéralisation, alors qu'elles représentent un secteur important pour les exportations françaises. Plusieurs produits se heurtent de fait toujours à des tarifs douaniers élevés : produits carnés (75% pour les volailles, 175% pour les viandes bovines et porcines si elles sont acceptées au niveau sanitaire), produits laitiers, céréales...
- Les taxes visant à préserver la santé publique ne sont pas non plus à oublier : sucre taxé jusqu'à 20% du prix du produit, taxe spéciale sur la production et les services (IEPS) sur les boissons alcoolisées, cigarettes et cigares (de 25 à 160% selon produit)...
- Pour le Mexique, l'enjeu des renégociations sera de lever des barrières à l'export dans l'UE sur le sucre de canne, les fruits et jus de fruits, la viande bovine, les ovo-produits, le blé dur, le sorgho...

# La réglementation à l'import se veut simplifiée

- De manière générale, les douanes mexicaines ne posent pas de problème : les produits européens sont considérés comme plutôt sûrs et bénéficient largement des accords de libre-échange. Si ces produits respectent les obligations réglementaires (formalités préalables à l'importation, documents d'accompagnement, règles de composition, règles d'étiquetage, etc.), il y a peu de raisons d'aboutir à un blocage en douane.
- Pour exporter au Mexique, il est obligatoire de passer par un importateur domicilié au Mexique et inscrit auprès du *Registro Federal de Contribuyentes et du Padrón de Importadores* (Registre Général des Importateurs), géré par le Secrétariat de la Finance et du Crédit Public. L'importateur sera co-responsable des produits mis sur le marché. C'est à lui (ou à son représentant légal) d'effectuer toutes les démarches administratives préalables à l'importation auprès des autorités mexicaines. Il est conseillé de travailler avec des importateurs expérimentés.
- Le courtier en douane doit ensuite présenter une déclaration d'importation délivrée par le Ministère de l'Economie mexicain, une facture commerciale, un document de transport (LTA ou connaissance maritime), un justificatif d'exonération, et une preuve de l'origine de la marchandise (certificat d'origine EUR1 ou une déclaration de l'origine sur facture)\* (source : Business France).
- Parfois longues et complexes pour certains produits (notamment les viandes et fromages), les procédures peuvent être un obstacle à l'accès au marché. Un effort de simplification a été initié par l'administration mexicaine, toutefois cela ne semble pas changer fondamentalement la donne. Il arrive même d'entendre des témoignages d'opérateurs déplorant la mise en place de ce système cadré... car « auparavant le contact humain facilitait les arrangements » (verbatim importateur).

En ce qui concerne les règles d'étiquetage, tous les produits destinés au consommateur final doivent porter, en plus de leur étiquette d'origine, une contre-étiquette en espagnol, de même dimension que l'originale. Font partie des mentions obligatoires :

- ➔ le nom du produit
- ➔ la liste des ingrédients
- ➔ le contenu net
- ➔ les coordonnées de l'importateur
- ➔ le pays d'origine
- ➔ la date limite de consommation
- ➔ l'étiquetage nutritionnel.

Certains produits doivent déclarer sur leur surface principale le contenu énergétique total du produit, le contenu en graisses saturées, autres graisses, sucres totaux et sodium. Il est également nécessaire de rester vigilant sur les règles de composition (additifs, colorants et ingrédients autorisés) en fonction de la catégorie de produit.

\* Il est possible de prouver l'origine de la marchandise avec une déclaration d'origine sur facture pour toute facture inférieure à 6 000 EUR, ou bien pour tout exportateur bénéficiant du statut d'Exportateur Agréé.

# Quelques particularités réglementaires sont à noter

Il existe des barrières non tarifaires qui peuvent s'avérer complexes, selon la catégorie du produit :

Catégorie	Démarches particulières
<ul style="list-style-type: none"> <li>Poissons, crustacés et mollusques</li> <li>Lait et produits d'origine laitière</li> <li>Certaines préparations à base de viande</li> <li>Conserves de poisson</li> <li>Certains fruits et légumes transformés ou en conserve</li> </ul>	<p>Dans le cadre de l'accord du 16 octobre 2012*, ces produits sont soumis à la procédure de demande d'autorisation sanitaire préalable à importation (<i>Permiso Sanitario Previo de Importación – PSPI</i>) auprès de la <i>Comisión Federal para la Protección contra Riesgos Sanitarios</i> (COFEPRIS) du Ministère de la Santé mexicain (environ 225 EUR, possible en ligne : <a href="http://bit.ly/2fJy04i">http://bit.ly/2fJy04i</a>).</p> <p>Plusieurs documents doivent être joints à la demande :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>↳ un certificat sanitaire émis par les autorités françaises</li> <li>↳ un certificat de libre vente émis par la Chambre de Commerce et d'Industrie</li> <li>↳ un certificat d'analyse émis par un laboratoire agréé COFRAC en France</li> <li>↳ un certificat de Bonnes Pratiques de Fabrication</li> <li>↳ un exemple d'étiquette utilisée dans le pays d'origine ainsi qu'un projet d'étiquette en espagnol pour commercialisation au Mexique.</li> </ul> <p>La COFEPRIS réalise l'analyse systématique d'un échantillon de tout produit transformé importé. Les autorités émettent ensuite un permis d'importation dans un délai d'environ cinq jours (ramené à 24h pour les produits ayant une date limite de consommation courte, et à l'inverse, extensible à 30 jours ouvrés pour les produits de longue conservation). Attention, à certaines périodes les délais sont supérieurs (fin d'année et juillet). Le délai de validité du permis sanitaire est fixé par l'autorité sanitaire en fonction du type de produit et du risque estimé.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Viandes et certains produits dérivés</li> <li>Produits d'origine laitière</li> <li>Certaines graisses et huiles animales ou végétales</li> <li>Certains produits destinés à l'alimentation animale</li> </ul>	<p>Ces produits doivent faire l'objet d'une demande préalable d'importation auprès du <i>Servicio Nacional de Sanidad, Inocuidad y Calidad Agroalimentaria</i> (SENASICA) via le formulaire SENASICA-01-011.</p> <p>L'importateur doit renseigner des informations détaillées relatives au fabricant et au produit, et joindre un certificat sanitaire et un certificat d'analyse. Le SENASICA répond à cette demande dans un délai maximum de 15 jours ouvrés, en précisant les exigences requises pour l'importation des produits décrits dans le formulaire de demande. Le délai maximum annoncé pour la vérification du dossier est de 90 jours à compter de son dépôt. Les frais d'émission du <i>Certificado zosanitario</i> s'élèvent à environ 136 EUR.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Boissons alcoolisées</li> <li>Produits de boulangerie / pâtisserie</li> <li>Plats préparés (sans produits carnés)...</li> </ul>	<p>Exemptés de la procédure de demande d'autorisation sanitaire préalable à importation auprès du Ministère de la Santé.</p>
Echantillons	<p>Ils doivent être classifiés selon le code douanier 98 01 0001. Ils ne peuvent faire l'objet d'une commercialisation. Les produits dont la valeur est inférieure à 50 USD (47 EUR) sont exemptés de droits de douane et de TVA (plus de détails en annexe 4).</p>

## 3.2 L'appréhension interculturelle du marché

---

# La culture mexicaine : importance du prix et de l'image

## VERBATIM

« Le Mexique est un pays d'Amérique du Nord, qui partage plus de 3 000 km de frontières avec les États-Unis, dont il subit l'influence économique et culturelle. Mais c'est avant tout un pays latin, d'Amérique latine, où la relation directe et personnelle, voire affective, peut jouer un rôle déterminant (...). Ce pays [est aussi] riche de son histoire, de son patrimoine et civilisations millénaires, de ses paysages et de son littoral qu'il est appauvri [par les] images délétères inlassablement véhiculées par les médias occidentaux. »

Guide des affaires Business France 2015



À la Toussaint, les Mexicains achètent entre autres des crânes en sucre ou en chocolat, et des pâtisseries

- Il faut être conscient que les Mexicains ne nous attendent pas particulièrement. Des délégations d'entreprises ont lieu régulièrement pour rencontrer les opérateurs locaux (plus de renseignements auprès du bureau Business France de Mexico), mais elles ne sont pas suivies d'effet si l'on ne pousse pas la relation au minimum en envoyant un catalogue, et sans s'attendre à un appel des Mexicains si un nouveau besoin émerge : c'est à nous d'être proactifs !
- Le marché mexicain est un marché sensible aux prix. Sur la plupart des segments, les entreprises doivent s'attendre à livrer concurrence à des entreprises bien établies, qui fournissent des produits à des prix adaptés à la demande.
- Il peut donc être avantageux de miser sur la différenciation de produits et l'innovation, tout en s'ajustant aux goûts et habitudes des consommateurs mexicains (préférence pour des produits sucrés, pimentés, épicés...).
- Pour s'attaquer au marché, il faut être prêt à s'accrocher. Les niches en forte croissance sont nombreuses pour les produits des IAA (bio, baby food, gourmet...), sans parler du fort potentiel des solutions agricoles. Cependant le Mexique est aussi un marché de marques, il faut donc implanter son image dans le temps, trouver une vitrine, et faire des efforts de communication importants. D'après les témoignages d'importateurs rencontrés, ceux-ci ne demandent pas tant un gros effort budgétaire ponctuel qu'une stratégie régulière s'inscrivant dans le temps long, par exemple en étalant les budgets sur une décennie.
- Les fêtes sont des périodes très importantes au Mexique. Du « *dia de los Muertos* » (la Toussaint) à Pâques, elles font toutes l'objet de célébrations particulières et revêtent à ce titre une importance marketing notable. En fin d'année, la plupart des enseignes initient 6 semaines d'événements spéciaux avant Noël.
- Les produits nationaux intéressent les Mexicains pour leur qualité (notamment lorsqu'ils sont artisanaux) plus que par patriotisme, qui n'est pas encore une forte incitation à l'achat, bien que ceux-ci soient un peuple fier. Au contraire, dans une logique de « *show-off* », d'image – très importante au Mexique –, il sera plus valorisant de montrer que l'on achète un produit français qu'un produit ne bénéficiant pas de la même réputation d'élégance et de haut-de-gamme. Les industriels l'ont bien compris et ajoutent parfois des drapeaux ou des noms à connotation française sur des produits qui ne sont pourtant pas fabriqués en France...
- Enfin, les Mexicains se déplacent beaucoup sur les Salons au Mexique et à l'étranger. Dans le pays, le principal Salon de produits agroalimentaires est Expo ANTAD & Alimentaria México qui a lieu annuellement à Guadalajara. Gourmet Show México, Expo Café México, Food Technology Summit & Expo, Expo Agroalimentaria, Expo Carnes y Lacteos, Wine Room, Wine & Food Festival, Mexipan... sont d'autres Salons nationaux importants, souvent spécialisés. À l'étranger, les Salons américains ont une importance particulière (San Francisco Fancy Food...), mais également européens (Alimentaria en Espagne, Anuga et Prowein en Allemagne, SIRHA et Vinexpo en France...).

## Appréhender un rendez-vous d'affaires

- Si l'on ne maîtrise pas l'espagnol, s'efforcer de saluer son interlocuteur en espagnol est apprécié ; vous pouvez ensuite vous excuser de ne pas maîtriser la langue, et poursuivre en anglais.
- Si la ponctualité s'améliore, il se peut que votre interlocuteur arrive tout de même en retard. Ne le faites pas forcément remarquer, les Mexicains peuvent être susceptibles.
- Les cartes de visite sont des accessoires essentiels. Présentez la vôtre dès le début de l'entretien, et gardez celle de votre interlocuteur.
- Il est rare de rencontrer un interlocuteur qui dira clairement qu'il n'est pas intéressé par les produits ou les services proposés. Toute relation d'affaires demande systématiquement un suivi particulier et assidu !
- Si une réponse a été promise « aujourd'hui ou demain », il faut souvent rappeler son interlocuteur, et ne pas hésiter à le faire chaque jour, toujours avec convivialité et politesse.

(Plus de conseils en annexe 5)

# L'image des produits français : du prestige au prix fort

Les Mexicains sont plutôt francophiles. La France est très bien perçue : considérée comme le berceau de la gastronomie, il s'y attache une idée de prestige et de qualité. Les équipements bénéficient tout autant de cette image. D'autres idées desservent en revanche nos produits. Amener des nouveautés au Mexique demande patience, communication, pédagogie, et un vrai effort sur les prix.

- Les Mexicains accordent une grande importance à l'apparence :

Si j'invite des amis ce soir, ce fromage français sera plus **chic** qu'un fromage local. Même s'il n'est pas fabriqué en France... Tant qu'il paraît français, ou que l'emballage le sous-entend.

C'est cher, mais c'est sûrement de **qualité** puisque c'est français.



- Il est très important de rendre les produits français accessibles, notamment pour les produits alimentaires, et de toujours **les accompagner d'une note très didactique** pour expliquer quand, comment, avec quoi les manger.
- Il convient de rappeler qu'une **minorité de la population mexicaine (20%) dispose d'un fort pouvoir d'achat et peut acheter des produits de seconde nécessité, hauts-de-gamme, ou sur des critères d'achat d'image, de santé, de nouveauté...**
- Pour les équipements, le **plus important est de proposer un SAV irréprochable.**

**Comment** est-ce que ça se mange ? Sur des tortillas, ne vais-je pas faire une faute de goût dont riraient mes convives ? Il n'y a pas de mode d'emploi sur la boîte... Je vais plutôt acheter un fromage espagnol, c'est **plus simple**.

Et puis, les fromages français sont trop forts, c'est connu. Je crois en avoir goûté un bon une fois, c'était pour lancer de la confiture de cerises. L'association était intéressante mais je ne sais plus comment on la fait, **l'opération n'a pas duré suffisamment longtemps pour que l'habitude s'installe.**

C'est **trop cher** !

D'ailleurs, je rêve d'aller en Europe pour goûter tous ces produits. C'est sur place qu'il faut les consommer. Lorsque j'achète français, moi, **c'est du parfum et des habits.** La gastronomie, c'est **inaccessible.**



## ▲ Le potentiel sous-exploité du *storytelling*

- Le principal défi pour les produits français est de les faire connaître aux consommateurs. Pour que ceux-ci différencient bien les produits français des autres, et les produits réellement fabriqués en France des ersatz étrangers, les dégustations, le marketing, les semaines françaises dans les points de vente (qui aujourd'hui souffrent de leur classicisme, et perdent en visibilité face aux autres semaines thématiques extrêmement fréquentes)... sont indispensables. Si les consommateurs n'essaient pas, ils ne prendront pas. Il ne faut pas hésiter à les harceler.
- Pour cela, **une technique marketing est sous-exploitée au Mexique : le *storytelling*, la communication narrative**. Elle consiste à raconter une histoire dans un but de communication, de mise en avant de son entreprise ou de son produit. Les produits français ont tous, sans exception, la possibilité de mettre en avant un savoir-faire historique, un conte traditionnel en lien avec la genèse de l'entreprise, de l'idée, ou même un patrimoine familial à valoriser.
- Or le Mexique est une terre de légendes ! Celles-ci sont au centre de la culture, des emblèmes nationaux, des œuvres d'art, des villes... Non seulement les contes ont une importance particulière dans l'Histoire du pays, mais en plus elles restent ancrées dans la culture populaire actuelle du Mexique : les Mexicains adorent par exemple les conteurs, et des soirées contes sont même programmées dans les théâtres des villes mexicaines.
- Face à cette particularité culturelle, le *storytelling* apparaît comme une stratégie originale et nouvelle pour se rapprocher des consommateurs. Déjà aujourd'hui, les opérateurs du marché mexicain attestent que si les dégustations sont un prérequis obligatoire, le fait qu'elles soient assurées par le producteur lui-même est très valorisé : il peut raconter l'histoire de son produit et de son savoir-faire.
- **D'autres axes ne sont pas suffisamment explorés** : le fait de raconter l'histoire du produit en espagnol sur les emballages, ou de joindre des contes traditionnels français avec un achat, l'exploitation de toutes les possibilités de la communication digitale et des réseaux sociaux, très importants au Mexique... Tout est envisageable, le champ étant encore très peu exploité.
- Enfin, profiter des fêtes pour mettre en scène ses produits permettrait là encore d'apporter de l'écho à sa communication. Un opérateur nous a par exemple confié que la Fête de la Musique en France pourrait être très appréciée des Mexicains. A envisager, l'organisation d'une stratégie marketing en marge de festivités.



Le mythe aztèque de la fondation de Mexico- Tenochtitlan (« là où un aigle dressé sur un nopal dévore un serpent, les ailes déployées ») est représenté au centre du drapeau national.



## 3.3 Les enjeux de la distribution

---

# La distribution face à des enjeux logistiques et pédagogiques

- De manière générale, au Mexique, les flottes des distributeurs doivent être immenses, nombreuses. Les trois grandes zones commerciales du pays sont la Ville de Mexico (et sa banlieue), Guadalajara et Monterrey. Pour ce qui est de desservir les zones plus excentrées, la vaste taille du pays (5 fois la France) est un défi pour les entreprises souhaitant n'avoir qu'un seul distributeur, ou dont celui-ci réclame une clause d'exclusivité nationale.
- Or il est conseillé d'éviter les ententes exclusives, bien que ce soit souvent une condition demandée par les contractants. Très peu de distributeurs ont un réseau de distribution à l'échelle du pays. Ainsi, s'ils souhaitent couvrir le territoire national, ils revendent les biens à des sous-traitants pour les zones non couvertes par eux-mêmes, ce qui fait augmenter le prix des produits. Il sera donc plus efficace de définir ses marchés / zones clefs et de conclure une entente avec un distributeur pour chaque région desservie.
- Pour les groupes locaux, la distribution est une activité systématiquement intégrée à l'entreprise. Cela leur permet de consolider leur activité. Les produits sont donc distribués directement aux centres de distribution et aux magasins clients dès leur sortie de l'usine. La grande distribution s'est aménagée des clubs d'entrepôts pour faire face à cette gestion (par exemple Sam's Club pour Walmart).
- Pour ce qui est d'acheminer les intrants vers les usines, c'est souvent la même logique. Les équipements et produits « longue conservation » arrivent le plus souvent par fret maritime, transport le moins cher et souvent le plus pertinent. Les grands groupes disposent parfois de leurs propres ressources de fret (le groupe Herdez dispose ainsi de 8 cargos). Il peut également arriver qu'ils sous-traitent ou s'arrangent avec le fournisseur pour le transport.
- Il est très important de vérifier que le transport se fera avec une chaîne du froid de qualité.** Au Mexique, la chaîne du froid est maîtrisée de manière encore inégale. Il faut donc choisir un bon partenaire, particulièrement si vous vous adressez à un marché de petits volumes (la grande distribution, quant à elle, maîtrise parfaitement la chaîne du froid). Pour ce qui est des produits congelés, la distribution est encore chère et compliquée, néanmoins le marché est en plein boom et des solutions sont mises en place très rapidement pour y faire face, notamment dans la GD.
- De manière générale, le pays est un marché porteur pour les solutions de réfrigération : malgré un degré d'équipement qui s'améliore sans arrêt, il y a toujours des besoins !
- L'enjeu se situe également au niveau de la formation des opérateurs, distributeurs et vendeurs. Nombreux sont les exemples de produits mal conservés en magasin, faute de connaissance des méthodes. SAFMEX (Lesaffre) cite ainsi le cas d'une levure liquide, un produit innovant et frais, pour lequel le respect de la chaîne du froid est essentiel. Pour accompagner sa distribution, l'entreprise a donc fourni des réfrigérateurs individuels (à son nom) à chaque point de vente. Il en va de même de Nestlé, qui a fourni environ 50 000 congélateurs à son nom aux magasins souhaitant distribuer leurs glaces. Sigma offre également des réfrigérateurs aux *convenience stores*.
- Le plus souvent, ce sont des employés de la marque qui s'occupent du contrôle de la présentation et de la conservation des produits en magasin, voire de la mise en rayon, afin de s'assurer du respect des process. C'est également un moyen de proposer des animations marketing.
- Le coût de la vente est supérieur au Mexique que par exemple aux Etats-Unis. Il faut non seulement former les consommateurs (dégustations), mais également les vendeurs, notamment les petits commerçants, à la conservation et la présentation des nouveautés.



Les camions Bimbo, omniprésents sur les routes mexicaines. La flotte de l'entreprise est l'une des plus importantes d'Amérique latine ; elle dessert directement plus de 2 millions de points de vente.  
 Source photo : papcordoba.com

# Les conditions du succès : une présence locale et un SAV irréprochable

- Le service après-vente est fondamental au Mexique. C'est un constat en particulier pour tous les marchés d'équipements. Pas d'assistance technique possible, pas de pièces de rechange et outils appropriés pouvant être immédiatement disponibles, cela signifie pas de vente. **Un SAV local et performant est une exigence des clients mexicains.**
- Il faut pour cela anticiper les difficultés que peuvent rencontrer les opérateurs (qu'ils soient agriculteurs, industriels, restaurateurs...) dans l'utilisation des équipements, et être en mesure d'y répondre rapidement, de façon pertinente, voire de proposer des alternatives en cas de blocage.
- Certains marchés (notamment en agriculture) ont pâti d'un manque d'analyse et de suivi des opérateurs français. **Un SAV de pointe peut être un véritable argument de vente au Mexique.** C'est le cas par exemple des équipements de boulangerie distribués par Europan, qui importe surtout des machines d'origine espagnole et met en avant la performance et la réactivité de son service après-vente comme principal atout de différenciation. Cet exemple illustre le fait que l'importateur peut être en mesure de proposer ce service après-vente si le fournisseur n'est pas présent au Mexique. Cela implique toutefois de s'assurer de sa capacité et de son sérieux.

Dans ses locaux, SAFMEX (branche mexicaine du groupe Lesaffre, les levures françaises), propose des cours de boulangerie aux opérateurs du marché, permettant de découvrir non seulement leurs produits de panification, mais également les derniers équipements.



Crédit photo : danlicompite.org

- Autre composante très appréciée du service, que ce soit en amont ou en aval : la formation. Il n'est pas rare par exemple que des fournisseurs d'équipements pour l'HORECA (cf. page 55) proposent des cours de cuisine, ou que les fournisseurs d'ingrédients aient des locaux dédiés à des formations (cas de SAFMEX pour la boulangerie cf. ci-contre).
- C'est cependant encore loin d'être le cas de tous les opérateurs. Il s'agit de précieuses pistes d'amélioration pour notre approche commerciale des clients mexicains. Il est intéressant pour cela d'observer les méthodes des marques travaillant déjà dans le pays, afin d'améliorer ses services et de s'assurer de la satisfaction des clients.
- Selon le Bureau Business France de Mexico, le choix d'un bon représentant et/ou distributeur est extrêmement important, car c'est lui qui assurera sur place la compréhension des spécificités et besoins et le développement de l'entreprise.

## Le recouvrement, un risque omniprésent

À ne surtout pas négliger, les possibilités d'impayés sont un souci permanent au Mexique. Ces risques peuvent mettre toute une société en péril, et nul n'est à l'abri quelles que soit les mesures prises pour s'en protéger. **Il vaut donc mieux avoir les reins solides financièrement, et être vigilant.**

C'est une raison supplémentaire pour laquelle les entreprises ont souvent intérêt à se tourner vers un importateur très bien implanté localement, et pouvant offrir une bonne solidité financière, plutôt qu'essayer de pénétrer seules le marché.

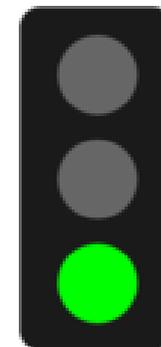
Un importateur de produits gourmets nous confiait ainsi avoir une personne à temps complet sur le recouvrement.

Attention notamment aux entreprises ayant pour ambition de fournir les *government stores* (marché compliqué à pénétrer, cf. page 61) : les impayés y sont encore plus fréquents. Il est conseillé d'être introduit.

## 3.3.1 L'HORECA\*

---

\*Désigne le secteur d'activité de l'Hôtellerie, de la Restauration et des Cafés.  
L'HORECA s'adresse à toutes les catégories de la population.



# L'HORECA mexicain est mouvant et dynamique



Taux de croissance annuel de la restauration : 5%.  
Secteur composé à 90% de PME et d'indépendants.



Le Mexique deviendra l'une des principales destinations touristiques mondiales d'ici 2020.



La consommation se concentre principalement dans :

- ↳ les chaînes étrangères de restauration rapide,
- ↳ les kiosques dans la rue,
- ↳ les magasins de proximité.

Selon les opérateurs rencontrés, énormément de restaurants se sont ouverts dans les 10-15 dernières années au Mexique, notamment dans les grandes villes. La tendance est maintenant plutôt à la stagnation du nombre d'établissements, en raison des fermetures nombreuses et fréquentes. Selon le témoignage d'un consultant en HORECA, plus de 70% des restaurants qui ouvrent fermeraient dans l'année. Le marché est à potentiel, mais instable. Les raisons avancées à ces échecs sont variées :



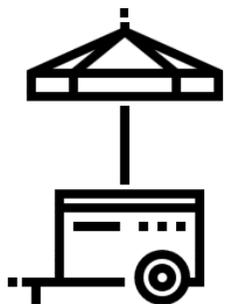
- ↳ L'insuffisance de capitaux à l'ouverture des restaurants (absence d'anticipation des coûts de fonctionnement). C'est plus fréquemment le cas des petits restaurants, sans expérience suffisante, et sans recours en cas de difficulté.
- ↳ L'utilisation de ces établissements pour blanchir de l'argent : ainsi des restaurants « poussent sur des millions », puis ferment en quelques mois.
- ↳ Autre tendance : les riches héritiers mexicains pensent souvent à tort pouvoir fonder facilement leur entreprise dans le secteur de la restauration. Ces établissements ne fonctionnent pas toujours, faute d'expérience ou de *business models* bien réfléchis.
- ↳ La rigidité des réglementations sanitaires, passées du « rien » au « tout » en quelques années. Ainsi la moindre irrégularité conduirait directement à la fermeture de l'établissement.
- ↳ La tendance marquée du peuple mexicain à se tourner vers des restaurants pleins et à délaisser les restaurants vides quelle que soit leur qualité. La mode, les tendances du moment, la publicité, la communication, etc. demandent à ce titre une attention particulière afin de ne pas entrer dans un cercle vicieux (moins il y a de clients, moins il y en aura).

- **Les Mexicains sortent beaucoup au restaurant, et mangent plus encore dans les traditionnels stands de rue, qui sont très abordables.** Par ailleurs, les grandes sociétés comportent souvent un restaurant (*comedor*) peu cher, ce qui ouvre également des opportunités sur le segment de la restauration collective.
- Les concepts actuellement à la mode sont les mêmes qu'aux Etats-Unis ou en Europe :
  - les sushis (la chaîne mexicaine Sushi Itto a environ 130 succursales dans le pays), les produits bio, les *super fruits*...
  - la livraison à domicile, les burgers gourmets, les *food trucks ou camions restaurants* (bien que la tendance commence à s'essouffler), les boulangeries / fours à pains et les pâtisseries...



Les produits préparés, précuits, les solutions d'assemblage culinaire rapide, etc. facilitant la gestion, réduisant le coût des établissements et conformes aux standards qualité, ont un énorme potentiel dans le secteur HORECA. En revanche, pour les petits restaurants, produire maison revient moins cher, y compris pour le pain par exemple.

## Les franchises sont en augmentation



Historiquement, le Mexique est un marché de petits restaurants familiaux, et surtout de *street food* (kiosques servant des tacos, fruits, plats à emporter, etc.). Plusieurs franchises se sont néanmoins installées sur le marché : MacDonald's est présent depuis 1985 (structuré sous l'enseigne Arcos Dorados depuis 2007), Domino's pizza et Pizza Hut sont des opérateurs historiques... Les autres chaînes sont plus récentes (par exemple Starbucks, arrivé en 2001, a connu une croissance exponentielle). Ces franchises se développent à présent à toute vitesse.

Il existe officiellement au Mexique environ 1 500 marques de franchises (contre 457 en 1994 – source : *Entrepreneur.com*). Elles sont reconnues comme une importante source de croissance pour le pays.



L'atout de ces franchises n'est pas le prix, souvent prohibitif par rapport à la nourriture que l'on peut trouver partout au Mexique, et surtout dans la rue, mais l'image qu'elles véhiculent. Ainsi, un consommateur mexicain achètera cher un café Starbucks et se promènera ensuite avec un récipient de l'enseigne. C'est une image que véhiculent les films, et un comportement « *show off* » qui plaît aux Mexicains. À noter : la consommation de café au Mexique est de 2 tasses par personne par jour.



La France est présente : hôtels Accor, chaînes de boulangerie (par exemple Eric Kayser dans le centre-ville et l'aéroport de Mexico depuis 2014), mais aussi et de plus en plus *via* des chaînes s'ouvrant **localement**, fondées par des Français, avec une offre française. C'est le cas par exemple des bistrots SNOB, de la chaîne de boulangerie-pâtisserie « La Bohème » lancée par le fondateur français de l'entreprise mexicaine Campo Vivo.



### Un opérateur clef :

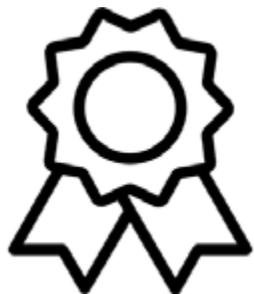
#### **Alsea Group**

La plus grande entreprise HORECA d'Amérique latine gère plus de 3000 restaurants, dont les franchises de :

- ↳ Burger King
- ↳ Starbucks
- ↳ Domino's
- ↳ Chili's
- ↳ Vips
- ↳ El Porton
- ↳ Italianni's
- ↳ The Cheesecake Factory
- ↳ ...

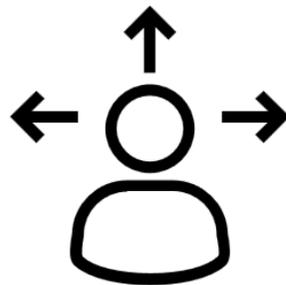
Présente au Mexique (siège social), en Argentine, au Chili, en Colombie, au Brésil et en Espagne, elle compte au total plus de 60 000 employés.

# Les besoins sont particulièrement importants en équipements



De manière générale, la qualité proposée par les établissements est en hausse. L'accent est par ailleurs de plus en plus mis sur **les équipements**. En revanche, ces derniers sont généralement à renouveler dans le parc ancien. Que ce soit sur les ouvertures ou la modernisation d'établissements, les équipements pour l'HORECA sont un marché à fort potentiel.

La tendance est à ouvrir les cuisines aux clients, à montrer les cuisiniers qui travaillent, soit que les cuisines soient dans le restaurant même, soit qu'il y ait une vitre, ou même une ouverture étroite... Cette démarche s'apparente souvent à une action de communication. Au Mexique, la cuisine d'assemblage n'est pas encore répandue ; elle n'est pas dans la culture. Le « fait maison » est naturel, sous-entendu, il n'est donc pas un argument de vente à défendre particulièrement, puisque les clients ne se posent pas la question de savoir si leur plat est cuisiné sur place ou pas.



Plusieurs difficultés freinent néanmoins l'accès au marché des équipements HORECA.

- ➔ atteindre les restaurateurs hors des 3 grandes métropoles mexicaines est complexe. Il faut pour cela s'assurer de travailler avec un excellent distributeur.
- ➔ si l'on cible les grandes chaînes et groupes HORECA, la complication tient au fait que les points locaux ont une grande autonomie, il faut donc non seulement convaincre la centrale, mais aussi chaque point de vente individuel d'utiliser son produit (source SAFMEX)
- ➔ au Mexique, la majeure partie des chefs ont une culture américaine. La concurrence états-unienne leur propose donc une offre plus adaptée plus immédiatement convaincante que les entreprises européennes, avec laquelle il faut composer
- ➔ *last but not least*, les configurations électriques en Amérique latine ne sont pas les mêmes qu'en France (220 volts). Celles-ci varient d'ailleurs dans toute l'Amérique latine non seulement d'un pays à l'autre mais aussi au sein d'un même pays. D'après les opérateurs rencontrés, le voltage au Mexique est de 120 volts la plupart du temps (même si on trouve aussi du 220). Par ailleurs, les distributeurs d'équipements ont surtout besoin de bonnes résistances aux variations de voltages, qui sont bien plus fréquentes au Mexique qu'en Europe.



N.B.: Les écoles de cuisine sont très bien équipées au Mexique. Ainsi, lorsque les chefs prennent leurs fonctions, ils cherchent souvent à moderniser leur établissement.

Ces obstacles surmontés, les opportunités sont nombreuses, d'autant plus que les équipements de cuisine ne sont pas soumis à une taxe en vertu de l'ALE UE-Mexique :

- ➔ Besoins en équipements et en ustensiles pour les cafés et les franchises de cafés ;
- ➔ Congélation en forte hausse : besoins de tunnels de congélation pour le catering, ainsi qu'en solutions « *cook & chill* » (système qui fait qu'on cuisine puis congèle très rapidement l'aliment en conservant toutes les propriétés nutritives) ;
- ➔ Cela implique des besoins en équipements de décongélation ;
- ➔ Développement également des aliments et plats sous vide, technique pour laquelle les principaux fournisseurs d'équipements sont américains,
- ➔ En lien avec ces différentes innovations, les machines à emballer et solutions d'emballage en général sont très demandées, notamment pour le sous vide, ou même des machines multifonctions (par exemple qui congèlent et emballent) ;
- ➔ Enfin, les besoins d'intrants en général sont toujours croissants.

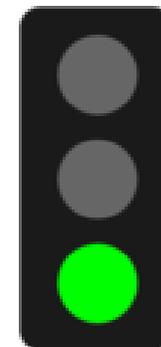
## VERBATIM

« La meilleure stratégie pour entrer sur le marché est de proposer une solution très spécifique, un produit sur une niche spécialisée, et pénétrer ainsi le secteur HORECA en se faisant un nom, puis se développer sur cette position. »

Témoignage de Proesa, importateur-distributeur d'équipements

## 3.3.2 La distribution organisée

---



# ▲ Éléments généraux sur la vente au détail

- La vente au détail représente près de 70% du marché de la distribution au Mexique, avec en tête la grande distribution, suivie des magasins spécialisés et des autres types de magasins de détail.
- L'agroalimentaire est de loin le principal groupe représenté, avec près de 70% des parts de la vente au détail au Mexique, 2/3 étant vendus par les *general retailers*, les détaillants généralistes. En termes de ventes, cette catégorie restera largement majoritaire dans les années à venir, atteignant selon les prévisions Euromonitor le montant de 160 Mrd EUR en 2018, avec une croissance annuelle moyenne de 5% depuis 2013.
- Les détaillants généralistes contribuent au total à plus de 55% des ventes au détail dans le pays, et devraient poursuivre leur croissance à près de 6% annuels en moyenne d'ici 2018. Les hypermarchés, supermarchés et *hard-discounters* sont les principales chaînes de distribution (près de la moitié du total des ventes).
- Les *convenience stores*, les petites surfaces de rue et les épiceries de quartier, culturellement très importants au Mexique, ne sont pas en reste. Ils suivent directement la grande distribution, avec plus de 44% des parts de marché, en croissance eux aussi.
- Au total sur l'ensemble des chaînes (de supermarchés, grands magasins, magasins spécialisés, club-entrepôts, supérettes...) on dénombre plus de 48 000 établissements sur une surface totale de vente de plus de 25,3 Mio m<sup>2</sup>\*.
- Le chiffre d'affaires total est estimé à près de 77 Mrd EUR en 2015, pour une croissance du secteur de 10,3% en 2015 ; 9,8% sur l'année flottante à août 2016.



Mexico's overall retail sales by channel group in billion (MXN), 2013-2018

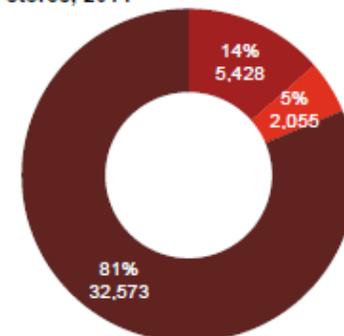
Channel group	2013	2014*	2015*	2016*	2017*	2018*	CAGR 2013-2018*
General retailers	2,195.9	2,314.6	2,447.9	2,589.7	2,753.0	2,925.4	5.9%
Specialist retailers	1,730.6	1,784.4	1,834.7	1,885.3	1,928.3	1,969.7	2.6%
Value retailers	88	91	93.9	97.4	100.5	105.8	3.8%
Online retailers	13.0	15.5	18.6	22.3	26.5	31.1	19.1%
<b>Total</b>	<b>4,027.5</b>	<b>4,205.5</b>	<b>4,395.1</b>	<b>4,594.7</b>	<b>4,808.3</b>	<b>5,032</b>	<b>4.55%</b>

Source: Canadian

Mexico's General Retailers Sales in million (MXN), 2013-2018

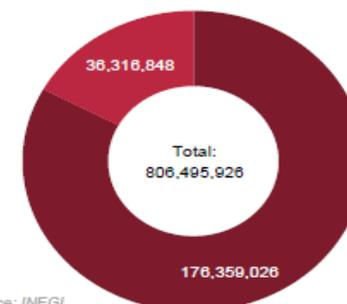
Channel group	2013	2014*	2015*	2016*	2017*	2018*	CAGR 2013-2018*
Hypermarkets, supermarkets & hard discounters	878,191.3	881,191.7	916,131.2	964,226.8	1,012,542.9	1,060,858.6	3.8%
Convenience stores	779,130.4	798,958	830,282.6	876,344.2	917,509.2	969,579.1	4.5%
Department stores	70,224.9	69,450.6	73,365.5	78,835.6	84,503.8	90,403.0	5.2%
Other general & non-specialist direct retailers	63,394	5,496.7	5,753.1	6,287	6,612.3	6,879.7	1.5%
Vending machines	5,255.4	5,496.7	5,753.1	6,287	6,612.3	6,879.7	5.5%
<b>Total</b>	<b>1,796,196</b>	<b>1,819,916.4</b>	<b>1,888,912.3</b>	<b>1,989,790.8</b>	<b>2,086,474.9</b>	<b>2,195,916.3</b>	<b>4.1%</b>

Mexican commercial structure in N° of stores, 2014



Source: ANTAD

Household Spend on Food & Beverages Consumed Inside by Locality Size in MXN, 2012



Source: INEGI

■ Supermarket ■ Department stores ■ Specialized shops

■ Over 2,500 Inhabitants ■ Less Than 2,500 Inhabitants

\*Chiffres 2015 de l'ANTAD, Asociación Nacional de Tiendas de Autoservicio y Departamentales

## Le secteur traditionnel

- Sur 100 MXN dépensés par une famille mexicaine, 60 environ le seraient dans le secteur traditionnel (source : étude *Consumers Insight 2013* par Kantar Worldpanel México).

- Il est composé de petits détaillants, qui se divisent en plusieurs types d'établissement :

- *Las tiendas de abarrotes* : petites épiceries familiales de quartier, aussi nombreuses que difficilement accessibles. Les « *changarritos* » en particulier sont des *corner stores* tenus par des dames qui mettent des produits de base à vendre sur le pas de la porte de leur logement. Qu'il s'agisse de véritables magasins, ou de bouts de trottoirs, ce réseau est typique du Mexique. Il est l'incarnation du grand défi que représente la vente au détail traditionnelle : tentaculaire et permettant une couverture maximale du marché mexicain, mais exigeant un système de distribution extrêmement développé. C'est une véritable barrière à l'entrée, que souvent seuls les grands groupes parviennent à franchir : Bimbo, Nestlé, Danone...

- *Las tiendas de conveniencia* : les magasins de proximité, ou supérettes, ont considérablement augmentés leurs parts de marché au fil des années, notamment au détriment des petits magasins familiaux précédemment cités, dont la « force de frappe » et les possibilités de promotions sont plus limités.

Les enseignes Oxxo, du groupe Femsa, en sont le leader incontesté, avec un réseau de plus de 11 800 unités au Mexique et en Colombie. Il existe également de nombreux 7-Eleven (plus de 1 700 points de vente), Circulo K (plus d'un millier d'établissements), Super City, Mambo... Fin 2014, ce segment était estimé à plus de 15 000 points de vente sur tout le pays, en croissance de près de 56%, et la tendance ne se dément pas depuis.

- Les magasins spécialisés : leur croissance est 3 fois supérieure à celle de la distribution généraliste. Ils sont près de 42 000 points de vente aujourd'hui, sur 5,8 Mio m<sup>2</sup>. Il s'agit en revanche bien moins d'alimentaire que d'autres segments (pharmacie, loisirs...). Quelques exceptions existent cependant, ou se développent, comme par exemple la chaîne de produits biologiques The Green Corner, encore unique sur ce segment au Mexique.

- Les *government stores* : il s'agit de magasins tenus par le gouvernement pour garantir une couverture maximale du territoire, même dans les endroits les moins accessibles. C'est un réseau immense de supérettes, qui peuvent aussi offrir divers services, tels que cuisiner des repas pour les communautés pauvres ou les écoles. Le gouvernement réclame des prix spéciaux aux entreprises souhaitant fournir ce réseau, toutefois les volumes demandés sont d'une telle importance, et la couverture nationale garantie, que les fournisseurs trouvent malgré tout un avantage à obtenir ces contrats. Petit avertissement néanmoins : le recouvrement peut être particulièrement ardu dans ce cadre ; il vaut donc mieux avoir des contacts bien placés si l'on décide de s'attaquer à ce marché.



## Le secteur moderne



Sur 100 MXN dépensés par une famille mexicaine, 30 environ le sont dans les *autoservicios*, autrement dit les grandes surfaces, dénombrées par l'ANTAD à plus de 5 000 en 2016, sur plus de 14,5 Mio m<sup>2</sup>, soit près de 60% de la surface de vente au détail dans le pays... pour 10% du nombre de points de vente.

Ce secteur moderne, plus compétitif que le secteur traditionnel, comprend la grande distribution, y compris certains magasins spécialisés (les grandes marques de vêtements par exemple) et les grands magasins multimarques. L'émergence d'une classe moyenne ces dernières années a considérablement accru l'importance de ce réseau.



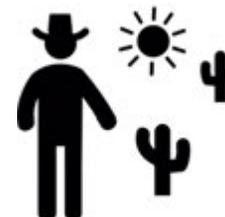
La grande distribution est aujourd'hui en plein essor. Le commerce traditionnel a souffert de son émergence et est globalement en régression, mis à part les grandes chaînes de *convenience stores* telles que Oxxo ou 7-Eleven – qui peuvent être incluses dans le secteur moderne à de nombreux points de vue, bien que ce ne soit pas le choix fait ici pour faciliter la différenciation entre grandes et petites surfaces. Aujourd'hui la GD multiplie ses enseignes pour toucher toutes les catégories socioéconomiques. Cela se traduit par un fort investissement du secteur (supérieur à 3 Mrd USD / an) dans de nouveaux points de vente.

Le marché mexicain reste néanmoins assez concentré, autour d'une demi-douzaine de chaînes de grands magasins et autant de chaînes de grandes surfaces ayant une couverture nationale. Au final, une dizaine d'entreprises concentrent plus de 40% des ventes au détail.



La GD alimentaire en particulier compte près de 2 500 points de vente en 2015, sous plusieurs enseignes (Walmart en est le leader incontesté, suivi par Soriana, Chedraui, La Comer...). Néanmoins, ces grands noms de l'alimentaire, présents au niveau national, ne représentent pourtant qu'un tiers des ventes. Par ailleurs, le système américain des club-entrepôts – des magasins auxquels on accède grâce à une adhésion – s'est répandu dans le pays depuis le début des années 1990.

Les marques distributeur (MDD) ne sont pas un système très développé. Elles sont souvent considérées comme bas-de-gamme, bien que cette image soit en train d'évoluer. Les MDD de Walmart sont par exemple *Good Value* et *Extra Special* (premium) ; celle de Commercial Mexicana est *Golden Hill*.



Il existe encore des acteurs importants au niveau régional (généralement dans le nord du pays) : le groupe américain HEB à Monterrey, Super del Norte, Calimax, Casa Ley, Smart & Final...



Casa Ley



Enfin, les grands magasins et centres commerciaux proposent, outre des vêtements et articles de bien-être, des sections dédiées à l'alimentaire et souvent au gourmet en particulier. Les principaux acteurs sont :

- ↳ le groupe El Puerto de Liverpool, avec 103 magasins sous 2 enseignes (77 Liverpool et 26 Fabricas de Francia) et 24 centres commerciaux ;
- ↳ le groupe Carso (du milliardaire Carlos Slim) qui a notamment la licence de la marque Sears (80 magasins),
- ↳ le groupe Palacio de Hierro, sur un segment haut-de-gamme, avec pour l'alimentaire 13 centres principaux.



**Opportunités** : Les grands opérateurs modernisent sans cesse leurs plateformes logistiques et leurs stratégies de vente. Il y a des besoins en solutions d'optimisation de la chaîne d'approvisionnement, technologies pour la chaîne du froid, technologies de l'information, nouvelles stratégies de ventes, solutions de ventes en ligne, etc.

# Les principaux circuits de GD

Walmart

Walmart : **3 000<sup>ème</sup> point de vente** ouvert en 2015, 24 ans après le premier Sam'Club (la chaîne de clubs-entrepôts du groupe, 160 points de vente aujourd'hui), ouvert à Mexico en 1991.

En plus de Sam's Club, Walmart détient les magasins :

- Superama (supermarchés, env. 100 points de vente),
- Bodega Aurrera (*discount* ; 500 + plus de 300 « Mi Bodega Aurrera » et près de 1000 « Bodega Aurrera Express »)



Walmart assume son origine américaine, la considérant comme une force, et importe ainsi beaucoup de produits des Etats-Unis. Par ailleurs même pour les produits étrangers, ils centralisent la commande aux Etats-Unis afin de réaliser des économies d'échelle en achetant pour les 2 marchés. Ils considèrent leurs fournisseurs comme les 1<sup>ers</sup> apporteurs de tendances.

Soriana

Soriana : **827 points de vente** dans tout le pays, sous 4 formats : Soriana Hiper (274 magasins), Super (129), Soriana Mercado (141), Soriana Express (105).

Au total, le groupe dispose de 4,3 Mio m<sup>2</sup> d'espaces de vente alimentaires.

En plus des Soriana, il opère les City Club et 160 points de vente du groupe Comercial Mexicana, qui s'est réorganisé depuis janvier 2015 en vendant une partie de ses activités à Soriana afin de se réorienter sur le segment haut-de-gamme (cf. onglet « La Comer »).



Chedraui : **224 établissements** au Mexique ; 168 Chedraui et 56 Super Chedraui. Le groupe mexicain est également présent aux Etats-Unis (Californie, Nevada et Arizona) sous la marque El Super.

Chedraui a développé une offre premium, sous la griffe « Selecto » (15 magasins concernés parmi les établissements pré-cités).

Le groupe emploie près de 40 000 personnes au Mexique, plus environ 8 000 « *empacadores* », ces volontaires – omniprésents au Mexique – à chaque caisse de grand magasin, qui mettent en sacs les achats des clients et sont rémunérés aux pourboires laissés par ceux-ci.



La Comer : **57 points de vente** :

- 29 La Comer (les autres ont été repris par Soriana) ;
- 7 City Market, une innovation au Mexique : des supermarchés dédiés au haut-de-gamme, à la présentation soignée, recherchant la meilleure qualité, très bien fournis en produits étrangers ;
- 8 Fresko, qui s'adressent à une classe moyenne haute, et jeunes familles qui cherchent une consommation de produits frais de qualité et de produits sains ;
- 13 Sumesa, des magasins de proximité axés alimentaire comparables à nos Carrefour City.



Palacio de Hierro

Palacio de Hierro : **13 magasins** à Mexico et dans les plus grandes villes du Mexique + un site de ventes en lignes et 5 points de vente annexes (Casa Palacio et La Boutique Palacio).

Chiffre d'affaires : 26 Mrd MXN (1,2 Mrd EUR) en 2015, en croissance de 14,6% par rapport à 2014. Le positionnement est résolument haut-de-gamme, avec en outre l'ouverture d'établissements encore plus fastueux dédiés au luxe : les *Palacio de los Palacios* (au nombre de 2 aujourd'hui, à Mexico seulement).

Le Palacio de Hierro est une maison historique, l'un des premiers grands magasins créé au Mexique en 1888 sur le modèle des grands magasins européens.

## ▲ L'essor des magasins *premium*

- La tendance a été initiée par la création du premier City Market par La Comer en 2006. La logique est celle de la différenciation par la qualité et par l'expérience client :
  - l'espace de vente est vu comme un lieu de standing, dans une ambiance « noble » : parquets, pierres et bois sur les murs, esthétique recherchée dans les étals...
  - Certains rayons sont des vitrines de la qualité de l'offre : le rayon huiles d'olives par exemple, bien qu'à faible rotation, est fourni d'une grande variété de marques, d'origines et de méthodes de production.
  - Des stands de restauration émaillent l'espace, on peut ainsi comme dans les autres magasins de GD mexicains savourer tout un repas au sein même de l'espace de vente ; mais dans un City Market ces bars ont en plus une allure de *lounge* haut-de-gamme et sont répartis de façon thématique (bar à tapas, bar à cafés, bar de la mer, glacier, chocolatier...). Ce sont des chefs cuisiniers qui préparent la nourriture sous les yeux des clients. Quant aux cafés, ils sont faits par des baristas professionnels.
  - D'un rayon à l'autre, des dégustations sont également possibles et libres. On peut ainsi goûter les traditionnels *totopos* faits sur place, qui se déclinent en goûts et couleurs, cuits au four et non frits, ainsi que la boulangerie, pâtisserie, chocolaterie, etc.
  - La cave a également droit à une attention particulière, tant sur la présentation des bouteilles (espace blanc très lumineux pour les spiritueux, feutré pour les vins...) que sur la variété de l'offre. Toute l'expérience consommateur est ainsi travaillée.
- City Market se dédie à une population à très fort pouvoir d'achat, Mexicains fortunés et expatriés qui y trouvent les produits de leurs pays. Les clients sont conscients de l'effort de qualité qui est fait, cependant City Market commence à être fortement concurrencé par les géants de la GD mexicaine qui comprennent l'intérêt de ce créneau premium et lancent leurs propres chaînes, en plus d'améliorer la présentation de leurs rayons existants. Ainsi, Soriana a lancé ses magasins *Super VIP*, Chedraui sa gamme *Selecto*, H.E.B est en réflexion pour lancer une gamme premium (et cherche des produits exclusifs pour l'étoffer), etc.
- La difficulté de ce *business model* réside en fait dans la logique de différenciation de l'offre, qui implique deux contraintes :
  - D'abord, ces magasins se doivent de présenter une très grande diversité de produits, or l'espace d'un supermarché est réduit, donc la rotation des produits et les volumes importés sont réduits. Par exemple, pour le rayon City Market des huiles d'olive précédemment pris en exemple, les quantités importées sont généralement de 3 palettes maximum par an.
  - Ensuite, ces chaînes apprécient particulièrement l'exclusivité, et recherchent ce type de contrat avant tout. Rares sont les marques qui acceptent cette exclusivité pour de si petits volumes. C'est ce qui bloque pour le moment le développement de la gamme premium d'H.E.B par exemple. Pour compenser cela, City Market a mis en place la mention « fabriqué pour City Market », et demande à leurs fournisseurs de la préciser sur les étiquettes (seulement sur le vin pour le moment).





# IV – Situation et perspectives secteur par secteur

## ▲ Synthèse des enseignements de terrain

Le machinisme et les intrants pour les productions végétales		Page 68
Le machinisme et les intrants pour les productions animales		Page 78
L'alimentation animale		Page 87
Les équipements pour les IAA		Page 93
Les ingrédients		Page 100
Les produits bios, sains et « sans »		Page 105
Les produits transformés et gourmets		Page 112
Les boissons alcoolisées		Page 119
Les eaux et sodas		Page 129

*N.B.: Les secteurs retenus ont tous été identifiés comme plutôt porteurs. Le orange sert avant tout à nuancer leur potentiel. Ces conclusions sont une photographie des perceptions du marché en 2016, telles qu'elles nous ont été exposées lors de multiples échanges, sur le terrain et en France, et mises en parallèle avec les faits et chiffres disponibles. Il s'agit avant tout d'une matière à discussion.*

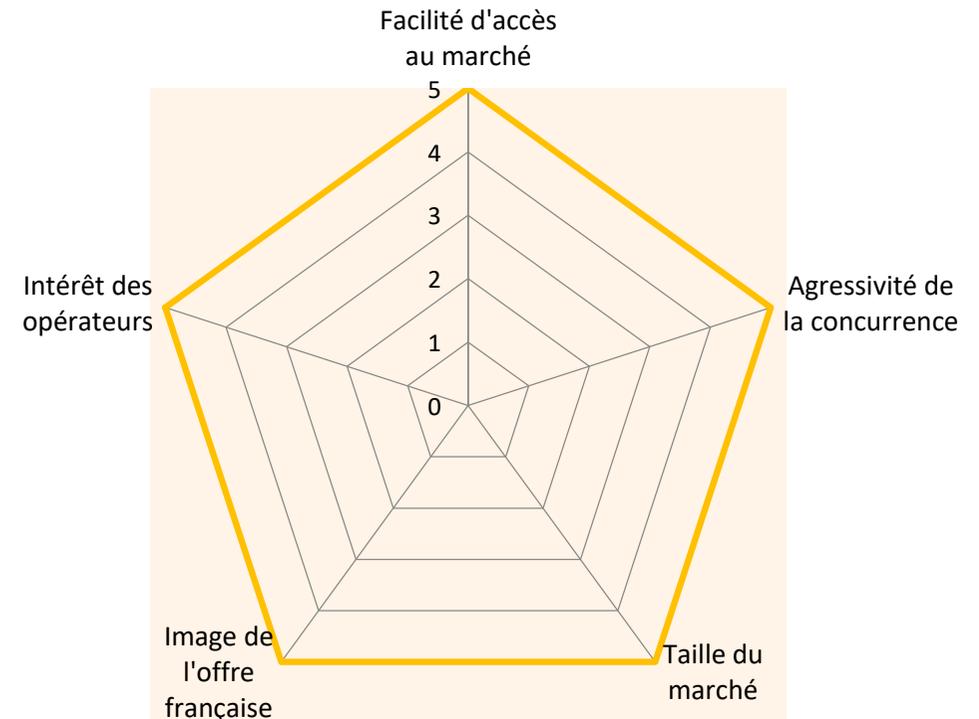
Légende
Secteur à fort potentiel, marché important et demande en croissance.
Avancer avec prudence et appuyer son offre des efforts de communication et de distribution nécessaires.

# Comment lire les graphiques introductifs ?

Pour chaque secteur, nous synthétisons les opportunités d'affaires dans un graphique tel que celui ci-contre. 5 critères sont traités, avec pour chacun une note sur 5. 0 est le plus mauvais cas de figure ; 5 est le meilleur.

## Ce que regroupent les critères :

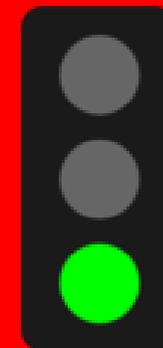
- Facilité d'accès au marché** : existence de barrières à l'entrée (sanitaires, taxes...), nécessité d'un réseau de distribution très performant...  
 0 : accès impossible / 5 : accès très facile
- Agressivité de la concurrence** : nombre et situation des concurrents existants, place pour l'offre française, agressivité sur le marché.  
 0 : oligopole très agressif / 5 : pas de concurrence
- Taille du marché** : importance du marché en valeur et/ou volume et perspectives de croissance, limitation aux grandes villes ou couvrant tout le territoire, limitation à certaines catégories de clients ou demande générale...  
 0 : marché très restreint / 5 : besoin général au Mexique et au-delà
- Image de l'offre française** : degré de connaissance de l'offre française, présence déjà d'entreprises sur le marché, bonne image de nos produits...  
 0 : offre française inconnue / 5 : offre française très reconnue et appréciée
- Intérêt des opérateurs** : importance des besoins et de la demande, considération apportée à l'offre française en particulier, marché plus ou moins bien pourvu...  
 0 : pas d'intérêt / 5 : très fortes attentes sur l'offre française



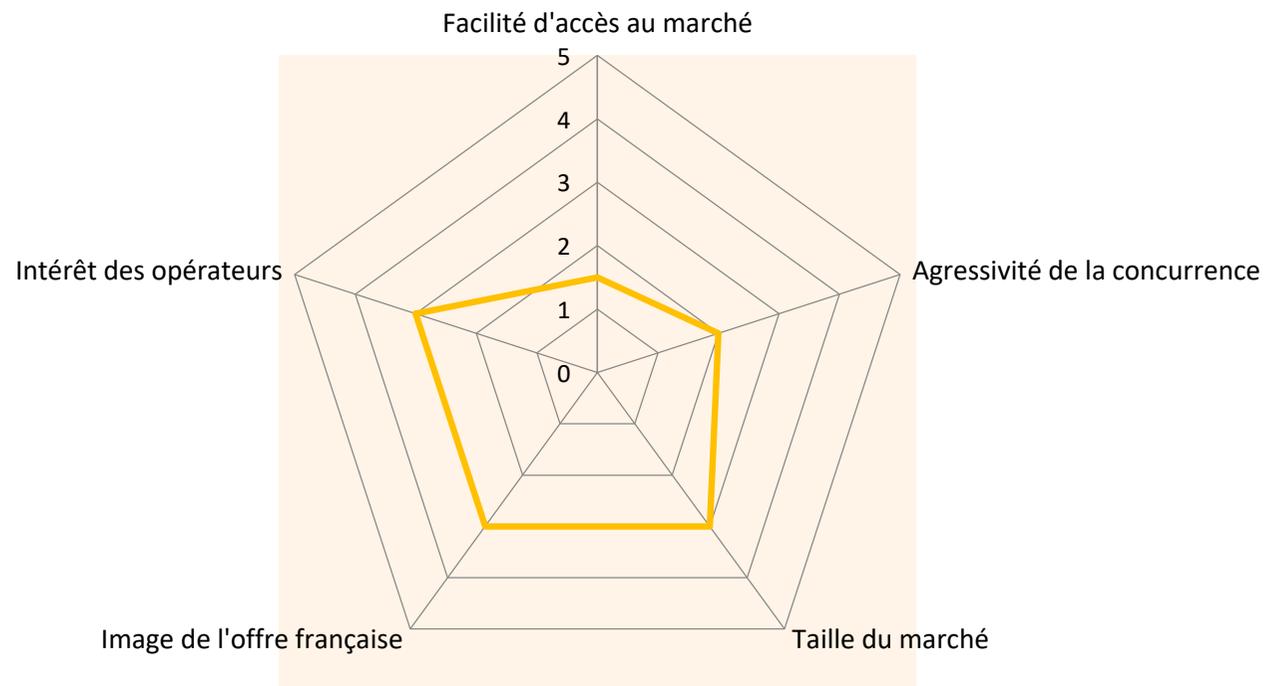
*Lorsqu'un graphique est éclaté ainsi, cela signifie que toutes les conditions sont réunies de la façon la plus parfaite possible pour accueillir l'offre française sur le marché (chaque critère a obtenu la note de 5/5).*

## 4.1 Les productions végétales (y compris machinisme et intrants)

---



# ▲ Vision générale



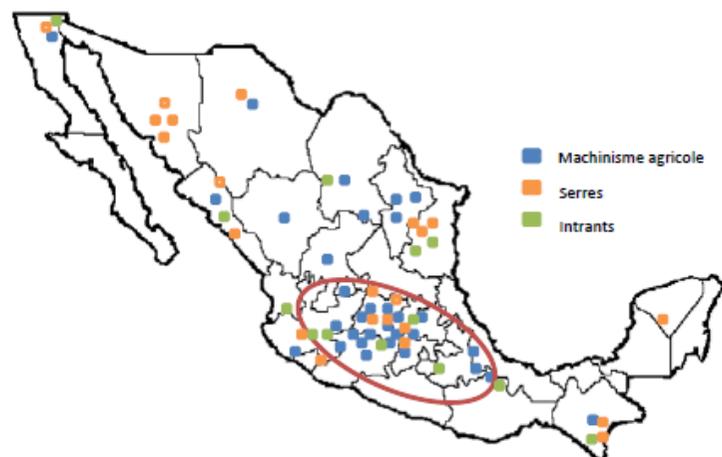
# Pays à l'agriculture multi-facettes, le Mexique a des besoins structurels en machinisme

- Le secteur agricole mexicain est en plein développement : le gouvernement a mis en place une politique de mise à niveau en lançant de nombreux programmes de soutien et en améliorant les standards qualité. Le budget de la SAGARPA, garant de ces programmes de développement, permet de soutenir financièrement les exploitations concernées.
- L'agriculture reste néanmoins à deux vitesses, entre 40% des exploitations modernes, équipées de hautes technologies, à forte productivité, et orientées de plus en plus vers l'export, et 35% limitées à une agriculture de subsistance (moins de 2 ha), avec une production peu ou pas mécanisée et des rendements de 30 à 50% plus faibles que les exploitations entrepreneuriales.
- Dans son rapport *Scenario Base 2009-2018*, la SAGARPA anticipe :
  - La hausse de la consommation des principaux produits agricoles entre 2014 et 2018 : maïs blanc (11%), jaune (6,5%), sorgho (9,5%), blé (4%), sucre et canne à sucre (6%) ;
  - L'augmentation de la production locale dans le même temps : maïs blanc (11%), jaune (4%), sorgho (11%), blé (4%), riz (7%), coton (5%), canne à sucre (4%), sucre (7%). Les besoins directs en matériels agricoles (investissement, renouvellement...) sont donc appelés à croître.

## Caractéristiques des principales productions agricoles mexicaines

Culture	% Mécanisée	% Fertilisée	% Usage semences améliorées	% Traitement phytosanitaire
Maïs	71	73	53	28
Sorgho grain	100	73	98	35
Sucre de cannes	97	97	0	73
Blé grain	99	92	94	68
Avoine fourragère	93	70	81	44
Orange	41	45	0	53
Mangue	61	69	0	81
Soja	100	65	90	79
Citron	70	81	0	71
Avocat	70	92	0	85
Piment	86	92	85	55
Pomme de terre	89	98	87	68
Tomate	96	99	96	68
Tomate verte	94	97	87	40
Pastèque	94	94	96	68
Oignon	97	99	94	52
Brocolis	99	100	99	42
Melon	88	99	99	69
Laitue	98	99	99	39
Papaye	71	97	0	71
Concombre	94	99	96	54
Courgette	95	96	89	54
Fraise	99	100	100	42

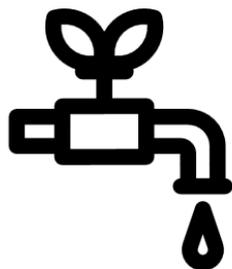
## Localisation des principaux fabricants au sein de la filière



- Le marché est néanmoins extrêmement concurrentiel. Peu de fabricants mexicains, mais de nombreuses multinationales qui possèdent la technologie et le capital nécessaires.
- Le Mexique compte de nombreux distributeurs et importateurs de marques nationales et internationales, principalement regroupés dans les états de Chihuahua, Sinaloa, Coahuila, Nuevo León, Durango, Aguascalientes, Guanajuato, Querétaro et Veracruz.
- Pour ce qui est de l'agriculture protégée (sous serres) en particulier, la France est bien placée mais le marché est également fortement concurrentiel. De nombreux fabricants et installateurs locaux sont répartis dans les grandes régions agricoles du Mexique : Sinaloa, Basse Californie et Basse Californie du Sud, Guanajuato, Jalisco, Etat de Mexico...
- Enfin, en ce qui concerne les intrants agricoles, de nombreux distributeurs locaux existent, conjointement avec des sociétés nationales. L'offre couvre l'ensemble du territoire.
- Le plus important réside dans la capacité à couvrir le territoire même dans les zones reculées, par un réseau de distribution, de points de vente, et une assistance technique et de SAV qui doivent être irréprochables, avant même la qualité intrinsèque des produits.

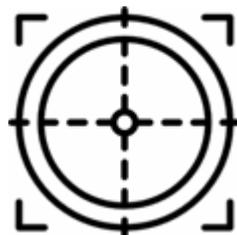
## ▲ Ces besoins touchent tous les domaines

- Le Mexique reste sous-mécanisé. Bien que depuis 20 ans l'agriculture se technicise, le parc moyen aurait plus de 10 ans, et son renouvellement est freiné par l'inflation du peso et l'irrégularité des subventions (souvent plus importantes les années électorales).



Le potentiel de marché du machinisme agricole est important, notamment pour les technologies utilisées en agriculture protégée (irrigation, stockage, équipements pour serres...) ainsi que dans le domaine des technologies durables.

Les besoins en systèmes d'irrigation moderne sont stratégiques. 6,5 millions d'hectares sont irrigués au Mexique. On considère que seuls 46% de l'eau servant à produire des aliments sont utilisés de manière efficace. La SAGARPA a entre autres mis en place un Projet Stratégique pour la modernisation des systèmes d'irrigation, doté en 2014 de 129 Mio EUR. Les Etats-Unis dominent largement le marché.



Le virage vers la production agricole intensive, encouragé par les programmes gouvernementaux tels que MasAgro, ouvre également des opportunités. Dans les grandes exploitations déjà équipées, les solutions innovantes, de précision, de gestion télématique etc. sont la prochaine étape.

La qualité *primera* est la mieux rémunérée, les producteurs cherchent donc à en remplir les critères. Il y a donc des besoins en machines de tri.



Bien que le Mexique tende à développer sa production d'intrants, d'engrais et de semences, les importations mexicaines demeurent stables depuis plusieurs années. Le marché à l'importation est estimé à plus de 2 Mrd EUR. Il s'agit en premier lieu d'engrais et de pesticides. Ces produits sont amplement fournis par tous les grands noms de la chimie, en premier lieu Monsanto et Dupont Pioneer qui se partagent 70% du marché. Sont également présents Syngenta, Dow, Yara (indien), Apros... et quelques autres sur les semences (le semencier mexicain Novasem par exemple).

L'agriculture biologique étant en croissance, les besoins sont notables en semences, fertilisants, packaging... Les produits étant le plus souvent destinés aux Etats-Unis, il est important d'adapter sa certification.



Importations mexicaines d'intrants agricoles

Code	Description	Origine	Rang			Valeurs en M EUR			
			2012	2013	2014	2011	2012	2013	2014
1209	Semences	Monde				237,27	262,32	250,10	273,48
1209	Semences	France	7	7	8	9,35	10,22	10,70	9,17
14	Fibres végétales	Monde				6,59	7,98	6,77	4,48
14	Fibres végétales	France	18	16	16	0,00091	0,0017	0,0028	0,015
31	Engrais	Monde				987,87	1 274,85	1 066,57	1 086,28
31	Engrais	France	39	28	28	0,11	0,072	2,02	0,76
3808	Pesticides	Monde				383,60	424,59	451,69	520,97
3808	Pesticides	France	3	3	3	18,81	20,57	24,52	27,66
Total Intrants		Monde				1 615,33	1 969,74	1 775,13	1 885,21
		France				28,27	30,86	37,24	37,61

Source : GTA

# Le soutien gouvernemental est important mais ne compense pas les déséquilibres

- En 2014, la SAGARPA a mené 39 programmes de soutien aux producteurs ; cependant 6 d'entre eux absorbaient à eux seuls 80% du budget du ministère (plus de détails [page 37](#)).
- Ces financements sont des pourcentages du prix d'achat d'un matériel (20, 30%...), qui peuvent constituer une aide précieuse pour les producteurs qui présentent un dossier conforme aux conditions d'octroi. À l'heure actuelle, les programmes d'aide du gouvernement mexicain peuvent couvrir jusqu'à 50% du financement de l'équipement total. Elles concernent principalement l'irrigation, l'électrification, les tracteurs...
- Les principaux fournisseurs sont américains (naturel avec la proximité) mais aussi européens. Lorsqu'un agriculteur leur achète un matériel, ils reçoivent directement le montant du soutien gouvernemental (auparavant octroyé au paysan, maintenant plutôt donné directement à l'équipementier sur présentation des justificatifs de la transaction).
- Pour les 50 à 80% du prix du matériel restant à payer, les fournisseurs accordent souvent un délai à l'agriculteur – le temps que celui-ci obtienne un prêt par exemple. Plus de 9 investissements sur 10 ne peuvent être faits que grâce à des emprunts, même lorsque le gouvernement les subventionne. Les délais de paiement oscillent donc de 1 à 8 mois et plus. C'est un haut risque à prendre pour les équipementiers. Il faut régulièrement renoncer à obtenir le paiement de telle ou telle facture.
- Par ailleurs, le secteur est peu formel. La majeure partie des exploitations sont des entreprises familiales. Il est difficile d'obtenir des informations complètes sur la partie financière. Les distributeurs se dotent d'un service d'investigation pour vérifier la capacité de leurs clients, ainsi que de bons avocats et d'une équipe dédiée au recouvrement ; mais cela ne suffit pas à couvrir les risques ; il vaut mieux être solide financièrement sur ce marché.

## Exemples d'aides gouvernementales 2015

Infrastructure	Montant minimum d'aide par Ha (en MXN)	Montant maximum d'aide par projet (en MXN)
Macro Tunnel	80 000	2 400 000
Maillage	160 000	2 880 000
Serre agricole	480 000	4 320 000
Centre de stockage et usine de recyclage de plastiques agricoles	200 000 pour un centre de stockage	3 000 000 pour une usine de recyclage

Source : Business France d'après la SAGARPA

### Un opérateur clef :

#### **CNH Global**

D'origine américaine (mais appartenant à un holding néerlandais), en position dominante au Mexique, CNH Global fabrique, assemble, commercialise et distribue des équipements, notamment agricoles.

La société a les capacités de fournir tous les types d'exploitations, des plus industrialisées aux plus vivrières (elle propose par exemple des tracteurs de 90 à 110 chevaux pour la région centrale du Mexique, et jusqu'à 315 chevaux au Nord).

Elle dispose d'une usine de production à Querétaro, comptant environ 1 500 employés, et exporte à partir du Mexique vers plus de 25 pays.

CNH de México distribue ses produits (marques Case IH et New Holland), mais aussi ceux d'autres fournisseurs ou entreprises les mandatant, *via* un réseau de distributeurs couvrant tout le territoire. CNH peut ainsi réaliser la distribution au Mexique d'autres équipementiers souhaitant s'y lancer avec un « filet de sécurité ».

### **Les aides pour les systèmes d'irrigation**

SAGARPA propose des appuis directs aux producteurs d'après la classification suivante :

- systèmes d'irrigation par inondation : jusqu'à 10 000 MXN (457 EUR fin 2016) par ha
- systèmes d'irrigation par aspersion (fixe, portative, à pivot central, etc.) : jusqu'à 15 000 MXN (685 EUR) par ha
- systèmes d'irrigation par micro aspersion et goutte-à-goutte : jusqu'à 20 000 MXN (914 EUR) par ha
- systèmes d'irrigation pour serres en fonctionnement : jusqu'à 30 000 MXN (1 370 EUR) par module de 2 500 m<sup>2</sup> (ou superficie proportionnelle correspondante)
- systèmes d'automatisation et d'informations géographiques et statistiques : la moitié des sommes engagées, avec un plafond de 20 000 MXN (914 EUR) par ha.

Les montants d'aide maximum sont de 750 000 MXN (34 262 EUR) pour les personnes physiques et de 1 Mio MXN (45 700 EUR) pour les personnes morales.

Source : Service économique de l'Ambassade de France à Mexico

# L'agriculture protégée, un secteur en forte croissance, mais un marché de prix

- Le Mexique est le 5<sup>ème</sup> producteur mondial de denrées en agriculture protégée. On estime que le pays se situera en 2<sup>ème</sup> position d'ici 2025. Il constitue ainsi l'un des 3 premiers marchés mondiaux de serres (env. 13 000 ha concernés) et autres cultures agricoles protégées (env. 9 000 ha). Le potentiel de développement est très important pour les 5 années à venir, avec des taux de croissance annuelle moyenne de 12% ; d'autant plus que le secteur est au cœur des programmes de soutien gouvernementaux, et permet d'accroître la productivité des exploitations.
- Les 100 ha dédiés à l'agriculture protégée en 1970 sont passés à plus de 22 000 ha aujourd'hui. Ces dernières années particulièrement, les superficies d'agriculture protégée ont fortement augmenté. La moitié se concentre sur 3 Etats : Sinaloa (22%), Jalisco (15%) et Basse Californie (12%). Les principales cultures en agriculture protégée sont les tomates (65%), les poivrons (18%), concombres (16,5%), piments, aubergines. Elles sont destinées à 86% au marché nord-américain.
- L'AMHPAC (Association Mexicaine d'Horticulture Protégée) regroupe plus de 230 producteurs sous serres, représentant près de 9 000 ha.
  - ↳ 30% de ses membres utilisent des systèmes de contrôle climatique automatisés de haute technologie (de type chauffage, culture hydroponique et plastique...)
  - ↳ 50% utilisent des systèmes semi-automatisés de moyenne technologie (chauffage, irrigation, ventilation...)
  - ↳ 20% des systèmes non automatisés avec couvertures plastiques ou ombrières.
- Actuellement, il existe au Mexique 25 fabricants nationaux de serres ou structures pour l'agriculture protégée, une quinzaine de serristes internationaux et une vingtaine de fournisseurs d'équipements et d'intrants pour serres. La France est bien placée. Avec des entreprises reconnues dans le secteur disposant de bureaux au Mexique (Richel Serres, Filclair, BN Serres), le Mexique est le premier débouché à l'export des serres françaises, et la France est son 3<sup>ème</sup> fournisseur, après les Etats-Unis et l'Espagne, avec 17 Mio EUR importés par le Mexique en 2015 (source : GTA/douanes mexicaines).
- D'autres cultures sont également protégées par des *cubiertas* (couvertures), telles que les avocats, papayes... Les exploitations sont plutôt nombreuses et petites, pas toujours organisées sous forme de coopératives. Elles ont besoin de solutions de protection pour ces cultures, mais le prix restera toujours le premier facteur d'achat.
- Un serriste français nous a confié que la fin des garanties de prêt par la Coface, en raison des trop nombreux débordements et défauts de paiement, faisait du tort au marché. Selon lui, avoir ne serait-ce qu'un financement par an – avec les garanties nécessaires et des dossiers cadrés – les appuierait dans leur démarche commerciale.



Répartition des équipements d'agriculture protégée au Mexique

Type	Serres	Macro tunnels	Ombrières cloisonnées	Micro Tunnels	Ombrières non cloisonnées	Filets (anti-insectes)
Proportion	66%	11%	10%	5%	5%	3%

Source : SAGARPA

Zone	Produits	Etats	Haute technologie	Moyenne technologie	Basse technologie
Centre	Tomate, Concombre, Piment, Melon, Aubergine, Poivron	Estado de México, Puebla, Morelos, Distrito Federal	37%	33%	30%
Ouest	Concombre, Tomate, Poivron, Laitue, Brocoli, Piment	Aguascalientes, Colima, Guanajuato, Jalisco, Michoacán, Querétaro, Zacatecas	42%	14%	44%
Nord-Ouest	Concombre, Tomate, Poivron, Piment, Aubergine, Haricot	Chihuahua, Baja California y B.C. Sur, Sinaloa, Sonora	34%	32%	34%
Nord-Est	Concombre, Tomate, Poivron, Aubergine, Piment	Nuevo León, San Luis Potosí, Durango, Coahuila	18%	18%	65%
Sud	Piment, Tomate, Concombre	Colima, Oaxaca, Quintana Roo, Veracruz, Yucatán	32%	33%	33%

Source : AMHPAC 2015

# Zoom sur la filière céréales

## Principaux fournisseurs de céréales :

Les Etats-Unis et le Canada sont les principaux fournisseurs du Mexique.

- La part des **Etats-Unis** est tout à fait prépondérante (et concerne tous les types de céréales) : 88,5% en volume et 86,8% en valeur en 2015.
- Celle du **Canada** est de 5,6% en volume et 6,6% en valeur, les ventes canadiennes concernent essentiellement le blé.
- Parmi les fournisseurs secondaires, on trouve également l'**Ukraine** présent sur le marché depuis 2013 (blé), le **Brésil** dont la part est très fluctuante (maïs), l'Uruguay (riz) et la **Russie** (blé).
- Selon les douanes françaises, la France a exporté 310 848 tonnes de céréales en 2015, et 347 293 tonnes en 2016. Il s'agit de blé (76,3%) et d'orge (23,6%).

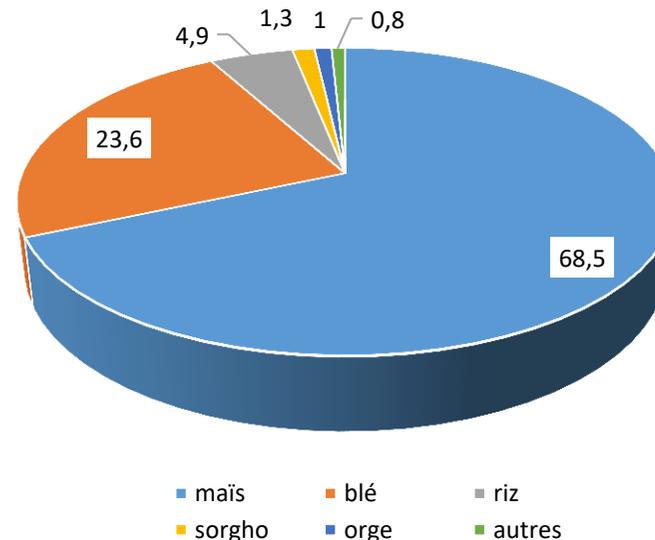
### Focus maïs

Le maïs (jaune et blanc) est la principale culture de céréales au Mexique. Il compte pour 18 % de la valeur de la production du secteur agricole et représente 33 % de la superficieensemencée du pays (7,5 millions d'hectares).

Le Mexique est le 2<sup>ème</sup> importateur au monde de maïs jaune (qui comprend le maïs à éclater), et est de fait très vulnérable aux évolutions de l'offre mondiale. Depuis 2012, les importations ont augmenté de 20 % : cette tendance, selon les professionnels mexicains, sera constante au cours des prochaines années.

Quelques opportunités peuvent exister de façon conjoncturelle pour l'offre française. Cependant la production française reste confrontée à la concurrence américaine directe dont les produits sont proposés à des prix très compétitifs. Les Etats-Unis sont en effet le plus grand producteur de maïs au monde et la proximité géographique avec le Mexique et l'ALENA permettent aux producteurs nord-américains d'avoir un accès au marché mexicain plus facile et de jouer sur un effet prix face aux autres acteurs.

Importations mexicaines de céréales  
(part en % valeur) en 2015



Source : Business France d'après GTA

Selon les douanes mexicaines, les importations de France concerneraient le **blé tendre** (*triticum aestivum*) pour l'alimentation animale et l'**orge en grains** avec enveloppe destinée à l'alimentation animale et à la production de malt.

Selon les professionnels mexicains interrogés, la progression des exportations françaises vers le Mexique s'expliquerait par des cours conjoncturellement plus favorables pour les blés français en 2015 et 2016 que ceux en provenance des Etats-Unis et de Russie.

## Zoom sur la filière vitivinicole

- Le Mexique compte un peu plus de 6 000 hectares de vignes destinés à la production de vin en 2016 et ne cesse de croître (source SAGARPA). Avec plus d'une centaine de caves et producteurs, la production vinicole locale est en plein essor. Elle peine malgré cela à répondre à une demande croissante. Les principales zones de production sont la Basse Californie (85%) et Coahuila (5%) au nord, et la région du Bajío (au centre, c'est-à-dire les Etats de Querétaro, Guanajuato, Zacatecas et Aguascalientes, qui regroupent 10% des volumes). Il n'y a pas d'indication géographique particulière. La volonté des viticulteurs est d'accroître la production, les rendements et la qualité. De vraies améliorations ont été réalisées en ce sens ces dernières années. **Le marché est porteur pour les fournisseurs d'équipements et d'intrants.**
- Le souhait de développer d'ici 2020 la culture de vignes pour le vin génère des besoins en produits phytosanitaires, instruments d'œnologie, nettoyage, tonnellerie, embouteillage, services et formation... La France est déjà bien placée sur ce marché. Premiers fournisseurs de pieds de vigne au Mexique, nous nous positionnons également par le biais de nos régions : ainsi, la Champagne-Ardenne a conclu un accord de coopération avec la Basse Californie, intégrant notamment un volet dédié à l'œno-tourisme, ou la ville de Beaune avec la ville de San Miguel de Allende pour dynamiser la formation professionnelle et la production vitivinicole.
- Il n'existe pas de fournisseurs mexicains pour cette filière. La plupart des équipements et intrants sont importés des Etats-Unis, qui nous font une très forte concurrence, mais également d'Europe : France, Espagne, Italie. Les entreprises vinicoles installées au Mexique sont parfois délocalisées (par exemple Freixenet dans la région de Querétaro) ; elles achètent donc le plus souvent des intrants de leur pays d'origine.
- Pour ce qui est des « petites » maisons locales, la production reste toujours relativement limitée et « artisanale », d'autant plus que la tendance pour le vin mexicain est clairement plus au *vino de autores* (de petite production signée) qu'à l'industrialisation des quantités. La demande se tourne donc vers des outils de base, traitant de quantités limitées, plus que vers des solutions de haute technologie. Au niveau de la vinification, la réglementation est très souple au Mexique, mais beaucoup résistent – pour les raisons que nous venons d'évoquer – à la tentation d'irriguer leur vignoble ou d'utiliser d'autres facilités de production répandues dans le Nouveau Monde. Cela favorise notre offre, car les méthodes de production mexicaines restent compatibles avec les nôtres, contraintes par le respect des traditions.
- La France est le fournisseur quasi exclusif de boutures de vigne depuis plusieurs années. En 2015, les exportations ont atteint 891 000 EUR, en hausse de 45% par rapport à 2014.
- En ce qui concerne les barriques, la France est le 2<sup>ème</sup> fournisseur après les Etats-Unis, et a exporté en valeur deux fois plus de barriques en 2015 qu'en 2014. Attention néanmoins : un tonneau français coûte plus du double du prix d'une barrique américaine, et 1,5 fois plus qu'un tonneau de chêne français fabriqué aux Etats-Unis. Cela pourrait à terme nous desservir.

Importations mexicaines d'intrants pour la vitiviniculture

Code	Description	Origine	Rang			Valeur en milliers EUR			
			2012	2013	2014	2011	2012	2013	2014
06022003	Boutures de vignes	Monde				295	349	786	691
06022003	Boutures de vignes	France	1	1	1	265	349	786	603
4416	Barriques	Monde				2 500	2 900	4 100	4 700
4416	Barriques	France	3	2	2	343	333	405	624
450310	Bouchons de liège	Monde				13 800	18 500	15 700	15 900
450310	Bouchons de liège	France	2	2	3	345	759	1 880	677

Source : GTA



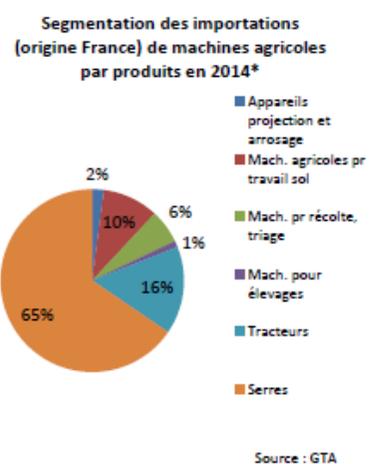
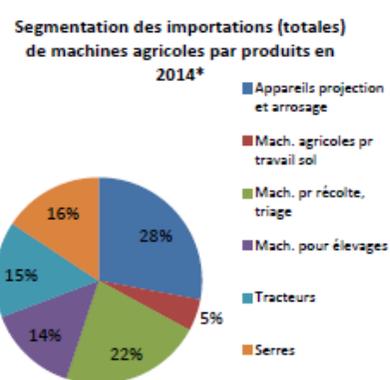
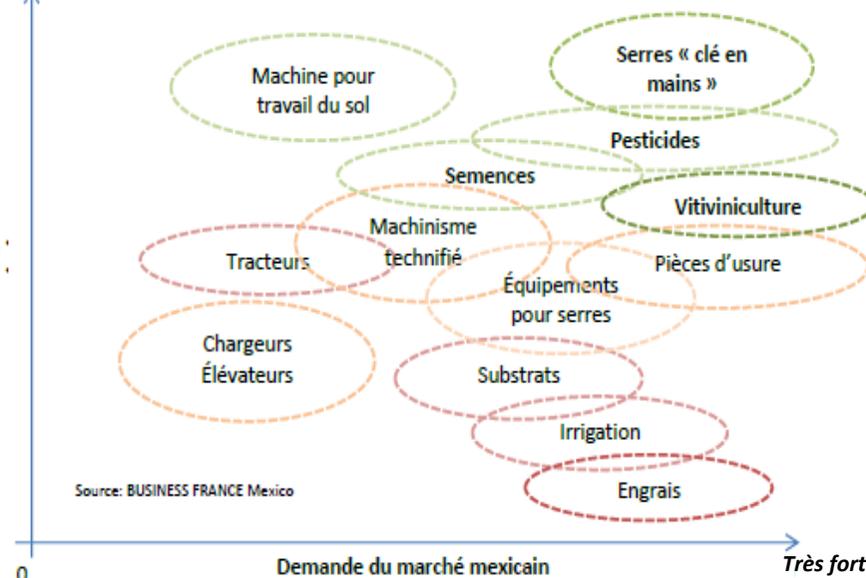
# Belles perspectives pour l'offre française, notamment sur les segments de spécialité

- Avec 54% des PDM, les États-Unis demeurent le principal fournisseur de machinisme agricole, les fabricants italiens, chinois, allemands et indiens restant loin derrière (de 8 à 3% des PDM respectivement). Si l'on exclut les serres, la France est le 13<sup>ème</sup> fournisseur de machines du Mexique avec 1% des PDM en valeur en 2015.
- Les équipements à haute valeur ajoutée technique sont en forte croissance. Nous l'avons vu, les opportunités restent fortes pour les équipements de serres, technification des cultures, irrigation, etc. Autre segment à fort potentiel : les équipements post-culture (logistique, manèment et tri des matières premières, maîtrise de l'hygiène, congélation et chaîne du froid, conditionnement et emballage...), car on estime actuellement entre 30 et 35% la part de production perdue.
- La concurrence est importante sur le secteur. La corruption est supposée fréquente, d'après les entretiens que nous avons menés sur place, et c'est un marché où le prix est en plus le premier facteur d'achat.
- En ce qui concerne les intrants, la France se maintient depuis 2009 parmi les 10 premiers fournisseurs du Mexique. L'offre française a les atouts pour répondre notamment à l'intérêt croissant pour des variétés nouvelles de semences maraîchères, de fertilisants de spécialité, et de solutions bio (engrais, traitements, contrôle...). La France se positionne déjà comme le 2<sup>ème</sup> fournisseur de semences de fleurs, le 8<sup>ème</sup> de semences de légumes, le 8<sup>ème</sup> de semences potagères.
- Sur la filière viti-vinicole, le savoir-faire français est largement reconnu parmi les producteurs mexicains qui souhaitent se développer (ce n'est pas le cas de tous). Le Mexique a un retard de 20 ans à rattraper sur le développement remarquable de la Nappa Valley.

## Le positionnement actuel de l'offre française au regard des besoins mexicains

Très présente

Position de l'Offre française sur le marché



# Synthèse des perspectives pour l'offre française

## FORCES

- Accord de libre-échange avec l'UE : pas de droits de douane sur la plupart des machines et équipements.
- Qualité, technicité, longue durée de vie des produits, et bonne réputation des produits français.
- PME françaises très spécialisées, parmi les leaders mondiaux dans leur spécialité, et en capacité d'exporter.
- La taille des exploitations est globalement plus proche des exploitations européennes qu'américaines ; c'est un avantage pour les fournisseurs français.

## FAIBLESSES

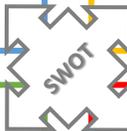
- Faible présence locale, et au total moins de 0,5% des parts du marché.
- Or, nécessité d'une proximité pour personnaliser / adapter l'offre aux contraintes locales, ainsi qu'un solide SAV, indispensable et pourtant faible pour les produits français.
- Taux de change EUR/MXN défavorable aux exportations françaises.
- L'offre française, bien que de qualité, est chère – or le Mexique est un marché de prix.
- Le réseau de distribution est un enjeu logistique complexifiant l'accès au marché.

## OPPORTUNITES

- Marché en croissance.
- Équipements à haute valeur ajoutée technique en forte croissance.
- Cultures importantes à l'export, et forte demande en ce qui concerne les équipements pour la récolte, le tri et l'agriculture (serres, irrigation...).
- Programmes de subvention du gouvernement fédéral et des Etats.
- Essor à venir des secteurs très spécialisés portant sur des niches de marché (amenées à se développer avec la mécanisation et la modernisation de l'agriculture du pays).

## MENACES

- Concurrence agressive des multinationales. Acteurs américains très actifs.
- Le matériel d'occasion continue à concurrencer le matériel neuf : renouvellement cyclique du matériel plus long.
- Très fortes inégalités entre les exploitants agricoles.
- Difficultés de trésorerie (défauts de paiement) ; recouvrement trop souvent très compliqué.
- Environnement défavorable :
  - mauvais état des routes et voies rurales
  - pénurie d'eau
  - insécurité dans certaines zones
- Impact des aides (gouvernementales, mais aussi Coface, qui ne garantit presque plus les prêts) et aléa de leur attribution (politique, période d'élections...).



## Exemples d'entreprises ayant exprimé des besoins particuliers et/ou un intérêt pour l'offre française

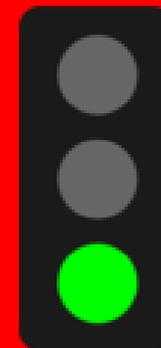
Agroservicios Nieto distribue des équipements et intrants agricoles dans tout le Mexique, au départ pour fournir le groupe MARBRAN auquel ils appartiennent, mais maintenant avec des clients plus diversifiés.

Le Secretaria de Desarrollo de l'état de Querétaro souhaite mettre en place un cluster vitivinicole et cherche pour cela des partenaires ainsi que des fournisseurs d'équipements, d'intrants et de pieds de vigne.

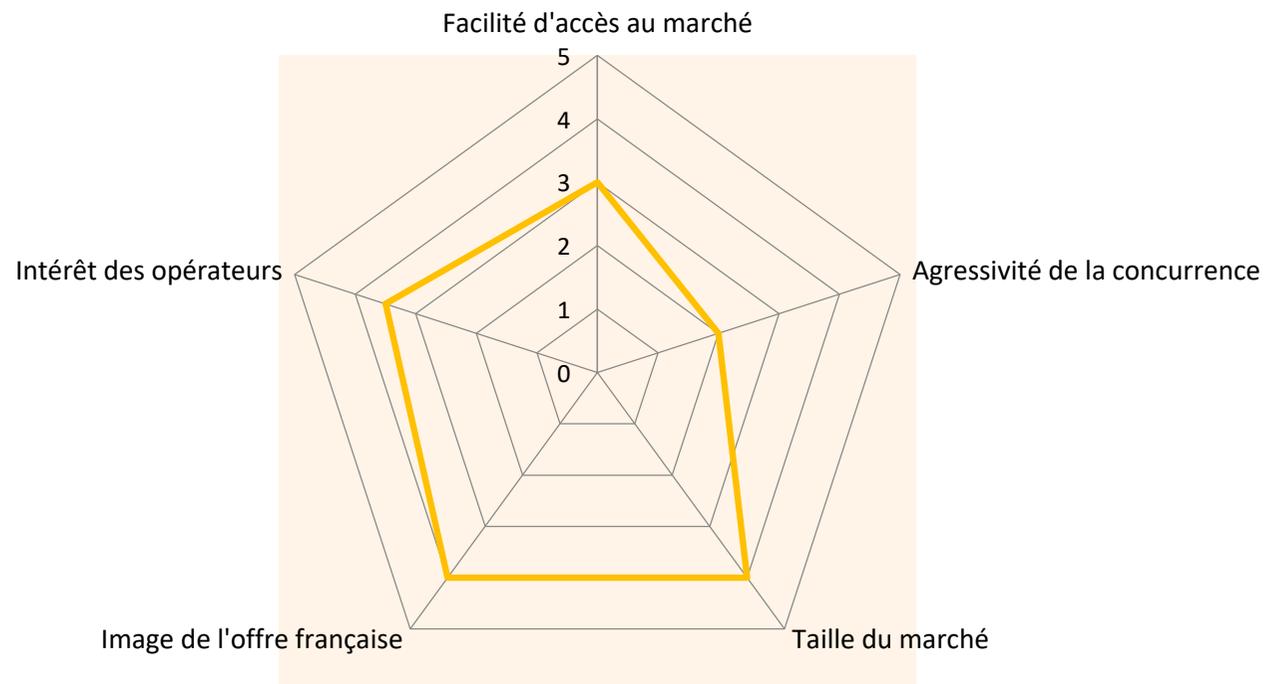
CNH Global propose d'assurer la distribution de machines et équipements, soit fournis sous sa marque propre, soit sous celle du fournisseur, en fonction de l'accord qui serait conclu.

## 4.2 Les productions animales (y compris machinisme et intrants)

---



# ▲ Vision générale



**N.B. remarques générales :**

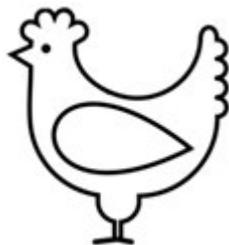
La consommation de produits carnés reste limitée au Mexique : en moyenne 58 kg par an / hab. (89 kg en France).

La viande produite au Mexique est essentiellement consommée localement. La demande extérieure augmente néanmoins, notamment de l'Europe (bœuf et porc) et de l'Asie (porc).

Très peu d'exploitations sont certifiées bio ; c'est une démarche coûteuse qui ne trouve pas suffisamment de débouchés pour le moment.

# La puissance des élevages mexicains

## 1/ L'aviculture



- Poulets de chair : 284 Mio têtes (chiffre 2015) ; constant
- Production viande : 3,1 Mio t (+2,5% par rapport à 2014)
- 4<sup>ème</sup> producteur mondial de viande de volaille.
- Consommation par an par habitant : 25,6 kg (26 kg en France).
- Les principales races sont Ross, Hy-Bro et Cobbs.

L'aviculture est très spécialisée, moderne, avec des fermes de 50 000 poules en moyenne. Le secteur se caractérise par une forte intégration des acteurs et la présence de groupes très puissants (Bachoco, leader du marché, en premier lieu, Pilgrim, Tyson...).

La filière a été lourdement impactée par la grippe aviaire, qui a fait des ravages au Mexique et notamment à Jalisco.

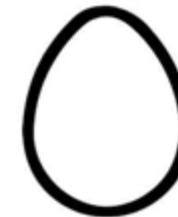
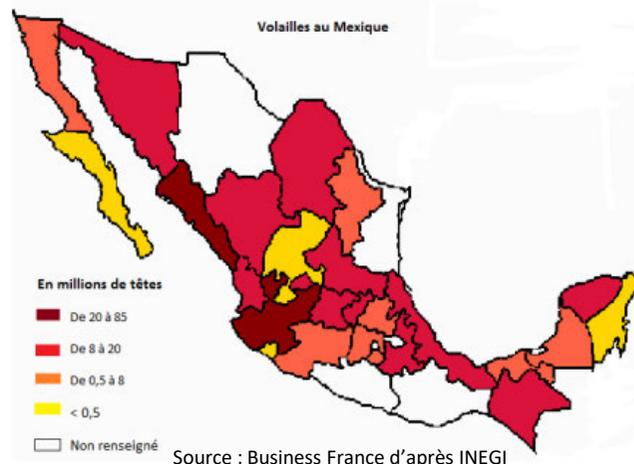
10 Etats produisent les ¾ de la viande de poulet du pays :

- ↳ Jalisco (historiquement le 1<sup>er</sup> producteur du pays, avec plus de la moitié de la production nationale) : unités de production petites et moyennes
- ↳ Veracruz : unités de taille moyenne
- ↳ Durango, Aguascalientes et Sinaloa ont connu la plus forte croissance sur le secteur ces dernières années.

### Un opérateur clef :

#### **Bachoco**

25 000 employés, 2,5 Mrd EUR de chiffre d'affaires, 30 usines de transformation, 7 d'emballage, 64 centres de distribution... La plus grande entreprise mexicaine de volailles a racheté 80-90% de la production nationale. La viande de poulet représente 84% de son CA. Bachoco importe des intrants et exporte la viande (aux USA).



- Poules pondeuses : 175 Mio ; en hausse
- Production œufs : 2,6 Mio t (+2% /2014)
- 5<sup>ème</sup> producteur mondial.
- Consommation d'œufs par an par hab. : 22 kg

C'est le taux de consommation le plus élevé du monde : 1 œuf / pers. / jour.



Usine Bachoco dans les environs de Celaya, Guanajuato

### Un opérateur clef :

#### **PROAN**

Basé à San Juan de los Lagos, PROAN est le leader historique des ovo-produits au Mexique (sur le marché depuis 100 ans).

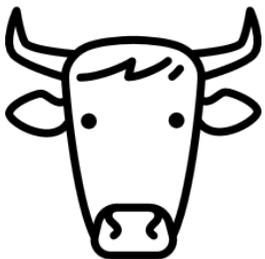
La société a 4 500 employés, des élevages de volailles (135 Mio), bovins lait (8 000 têtes), et porcins.

Elle produit des œufs, du lait et des protéines animales, de la manière la plus intégrée possible : elle détient ses propres usines d'alimentation animale, de traitement des eaux, de production d'électricité, d'emballage...

Touchée en 2012 par la grippe aviaire, PROAN ne peut plus exporter pour le moment.

# La puissance des élevages mexicains

## 2/ Les bovins

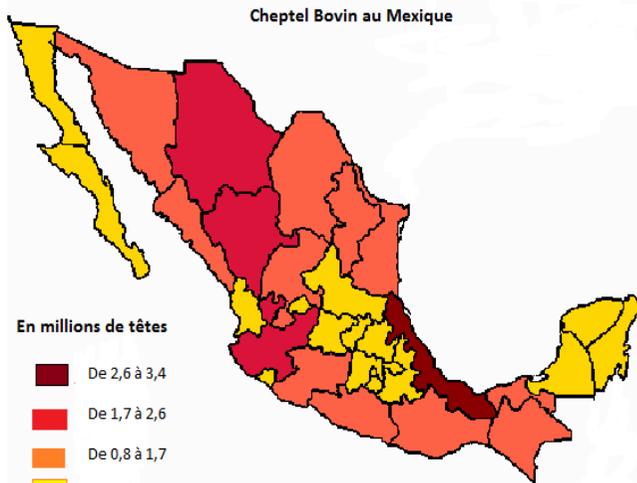


32 millions de têtes (chiffre 2015) ; constant  
Abattage 7 Mio par an

- 29 Mio bovins viande (2015) ; constant
- Production viande : 1,9 Mio t (2016 ; constant)
- 6<sup>ème</sup> producteur mondial.
- Consommation : 1,8 Mio t (2016)
- Consommation par an par habitant : 15,8 kg (24 en France).
- 3 Mio bovins lait (2015) ; hausse
- Production lait de vache : 11,3 Mio t (+1,9% par rapport à 2014)
- 15<sup>ème</sup> producteur mondial.
- Productivité : environ 4 700 kg / vache / an.
- La production ne suffit pas à satisfaire la demande.

- L'élevage bovin est une des principales activités agricoles du Mexique, porté par les secteurs de la viande, du lait et l'exportation de veaux sur pieds (8,8 Mio têtes/ an). Le Mexique déclare importer 23 000 bovins vivants en 2015 (28 350 en 2014), la plupart étant des vaches laitières (plus de 16 000 en 2015) en provenance des Etats-Unis.
- D'un autre côté, 1/3 des vaches naissant au Mexique chaque année proviennent d'inséminations artificielles (semences américaines, canadiennes, françaises ; embryons américains et français).
- En 2016, le Mexique a exporté 250 000 t de viandes bovines et importé 165 000 t, dont 75% des USA (124 000 t).
- Les principaux Etats producteurs de viande bovine sont Veracruz (12%), Jalisco (8%), Chihuahua (7%), Durango (7%) et Sonora (6%). 45% de la production est située en zones tropicales humide et sèche, 35% en zone tempérée et 20% en zones aride et semi-désertique.
- Il existe dans le pays 1 500 associations et 44 unions de producteurs bovins aux niveaux national et régional. Ces dernières sont regroupées sous la CNOG (Confédération Nationale des Organisations d'Éleveurs Bovins).
- Les plus importants abattoirs sont agréés sous la norme TIF officielle. Ils ont la capacité de traiter 6 000 animaux par an environ. Leur production est majoritairement destinée à l'export (USA et Europe). Il y a ensuite de nombreux abattoirs municipaux, plus petits, dont la production est destinée au marché local.

Cheptel Bovin au Mexique



Laiteries - 2012	Lait collecté (en x1000t)
Lala	4 314
Alpura	1 176
Zaragoza	392
Leche Guadalajara	392
Nestle	235
San Marcos	235
Santa Clara (Coca Cola)	113
Autres	1020
<b>TOTAL</b>	<b>7 877</b>

Le Mexique compte d'immenses groupes laitiers, au premier rang desquels Lala et Alpura (cf. [page 33](#))



Ranch de bovins pour la génétique à Monterrey

# La puissance des élevages mexicains

## 3/ Les porcins, ovins et caprins



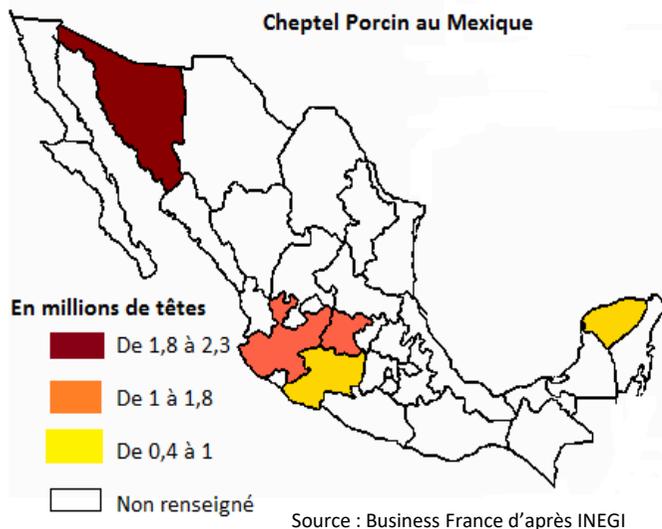
- 14,1 millions (2015) ; constant
  - Abattage : 12 Mio par an
  - Production viande : 1,4 Mio t (+2,5% par rapport à 2014)
  - 17<sup>ème</sup> producteur mondial.
  - Consommation par an par habitant : 16,6 kg (2<sup>ème</sup> viande la plus consommée).
  - Importations 2016 : 20 000 têtes (source GTA d'après INEGI) ; 62,5% des Etats-Unis (12 500 têtes), 37% du Canada et 0,5% du Danemark.
  - Principaux Etats producteurs : Sonora (export) et Jalisco (consommation nationale).
- 5 races pures : majoritairement Landrace et Yorkshire ; puis Durco, Hampshire, Petrain...



- 9 millions de têtes ; constant
  - Abattage : 2,5 millions par an
  - Production de viande : 39 000 t (2015)
  - Consommation : *pas de chiffre fiable*
  - Importations 2016 : 7 500 têtes (source GTA d'après INEGI), des Etats-Unis.
  - Principaux Etats producteurs : Puebla, Oaxaca, Guerrero, Coahuila, San Luis Potosi, Zacatecas et Guanajuato
- Pour le lait (fromages et *dulces*), et la viande (*cabrito*...).



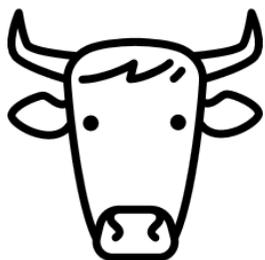
- 8 Mio têtes ; forte croissance
- Abattage : 2 Mio/ an
- Production viande : 59 000 t (2015)
- Consommation : 85 000 t (estimation 2010)
- Importations 2016 : 42 têtes (Etats-Unis ; source GTA d'après INEGI)
- Principaux Etats producteurs : Hidalgo, Mexico, Oaxaca, Veracruz, San Luis Potosi et Puebla.



*Dulces de leche*, confiseries à base de lait de chèvre dans le Nuevo Leon. Source image : [elsiglodetorreon.com.mx](http://elsiglodetorreon.com.mx)

## ▲ Génétique : l'offre française est appréciée

- Dans le secteur de l'élevage au Mexique, et en particulier de la génétique, la France bénéficie d'une expertise ancienne et reconnue. De nombreux courants d'affaires se développent, favorisés par la validation de plusieurs certificats sanitaires nécessaires à l'exportation de génétique vers le Mexique (embryons et semences) en 2014.



Les Etats-Unis sont de loin le premier fournisseur de paillettes de taureau du Mexique, avec les  $\frac{3}{4}$  des parts de marché, suivis du Canada (15,3%), et de la France (4,3%) pour une valeur totale en 2015 de 800 000 EUR sur les 18,5 Mio EUR importés.

Près de 50 races bovines sont présentes au Mexique, en particulier Charolais, Criollo Mexicano, Holstein, Lidia, Limousin, Simmental, Suisse américain, Suisse européen. Les races Angus, Jersey, zébus (Brahman et Gyr) et les croisements (Beefmaster, Brangus, et Simbrah) sont en croissance dans le pays.

Les Charolaises sont particulièrement appréciées (bonne viande et adaptation au climat) et la génétique les concernant vient de France.

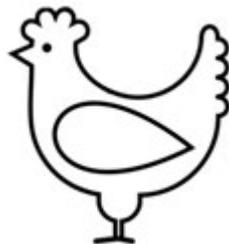
Le groupe américain ABS est un acteur particulièrement important du secteur de la génétique ; il fournit les élevages du géant laitier Lala. Select Sire est un autre concurrent (accord avec Alpura). Enfin, il existe 2 centres locaux produisant à bas prix des doses de taureaux achetés.



La volonté actuelle dans des régions productrices telles que le Nuevo Leon est d'accroître le marché caprin.

La demande de génétique est donc importante : semences congelées, embryons, et même animaux vivants, bien que ceux-ci soient notablement plus difficiles à importer.

Pour certains élevages, le bétail peut atteindre 10 000 caprins. Les *rancheros* font part de leurs besoins via leurs unions régionales et/ou les clusters existants pour eux.



Pour prendre pour exemple le cas de PROAN, sa génétique avicole est importée des Pays-Bas (Hendricks), de France (peu), d'Allemagne et des Etats-Unis (Erich, Wesjohann...).

Les Salons internationaux comme le Salon de l'Agriculture en France sont importants pour les Mexicains. Ils y sont présents pour les concours, repérer les innovations génétiques, les races intéressantes, et présenter leurs propres croisements.



Taureau reproducteur dans son enclos



Vaches en partance pour un concours agricole



Stockage des paillettes de taureaux importées

Prix gagnés à différents concours

## ▲ Solutions vétérinaires : besoins permanents

- La concentration d'animaux dans certains Etats favorise les problèmes liés aux maladies. Dans le secteur avicole, dans l'état de Jalisco (plus de la moitié de la production nationale de viande de volaille), la détection d'un cas de grippe aviaire entraîne par exemple de vastes opérations d'abattage et ferme les débouchés à l'export.
- D'après le témoignage d'un producteur, les vaccins contre l'*influenza* aviaire sont obligatoires, produits à Mexico par des « laboratoires étrangers » (plusieurs entreprises françaises sont notamment localisées à Mexico, par exemple InVivo NSA, Vetoquinol...) et négociés par le gouvernement pour les éleveurs.
- En ce qui concerne les bovins, la tuberculose est un enjeu national. Ainsi, dans l'Etat du Nuevo Leon, dont une partie de la production de viande bovine est destinée au marché américain, le gouvernement a exigé le sacrifice de la totalité du cheptel bovin dans les années 1990. Chaque animal doit être testé une fois par an. Si un cas est détecté, le ranch est immédiatement mis en quarantaine.
- La brucellose est un autre enjeu sanitaire pour les bovins, les chevaux et les caprins. Là encore, la solution réside dans l'abattage de tout animal infecté. Le vaccin est jugé trop cher et moins pratique que cette méthode. Cependant, un opérateur nous a confié que le vaccin contre la brucellose pour les caprins adultes risque de devenir obligatoire sous peu, bien que cela déplaise profondément aux éleveurs. Les élevages bovins, quant à eux, protestent par avance contre toute idée d'étendre cette obligation à leurs ranchs.
- Outre des solutions abordables pour ces problèmes, les produits porteurs sont les compléments de nutrition animale, additifs, vitamines, prémixes, etc.



Rayon vétérinaire de l'Union Ganadera de Celaya (Guanajuato)



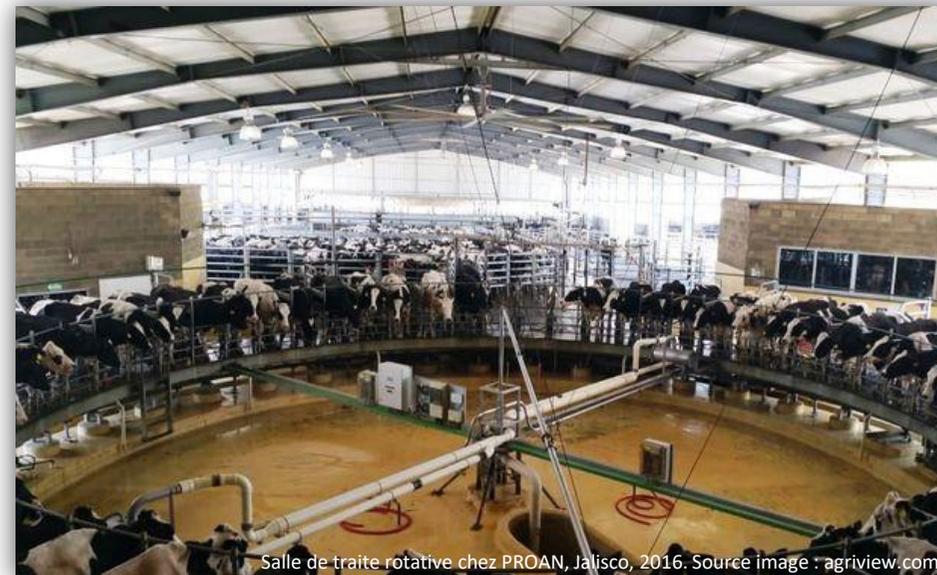
Rayon vétérinaire du magasin de l'association des éleveurs à Monterrey



Extrait du site Agrovetmarket, fondé en 2008 au Mexique pour proposer des solutions vétérinaires innovantes sur le marché. Internet est une bonne vitrine permettant aux laboratoires de se rapprocher des exploitations même les plus reculées.

# Machinisme : important potentiel de développement soutenu par les aides

- Les machines pour l'élevage sont demandées tant pour la production primaire que pour la transformation. La nouveauté est particulièrement appréciée et recherchée sur tous les segments. Les Mexicains sont curieux de s'équiper des innovations qui ont percé en Europe – bien que le prix reste déterminant. Le manque de fournisseurs au Mexique fait monter à l'excès les coûts des équipements, nous a confié un éleveur.
- Les solutions européennes bénéficient d'un important capital sympathie, avec une réputation de qualité. On les trouve à tous les niveaux des exploitations. La robustesse, la qualité et le design des produits européens sont souvent mis en avant comme un argument commercial important pour les acheteurs mexicains. L'implantation historique des entreprises, le fait d'avoir déjà « fait leurs preuves » en Europe sont d'autres atouts appréciés.
- Les entreprises françaises ne démeritent pas (par exemple, la société française Allflex fournit l'ensemble des boucles d'identification des bovins mexicains), même si sur beaucoup de créneaux elles arrivent encore loin de nos concurrents néerlandais, espagnols ou allemands.
- Pour ce qui est de la production, les aides du gouvernement permettent d'investir dans des équipements agricoles et des infrastructures : coraux, solutions de gestion de l'eau, outils de traite, *monitoring*, solutions logicielles...).
- Pour ce qui est de la transformation – les élevages et les transformateurs étant souvent les composants d'une même entreprise intégrée –, les besoins sont importants pour les chaînes de production.
- Il existe aussi un marché non négligeable de petits élevages sous-équipés. Dans le Nuevo Leon, par exemple, seuls 5 producteurs caprins se sont mécanisés pour la traite ; les autres font encore tout manuellement. Les marges d'amélioration sont donc importantes. Les fournisseurs d'équipements sont principalement espagnols (Flaco), suédois (DeLaval), et américains. Le choix est limité.
- Les besoins sont également importants en produits zootecniques (accessoires...), incubateurs, chaînes de production, équipements de laboratoires vétérinaires, solutions sanitaires, etc.
- Les Mexicains trouvent le plus souvent des fournisseurs car ceux-ci viennent directement les démarcher à domicile – d'où l'importance, une fois encore, d'avoir une présence dans le pays – mais également sur les Salons internationaux : Atlanta (IPPE), Utrecht (Viv)...



- La tendance du moment est la prise en compte de la nécessité de « bien produire », de plus en plus valorisée ou au contraire sanctionnée par les consommateurs en fonction de la vertu d'une entreprise. Le caractère naturel des ingrédients, la production biologique, raisonnée, le bien-être animal etc., bien qu'encore moins pris en compte au Mexique qu'en Europe, et surtout depuis beaucoup plus récemment, attirent de plus en plus l'attention.
- Symbole de ce mouvement : l'élevage avicole en plein air et/ou sans cage est de plus en plus demandé. Des géants de l'agroalimentaire tels qu'Unilever, MacDonald's etc. exigent une production « *cage-free* », au grand dam des éleveurs car ces évolutions coûtent cher. Même s'il ne s'agit parfois que d'une partie de leur production, de plus en plus d'éleveurs adaptent leurs process à ces récentes prises de conscience.

# Synthèse des perspectives pour l'offre française

## FORCES

- Les Français sont déjà présents sur l'alimentation et la génétique, les enjeux résident plutôt sur les équipements (stabulation, abattoirs...) et la santé animale.
- La qualité de l'offre française est reconnue et appréciée dans tous ces domaines.
- La France, pays d'élevage, peut faire valoir les innovations qui ont fonctionné dans ses exploitations avant de les proposer au Mexique. La taille comparable de bon nombre d'unités de production entre nos deux pays permet la comparaison et les échanges sur des bases concrètes.
- Sur la génétique bovine (Charolais...), nombreux échanges, Salons et évènements communs organisés.

## FAIBLESSES

- Présence encore insuffisante sur place, mis à part les grands laboratoires vétérinaires et d'alimentation animale.
- Il faut ajouter les coûts de transport au coût des produits importés de France, or le prix reste un facteur important y compris au détriment de la qualité. Il sera donc avantageux pour une entreprise française de s'implanter sur place pour au minimum effectuer une partie de l'assemblage des produits et limiter les coûts de production...
- Une implantation locale sera de toute façon préférable, ne serait-ce que pour s'assurer de la performance du SAV, très important sur le secteur.

## OPPORTUNITES

- L'élevage est un secteur stratégique et historique, le cheptel mexicain est important, et les unités de production sont loin d'être équipées au niveau optimal.
- Le gouvernement octroie des aides financières pour développer le secteur : équipements, santé animale...
- Evolutions en cours dans les process de production et de transformation : les plus petites unités investissent dans des infrastructures diverses, de traite, des outils, des solutions vétérinaires... Les plus grandes recherchent de l'innovation, des solutions de production plus vertueuses (élevage en plein air...), des aides à la gestion de l'exploitation...
- Les maladies restent un enjeu dans tous les élevages, et les besoins sanitaires et vétérinaires sont omniprésents.

## MENACES

- Les Mexicains sont pragmatiques : ils apprécient l'offre française mais n'y resteront pas fidèles par principe si une meilleure offre voit le jour, que ce soit aux niveaux génétique, vétérinaire, équipementier...
- Par ailleurs, les procédures douanières et SPS à l'importation sont lourdes.
- Concurrence américaine bien implantée.
- Concurrence européenne également forte sur le secteur : Pays-Bas, Allemagne, Espagne, Italie... font partie des fournisseurs appréciés des Mexicains.
- Concurrence locale en hausse (santé animale, génétique...).
- L'Asie pourrait également pénétrer le marché, notamment à la faveur du Traité Trans-Pacifique si celui-ci est signé.



## Exemples d'entreprises ayant exprimé des besoins particuliers et/ou un intérêt pour l'offre française \*

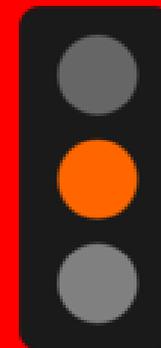
PROAN souhaite monter son propre laboratoire de vaccins, et a besoin de tous les équipements et savoir-faire liés. Il recherche également des équipements et chaînes de production pour la partie industrielle.

Les nombreuses associations d'éleveurs et *clusters* font part des besoins de leurs membres : génétique, salles de traite, solutions zootechniques, machinisme... (celles de Guadalajara, Guanajuato et Monterrey ont été rencontrées dans le cadre de l'étude)

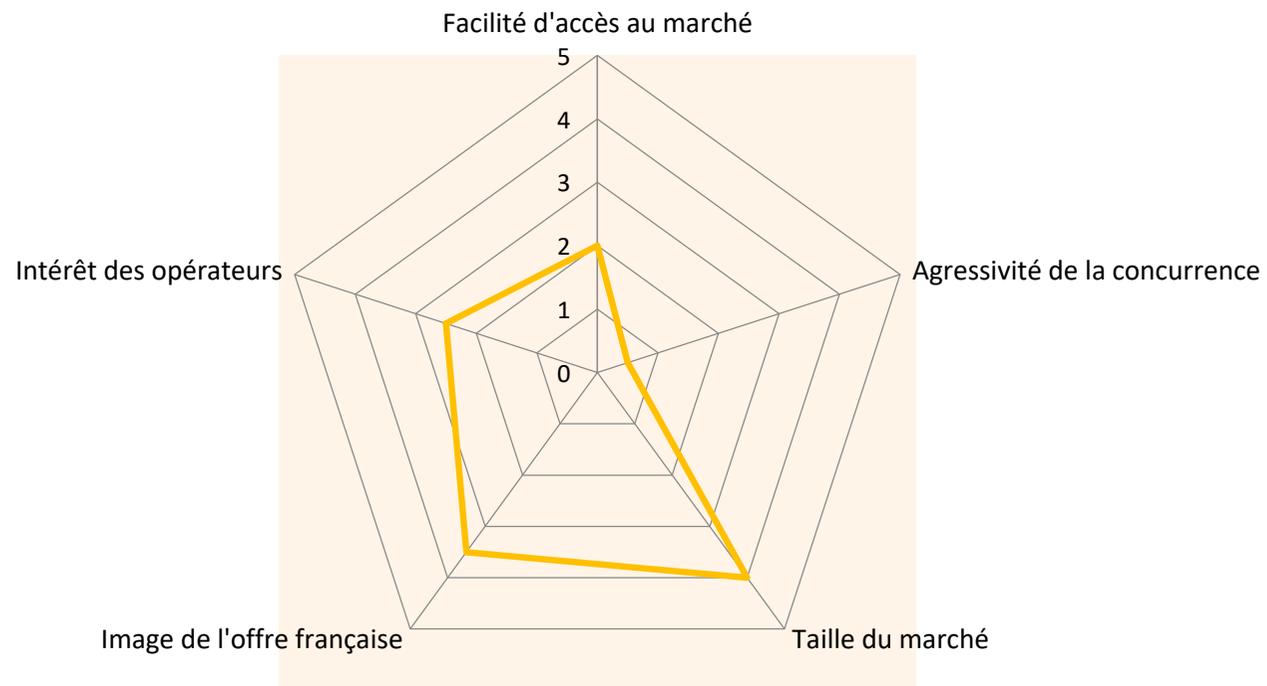
L'association d'élevage caprin de Monterrey recherche des outils de traite, des innovations sur la gestion des chèvres, et des équipements de production de fromages et *dulces* à partir du lait.

## 4.3 L'alimentation animale

---



# ▲ Vision générale



# ▲ L'alimentation animale, un secteur de géants

- Avec 470 usines de *feed* au total, le pays produit plus de 31 millions de tonnes annuellement (chiffres 2015) pour près de 7 500 Mio EUR, ce qui le place au 4<sup>ème</sup> rang mondial (si l'on considère les pays européens comme éclatés). La capacité de production totale est estimée à 37 millions de tonnes.
- Une tendance mondiale n'épargne pas le Mexique : l'alimentation animale est de plus en plus fournie par des géants multinationaux. Les petits producteurs tendent à disparaître. Pour l'essentiel, tout se fait localement, majoritairement dans le Sinaloa et Sonora. Les OGM ne sont pas autorisés, ni pour la production d'alimentation locale, ni pour les animaux vivants. Cependant, le gouvernement mène actuellement divers projets et enquêtes, et cette interdiction pourrait évoluer.
- 40% de la production est destinée à être commercialisée ; 60% est pour la consommation propre des groupes industriels de l'agroalimentaire, qui ont le plus souvent intégré leur branche d'alimentation lorsqu'ils ont une partie animale. On estime que le *feed* représente plus de 65% du coût de production d'un œuf au Mexique, près de 70% d'un poulet et 80% d'un porc. En ce qui concerne les bovins, de nombreux ranchs produisent leurs propres céréales : sorgho, et avoine en hiver. Ils sont parfois auto-suffisants en grains, mais doivent acheter le reste : prémixes, minéraux, compléments alimentaires, vitamines etc. Pour se fournir, chaque ranch a sa propre stratégie d'achat, et met en premier critère de sélection soit le prix, soit la qualité.
- Un opérateur du marché de l'alimentation animale nous a averti que la concurrence est très agressive au Mexique sur ce marché. Les entreprises du secteur sont des géants et il n'existe quasiment pas d'acteur de taille petite ou moyenne. Les principales sont :
  - 1) DSM (d'origine néerlandaise)
  - 2) Vimifos (entreprise mexicaine)
  - 3) Trouw nutrition (d'origine néerlandaise)
- La France est bien présente, surtout au travers d'InVivo, qui a absorbé le groupe mexicain maltaCleyton (10 usines de *feed*) en 2012 et s'est largement étendu dans le pays via de nombreux rachats : Pancosma, Texo... Virbac, spécialiste de la santé animale, est également implanté au Mexique et a investi près de 16 Mio EUR en 2014 pour la construction d'un nouveau site.
- Le groupe InVivo investit le budget de R&D dédié à l'alimentation animale le plus important du monde. Sa filiale maltaCleyton est le plus important producteur mexicain d'alimentation pour le bétail.
- Sont également présents Cargill (Agribrands Purina en fait partie), DuPont, Euro-Nutec... Les autres acteurs notables sont les groupes locaux : associations d'éleveurs et fournisseurs des grandes entreprises mexicaines : Campi Alimentos pour Bachoco, Union de Credito Alpura, etc.

## Le feed mexicain en chiffres (2015, source CONAFAB 2016)

Nombre d'usines	470
Capacité de production	37 Mio t
Production annuelle	31 Mio t (84% de la capacité)
Coût de production	160 547 Mio MXN 7 483 Mio EUR (conversion fin 2016)
Emplois directs et indirects	260 000
Consommation totale de céréales fourragères	19 Mio t
Consommation de tourteaux et drêches de distillerie	6 Mio t
Autres intrants	6 Mio t

## Implantations de maltaCleyton / InVivo au Mexique



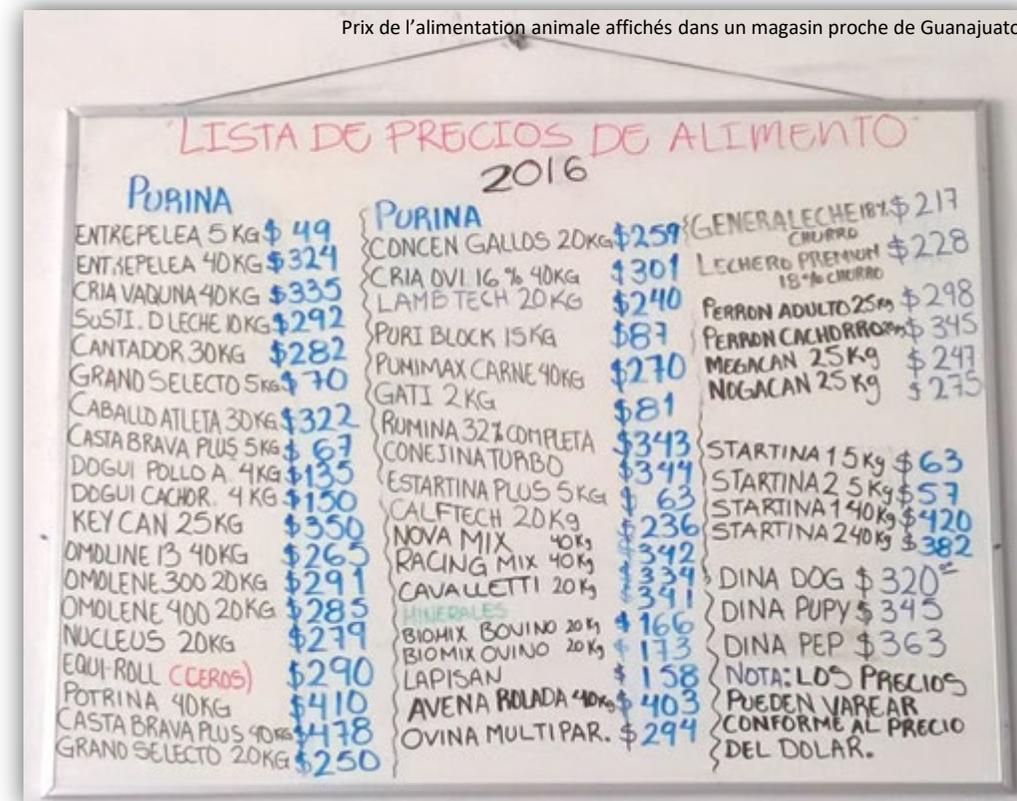
### Un opérateur clef : **DSM Nutritional Products**

Avec un chiffre d'affaires global de 7,7 Mrd EUR dont 5 Mrd pour sa branche nutrition, DSM s'est affirmé au Mexique comme le n°1 de l'alimentation animale. L'entreprise est présente sur tous les secteurs et segments : élevages, aquaculture, pet food, additifs, compléments, prémix...

# Positionnement et perspectives pour l'offre française à l'export

- La France est le 2<sup>ème</sup> fournisseur en produits pour l'alimentation animale du Mexique (22 Mio EUR environ, en croissance). Nonobstant la production locale, les perspectives restent intéressantes à l'export pour les compléments alimentaires, et toute innovation permettant d'améliorer la rentabilité des animaux (santé, productivité, qualité...).
- En ce qui concerne les intrants, la consommation de grains fourragers (maïs et sorgho) des usines mexicaines de *feed* atteint près de 20 Mio t par an. Ces céréales proviennent à 70% des Etats-Unis (Cargill est un acteur majeur), le reste est principalement produit localement. Bien que certaines entreprises mexicaines, ainsi que 20 à 30% des ranchs bovins produisent leurs propres grains, la majeure partie l'achète.
- Le Mexique consomme principalement du maïs (9,9 Mio t annuelles : 2,6 produites localement et 7,3 importées des Etats-Unis) et du sorgho pour produire le *feed* (8,5 Mio t annuelles). Concernant le sorgho, les prix, tirés par la demande chinoise au-dessus de ceux du maïs en 2014, ont dynamisé la production locale, rendant le pays auto-suffisant en 2015 après plusieurs années d'importations annuelles de 2 Mio t en moyenne.
- La dépendance au maïs jaune américain est un enjeu majeur pour le pays, qui est en surproduction en maïs blanc et en déficit de maïs jaune, mais ne parvient pas à renverser la tendance par des incitations suffisantes.
- Pour ce qui est des tourteaux (soja, canola, coton, catharme...), la consommation est de près de 6 Mio t. Les importations de tourteaux de soja notamment sont en forte hausse. De 0,9 Mio t importées en 2010, le marché est passé à près de 1,5 Mio t en 2014.
- Les autres intrants ne sont pas produits au Mexique. Ils viennent des Etats-Unis, de France, de Suisse, de Chine...

Prix de l'alimentation animale affichés dans un magasin proche de Guanajuato



PURINA		PURINA		GENERAL LECHE 18% \$217	
ENTREPELEA 5 KG	\$49	CONCEN GALLOS 20KG	\$259	LECHERO PREMIUM 18% CHIFRO	\$228
ENTREPELEA 40KG	\$324	CRIA OVI 16% 40KG	\$301	PERRON ADULTO 25kg	\$298
CRIA VADUNA 40KG	\$335	LAMB TECH 20KG	\$240	PERRON CACHORRO	\$345
SUSTI. D LECHE 10KG	\$292	PURI BLOCK 15KG	\$87	MEGACAN 25KG	\$247
CANTADOR 30KG	\$282	PUMIMAX CARNE 40KG	\$270	NOGACAN 25KG	\$275
GRAND SELECTO 5kg	\$70	GATI 2KG	\$81	STARTINA 15kg	\$63
CABALD ATLETA 30KG	\$322	RUMINA 32% COMPLETA	\$343	STARTINA 25kg	\$57
CASTA BRAVA PLUS 5kg	\$67	CONEJINATURBO	\$347	STARTINA 140kg	\$420
DOGUI POLLO A 4KG	\$135	ESTARTINA PLUS 5kg	\$63	STARTINA 240kg	\$382
DOGUI CACHOR. 4KG	\$150	CALFTECH 20kg	\$236	DINA DOG	\$320
KEY CAN 25KG	\$350	NOVA MIX 40kg	\$342	DINA PUPY	\$345
OMOLINE 13 40KG	\$265	RACING MIX 40kg	\$339	DINA PEP	\$363
OMOLINE 300 20KG	\$291	CAVALLETTI 20kg	\$341	NOTA: LOS PRECIOS PUEDEN VAREAR CONFORME AL PRECIO DEL DOLAR.	
OMOLINE 400 20KG	\$285	MINERALES			
NUCLEUS 20KG	\$279	BIOHIX BOVINO 20kg	\$166		
EQUI-ROLL (CEROS)	\$290	BIOMIX OVINO 20kg	\$173		
POTRINA 40KG	\$410	LAPISAN	\$158		
CASTA BRAVA PLUS 40kg	\$478	AVENA ROLADA 40kg	\$403		
GRAND SELECTO 20KG	\$250	OVINA MULTIPAR.	\$294		

On estime enfin à plus de 150 000 t la demande pour les micro-ingrédients, au premier rang desquels les acides aminés (69 000 t) et les additifs (48 000 t, en premier lieu conservateurs et antioxydants). Vient ensuite la demande pour les vitamines (22 500 t, dont 18 300 pour le chlorure de choline) et les minéraux (10 400 t – source CONAFAB 2016).

- Les tendances actuelles du marché sont à :
  - ➔ l'innovation en terme de biocontrôle, la sécurité sanitaire, l'innocuité des environnements,
  - ➔ la baisse des antibiotiques, avec pour objectif leur complète disparition d'ici quelques années,
  - ➔ la standardisation des process de production, visant des normes internationales,
  - ➔ l'amélioration de la traçabilité ; etc.

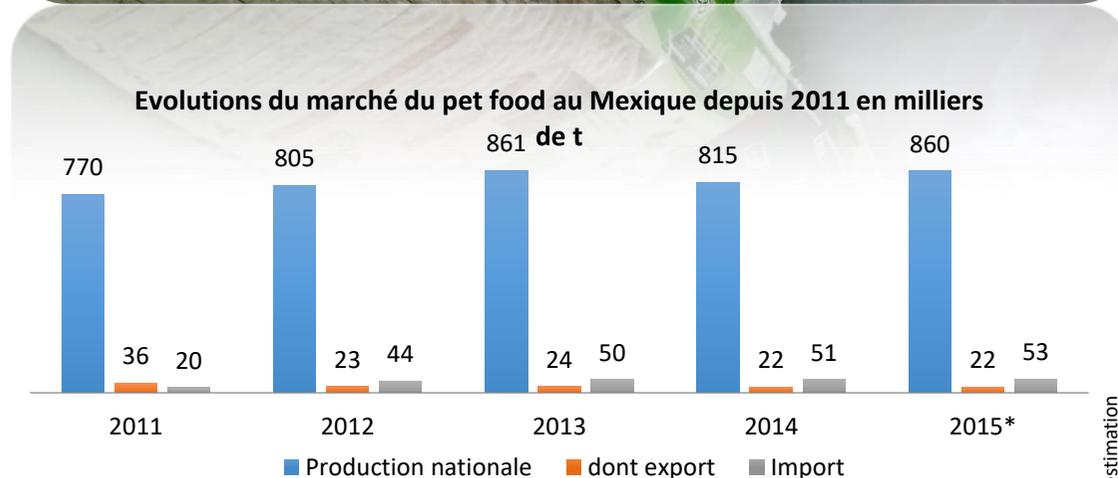
Pour ce qui est de ces progrès et innovations à l'œuvre, le Mexique est plutôt bon élève. Les entreprises appliquent généralement de bonnes pratiques, en particulier lorsqu'elles destinent leur production à l'export : leurs clients exigent la qualité des process, y compris pour ce qui est de l'alimentation des animaux – *a fortiori* lorsqu'ils sont pour la viande.

## ▲ Focus sur le *pet food*

- Le nombre de chiens et chats de compagnie a connu une croissance exponentielle ces dernières années. En 2016, on dénombre 27,5 Mio de chiens (+5% / an en moyenne) et 8,5 Mio de chats au Mexique. Ainsi, 2,9% du *feed* vendu au Mexique est du *pet food*. Cela représente 891 000 t en 2015 (+6% par rapport 2014), et les prévisions sont à plus de 1,1 Mio t en 2020 (source Euromonitor 2016).
- Une tendance sérieuse au Mexique est l'humanisation des animaux de compagnie. La société évolue, les couples préfèrent avoir des enfants plus tardivement, voire parfois pas d'enfant (concept des « DINK » : « *double income no kid* », c'est-à-dire « double revenu sans enfant »). L'animal de compagnie fait pleinement partie de la famille. Le terme mexicain qui illustre cela est celui de « *perrhijo* », contraction de « *perro* » (chien) et « *hijo* » (fils). Y répondant, les marques de *pet care* proposent des innovations premium, des repas adaptés à l'âge et à la taille de l'animal, accordent de l'attention à la qualité des ingrédients, etc.
- Une taxe sur la valeur ajoutée de 16% a été mise en place en 2014 sur le marché du *pet food*, résultant en un léger déclin des ventes cette année-là (-5% par rapport à 2013). Celles-ci ont néanmoins repris en 2015 leur dynamisme des dernières années, et l'orientation du marché est à l'essor.
- Les importations de *pet food* concernent très majoritairement des produits « super premium ». En 2014 et 2015, elles n'ont pas augmenté de plus de 2%, à la différence des performances à deux chiffres des années précédentes. Les prévisions restent toutefois très optimistes : la TVA a certes entraîné un léger recul de la prospérité du marché, mais les chiffres 2016 devraient montrer que la reprise des fortes croissances se confirme pour les années à venir.
- Sont présents sur le marché Mars Inc. (à travers Effem México, 36% des parts de marché) et Nestlé (21% de PDM), les deux leaders, mais aussi maltaCleyton (7%) dont la partie *pet* se renforce, et Royal Canin (4%).
- Le *pet food* est commercialisé à 40% dans les petits magasins de proximité. Il existe également des magasins spécialisés, dont le plus important est Maskota, présent sur le marché depuis 1994 avec 300 points de vente dans 45 villes du Mexique. Son principal concurrent, PetCo, est entré en 2013 sur le marché (près de 35 points de vente fin 2016).
- Enfin la GD généraliste devient également un canal de distribution de plus en plus apprécié pour la diversité de son offre et des accessoires que les propriétaires d'animaux de compagnie peuvent trouver en plus de leurs croquettes.



Magasin associatif de *feed*, rayon *pet food*, dans les environs de Guanajuato



# Synthèse des perspectives pour l'offre française

## FORCES

- Un secteur de l'élevage croissant, porté par le soutien gouvernemental.
- Plusieurs entreprises françaises sont bien implantées, dont une quasiment sur le podium de tête : maltaCleyton, filiale d'InVivo.
- L'offre française est connue et appréciée pour sa qualité.

## FAIBLESSES

- À l'export, les possibilités sont limitées : les intrants sont bien fournis par les Etats-Unis et avant tout la production locale.
- La transformation se fait sur place.
- Les IAA intègrent le plus souvent autant que possible la partie alimentation animale dans leurs process ; cela crée plus de concurrence que cela n'ouvre de marchés.

## OPPORTUNITES

- Les opportunités résident sur les additifs, premix et compléments pour la production de *feed*.
- Le *pet food* est un marché en plein essor, de plus en plus demandeur de produits haut-de-gamme et de qualité en raison de la tendance à l'humanisation des animaux de compagnie.
- Le Mexique est dépendant du maïs jaune américain, mais cherche à s'en émanciper, ce qui pourrait ouvrir des possibilités indirectes à nos entreprises agroalimentaires à l'avenir : savoir-faire, semences, céréales...

## MENACES

- Concurrence agressive, très peu de place pour les petits acteurs. Le marché du *feed* est un oligopole de géants tels que Cargill, DSM...
- Fabrication sur place laissant peu de champ à l'importation d'aliments.



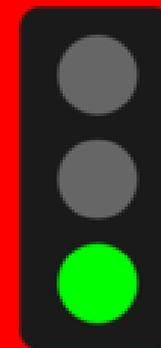
## Exemples d'entreprises ayant exprimé des besoins particuliers et/ou un intérêt pour l'offre française \*

Nutriplus, entreprise d'ingrédients et produits pour l'alimentation humaine, s'est lancée en 2014 sur le secteur de l'alimentation animale et recherche des fournisseurs d'intrants naturels, bio, d'additifs... Ils peuvent également représenter des entreprises sur le marché mexicain et le font déjà pour plusieurs, dont DuPont.

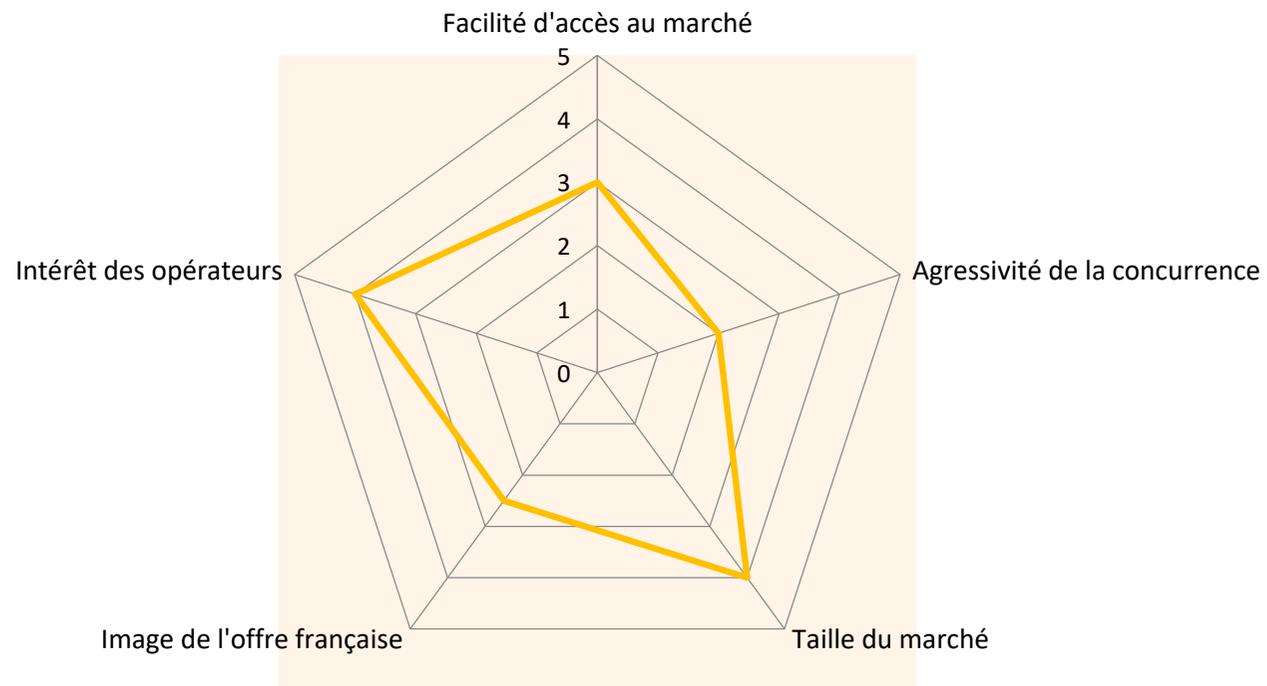
PROAN recherche toujours des fournisseurs de solutions pour l'élevage, notamment d'innovations en termes d'alimentation. Eux-mêmes fabriquent déjà des protéines animales. Leur précédent fournisseur d'additifs était Roche, actuellement il s'agit de DSM.

## 4.4 Les équipements industriels

---



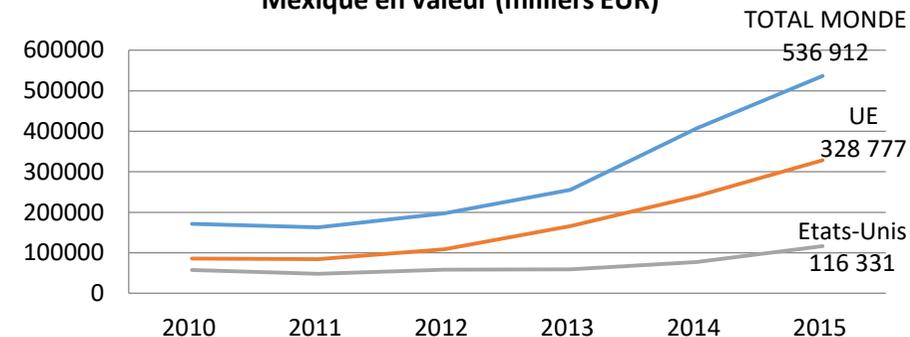
# ▲ Vision générale



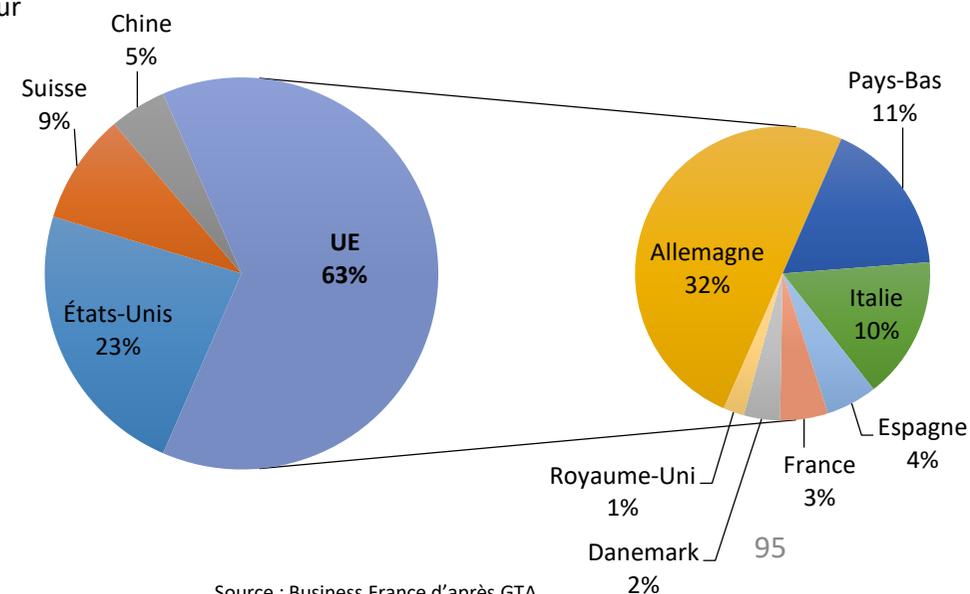
# Les équipements des IAA sont majoritairement importés

- La grande majorité des équipements des industries agroalimentaires au Mexique, quelles qu'elles soient, est importée, et les montants sont en hausse, représentant un marché total de 537 Mio EUR en 2015. L'Union européenne est le premier fournisseur du pays (61% des parts de marché en 2015) et en forte croissance (+37% par rapport à 2014). Il s'agit principalement de machines pour la brasserie, la boulangerie-pâtisserie et le travail des viandes. Les Etats-Unis arrivent ensuite (22% des parts de marché).
- Les performances de l'UE sont tirées par l'Allemagne, 1<sup>er</sup> fournisseur tous pays confondus du Mexique, avec 158 Mio EUR soit près de 30% des parts de marché des importations d'équipements des IAA. Il s'agit à 81% d'équipements pour la brasserie.
- La qualité des équipements européens est reconnue. C'est leur principal argument de vente face à la concurrence à bas coûts, principalement asiatique. Malgré tout, le prix des équipements, notamment français, reste un handicap sur ce marché, très attentif à cet aspect.
- Autre élément à prendre en compte : il faut faire attention aux spécificités du marché mexicain avant d'y exporter des équipements. Électricité, capacités, dimensions etc. diffèrent souvent des habitudes françaises en se rapprochant plutôt des critères nord-américains. Ceci étant, une fois les conditions remplies, le Mexique est un tremplin très appréciable pour atteindre ensuite le marché des Etats-Unis, tout proche, aux prérequis comparables.

Evolution des importations d'équipements pour les IAA au Mexique en valeur (milliers EUR)



Part de marché des principaux fournisseurs d'équipements pour les IAA du Mexique en 2015, en valeur



Un opérateur clef :  
**Sigma Alimentos**

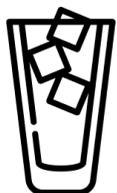
La multinationale agroalimentaire d'origine mexicaine, filiale du conglomérat industriel Alfa, produit et distribue principalement des viandes transformées, des fromages et des yaourts (notamment la marque Yoplait). Elle possède 67 usines, 152 centres de distribution, et emploie plus de 38 000 personnes dans 18 pays, notamment aux Etats-Unis où elle possède le leader des hot dogs (Bar-S) depuis 2010, et en Europe où elle a racheté l'Espagnol Campofrio en 2014 (propriétaire de la marque française Aoste). Sigma recherche des fournisseurs de solutions pour la viande (*packaged meat*) et les produits laitiers (fabrication de fromages et yaourts), ainsi que des équipements de chaînes de production et des solutions de valorisation des déchets des traitements des viandes (os et sang en grande quantité). Beaucoup de matières premières arrivant congelées, Sigma nécessite également d'énormes *tremblers* très onéreux (de plusieurs millions de dollars US pour une machine) pour la décongélation, et serait preneur, dans ce domaine, de solutions performantes, voire d'innovations, et/ou meilleur marché.

# Des besoins particulièrement marqués dans le secteur HORECA en plein essor

## Exemples d'opportunités :



De plus en plus de points de vente (HORECA mais aussi GD) fabriquent leur pain sur place : demande d'équipements adaptés à la taille de leur production (fours, points de cuisson pour du pain surgelé avant répartition dans les succursales, solutions de cru-surgelé pour produire du pain plus vite, etc.).



Les machines à glace sont omniprésentes au Mexique comme aux Etats-Unis. On les trouve dans les hôtels, restaurants, et même maisons de particuliers... La demande pour les *chillers* est donc forte, et bien que fortement concurrentiel, le marché est porteur.



Les importateurs nous ont fait part de nombreux besoins spécifiques qu'ils n'arrivent pas à combler sur le marché : fours à ventilateurs pour homogénéiser la chaleur (*combi-oven* de chaleur sèche et tournante avec un système d'injection de vapeur manuel – demandé par Sinergia), des plaques de cuisson, des lignes de feux de cuisine peu chers pour les locaux de nouveaux magasins franchisés, des machines à crêpes, etc.



Les distributeurs de boissons, froides et chaudes, les machines à presser des fruits, à faire de la mousse de lait pour les cappuccinos etc. sont très demandés sur ce marché sensible à la mode : jus de fruits frais, cafés travaillés par des barristas, montée en gamme des boissons de manière générale... Les *dispensers* sont donc également fortement appréciés.

Attention cependant à la concurrence chinoise et asiatique de manière générale, qui répond de mieux en mieux à ce type de besoin, avec de très bons rapports qualité-prix attestés par nos interlocuteurs mexicains.

### Un opérateur clef :

#### **La Esperanza**

La chaîne de boulangeries mexicaines compte 78 points de vente. Elle compte ouvrir son 100<sup>ème</sup> magasin sous peu, donc 12 à 15 nouveaux magasins devraient voir le jour dans les années à venir, sans pour autant avoir de date fixée.

Au départ très populaire, la chaîne a su se tourner vers une gamme plus gourmet et soigner la décoration de ses points de vente pour mieux mettre en avant ses offres « tendance » : pains variés, pains complets, pâtisseries gourmets, exotiques, gamme de salé étendue, pâtisseries étrangères...

Beaucoup de leurs fournisseurs sont étrangers : leurs fours et équipements sont complètement importés (machines à café, emballages, intrants, décorations...). Bien qu'ils soient fidèles à leurs fournisseurs historiques, ils sont ouverts à toute nouvelle offre complémentaire.

La Esperanza est présente sur le Salon Mexipan, et trouve également de nouveaux fournisseurs grâce aux envois de catalogues.

## Zoom sur la filière sucre

- Le Mexique produit du sucre à partir de canne à sucre, dont l'essentiel des cultures est destiné à ce débouché (près de 830 000 ha, soit 3,6% de la surface agricole utile).
- En 2016, environ 6 millions de tonnes de sucre ont ainsi été transformées. 95% environ des exportations partent à destination des Etats-Unis. Les coûts de production restent supérieurs à ceux des autres pays, en raison de l'obsolescence des infrastructures (coût énergétique en particulier), de financements insuffisants et de variétés trop faiblement productives (source : Service Economique de l'Ambassade de France). C'est notamment le cas face à la très forte concurrence du Brésil, dont la production de sucre est plus compétitive.
- A cela s'ajoute la concurrence grandissante des autres produits sucrants (notamment sirop de maïs), de plus en plus préférés par les industries agroalimentaires en raison de leur facilité à travailler pour un prix intéressant. La filière mexicaine n'est donc pas concurrentielle sur le marché international.
- Le Mexique compte plus d'une cinquantaine de sucreries en fonctionnement. Une vingtaine de groupes les contrôlent, mais 2 groupes privés sont leaders : Beta San Miguel (BSM) et Zucarmex.
- Le Comité national de développement durable de la canne (CONADESUCA) a été créé en 2005 pour répondre aux défis de la filière. Doté d'un budget de 18 Mio EUR pour appuyer les producteurs, CONADESUCA suit le programme national 2014-2018 pour l'industrie de la canne à sucre, qui prévoit entre autres une aide d'environ 90 EUR / ha et des financements supplémentaires pour améliorer la qualité de la production par l'achat d'intrants, pesticides et produits phytosanitaires. Autre objectif du programme : la diversification des usages de la canne à sucre dans la production de bioénergies et alcools.
- En juin 2015, un appel d'offres a été lancé afin de privatiser les 9 sucreries encore gérées par le FEESA (*Fondo de Empresas Expropiadas del Sector Azucarero\**), c'est-à-dire 22% de la production nationale. Le prix de départ était d'environ 480 Mio EUR pour les 9 implantations.
  - ↳ 2 sucreries ont été acquises par Zucarmex, et 2 par BSM.
  - ↳ En décembre 2015, 3 sucreries (9,8% de la production de sucre mexicaine) ont été vendues au groupe PIASA (Promotora Industrial Azucarera), au groupe PORRES, et au groupe BSM (Beta San Miguel).
  - ↳ Les 2 dernières sucreries ont été remportées par BSM en septembre 2016. Le groupe détient donc à présent 26% des parts du marché mexicain.
- Les besoins sont donc importants dans la filière : intrants, solutions innovantes de culture, optimisation des variétés, des infrastructures, des systèmes de production... Par ailleurs, des opportunités d'investissement existent toujours dans le pays, et une réorientation vers de nouveaux débouchés de la canne à sucre ouvre la voie à de nouvelles propositions.



### Le bioéthanol, l'avenir de la canne mexicaine ?

Au vu de la surproduction de canne à sucre, le Mexique envisage de développer la production locale de bioéthanol – malgré ses importantes ressources pétrolières. Le pays n'a toujours pas les capacités techniques et matérielles pour transformer la canne à sucre en éthanol à grande échelle. La campagne 2015-2016 a néanmoins été une première, voyant naître plusieurs projets pilotes. SAGARPA a annoncé la création d'ici 2017 de 12 établissements de transformation de produits agricoles en biocombustibles.

# Zoom sur les emballages

- Le secteur des emballages est particulièrement important au Mexique. Selon les chiffres de l'Association mexicaine de l'emballage (AMEE) en 2014\*, cette industrie représenterait 5,5% du PIB industriel, 8,6% du PIB manufacturé et 1,7% du PIB national.
- La production totale d'emballages au Mexique était de 10,3 Mio t en 2014, soit +4,3% par rapport à 2013, pour une valeur d'environ 15 Mrd EUR (+10,6% par rapport à 2013). L'industrie emploie plus de 70 000 personnes en direct, et crée indirectement près de 380 000 emplois (+0,3% par rapport à 2013). Les estimations de croissance sont de 4 à 5% annuels pour la suite.
- Cela fait du Mexique le second marché de l'emballage d'Amérique latine, après le Brésil. La demande est forte pour les emballages alimentaires et produits de grande consommation (53% des emballages produits au Mexique, 29% pour les aliments et 24% pour les boissons), *a fortiori* en ce qui concerne les innovations permettant la conservation et le transport des aliments.
- Pour le moment, il n'y a pas de nouveau venu sur le secteur. Les entreprises présentes sont en croissance. Elles ont des besoins d'innovations et d'équipements pour leurs lignes de production et dépendent pour cela des importations. Le Mexique est le 9<sup>ème</sup> importateur mondial de machines à emballer en 2015 pour une valeur d'environ 500 Mio EUR. Les Etats-Unis sont le premier fournisseur (36% des PDM en valeur en 2015), suivis de près par l'Italie (19%) et l'Allemagne (16%). La France arrive en 9<sup>ème</sup> position en 2015 (3% ; nous étions 6<sup>ème</sup> en 2014 avec les mêmes PDM), derrière l'Espagne et les Pays-Bas. Le Japon (4%) et la Chine (3%) sont des concurrents à particulièrement surveiller, qui gagnent des parts de marché d'année en année.
- La tendance est à la réduction de l'impact environnemental des emballages avec un moindre cout énergétique dès la production de matière première. De plus en plus d'attention est portée à la biodégradabilité des produits en alimentaire. Le recyclage est une préoccupation nouvelle, où tout reste à faire sur le marché, et à laquelle les consommateurs sont de plus en plus sensibles. Les dernières évolutions sur le secteur portent également sur l'augmentation de la durée de vie des aliments et la facilitation de leur utilisation.

Industrie du Conditionnement et de l'Emballage au Mexique 2014*						
	Bois	Métal	Papier et Carton	Plastique	Verre	Total de l'Industrie
Production Nationale (Tonnes)	1 109 320	689 550	2 682 705	1 964 486	3 860 477	10 288 538
Valeur de la Production (Millions de Dollars)	61,2	2 821,8	5 102,5	4 145,6	2 895,4	15 026,5
Valeur des Ventes (Millions de Dollars)	59,4	2 674,1	4 919,2	4 052,9	2 826,8	14 532,2
Personnel Occupé (Nombre de personnes)	1 200	5 600	24 550	25 780	13 570	7 1507
Importations (Tonnes)	177 684	64 974	685 966	209 3456	90 137	3 112 216
Exportations (Tonnes)	109 759	65 791	247 379	1 085 835	377 672	1 886 436
Cons. Nat. Apparente (Tonnes)	1 177 245	688 732	3 121 292	2 972 107	3 572 942	11 512 318
Importations (Millions de Dollars)	57,3	143,5	1 109,8	2 370,5	75,9	3 757
Exportations (Millions de Dollars)	41,4	285,8	307,7	1 539,7	476,8	2 851,4
Taux d'Utilisation de la Capacité de Production	85%	90%	90%	90%	90%	89%
Consommation par Habitant (Kilogrammes)	9,8	5,6	26,1	24,8	29,8	96,1

Source : AMEE avec les données d'associés, CANAFEM, CNICP, INEGI et SHyCP.

Population estimée en 2013 : 119,7 millions d'habitants

\*Ce sont les chiffres les plus récents disponibles.



Avec 90% des PDM totales, TetraPak est le leader de l'emballage alimentaire au Mexique.



La production d'emballages en verre a dépassé le tonnage des emballages papier, carton et plastiques en 2014. FEMSA en est un acteur clef. L'entreprise mexicaine est le plus grand embouteilleur mondial de Coca Cola : une bouteille de Coca Cola en verre sur deux distribuée dans le monde provient de ses usines. C'est également le deuxième actionnaire de la marque de bières néerlandaises Heineken.



Le secteur des emballages plastiques, constitué de 2 700 entreprises, est un des plus dynamiques. Les usines sont installées principalement dans les Etats de Mexico (48%), Jalisco (13%), Nuevo León (9%), et Guanajuato (7%). 6% sont des micro entreprises, 12% sont de taille moyenne, et 24% sont des compagnies internationales de petite taille (bureaux commerciaux). Au total, 48% des fabricants de plastique se dédient à l'emballage.

# Synthèse des perspectives pour l'offre française

## FORCES

- La qualité de l'offre française est reconnue, notamment en HORECA.
- Pas de taxe à l'import pour ces produits.
- L'euro ayant baissé par rapport au dollar américain, cela accroît la compétitivité européenne.
- Il y a une attente perceptible des Mexicains pour connaître ce que peut leur apporter la France en termes d'innovations et de solutions industrielles de manière générale.

## FAIBLESSES

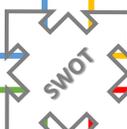
- Faible présence locale des entreprises françaises.
- Méconnaissance de notre offre.
- Faible présence des entreprises françaises sur les Salons internationaux, et reproche des Mexicains qu'elles ne parlent ni l'espagnol ni l'anglais.
- Sur les emballages : marché pourvu d'entreprises en croissance, mais peu de nouveaux arrivants ces dernières années.
- Problèmes d'adaptation aux normes et spécificités du marché mexicain.
- Cherté de nos produits.

## OPPORTUNITES

- Besoins importants de lignes de production sur tous les secteurs ; appétence remarquable pour l'innovation.
- Essor de l'HORECA, besoins en équipements adaptés, fours, solutions de cuisine rapide, appareils de réfrigération, décongélation, etc.
- Emballages : les IAA étant importantes et dynamiques au Mexique, les besoins de solutions d'emballage sont notables, avec une appétence pour les innovations et une évolution des mentalités (recyclage, conservation, biodégradabilité...) qui ouvrent des opportunités pour nos entreprises déjà vertueuses sur ces aspects.
- Opportunités d'investissement et d'innovation sur la filière sucre.

## MENACES

- Concurrence forte, bien implantée, historique, internationale.
- Fortes concurrences américaine et européenne ; les entreprises françaises semblent sous-performer face à elles.
- Montée en puissance des fournisseurs asiatiques : Chine, Japon, Corée...



## Exemples d'entreprises ayant exprimé des besoins particuliers et/ou un intérêt pour l'offre française \*

Herdez : Recherche des emballages et solutions de packaging : paquets flexibles, poches, BIB, bouteilles de plastique rétractibles, machines d'injection de plastiques...

Diasa recherche des machines à glaces.

Bimbo : machines, lignes de fabrication, équipements pour la confiserie, la panification, le snacking... qui maintiennent la qualité et sont de haute efficacité énergétique plus économes en eau et respectueux du développement durable (important !)...

Bimbo : besoins en services spécialisés (digitalisation des process, software / hardware, applications, monitoring énergétique, contrôle de ventes, lecteurs optiques, solutions de paiement en cartes débit...)

Gruma : besoins en packaging, palettes, emballages

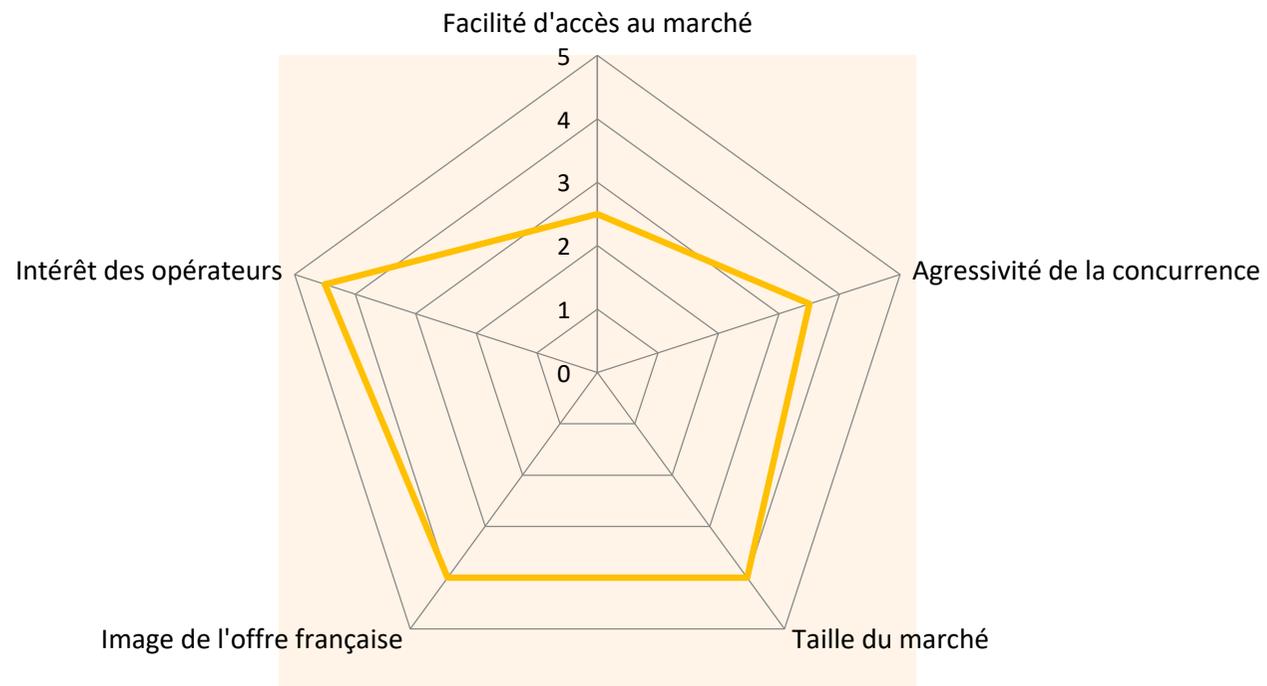
Cluster de l'Université des Sciences de Monterrey: recherche de solutions d'extraction de la pulpe d'avocat pour rentabiliser les productions de seconde qualité

## 4.5 Les ingrédients et PAI

---



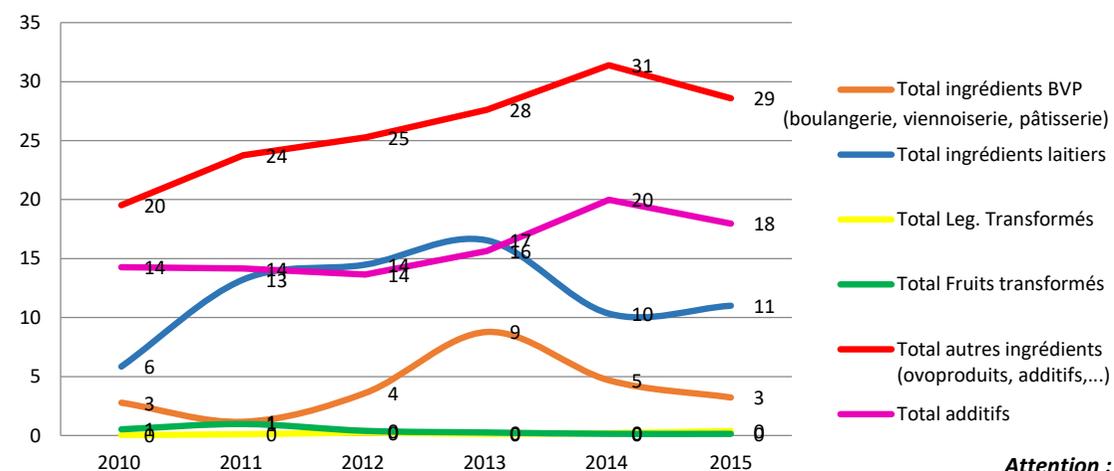
# ▲ Vision générale



# Des besoins forts dans l'ensemble des IAA

- Le dynamisme du marché des aliments transformés représente d'immenses opportunités pour les fournisseurs d'ingrédients. Or le Mexique est en pénurie d'ingrédients. Il est dépendant des importations sur ce secteur : il n'y a que 12 transformateurs homologués au Mexique en tant que « producteurs d'ingrédients »... Aussi les ingrédients pour aliments transformés sont-ils très demandés, en particulier ceux qu'il est difficile de se procurer en local (soja, arachides, céréales, ingrédients laitiers et certains produits carnés à transformer). Attention néanmoins : le marché est très sensible aux prix, et la grande taille des IAA leur procure une force de négociation notoire – compensée par le potentiel qu'elle suppose dans le même temps.
- Le succès d'affaires dans le sous-secteur des ingrédients dépend évidemment de l'accès aux transformateurs. Environ 75 à 80% des ingrédients sont commercialisés par des distributeurs locaux. Ceux-ci connaissent la plupart des intervenants clefs des IAA mexicaines et représentent donc un bon moyen de mettre « un pied dans la porte ». Ensuite, une fois une relation d'affaires établie, il est envisageable d'effectuer des ventes directes.
- Le total des ingrédients et produits alimentaires intermédiaires (PAI) exportés au Mexique par la France représente 43 Mio EUR en 2015, avec un taux de croissance annuel moyen de 9% depuis 2010. Le Mexique est notre 37<sup>ème</sup> client seulement en valeur (49<sup>ème</sup> en 2010), et notre 2<sup>ème</sup> client en Amérique du Sud après le Brésil.
- La tendance sur le marché est aux ingrédients sains et naturels. La sensibilisation grandissante à l'importance d'une alimentation équilibrée accroît la demande d'ingrédients de substitution aux intrants trop gras, au gluten, au sucre (l'agave, qui a un pouvoir sucrant 3 fois supérieur pour un apport calorique divisé par 2 par rapport au sucre est par exemple en plein essor dans les IAA mexicaines), etc. Ces produits sont très recherchés, principalement à l'étranger, par les transformateurs mexicains qui ne les trouvent pas localement. C'est une niche en forte croissance.
- Beaucoup d'ingrédients restent produits sur place : le sucre, la farine (bien que la qualité ne vaille pas celle de la farine française pour les produits de panification, ce qui fait que cette dernière est préférée pour sa qualité, mais parfois aussi rejetée en raison de son prix), la levure (Lesaffre est très puissant localement, via sa filiale SAFMEX qui détient 60% du marché des levures de panification)...
- Néanmoins le pays est déficitaire en de nombreux autres intrants fondamentaux pour les IAA implantées sur son sol : le cacao par exemple (alors même que le Mexique est le berceau historique du chocolat, et que le mot vient du nom aztèque !) vient en premier lieu des Etats-Unis s'il est transformé, d'Equateur, de Côte d'Ivoire et de Colombie s'il est brut (en fèves et brisures) et d'Indonésie s'il est en pâte. Les saveurs sont également peu produites localement, ou par des entreprises en quasi situation de monopole, l'espace à prendre est donc important. Enfin, l'HORECA a besoin d'intrants en poudre : épices, cacao, laits... ainsi que de toutes solutions de production « light ».

Exportations françaises d'ingrédients vers le Mexique en millions d'euros



**Attention :** Ces chiffres incluent des produits pouvant être considérés à la fois comme ingrédients des IAA et produits de consommation courante. Ils marquent une tendance mais ne sauraient être considérés de manière absolue.

## Un opérateur clef :

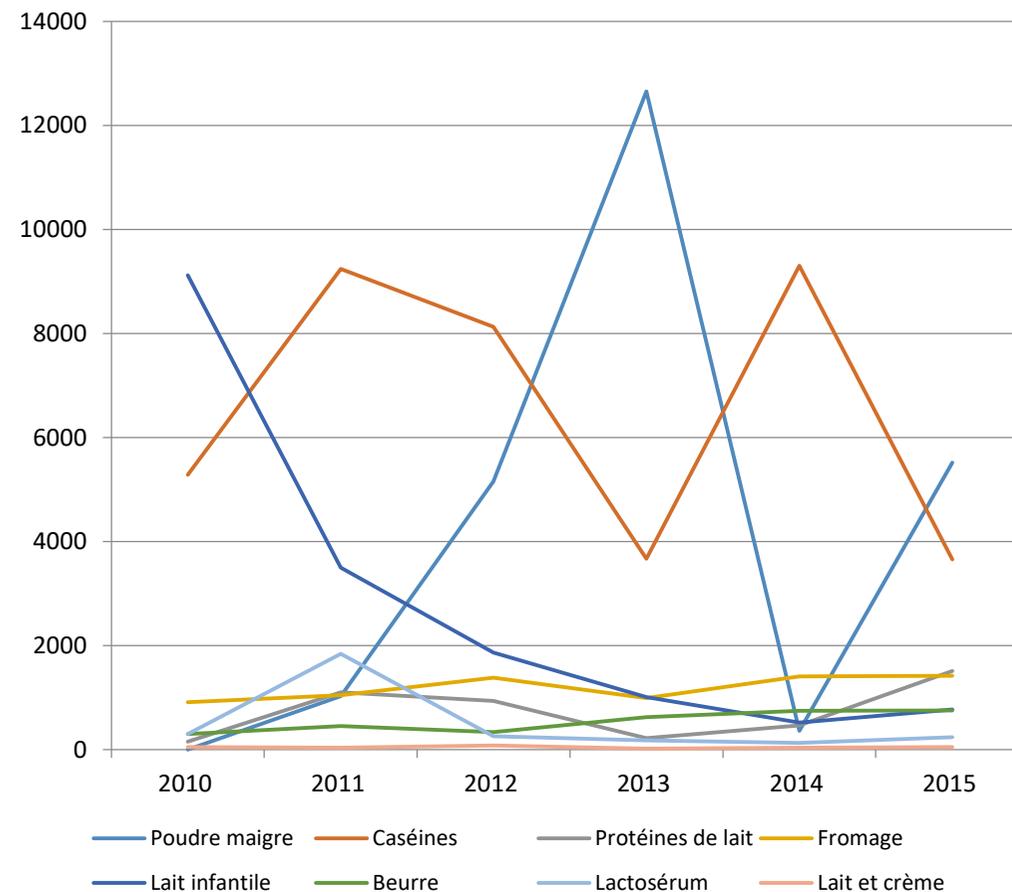
### Bimbo

La plus grande entreprise mondiale de panification est à elle seule un énorme marché potentiel pour les ingrédients. Elle est d'une taille telle qu'elle prend le plus souvent des parts chez ses fournisseurs, un système baptisé « *Bimbo ventures* » qui lui permet de sécuriser ses approvisionnements les plus importants. Bimbo adapte ses produits à l'attention portée de façon accrue aux aspects santé de l'alimentation (encore plus dans les autres pays où ils sont présents qu'au Mexique), en produisant par exemple sans gluten, avec moins de sucres, à base d'ingrédients naturels, sans OGM... L'entreprise essaie également de raisonner l'agriculture de ses fournisseurs.

## Zoom sur le lait et les produits dérivés

- Un Mexicain consomme environ 125 litres d'équivalent lait par an en moyenne. C'est moins de la moitié de la consommation américaine (345 mL / jour pour un Mexicain contre 750 mL pour un Américain). 60% du lait est produit localement et de bonne qualité. Les producteurs mexicains sont plutôt bien équipés, et fournissent des géants nationaux tels que Lala et Alpura.
- Le reste (40%) est importé. Le Mexique a importé en 2015 pour 1,6 Mrd EUR tous produits laitiers confondus. Ses principaux fournisseurs sont les Etats-Unis (65% des PDM) et la Nouvelle-Zélande, avec Fonterra (12% des PDM). Les importations concernent principalement les poudres maigres et les fromages (respectivement 35% et 29% des importations en valeur).
- La France se classe 11<sup>ème</sup>, pour des importations d'une valeur de 14 Mio EUR en 2015, soit moins de 1% des parts de marché. Il s'agit à 35% de poudres de lait à moins de 1,5% de matière grasse, à 28% de caséines et à 16% de poudres de lait infantiles (code SH 190110).
- Pour ce qui est des acteurs, le marché du lait au Mexique est monopolistique : Alpura, Lala et Danone sont les trois leaders sur place. A noter, la production importante au Mexique de laits réengraissés en matières grasses végétales et de produits « lacto-combinés » (cheese analogue, etc.).
- Les industriels laitiers locaux sont très puissants. Même des géants mexicains de l'élevage tels que PROAN ne se risquent pas sur le créneau de la transformation de lait, si ce n'est sur des niches spécifiques sur lesquelles la concurrence serait limitée.
- Ces niches incluent le potentiel important des ingrédients laitiers, peu produits dans les grandes IAA (mis à part la crème et le beurre, soit locaux soit néo-zélandais la plupart du temps). Les importations mexicaines d'ingrédients concernent essentiellement les produits suivants : la poudre de lait, particulièrement la poudre maigre, la MGLA (la Nouvelle-Zélande détenant 84% de part de marché en valeur), les caséines (Nouvelle-Zélande : 54% du marché en valeur) et le lactosérum (Etats-Unis : 94% des parts de marché en valeur).
- À noter pour finir : l'entreprise Unifoods nous a fait part de son manque de matière grasse butyrique abordable. Celle-ci coûterait aux alentours de 90 MXN par kg au Mexique, soit plus de 4 EUR. Elle est donc substituée par de la crème concentrée (58 MXN / kg ; 2,7 EUR). Selon Unifoods, le marché potentiel serait vaste si ce type de produit était rendu accessible ; mais pour répondre à ce besoin, leur regard se tourne plus vers les innovations actuelles en Asie du Sud-Est que vers l'offre française.

Evolution des exportations françaises de produits laitiers vers le Mexique (milliers EUR)



# Synthèse des perspectives pour l'offre française

## FORCES

- Une offre portée par la réputation gastronomique et qualitative de la France, notamment ingrédients BVP, saveurs, additifs et ingrédients laitiers.
- Des géants français bien implantés sur le marché laitier : Danone et Lactalis.
- Des exportations déjà dynamiques, facilitant l'accès au marché pour les primo-exportateurs.
- Présence de Lesaffre au Mexique (SAFMEX), leader du marché des levures et actif sur de nombreux créneaux de marché (BVP mais aussi boissons alcoolisées, biocarburants, élevages...).

## FAIBLESSES

- Méconnaissance de l'offre française.
- Peu – voire pas – de présence sur place de nos PME spécialisées (saveurs, arômes, additifs...).

## OPPORTUNITES

- Dépendance presque totale du Mexique aux importations d'ingrédients (mis à part certains ingrédients laitiers).
- Besoins forts dans les IAA.
- Évolution des modes de vie et préoccupations de santé qui ouvrent des opportunités importantes pour les ingrédients « sains » et « sans », ainsi que les substituts aux intrants gras et/ou sucrés.
- Opportunités stratégiques sur les niches de marché et les spécialités.
- Appétence pour les innovations.
- Importance des IAA au Mexique, présence de géants mondiaux, qui ouvrent la porte à des marchés particulièrement vastes.
- L'offre française est peu connue, mais l'intérêt manifesté par nos interlocuteurs est fort.

## MENACES

- Une concurrence internationale importante, notamment sur les ingrédients laitiers. Puissance des produits américains, prédominants, en particulier.
- Sur les ingrédients laitiers, présence de géants de l'agroalimentaire.
- Production locale pour beaucoup d'ingrédients. Aucun besoin sur certains produits : sucre, fruits et légumes frais pour les IAA, lait frais...
- Par ailleurs, barrières à l'entrée pour les produits stratégiques pour le Mexique (dont les produits précédemment cités).



## Exemples d'entreprises ayant exprimé des besoins particuliers et/ou un intérêt pour l'offre française \*

Herdez : colorants, conservateurs, concentrés de fruits, additifs...

Bimbo : farine de blé, sucre, chocolat, confitures, stabilisants, saveurs, émulsifiants (travaillent déjà pour ces 3 derniers avec des entreprises fr), fibres, enzymes, conservateurs, vitamines, huiles, graines, noix, amandes, noisettes..., colorants, additifs, produits laitiers... (crèmes, beurres, fromages...)...

Gruma : Maïs, conservateurs, saveurs, huile, sel, farine de blé, shortenings...

Ferrer : intéressés par des offres de farines

Sigma recherche de la viande pour la transformation. C'est un sujet crucial : les achats de viandes en 2015 s'élevaient à 1,5 Mrd USD pour un CA de 6 Mrd (et 7 Mrd minimum prévus en 2016). Ses fournisseurs actuels sont américains : Cargill, Tyson... Le marché est très concentré.

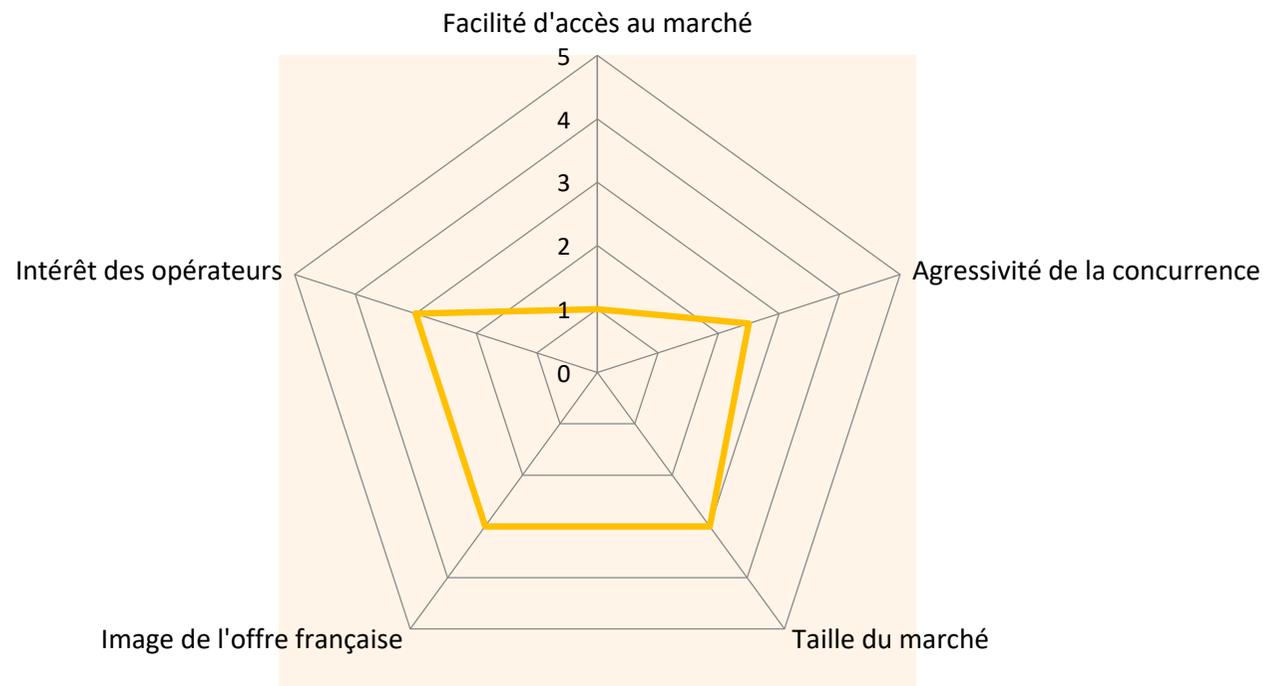
Unifoods : caséines ; protéines concentrées ; graisses végétales, amidons (surtout modifiés), saveurs (surtout naturelles), émulsifiants, stabilisants, etc.

## 4.6 Les produits bio, sains et « sans »

---



# ▲ Vision générale



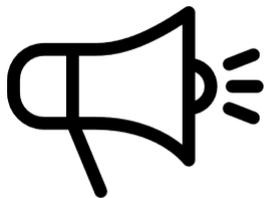
## ▲ « Vivir saludable es el nuevo lujo »\*



En 2014, le Mexique s'est révélé le pays comptant le plus de personnes en surpoids au niveau mondial avec près d'1/3 de la population concernée (source ONU). Plus préoccupant, ce fait touche notamment fortement les enfants.

Le diabète associé à l'obésité est un problème de santé national, estimé par l'Institut de Santé Publique à 8,8 milliards de pesos en 2010 (plus de 400 Mio EUR), alors qu'il était de 2,9 Mrd MXN en 2003 (135 Mio EUR), soit une augmentation de plus de 290% en sept ans. Selon le ministère de la Santé mexicain, les dépenses totales en soins liés au surpoids pourraient passer de près de 80 Mrd MXN (3,7 Mrd EUR) en 2010 à plus de 150 Mrd en 2017 (7 Mrd EUR).

Les raisons avancées à ces problèmes de santé publique sont l'importance de la consommation de boissons sucrées (le Mexique en était le 1<sup>er</sup> consommateur au monde en 2013) et d'aliments transformés.



Par conséquent, le gouvernement mexicain promeut des modes de vie plus sains : campagnes d'affichage, publicités télévisées, taxation des produits trop gras, interdiction de la salière sur les tables des restaurants, compte Twitter dédié à la santé publique (SSalud\_mx)...

L'impact des actions menées se reflète dans l'évolution progressive des habitudes de consommation, la hausse du marché des aliments pauvres en sucre, graisse, etc.



Les principales tendances actuelles sont à la hausse des produits sans gluten, des super-fruits (fruits et légumes considérés comme ayant des vertus nutritives supérieures, souvent importés des Etats-Unis), parmi lesquels le quinoa, les graines et noix, les baies de goja, le chia, les produits à base de noix de coco, d'aloë vera, de cactus... Ces produits sont d'ailleurs souvent proposés sous forme de snacks, comme des chips de kale, de légumes, ou chips bio par ex.

Les eaux fonctionnelles et les alicaments suivent cette tendance de recherche d'une bonne nutrition, ou d'une nutrition optimisée, et sont en hausse.

Par ailleurs, tout aliment *low fat*, *low calories*, *light*, sans sucre etc. répond à une demande croissante. Ainsi, les opérateurs des IAA adoptent de plus en plus la « stratégie Coca Cola », qui consiste à décliner leurs produits en options « pauvre », « sans », saine, etc.

Enfin, le véganisme est de plus en plus populaire chez les jeunes. Des certifications solides sont cependant nécessaires sur ce créneau, or les organismes de label sont américains.



Autre évolution notable sur ce marché au Mexique : les aliments destinés aux personnes souffrant d'intolérances sont en croissance, ces dernières étant en hausse dans le pays (notamment lactose et diabète). Ces aliments devraient connaître une croissance totale de 30% entre 2009 et 2018 selon les estimations.

Cela a entraîné une diminution de la consommation de lait de vache de 14,5% entre 2009 et 2014, alors que la demande pour les produits sans lactose a augmenté de 22,5% dans le même temps.

Les parts de marché augmentent en revanche chaque année pour les laits végétaux, suivant la tendance végane / végétarienne : amande, soja, riz, coco...

Les laits spéciaux se vendent en format 946 mL entre 1,2 et 2,1 EUR, alors qu'1 L de lait non pasteurisé coûte environ 0,2 EUR (source : elfinanciero.com). Le marché reste donc limité à une petite partie de la population pouvant se permettre des achats « de luxe ».

# Le « naturel » profite de la prise de conscience de l'importance du bien-manger



- Les ventes de produits « meilleurs pour la santé » au sens général ont augmenté de 10% de 2009 à 2013. La tendance devrait se poursuivre (+9% prévus 2013-2018 ; Euromonitor).
- Les produits biologiques en bénéficient car ils sont perçus comme naturellement meilleurs pour la santé. Leurs ventes devraient augmenter au total de 33% entre 2009 et 2018 selon les estimations. Leur clientèle est composée de classes sociales supérieures, qui peuvent se permettre le surcoût lié à la production en bio ; elle se concentre essentiellement dans les grandes villes, Mexico, Guadalajara et Monterrey. En 2013 la commercialisation de produits bios y a atteint près de 400 Mio EUR. Il s'agit essentiellement de produits frais (fruits et légumes...) car le bio reste associé dans l'esprit des consommateurs au végétal, aux couleurs. Le marché des produits transformés bio est moins développé.
- Le marché du bio fait face à deux défis principaux au Mexique, freinant son développement :

## 1) La barrière économique

Le principal handicap des produits labellisés bio est leur prix : ils coûtent 10 à 30% plus cher que les produits classiques. Pour avoir un ordre d'idée, un producteur de yaourts nous a confié que pour un yaourt élaboré à partir de poudre de lait à 11 pesos, le même produit à partir de lait frais coûtera 15 pesos, et 30 pesos s'il est à partir de lait bio...! Par ailleurs, ¾ des produits bio transformés viennent des Etats-Unis. Pour les produits français, l'espoir d'être compétitif est ténu, si on ajoute au prix des produits les taxes, les frais de transport etc. Si la prise de conscience de l'importance de bien manger est réelle au Mexique, surtout parmi les catégories socio-professionnelles à bon pouvoir d'achat, tous ne sont pas prêts à franchir le pas économique. Pour être viable sur le marché mexicain, le surcoût du bio ne doit pas être supérieur de 30% à celui du produit conventionnel. Les opérateurs demandeurs d'offres bio recherchent donc avant tout des produits accessibles et veulent casser l'image de cherté du bio.

- Ainsi, il y a une différence de consommation entre le bio, une niche de produits plutôt onéreux au Mexique, nécessitant par ailleurs un investissement dans des certifications complexes, et qui au final ne convainc pas vraiment les consommateurs, et les produits « naturels », très appréciés et ne nécessitant pas de label particulier. Certains opérateurs mexicains pensent donc que le bio n'est qu'une mode passagère, et le comparent à ce titre au sans gluten. Cela fait débat, et se lancer sur le bio au Mexique est un pari qui ne fait pas l'unanimité. Le bio reste donc une niche, bien qu'en essor, et malgré le succès d'entreprises s'étant spécialisées sur ce créneau, telles que Campo Vivo ou Green Corner.
- La demande mexicaine est plus porteuse pour les produits marketés « naturels », pas beaucoup plus chers que leurs substituts ordinaires, mais s'affichant sans OGM, sans saveurs artificielles, sans conservateurs, plus sains etc. De plus en plus, les Mexicains lisent les étiquettes des produits et se renseignent sur ce qui est sain et ne l'est pas. Aussi ingrédients naturels, super-fruits, produits présentés dans des packaging naturels etc. ont-ils le vent en poupe – plus que le bio.

## 2) Les habitudes de consommation

La principale différence entre le marché du bio en plein essor en Europe et celui très restreint au Mexique est la perception du consommateur. Si en France on consomme bio pour des raisons éthiques, les consommateurs mexicains sont peu sensibles aux arguments écologiques et beaucoup plus aux arguments de santé – pour lesquels le label « bio » n'est pas indispensable. Cette attitude est en train de changer progressivement, particulièrement au sein des catégories moyenne-haute et haute, qu'un bon niveau d'éducation et une capacité à voyager rendent plus exigeants.



Le rayon des produits « sans » et bios dans un hyper Soriana, en face des produits gourmets et orientaux

# La certification bio commence tout ▲ juste à se développer en local

- L'agriculture biologique n'est pas encore très développée au Mexique. Elle est considérée risquée et chère, et se développe donc plutôt au sein des grosses et/ou moyennes exploitations destinant leur production à l'export, notamment vers les Etats-Unis, ainsi que dans de rares cas chez de petits agriculteurs « par passion du métier », selon un interlocuteur local.
- Le bio trouvant peu de débouchés sur le marché local, la certification était auparavant assurée par les clients étrangers des producteurs mexicains, donc très majoritairement par des organismes de certification américains. C'est un réflexe qui perdure aujourd'hui, bien que la SAGARPA ait mis en place son propre organisme certificateur depuis peu. Les agences de certification mexicaines, même agréées par la SAGARPA, ne sont pas toujours reconnues comme valides à l'export. Les producteurs mexicains bio préfèrent donc toujours se tourner vers les labels de leurs clients – américains, canadiens, européens,... – et cela représente un coût supplémentaire important pour leur entreprise. Les normes sont définies entre fournisseur et producteur, et/ou client et importateur. La mise en place d'un système de contrôle local, régi par la SAGARPA et bénéficiant d'un logo attiré, fait cependant peu à peu évoluer les choses.
- Obtenir un label est fondamental au Mexique, où les fraudes ou tricheries ne sont pas rares. La confiance sera très limitée face à un produit qui se revendique d'une certification sans avoir le logo adéquat. Depuis 2013, la certification pour un produit se disant biologique a été rendue obligatoire au Mexique. Le logo de la SAGARPA (1), encore relativement récent, souffre d'un léger manque de notoriété marketing, bien que cela évolue. En revanche, les logos européen et surtout américain (2) sont bien connus des acheteurs mexicains, et bénéficient d'une équivalence quasi systématique et facilitée sur le marché mexicain, y compris pour les produits transformés. Nous avons cependant été prévenus que cela pourrait changer en 2017 : la SAGARPA pourrait exiger une certification locale systématique des produits, pouvant être obtenue par passerelle mais sans équivalence « automatique ».
- Selon les interlocuteurs de l'ASERCA, les institutionnels mexicains n'anticipent pas un regain d'intérêt des produits bios pour le marché intérieur à terme, en raison de la préférence pour les produits naturels et de la cherté du bio. Pourtant, ils attestent l'augmentation exponentielle du nombre d'exploitations certifiées bio par rapport aux fermes conventionnelles, en l'expliquant par la croissance de la demande internationale.
- Pour ce qui est du commerce équitable, de moindre importance marketing ou populaire au Mexique, il n'existe pas réellement de logo et de certification de référence. Les marques communiquent elles-mêmes sur la provenance locale de leurs produits et/ou le fait qu'ils viennent de petits producteurs, notamment sur les emballages des produits.
- Les principaux événements mexicains dédiés au marché du bio sont les Salons Expo Orgánicos, Expo Internacional Naturista ANIPRON, Expo En Verde Ser, Expo 100% Natural Monterrey, EcoFest, etc.

## Un opérateur clef :

### **Campo Vivo**

Spécialisée dans les produits bios, le plus souvent produits localement ou en Amérique du sud, cette jeune entreprise a été fondée à Mexico par un Français, qui a également lancé la chaîne de boulangerie « La Bohême ».

C'est un succès : chiffre d'affaires de 100 millions MXN (4,6 Mio EUR) ; en croissance de 30 à 40% / an ; 120 employés dans le centre de distribution. La société distribue environ 150 produits sur plus de 1000 points de vente en grande distribution et cafétérias. Ils sont entre autres distribués par Starbuck's.

100% de leurs produits sont bios ; ils sont certifiés biologiques par Bio Agriserv (agréé par SAGARPA).

Campo Vivo propose des produits frais, et a également ses propres usines de jus de fruits. Elle investit en R&D pour développer de nouveaux produits transformés pour le marché mexicain, dernièrement, par exemple, des céréales pour enfants et des glaces.

50% de ses produits sont également labellisés commerce équitable, un argument qui n'est cependant pas particulièrement percutant au Mexique.



# Alimentation infantile : la demande évolue ▲ avec les modes de vie et préoccupations santé

- Le marché mexicain de l'alimentation infantile est le deuxième d'Amérique latine après le Brésil. Le *baby food* devrait connaître une croissance en valeur de 2% sur la période 2015-2020. Les laits infantiles en poudre sont les plus dynamiques au sein de cette catégorie.
- La vente de lait infantile au Mexique a augmenté de 8% depuis 2010, poussée par l'emploi croissant des femmes, et malgré la diminution du taux de natalité à un rythme de 1% par an. Les Mexicaines ont tendance à remplacer l'allaitement maternel par du lait infantile à la fin de leur congé maternité, et achètent de plus en plus des aliments préparés pour bébés, pour gagner du temps dans l'idée de concilier plus facilement leurs responsabilités professionnelles croissantes avec les contraintes de la maternité.
- En lien avec les préoccupations de santé grandissantes au Mexique, la qualité de la nourriture pour les enfants est de plus en plus scrutée. Les parents recherchent des aliments sains et font de plus en plus la différence entre ce qui est bon pour la santé et ce qui est mauvais. Pourtant l'offre de ces produits est encore relativement peu développée au Mexique, et les aliments infantiles restent cantonnés à un catalogue peu varié.
- C'est un secteur fortement consolidé autour de géants en situation d'oligopole, la concurrence est donc redoutable. Nestlé México est de loin le leader de la catégorie, avec une part de marché de 64% en valeur en 2015. Sur les lait infantiles, Nestlé possède les marques Nan et Nido. Sur les autres produits du segment, les marques Gerber, Nestum et Cerelac offrent également la première place à la firme suisse.
- Il existe également des produits des grandes entreprises laitières mexicaines : Lala, Alpura... que connaissent les consommateurs. Enfin, Heinz (Papillas) et Herdez (qui commercialise notamment les Pom'Potes Materne sous la marque GoGo squeeZ) sont également présents sur le marché.
- Face à cette concurrence, il est nécessaire d'adopter une stratégie de communication et de lancement de produits très agressive si l'on veut pouvoir pénétrer le marché. Par ailleurs, l'obtention des certificats sanitaires nécessaires à l'importation des produits infantiles (qui nécessite des démarches administratives pas toujours aisées) est non seulement un prérequis nécessaire, mais aussi un gage de qualité, une caution compréhensible pour les parents, et donc un argument marketing. Nestlé, par exemple, fait avaliser tous ses produits par l'Association Mexicaine de Pédiatrie et communique sur cette certification. Il est très important de communiquer sur la différenciation de son produit par la qualité et les bénéfices pour la santé.
- Ainsi, le *baby food* bio est de plus en plus demandé, car il bénéficie de l'image « *naturalmente saludable* » de l'agriculture organique. Ceci étant dit, les produits doivent tout de même plaire aux enfants pour fonctionner sur le marché : goût, couleurs... Plusieurs opérateurs se lancent sur ce segment, notamment Campo Vivo qui s'apprête à lancer une gamme de compotes bio en gourdes importées du Chili, avec pour objectif de concurrencer les GoGo squeeZ d'Herdez importés de France. Ces derniers sont vendus 12 MXN la gourde ; Campo Vivo souhaite vendre sa gourde bio 14 MXN environ, pour être accessible. Campo Vivo lance également une gamme de céréales bio pour les enfants.



# Synthèse des perspectives pour l'offre française

## FORCES

- Notre offre est d'emblée qualitative, portée par les tendances qui ont émergé il y a déjà plusieurs années en Europe et se sont installées de façon durable sur le marché : attention portée aux ingrédients, agriculture biologique, préférence pour le naturel...
- Pour ce qui est de l'alimentation infantile, certains de nos produits comme les compotes en gourdes, perçus comme des innovations sur le marché mexicain, sont d'ores et déjà appréciés (et copiés) par les opérateurs.
- Les labels européens, et notamment le label bio, sont reconnus et bénéficient d'une équivalence mexicaine quasi automatique.

## FAIBLESSES

- Une seule, mais rédhibitoire s'il n'y a pas d'évolution : la cherté de l'offre française, accrue par les coûts de transport.

## OPPORTUNITES

- Préoccupations de santé grandissantes et sensibilisation forte à l'importance du bien-manger, poussée par les campagnes du gouvernement mexicain.
- Hausse du tourisme et de la demande internationale, sensibles à la qualité des produits et au bio. L'HORECA mexicain est demandeur de produits sains et naturels.
- Préférence pour le « naturel », ce qui n'implique pas forcément qu'un produit est bio. L'emballage peut suffire à faire passer cette idée.
- L'évolution des modes de vie et la hausse du travail des femmes entraînent l'essor du marché de l'alimentation infantile, des laits et des plats préparés pour les bébés et enfants.
- Marché encore peu pourvu de manière générale, et en demande de produits nouveaux.

## MENACES

- Les procédures douanières et SPS à l'importation sont lourdes.
- Il y a des restaurants végétariens à Mexico, mais pas d'autre restaurant bio que les 2 de Green Corner. Dans l'esprit mexicain, le « bio » a tendance à être assimilé au « naturel » et au « végétarien ».
- Concurrence forte sur le *baby food*.
- Risque de reprise de contrôle par la SAGARPA sur la certification en bio et l'instauration d'une obligation plus contraignante d'obtenir un label local.
- Développement d'offres locales en bio et naturel, de gammes allégées etc. Les IAA prêtent de plus en plus attention à la qualité de leur production, ou *a minima* développent des gammes complémentaires (sans, allégées etc.) pour répondre à la tendance en hausse.
- Le bio est vu comme une mode passagère, qui ne s'ancrera pas dans les habitudes de consommation comme il a pu le faire en Europe.



## Exemples d'entreprises ayant exprimé des besoins particuliers et/ou un intérêt pour l'offre française \*

Green Corner recherche des fromages bio et végétariens, des fruits secs et noix, et des confitures bio.

City Market recherche des produits bio, sains et sans pour ses points de vente.

H.E.B cherche à développer son rayon bio (pas seulement de produits alimentaires) et recherche des fournisseurs abordables.

Le cluster de l'*Universidad de Ciencias* de Monterrey recherche des solutions pour aider ses membres à développer leur production en bio.

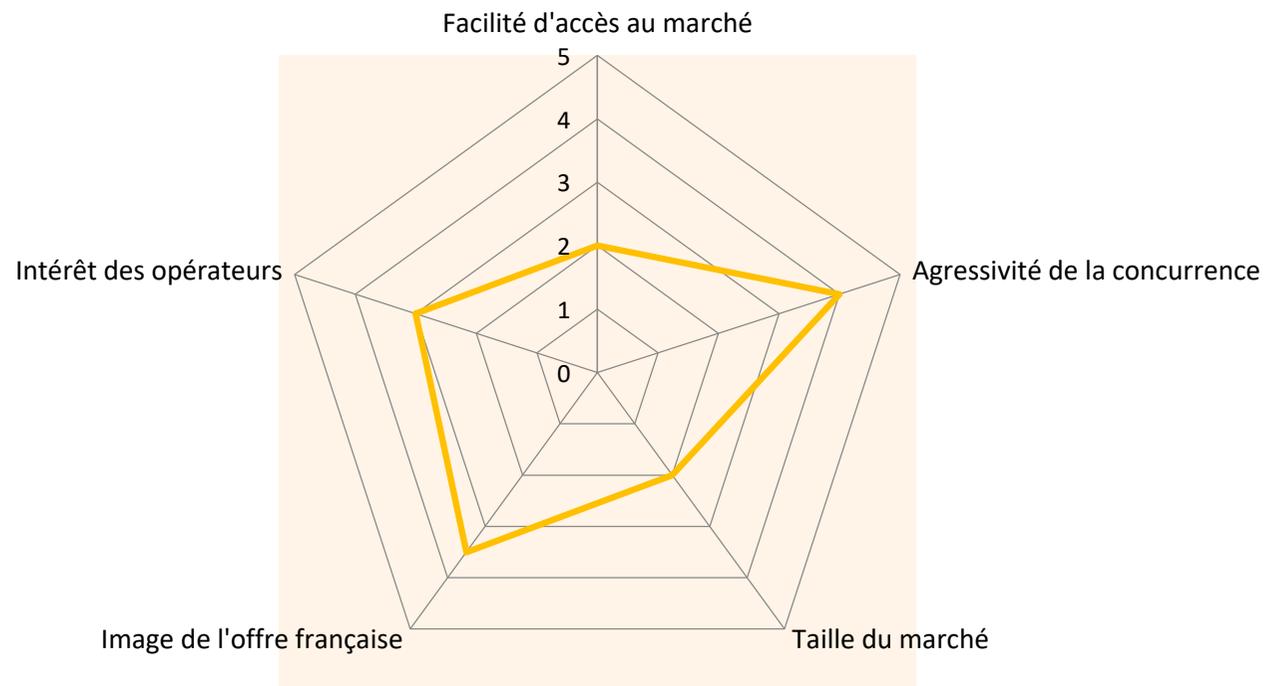
Soriana recherche des fournisseurs de produits bios, d'aliments et boissons fonctionnels, de snacks naturels, de produits sans, de plats préparés, de super-fruits etc.

## 4.7 Les produits transformés et gourmets

---



# ▲ Vision générale



# Le produit gourmet français est une référence, mais souffre de sa cherté et de sa complexité

- Les produits gourmets sont l'un des secteurs alimentaires en plus forte croissance au Mexique. Avec un marché estimé à environ 18 Mrd EUR (source Business France Mexico), le produit gourmet est à la mode – et il est très majoritairement importé.
- Cette tendance est dans la veine de l'augmentation des points de vente premium, des rayons haut-de-gamme, non seulement dans les magasins spécialisés mais surtout dans la grande distribution (cf. [page 63](#)). Les départements dédiés dans les grands magasins et les enseignes orientées sur ce segment se multiplient, tandis qu'on constate parallèlement le développement tout récent des marques de distributeurs.
- La part des produits français est importante : environ 20 Mio EUR de produits solides et 40 Mio EUR de boissons importés chaque année. L'offre française est portée en cela par son image de référence sur le segment gourmet. Par ailleurs, les produits importés sont perçus par les consommateurs mexicains avec une image supérieure à celle qu'ils ont sur leur marché d'origine : leur positionnement est donc généralement un niveau au-dessus de celui qu'ils occupent sur leurs marchés « naturels » où ils seraient *mainstream*. Par exemple, les sauces béarnaises, les galettes au beurre, les moutardes, etc. sont des produits haut-de-gamme pour le Mexique.
- Nombre de produits de notre offre gourmet font encore face à des barrières à l'entrée au Mexique. Sans évolution de ces aspects, les produits gourmets français resteront une niche. Les produits européens les plus populaires dans la catégorie sont les produits espagnols.
  - Par exemple, il n'y a pas de permis sanitaire pour la charcuterie française pour le moment, alors qu'une bonne partie des charcuteries espagnoles et italiennes franchissent les douanes ;
  - Les taxes sur les fromages, notamment à pâtes molles, sont élevées. Si on y ajoute les frais de transports (souvent par avion, en raison des dates limites de consommation courtes), le prix devient prohibitif pour le marché mexicain. En conséquence, certaines entreprises choisissent de produire ces fromages aux Etats-Unis.
  - Sur d'autres produits (pâtés, foies gras, certains fromages...), les seuls acheteurs sont les Mexicains qui voyagent et les étrangers au Mexique, en raison d'un manque de connaissance quant à la manière de consommer ces produits et d'une appréhension quant aux saveurs. Sans connaître le produit, les consommateurs mexicains ne se lanceront pas dans un acte d'achat. C'est notamment pour cette raison que **les dégustations en magasin sont primordiales.**
- L'une des principales cibles du marché haut-de-gamme au Mexique est celle des femmes « qui ont le temps [car elles ne travaillent pas] et l'argent » pour prendre soin d'elles (source opérateur). Ouvertes aux modes, elles suivent les tendances sans que le prix soit une limite. Des chaînes telles que City Market communiquent régulièrement dans les magazines féminins pour attirer ces clientes.
- Enfin, les plats préparés de tous types et le *food service* sont particulièrement en essor, à la faveur de l'évolution des modes de vie (hausse du travail des femmes, alimentation nomade...). Les entreprises françaises sont encore trop faiblement positionnées sur ce créneau.

## Un opérateur clef :

### **Palacio de Hierro**

Centre commercial tourné vers le haut-de-gamme : 13 magasins, un site de ventes en ligne et 5 points de vente annexes (Casa Palacio et La Boutique Palacio). Le Palacio de Hierro développe plus encore son offre très haut-de-gamme avec l'ouverture de deux centres entièrement composés de boutiques de luxe : les *Palacio de los Palacios*.

Chiffre d'affaires : 1,2 Mrd EUR en 2015, +14,6% par rapport à 2014.

Palacio de Hierro comprend un supermarché de produits gourmets et de vins et spiritueux dans chacun de ses sites (renforcés récemment par des sommeliers en rayon).

La chaîne recherche des partenariats pour mettre en place des points « autres produits » répartis dans toutes les zones de ses centres, sur le principe d'oasis : par exemple, un stand de thés dans la partie vêtements pour dames.

# Produits laitiers : des opportunités à saisir sur le segment des fromages

- Le Mexique a importé en 2015 des produits et ingrédients laitiers pour 1,56 Mrd EUR, les poudres maigres et les fromages arrivant largement en tête avec respectivement 35 et 29% de ce montant. Les fromages proviennent à plus de 30% des États-Unis, le second fournisseur étant l'Uruguay (31 millions EUR), suivi de près par les Pays-Bas. La France arrive en 10<sup>ème</sup> position avec 1,3 million EUR d'exportations vers le Mexique.
- Les importations de la catégorie 040690, à laquelle appartiennent les fromages de spécialité, atteignent 265 millions EUR (68 000 tonnes). États-Unis, Uruguay et Pays-Bas sont de nouveau les premiers fournisseurs et la France occupe le 11<sup>ème</sup> rang (1 million EUR).
- L'offre de fromages au Mexique est dominée par les fromages industriels. Les fromages de spécialité -nationaux ou importés- sont minoritaires dans les rayons de la Grande Distribution, où ils sont généralement présentés dans des vitrines réfrigérées, avec une distinction selon l'origine ou le type :
  - d'un côté, les fromages locaux de type Chihuahua, Oaxaca, Manchego ...; Grupo Lala, Sigma Alimentos et Lactalis sont les 3 principaux acteurs nationaux. Ils sont généralement non emballés.
  - de l'autre, les fromages importés souvent classés selon le pays d'origine ou le type/l'appellation (Camembert, Brie, Manchego, Parmesan ...). Ces derniers sont souvent désignés comme "quesos gourmets" ou "quesos finos".
- Les fromages de spécialité importés s'adressent à une clientèle davantage internationale, qui a accès à des recettes étrangères. Ils sont majoritairement consommés par la classe supérieure et moyenne supérieure. On les trouve dans les magasins spécialisés, dans les rayons « gourmet » des grands magasins (Liverpool, Palacio de Hierro...) et dans les grandes chaînes de supermarché (Walmart, Comercial Mexicana, Soriana...). Ils sont principalement consommés dans les grandes villes : Mexico (90% des ventes de fromages importés), Guadalajara, Monterrey....
- La distribution de fromages de spécialité se répartit équitablement entre la vente au détail et la restauration hors domicile (en raison de l'importance de l'industrie du tourisme). Les importateurs - distributeurs de fromages travaillent simultanément ces deux réseaux. Si les Grandes et Moyennes Surfaces, et plus particulièrement leur segment premium, sont des acteurs incontournables, une sensibilisation et une communication spécifique auprès des prescripteurs (grands chefs...) est nécessaire pour donner une visibilité importante. De plus en plus de restaurants proposent des plateaux de fromages avec ou sans charcuterie, à partager...la France reste une référence pour la gastronomie en général et pour les fromages (comme les vins) en particulier.

- Dans la vente au détail, les fromages français sont moins bien représentés que les fromages espagnols pour des raisons de proximité culturelle, ou que les fromages italiens dont les plus connus se consomment souvent comme ingrédients pour l'élaboration de plats (mozzarella, parmesan, mascarpone).
- Il est important de communiquer sur la façon de consommer le fromage : fournir des recettes, donner des "clés de dégustation". Le double défi de l'offre de fromages française consistera à démocratiser les références déjà existantes tout en continuant à séduire le public « gourmet » mexicain, exigeant et toujours en recherche de produits exclusifs (packaging, saveurs, textures...).



Rayon fromages, Soriana

# ▲ Forte appétence pour les innovations

## Exemple de produits bien fournis

Le marché des sauces, mayonnaises, tomates et même moutardes est très concurrentiel au Mexique. Il est pourvu par les entreprises McCormick (américain) et le groupe local Herdez (70% des PDM sur les mayonnaises).

Les yaourts à la grecque ont été un moment à la mode, et ont donc vécu une période de forte hausse qui commence à peine à s'atténuer. Le marché est porteur mais arrive à quasi saturation.

Le chocolat ou les biscuits, que l'on trouve notamment servis avec les cafés dans l'HORECA, ne sont pas une habitude mexicaine. Une pause sucrée consistera plutôt en une boisson et une pâtisserie telle qu'un *pan dulce* ou un donut.

Tipiak s'est lancé avec succès sur le marché mexicain. Il y a du potentiel pour ce type de produits adaptés à la consommation mexicaine (lentilles, céréales, semoules...).

⇒ **Sur les produits transformés déjà disponibles au Mexique aujourd'hui, il ne manque en fait pas grand-chose, sauf éventuellement sur les niches évoquées : le baby food, les aliments préparés... et sur les modes, plus ou moins passagères : l'essor des produits sains, sans, naturels, des aliments fonctionnels etc., par exemple.**

## Exemple d'innovations recherchées

La grande tendance est avant tout aux produits transformés à forte valeur ajoutée : les plats préparés avant tout, dans leurs déclinaisons diététiques, bio, internationales / exotiques (lasagnes, risottos, plats asiatiques...), etc. Les repas rapides tels que les soupes instantanées et les *noodles* asiatiques sont de plus en plus appréciés notamment des jeunes.

Le congelé est un segment en pleine expansion, pour le côté pratique, et l'impression de meilleur pour la santé que les plats industriels conservés dans du plastique : plats préparés mais aussi nourriture internationale, asiatique, pâtisseries (macarons...), frites, légumes, pâtes etc.

Les sauces et produits prêts-à-cuisiner ont une carte à jouer sur le secteur HORECA en croissance.

Les produits de *snacking* naturels et sains sont très demandés. Les compotes Maternelles commercialisées par Herdez ont été un succès sur ce créneau. Ces innovations sont cependant rapidement copiées à moindres coûts par la concurrence.

Les biscuits salés et sucrés français sont appréciés (marque Bonne Maman par exemple, et tous les biscuits à la présentation « artisanale »), ainsi que les confitures (bien que taxées), ou les thés.

Les yaourts à boire sont une innovation appréciée. Ils sont consommés entre autres comme aliments fonctionnels, par exemple pour réguler le métabolisme après un repas pauvre en fibres.

Plusieurs importateurs de produits gourmets ont évoqué des opportunités à saisir sur le segment des magrets de canard (qui font l'objet de blocages sanitaires) et de toutes les déclinaisons de produits à base de canard, sans même parler des autres charcuteries origine France.

⇒ **Ce que recherchent aujourd'hui les opérateurs en termes de produits gourmets, ce sont des produits qui ne se trouveraient pas déjà sur le marché, des innovations, qui soient compréhensibles pour les consommateurs (autant que possible proches des habitudes de préparation et de consommation des Mexicains – la gamme de Tipiak est parfaitement dans cette configuration par exemple : proche du riz tout en proposant des saveurs et des ingrédients différents), mais aussi et surtout accessibles en termes de prix.**



Rayon gourmet d'un Soriana.  
Les produits Tipiak sont bien présents.

## ▲ La boulangerie mexicaine monte en gamme

- Les tortillas, cuisinées à base de maïs ou de blé, constituent la base du régime mexicain. Le pain reste assez modeste dans les habitudes de consommation : 35 kg par habitant par an seulement, alors qu'au Chili par exemple la consommation atteint 95 kg. La consommation de tortillas, en revanche, représente le double de celle du pain (70 kg / hab. / an). Pourtant la panification et la pâtisserie ont su gagner le cœur des Mexicains et ne font que grandir sur le marché, que ce soit en termes de variété de l'offre, des méthodes de production, des ingrédients etc. Ainsi, la boulangerie se sophistique et monte en gamme, en particulier dans les grandes villes, en suivant les goûts du moment : attrait pour le naturel, le sain, le sans...
- La chaîne de boulangerie La Esperanza, par exemple, a troqué la décoration de ses boutiques auparavant très « *cheap* », sous des lumières crues et des présentoirs techniques, pour une architecture intérieure recherchée, tournée sur le noir, le bois, le *vintage*... et donnant ainsi un côté bien plus qualitatif à des produits qui, eux, ont relativement peu évolué. La même stratégie a été appliquée au site web de la chaîne. Par ailleurs, celle-ci a lancé en marge de sa gamme de produits classiques (basique, composée de produits populaires peu chers tels que les *pan dulces*), une gamme gourmet avec des produits plus variés, et une nouveauté inspirée de pâtisseries étrangères chaque mois.
- Cela illustre bien les dernières tendances dans le secteur de la boulangerie au Mexique : les idées importées, les pains variés (complets, céréales, farines différentes...), les pains fantaisie (aux herbes, fromage, viande...), le gourmet, l'allègement des produits en sucre, l'extension des gammes de salé, etc. Dans la grande distribution, cette impulsion est particulièrement visible. Les pains sont passés d'une gamme de pains « à l'espagnole » (mie très légère, blanche, industrielle, très aérée, entourée d'une fine croûte friable), à un rayon boulangerie qui sert à présent de produit d'appel : les pains sont mis en scène dans des paniers, entourés de blé, de farine, disponibles à la dégustation, etc.
- La prochaine étape de ce mouvement est l'implantation de plus en plus recherchée de boulangeries *in-store*, au sein même des GMS. Au Mexique, cette volonté se heurte néanmoins à la difficulté de trouver des boulangers formés. Les fournisseurs d'intrants tels que Lesaffre (SAFMEX au Mexique) mettent à profit ces besoins en proposant des formations en panification aux employés de leurs clients. Les pains précuits, surgelés, à pâte crue etc. sont encore très peu développés au Mexique (moins de 2% du marché selon l'estimation de SAFMEX). Il y a une énorme marge de progression sur ce segment, pratique pour la GD comme pour l'HORECA. Ce sont des tendances que l'on peut voir émerger sur le principal Salon local du secteur : Mexipan.
- Par ailleurs, l'avantage d'investir le marché mexicain est que l'on est ensuite idéalement placé pour exporter vers les Etats-Unis. Selon un opérateur du marché de la panification « une bonne part de ce secteur » y serait « tenue par des Mexicains ».
- Pour autant, il ne faut pas perdre de vue que le pain au Mexique est le terrain de jeu de la plus grande entreprise de panification au monde, Bimbo, et que les Mexicains restent tous adeptes de ses produits.



# Synthèse des perspectives pour l'offre française

## FORCES

- Une image de référence en matière d'alimentation gourmet, et une crédibilité instinctive des produits français sur ce créneau.
- *Success stories* de produits français sur ces segments : produits Tipiak, compotes Materne...

## FAIBLESSES

- Cherté des produits français, accrue par les coûts de transport.
- Manque d'accessibilité des produits français, y compris en matière de facilité de dégustation et de compréhension de la manière de consommer le produit.
- Marché qui reste limité à une faible partie de la population en ayant les moyens, et/ou ayant voyagé.



## OPPORTUNITES

- Evolution des modes de vie : demande croissante en plats préparés, et solutions prêtes-à-cuisiner y compris dans l'HORECA.
- Appétence pour les innovations ; recherche de nouveaux produits dans la GD comme dans l'HORECA.
- Segment de clientèle dynamique : les riches femmes au foyer, sensibles aux tendances et ayant un important pouvoir d'achat.
- Montée en gamme des magasins et rayons tels que celui de la boulangerie.
- Développement de gammes et rayons premium, voire de points de vente dédiés à ce segment haut-de-gamme.
- Nombreuses tendances croissantes : plats internationaux, congelés, aliments naturels, alimentation infantile...

## MENACES

- La taxation des produits sucrés, et de plusieurs fromages.
- Les barrières sanitaires à l'export de certains de nos produits tels que viandes crues et charcuteries.

## Exemples d'entreprises ayant exprimé des besoins particuliers et/ou un intérêt pour l'offre française \*

City Market recherche des fournisseurs de produits novateurs, gourmets et bios.

Hanseatik, importateur de produits gourmets, est intéressé par des offres de confitures, lentilles, fleur de sel, foies gras... et un appui pour ouvrir à l'importation les produits bloqués de cette liste.

Soriana est intéressé par nos offres de produits gourmets, et l'organisation éventuelle par Business France d'un Vendre à sur ce thème.

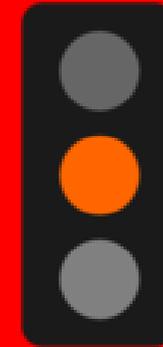
A&B Gourmet, importateur-distributeur géré par un Français, recherche de nouvelles marques à représenter autour de Guadalajara.

Diasa recherche des préparations en poudre pour les machines à cappuccino et chocolat

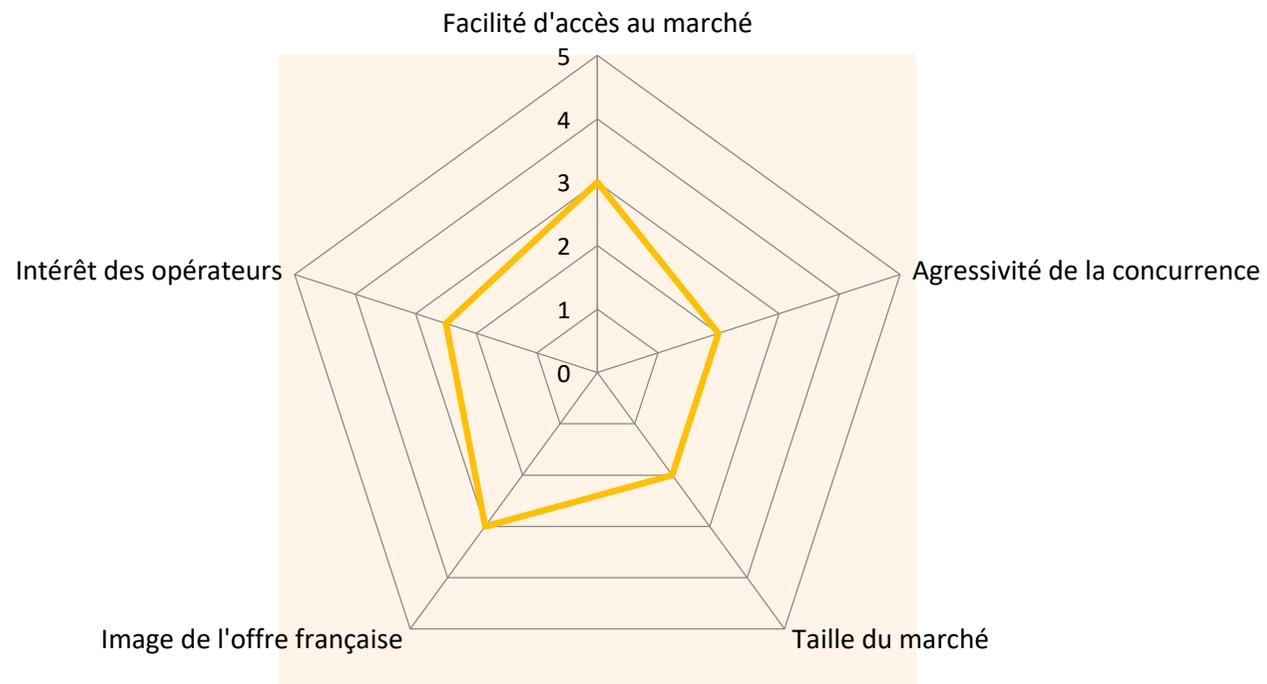
Ibarra recherche des fournisseurs de confiseries et produits dérivés du cacao pour en faire la distribution, sous sa marque ou la marque du fournisseur.

## 4.8 Les boissons alcoolisées

---



# ▲ Vision générale



## ▲ La bière reste indétrônable

- Au Mexique, les boissons alcoolisées les plus consommées sont la bière et quelques alcools forts (tequila, mezcal, spiritueux importés). Il se dit que pour 1 L de lait bu au Mexique, 3 L de bière seraient consommés ! On estime en fait la consommation de bière par an et par habitant à environ 60 L au Mexique (le double de la France, quand même). C'est un marché dynamique, avec un taux de croissance annuel moyen de 3% prévu en valeur sur la période 2015-2020, porté par un bassin de 85 Mio de consommateurs qui devrait s'accroître d'encore 5 Mio de personnes d'ici 2020 d'après la population des jeunes atteignant l'âge légal pour consommer de l'alcool (18 ans).
- Le Mexique est le premier exportateur et le cinquième producteur de bière au monde, avec 2,8 milliards de litres exportés en 2015 pour une valeur de 2,3 Mrd EUR – ce qui le place loin devant les Pays-Bas et l'Allemagne. La production de bière mexicaine est de l'ordre de 6,6 milliards de litres par an, pour une valeur de près de 15 Mrd EUR. **96% de la bière bue au Mexique est locale.** Cette production est portée par deux industries puissantes, se partageant 99% des parts du marché des bières domestiques :
  - ↳ Corona (marque de Grupo Modelo, 55% des parts de marché)
  - ↳ et Sol (marque de CUAUHTÉMOC MOCTEZUMA qui appartient au groupe Heineken, 44% des parts de marché).
- Les 4% restant sont des bières importées, à 92% des Etats-Unis. Ces importations – 10 fois moins importantes que les exportations du pays – s'élèvent à un total de :
  - ↳ 257 millions de litres en 2015 (+49% par rapport à 2014), dont 242 Mio L pour les bières américaines (+94%),
  - ↳ pour une valeur de 205 Mio EUR (+78%).
 Elles sont en fait dynamisées par les marques des groupes étrangers ayant racheté les grandes brasseries mexicaines, qui en profitent pour également distribuer leurs produits phare dans le pays : Stella Artois par AB InBev (propriétaire de Grupo Modelo) et Heineken.
- Les bières artisanales sont un créneau de niche de plus en plus apprécié. Leur consommation est passée de 80 millions de bouteilles (de 355 mL) en 2010, à plus de 210 millions en 2015. Illustrant cet engouement, Grupo Modelo a récemment fait l'acquisition de deux brasseries artisanales mexicaines, et les importateurs mexicains ont exprimé leur intérêt pour des offres de bières européennes encore peu connues, pouvant être commercialisées sur un créneau de dégustation et/ou de haut-de-gamme. Les importateurs de boissons mais également de produits gourmets se positionnent sur cette offre. Ainsi par exemple, l'importateur Eurofood commercialise des bières allemandes, Zeury recherche des fournisseurs de bières françaises produites de manière industrielle plus qu'artisanale...
- Le marché pour les bières importées, *a fortiori* « originales » est cependant extrêmement limité. La distribution se fait en direction d'établissement HORECA particuliers, de magasins spécialisés, ou vers les différents points de vente premium du type City Market, où les rayons sont principalement constitués de produits importés vendus sur un créneau haut-de-gamme.



### Un opérateur clef :

#### **Grupo Modelo**

Bière mexicaine la plus vendue au monde, la marque Corona du Grupo Modelo est aussi la bière la plus vendue au Mexique (55% des PDM nationales), et la 1<sup>ère</sup> bière importée dans plus de 45 pays, dont les Etats-Unis.

Légère (4,6° alc.), elle se décline également en version *light*, et *cero* (sans alcool), cette dernière lancée en 2016 au Mexique et *a priori* 2017 dans le reste du monde.

Corona est notamment sponsor officiel de la *Lucha Libre*, le très populaire catch mexicain.

Mexicain d'origine, Grupo Modelo a été racheté par le géant belge de la bière Anheuser-Busch InBev (qui détient aussi les marques Stella Artois, Budweiser, Leffe et Hoegaarden entre autres) en 2012.

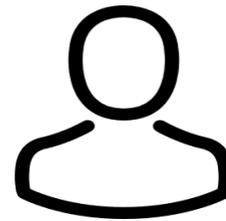
# ▲ Le vin, un marché immature en plein essor



Données générales



Caractéristiques de la consommation



Les consommateurs



La distribution

Le Mexique est l'un des pays qui présentent le potentiel de croissance le plus important pour la consommation de vin (Robobank International 2015). Les estimations prévoient un doublement de la consommation, d'environ 91 Mio L actuellement (Euromonitor 2016) à plus de 180 Mio L en 2020.

Ces 3 dernières années, la consommation annuelle de vins *per capita* est passée de 350 mL à 750 mL. Elle devrait être de 2 L en 2020 (l'équivalent du Brésil, mais loin encore derrière les plus de 44 L français).

En 2015, le pays a importé 60 Mio L, pour une valeur d'environ 215 Mio EUR. Le marché est estimé croître entre +10 et +15% par an.

**Les campagnes de promotion des vins se développent, et la part des vins nationaux couvre à peine 30% de la demande croissante.**

Tempérons néanmoins l'enthousiasme suscité par ces chiffres : la consommation annuelle de vin de tout le Mexique (0,37% de la consommation mondiale en 2015) équivaut à moins des deux tiers de celle de la région parisienne.

Le vin constitue en fait une part minime du marché des boissons alcoolisées au Mexique : moins de 5% en volume.

Pourtant, la culture du vin s'élargit de manière flagrante, la presse spécialisée se développe, de plus en plus de clubs dédiés à l'œnologie apparaissent, et la demande croît en conséquence. Ce sont des tendances de fond, qui provoquent le besoin.

Ceux qui en profitent le plus sont les vins du Chili, en raison de leur accessibilité géographique, et en termes de prix et de goût. Par ailleurs le Mexique est un marché de marques, et ceci est sensible sur les vins.

D'après un opérateur, la ville de Mexico représenterait à elle seule 55% du marché (et 95% du très haut-de-gamme), Guadalajara 10%, et les plages touristiques le reste (35%) : Riviera Maya, Cancun (vins peu chers), Puerto Vallarta (plus hauts-de-gamme)...

Le vin rouge est largement préféré (85% de la consommation en volume). Les mousseux et Champagne constituent quant à eux 6% du total.

Avec sa population et plus de 20 Mio de touristes par an, le pays dispose d'un important potentiel de consommateurs de vins. Néanmoins, la quantité par habitant reste très faible (0,75 L / habitant / an). En fait, on estime le bassin de consommateurs locaux (sans les touristes) à un total de 20 Mio de personnes seulement :

- une classe moyenne de 15 Mio de personnes peu connaisseuses, buvant très occasionnellement du vin, préférant les vins doux ;
- env. 3 Mio de personnes achetant régulièrement des bouteilles de 100 à 300 MXN (4,5 à 14 EUR) ;
- 2 Mio de consommateurs réguliers et riches, achetant du vin sans limite de prix.

Ainsi, les professionnels du marché des vins au Mexique estiment leurs clients réguliers à seulement 5 Mio, mais pensent que ce marché pourrait doubler pour atteindre plus de 10 Mio de consommateurs réguliers.

Les femmes jouent un rôle de plus en plus important sur le marché : elles consomment du vin dans les restaurants (blancs et rosés), et ce sont de plus en plus elles qui les choisissent aussi en GD.

- Le vin est passé d'un produit de luxe à un produit plus accessible. Les consommateurs de vin rajeunissent. Les goûts vont vers des vins doux et faciles à boire.

La vente au détail de vin se répartit en volume :

- ↳ à 43% dans la GD (surtout premium), qui accroît sans cesse ses assortiments,
- ↳ 28% en HORECA dont l'offre de vins se fait de plus en plus sophistiquée,
- ↳ 29% dans les magasins spécialisés et autres.

En valeur, la tendance est inversée : l'HORECA représente 63% des ventes contre 37% pour les points de vente au détail (sources : ICEX & Euromonitor 2016).

Les restaurants et les hôtels sont de réels influenceurs : c'est par leur intermédiaire que le vin s'est introduit dans les habitudes de consommation des Mexicains. Ce secteur reste très fragmenté, avec un nombre relativement faible d'acteurs organisés. On peut diviser les établissements en deux types : les restaurants « classiques », offrant des vins étrangers moyen et haut-de-gamme, et la restauration informelle (qui regroupe les marchands ambulants), marché important pour le vin espagnol en particulier.

À noter : les vins ne sont pas soumis à des droits de douane, seulement accises (25% pour 13,5%) et TVA.

# La production locale, limitée, est de plus en plus demandée

## Production totale

25,7 Mio L en 2015  
0,1% de la production mondiale  
24% de la consommation du pays

- Le Mexique est un pays à la fois producteur et consommateur de vin. La consommation a doublé en 10 ans, alors que la production locale de vin – aujourd’hui en croissance – a été très volatile sur les 20 dernières années (baisse de 26% sur douze ans, puis TCAM de 29% entre 2000 et 2010 en volume).
- En 2015, elle s’établissait à 25,7 millions de litres (source : ICEX 2016) après avoir été de 20 Mio L en 2014. La production locale n’est donc pas suffisante pour couvrir la demande : si 90% est en effet consommé localement (source : *Wine Intelligence* 2016), cela représente au final un petit quart seulement du total des volumes.

- La superficie du vignoble mexicain est de 40 000 ha en 2016 (0,5% du vignoble mondial). Mais seuls 10% des raisins sont consacrés au vin, le reste étant pour la table ou la distillation.
- Le vin rouge représente 80% de la production, le blanc 15%. 80% du vin est mexicain est produit en Basse Californie, cependant d’autres zones se développent ou ont récemment émergé ; par exemple :
  - ↳ Querétaro (8% de la production au Mexique)
  - ↳ Coahuila (4%)
  - ↳ Zacatecas (3%)
  - ↳ Aguascalientes (2%)
  - ↳ Guanajuato, Puebla, San Luis et Potosi, sont de nouveaux Etats émergents en croissance.
- La taille du secteur reste discrète. La production vinicole au Mexique n’est pas compétitive, surtout face à des voisins tels que le Chili, en raison :
  - ↳ de sérieux problèmes d’eau, notamment en Basse Californie. De nombreux viticulteurs ont dû installer des systèmes d’irrigation coûteux, d’autant plus que l’eau est chère.
  - ↳ les exploitations sont souvent petites, et freinées dans leur expansion par le coût de la terre qui aurait été multiplié par 10 depuis 2000 (source opérateur)
  - ↳ la qualité des vins est encore souvent mal maîtrisée, elle est donc plutôt irrégulière, quoique cela évolue dans le bon sens.
- Pour pouvoir être compétitifs, les vigneron mexicains misent plutôt sur de petites productions de « *vino de autores* » (du « vin de boutique », ou « signature »), à forte valeur ajoutée. Si la qualité n’est pas toujours au rendez-vous, la demande forte pour les vins nationaux permet de compenser leur cherté. Ainsi, le prix d’une bouteille de vin mexicain oscille aujourd’hui entre 255 et 300 MXN (12-15 EUR environ), pour une qualité inégale mais qui tend à sérieusement s’améliorer. Cela entre également dans la logique de fierté évoquée [page 20](#) : les Mexicains ne considèrent pas leur production comme bas-de-gamme, et les prix reflètent les coûts de production mais aussi la valeur que donnent les producteurs à ces vins – de toute façon très demandés.
- Profitant de l’engouement pour les vins nationaux, de nombreux producteurs mettent en avant la mention « *embotellado en Mexico* » (embouteillé au Mexique), qui permet de jouer sur un côté mexicain bien que le vin soit d’une autre origine (souvent chilienne). Le vin en vrac chilien n’étant pas cher (env. 0,5 EUR / L), il suffit donc de l’embouteiller au Mexique avec une étiquette typiquement mexicaine, et l’illusion marketing fonctionne.



Les principales variétés de raisins cultivées sont le Barbera, le Cabernet Sauvignon, le Carignan et le Merlot. Concernant le vin blanc, la production de Chardonnay, Chenin Blanc, Sauvignon Blanc et Sémillon domine. La France est de loin le 1<sup>er</sup> fournisseur de plants de vigne au Mexique : 880 000 EUR d’importations déclarées en 2015 (source GTA, code 06022003), loin devant ses concurrents espagnols (12 000 EUR déclarés en 2015), et sud-africains (88 000 EUR en 2014).

- Autre constat des distributeurs interviewés : une notable partie des vins se disant mexicains serait en réalité des contrefaçons importées du Chili, dont l’étiquette ment sur leur origine. Le gouvernement n’aurait pas les moyens de lutter contre de telles fraudes, qui impactent également le secteur de la tequila pourtant plus emblématique et important.

# Des petits domaines locaux côtoient des géants internationaux

## Un opérateur clef :

### **Casa Madero**

Le plus ancien vignoble du Mexique produit du vin depuis 1594. Il est aux mains de la même famille depuis 1893. L'exploitation, située à Parras (au sud de l'état de Coahuila, lui-même au nord du pays), s'étend sur 315 ha.

Elle produit des vins de toutes couleurs, à base de Chardonnay, Merlot, Cabernet Sauvignon, Chenin, Malbec, Shiraz, en monocépages et assemblages, ainsi que des vins de vignes bios (certifiées localement, ainsi que par l'agence allemande BSC et l'américaine USDA).

Le Chenin Blanc 2012 a obtenu la médaille d'or aux Vinalies Internationales de 2013 en France.



- Il existe plus d'une cinquantaine de domaines produisant des volumes notables, aussi bien de façon artisanale qu'industrialisée.
- En 2015, le leader du marché était La Madrileña, entreprise familiale mexicaine, produisant 20% des volumes du pays. Elle fait également partie des importateurs-distributeurs de vins au Mexique. Elle est directement suivie par Casa Pedro Domecq Mexico (propriété du groupe Pernod Ricard), avec 16% des volumes (source : Euromonitor, 2016). Ces deux sociétés produisent du vin local depuis des décennies et sont très connues dans le pays. L'espagnol Freixenet est également présent, avec une vaste exploitation dynamique non loin de Querétaro, qui peut se visiter et sert également de vitrine marketing à ses produits au Mexique.
- Au niveau des équipements, les producteurs embouteillent eux-mêmes leurs vins. Les machines à vendanger sont encore peu répandues : la production de vin mexicain reste assez artisanale, y compris parfois dans les très grandes propriétés citées ci-contre. Les barriques sont également importées, les 2/3 des Etats-Unis et 17% de la France (soit une valeur de 1,2 Mio EUR sur un total de 7,2 Mio en 2015).

Autres exploitations importantes	Création	Nombre d'ha	Localisation
<b>Pedro Domecq (Pernod Ricard)</b>	1948	460	Basse Californie
Chateau Camou	1995	37,5	Basse Californie
Cuna de Tierra	2005	16	Guanajuato
Bodegas Ferriño	1860	20	Cuatro Ciénegas
<b>Finca Sala Vivé (Freixenet)</b>	1978	48	Querétaro
L.A. Cetto	1928	1300	Basse Californie
La Redonda	1976	450	Querétaro
Monte Xanic	1987	120	Basse Californie
Tierra Adentro	1976	Non renseigné	Zacatecas
Roganto	1987	25	Basse Californie
Vinícola San Juanito	2014	6	Querétaro
Vinos El Cielo	2013	62	Basse Californie
Encinillas	2007	50	Chihuahua

- Le réseau d'importateurs-distributeurs est immense et compétitif. En 2015, les principaux importateurs étaient La Europea, Bodegas la Negrita, Cesarfer, Club Del Gourmet, Comercial Hispana, Douro, Exclusivas Benet, La Madrileña et Marinter.
- Les grossistes sont également une porte d'entrée sur le marché. Ils sont une quinzaine d'entreprises puissantes localisées dans les trois plus grandes villes du pays (Mexico, Guadalajara et Monterrey) ainsi qu'à León, Tijuana et Merida.
- La distribution au détail de vin au Mexique, se fait par :
  - ↳ la GD : Walmart Super (le leader), Soriana ou Comercial Mexicana, qui importent parfois directement leurs vins
  - ↳ les caves et magasins spécialisés
  - ↳ les clubs de vin, qui ont commencé à s'installer dans les grandes villes dans les années 1990. Ils importent de petites quantités et s'adressent avant tout à un public d'amateurs et connaisseurs.



Bouteille de Malbec mexicain de Freixenet. Au bas de l'étiquette, la mention « orgullosamente mexicano ». (source : Freixenet de México)

# Principal défi pour les vins français : se rendre accessibles

- La France est le 2<sup>ème</sup> fournisseur de vins au Mexique en valeur (36 Mio EUR en 2015, soit 18% du marché après l'Espagne à 30%)... mais le 6<sup>ème</sup> en volume (5,4% des parts de marché en volume seulement) !
- Cette performance sur la valeur est en fait tirée par les vins mousseux, qui représentent 65% de nos exportations en valeur pour 35% seulement en volume. Nous en sommes le 1<sup>er</sup> fournisseur du Mexique (2,6 Mio EUR en 2015, soit 60% des parts de marché en valeur, pour 3 Mio L, soit 47% des parts de marché en volume). Il s'agit en réalité des Champagne, toujours dynamiques et appréciés sur le marché mexicain, monopolisés aux ¾ par Moët & Chandon, très présent sur tous les circuits et principalement la GD. Viennent ensuite Veuve Cliquot, Taittinger (environ 12% des PDM chacun), et Roederer, qui livrent plutôt l'HORECA (source importateur).



Importations de vins au Mexique (vol. 2015)	Importations de vins français (2015)
60 Mio L (+10,3%) 2/3 de la consommation	3,2 Mio L (+13%) 5,4% des importations

Attention : des disparités peuvent apparaître dans les chiffres, essentiellement dues à des distorsions de sources (douanières notamment).  
Ci-contre : un exemple d'étiquette « claire ».

Le vin français fait face à plusieurs défis au Mexique :

**Le goût.** Les vins français s'adressent plutôt à « un marché de 2<sup>ème</sup> maturité », la 1<sup>ère</sup> maturité étant celle des consommateurs de vins chiliens ou espagnols, sucrés, faciles à boire, absolument pas de garde.

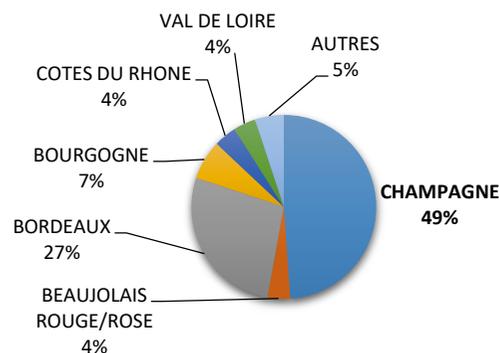
**Solution :** des vins frais, accessibles, et « éducatifs », tels que des rosés, ou des rouges fruités et ronds.

**Les étiquettes.** La langue française est difficilement prononçable pour les Mexicains, qui ne comprennent pas les différences de Châteaux. Les appellations sont complexes et méconnues. Un acheteur ne commandera pas (ou un sommelier ne conseillera pas) un vin dont il ne sait pas prononcer le nom. Les importateurs de vins français optent régulièrement pour des catalogues phonétiques pour compenser ce handicap !

**Solution :** des étiquettes en espagnol, plus lisibles, modernes et attractives, et surtout des noms prononçables. Certains optent pour le minimalisme : « FR », « Arrogant Frog », « B & G »... Le cépage est aussi une donnée importante à mettre en avant.

**Le prix.** Les taux de change ne permettent pas aux vins français d'investir le créneau entrée-de-gamme, pourtant le plus porteur. En outre, la nationalité française est perçue comme une référence qualitative, donc chère. Si un vin français est peu cher, les Mexicains doutent de sa qualité, mais comme en parallèle nos vins sont trop chers, ils ne les achètent pas pour cette même raison... Cela impacte en particulier les petits producteurs, qui ont moins de chances de pouvoir pénétrer le marché car méconnus et sans la force marketing des grandes marques.

**Solution :** éduquer, communiquer, et parier sur des marques claires.



Origine des vins français (% volume) exportés au Mexique en 2015

# À l'export, la croissance bénéficie aux vins « faciles » et abordables

Depuis juillet 2008, les vins de l'Union européenne ne sont soumis à aucun droit de douane. Ils sont en revanche redevables de la TVA de 16% et des accises :

- 25% pour un taux d'alcool inférieur à 14%
- 30% pour un taux d'alcool entre 14 et 20%
- 50% (depuis 2013) pour un taux de plus de 20%

- Outre l'Espagne, 1<sup>er</sup> fournisseur du Mexique en valeur et en volume, les vins peu chers viennent principalement du Chili (28% des PDM en volume pour 17,5% en valeur) et d'Italie (15% en vol. pour 14% en valeur). Les Espagnols sont très présents et actifs sur le marché mexicain. Il y a par exemple un bureau permanent de la Rioja à Mexico. Les Italiens sont également dynamiques : ils invitent régulièrement des opérateurs du marché des vins au Salon Vinitalia etc., par exemple.

- Avec la multiplication des accords de libre-échange, le prix des vins est tiré vers le bas, d'autant plus que l'offre augmente plus rapidement que la demande, et les nouveaux arrivants en croissance sur le marché sont les producteurs « du Nouveau-Monde » (Chili, Argentine, Californie, voire même Afrique du Sud, Australie...) dont la stratégie est plutôt à l'agressivité prix.

## Consommation actuelle (source Business France d'après GTA) :

Vins mexicains →	24%
Espagne →	19%
Chili →	17,5%
Italie →	9,3%
Argentine →	6,3%
France →	3,4%

## Dans 10 ans (estimations d'un importateur) :

Vins « mexicains » →	½
Espagne →	en hausse
Italie →	en hausse
Argentine et Chili →	stables
France →	en baisse



77% du volume des vins importés en 2015 étaient des vins tranquilles embouteillés.

Elles sont en hausse constante depuis 2009 et ont augmenté de 19% en valeur et de 16% en volume entre 2014 et 2015.

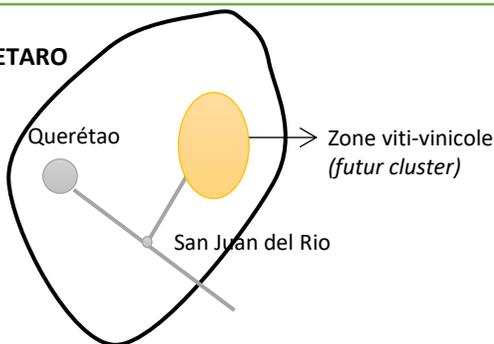


Les vins en vrac représentaient environ 12,5% du volume des importations. En baisse depuis 2013, elles ont diminué entre 2014 et 2015 de 12% en volume et de plus de 13% en valeur.



Les mousseux comptaient pour 10,5% des volumes importés au Mexique en 2015, en hausse de 2,5% par rapport à 2014, et de +16% en valeur.

## ESTADO DE QUERETARO



L'Estado de Querétaro a pour projet de former un cluster viti-vinicole sur son territoire. Sont déjà présentes dans la région de nombreuses entreprises du secteur : Cognac Martel, Freixenet, DeCote... Pour l'administration locale, ce cluster sera le thème fort des prochaines années. L'ambition affichée est grande, et des aides financières seront mises en place pour faciliter l'implantation de nouveaux acteurs.

- Les vins français vont plutôt à l'encontre de cette tendance, en se positionnant sur un créneau plus haut-de-gamme, avec des produits de niche sur un marché qui n'est déjà pas démesuré.
- Les tendances à moyen-terme, ce sont la hausse des « bulles », non seulement les Champagne mais aussi les Prosecco et Cava.
- La part de vin rouge consommé au Mexique (85%) est trop importante par rapport au type de nourriture, au climat, ou même aux proportions « normales » des autres pays. Le rééquilibrage en faveur des vins blancs et rosés est inéluctable ; c'est un créneau à occuper. En revanche, les vins bios ne sont pas demandés.
- Le potentiel de croissance est plus élevé encore hors des grandes villes du Mexique, notamment dans les zones de plages, immenses bassins de consommation (clientèle nord-américaine, touristes...) et dans l'intérieur du pays, bien que le niveau de vie y soit moins élevé que dans les grandes villes. L'intérieur du pays se heurte au problème de la distribution et exige l'appui d'un bon distributeur local.
- Attention, les règles d'étiquetage de la COFEPRIS NOM-142-SSA1/SCFI-2014 imposent que le numéro de lot soit gravé sur la bouteille ! Par ailleurs, l'étiquetage en espagnol est obligatoire (<http://bit.ly/2IMfXg3>).

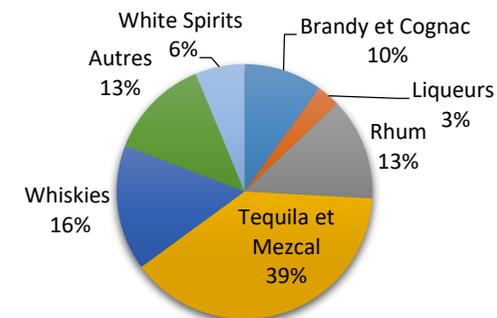
# Le mezcal est en hausse, la tequila toujours appréciée, les autres spiritueux à la peine

- Le Mexique est un grand producteur et exportateur de spiritueux. La production est d'environ 275 Mio L par an. Le marché export représente 993 Mio EUR, répartis principalement sur plus de 700 marques de tequila. La consommation locale de spiritueux est importante : 262 Mio L en 2015, soit plus de 2 L par habitant et par an, pour une valeur de plus de 6,4 Mrd EUR (+8% en valeur et +3% en volume ; source Euromonitor 2016).
- Le Mezcal\* est « la nouvelle tequila » (verbatim consommateur). Cet alcool est de plus en plus à la mode, certes au Mexique mais aussi hors de ses frontières, notamment aux Etats-Unis. Il est passé d'une image de spiritueux artisanal peu qualitatif à celle d'un produit premium, apprécié aujourd'hui précisément pour cette image d'authenticité. Depuis 2012, son industrie connaît un fort développement : elle compte plus de 500 producteurs (les 2/3 dans l'état de Oaxaca), et plus de 120 marques à l'export.
- Il ne prend néanmoins pas encore la place de l'omniprésente tequila (« *El Tequila* »), principal spiritueux consommé au Mexique avec 23% du marché, prisé à la fois dans le pays et hors de ses frontières. Sa consommation est en croissance (+24% en année flottante juin 2016), portée par des innovations telles que les « tequila cristallines » lancées récemment sur le marché mexicain sur un segment premium (ce sont des tequila vieilles, donc normalement ambrées, auxquelles on rend leur transparence initiale par un processus de filtrations, notamment carbone).

\* **Définition de la Maison du Whisky** (source : [www.whisky.fr](http://www.whisky.fr)) :

« Le Mezcal est une eau-de-vie mexicaine issue de la fermentation et de la distillation du jus des agaves cultivées au sein des sept Etats autorisés par la loi. À l'origine, tout alcool produit à partir de jus d'agave était appelé mezcal [la distinction avec la Tequila s'est faite au 19<sup>ème</sup> siècle]. » Les principales différences avec la tequila sont la variété d'agave utilisée (mezcalero), la cuisson des agaves dans des fours traditionnels en terre et pierre et l'obligation d'être embouteillé au Mexique alors que la tequila peut s'exporter en vrac.

## Répartition de la consommation de spiritueux au Mexique (2015, vol.)



Source : Euromonitor 2016



- Les whiskies (particulièrement les Bourbons américains et les *Single Malt* écossais), et le gin (nouvel arrivé sur le marché et « tendance ») connaissent, pour leur part, la plus forte croissance : près de +20% en 2015 par rapport à 2014 en volume (Euromonitor 2016).
- Le Royaume-Uni est de loin le premier fournisseur de spiritueux du Mexique, avec plus de la moitié des PDM à l'import. L'Espagne fournit près de 19% des volumes importés (du Brandy surtout, de la marque Torres 10 par exemple). Derrière les Etats-Unis (6,5% des part de marché, la France se situe en 4<sup>ème</sup> position en valeur (14,7 Mio EUR ; 4,8% des PDM), et en 7<sup>ème</sup> en volume avec une part de marché de 2% (1,5 Mio L). Elle exporte en volume à 37% du Cognac (pour 8,8 Mio EUR), 34% de la Vodka (2,8 Mio EUR) et 14% des liqueurs, ainsi qu'un peu de Brandy (7% des volumes).
- Il faut admettre que les alcools forts français, après avoir connu de belles périodes de succès, ne fonctionnent plus vraiment. L'image du Cognac est particulièrement vieillotte. Les Mexicains disent souvent en blaguant « un vieux qui meurt c'est un buveur de cognac en moins ». La vodka Grey Goose, française, parvient à se forger une image plus jeune grâce à une communication attractive jouant sur les goûts et codes de consommation mexicains.

En juin 2015, le Ministère des Finances mexicain a expliqué que la vente de boissons trafiquées représente pour l'Etat une perte de plus de 6 300 Mio MXN (293 Mio EUR au taux de change fin 2016 ; 345 Mio à l'époque du communiqué). La commercialisation illégale de boissons alcoolisées représenterait 43% du marché total et 187 Mio L de boissons frelatées. Pour y répondre, le gouvernement fédéral et le secteur privé comptent collaborer, notamment dans la mise en place d'une nouvelle étiquette avec un QR code.

# Synthèse des perspectives pour l'offre française

## FORCES

- Les vins français bénéficient d'une image de tradition, de qualité, qui plait. Sur le créneau haut-de-gamme, les vins français sont préférés.
- Plusieurs opérateurs ont pris le contre-pied des reproches adressés aux vins français en commercialisant des vins aux étiquettes très claires et épurées, ainsi que la vodka Grey Goose dont la stratégie de communication est bien adaptée à la culture mexicaine et tournée vers la jeunesse.

## FAIBLESSES

- Les vins français fonctionnent peu par marques, alors que le Mexique est un marché de marques.
- Grande complexité des vins français, mal compris par les Mexicains.
- Noms français difficilement prononçables pour les hispanophones.
- Spiritueux français démodés.
- Travailler avec les sommeliers de la GD ou de l'HORECA est compliqué car le problème de la corruption est là aussi présent selon nos sources importateur. Il est difficile de s'assurer que c'est bien l'offre indiquée qui sera mise en avant.
- Faible connaissance des vins au Mexique, préférence pour des vins faciles à boire, sucrés, fruités et ronds. L'offre française n'est donc pas toujours bien adaptée à ces goûts.

## OPPORTUNITES

- Marché en croissance de plus de 20 millions de consommateurs de plus en plus amateurs de vin et sensibles aux tendances (rosé, nouveaux vins...).
- Curiosité générale pour de nouvelles offres.
- Fort marché touristique et bassins de consommation importants dans les zones touristiques (plages...).
- Potentiel de croissance important hors des grandes villes mexicaines, dans des zones encore peu travaillées et qui réclament une importante force de distribution, mais à l'avenir intéressant.
- Il y a de plus en plus de sommeliers en rayon pour conseiller les acheteurs, notamment dans les magasins premium et spécialisés.

## MENACES

- L'Argentine est l'origine qui connaît la plus grande croissance sur le marché des vins au Mexique. Or ce sont les seuls vins à payer des taxes à l'importation (environ 8% du prix d'une bouteille).
- Poids de la fiscalité.
- Cela encourage la contrefaçon et l'importation illégale.
- Un véritable effort de communication de long-terme est nécessaire pour mettre notre offre plus à l'honneur sur le marché mexicain. Celui-ci est trop éloigné et trop petit encore pour que les entreprises françaises effectuent cette démarche, et l'Espagne et l'Italie – qui s'accrochent beaucoup plus – remportent les parts de marché européennes au Mexique.



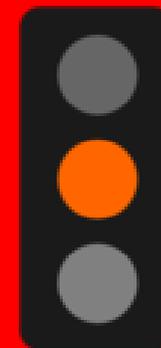
## Exemple d'entreprise ayant exprimé des besoins particuliers et/ou un intérêt pour l'offre française \*

Zeury recherche un fournisseur de bières françaises (industrielles)

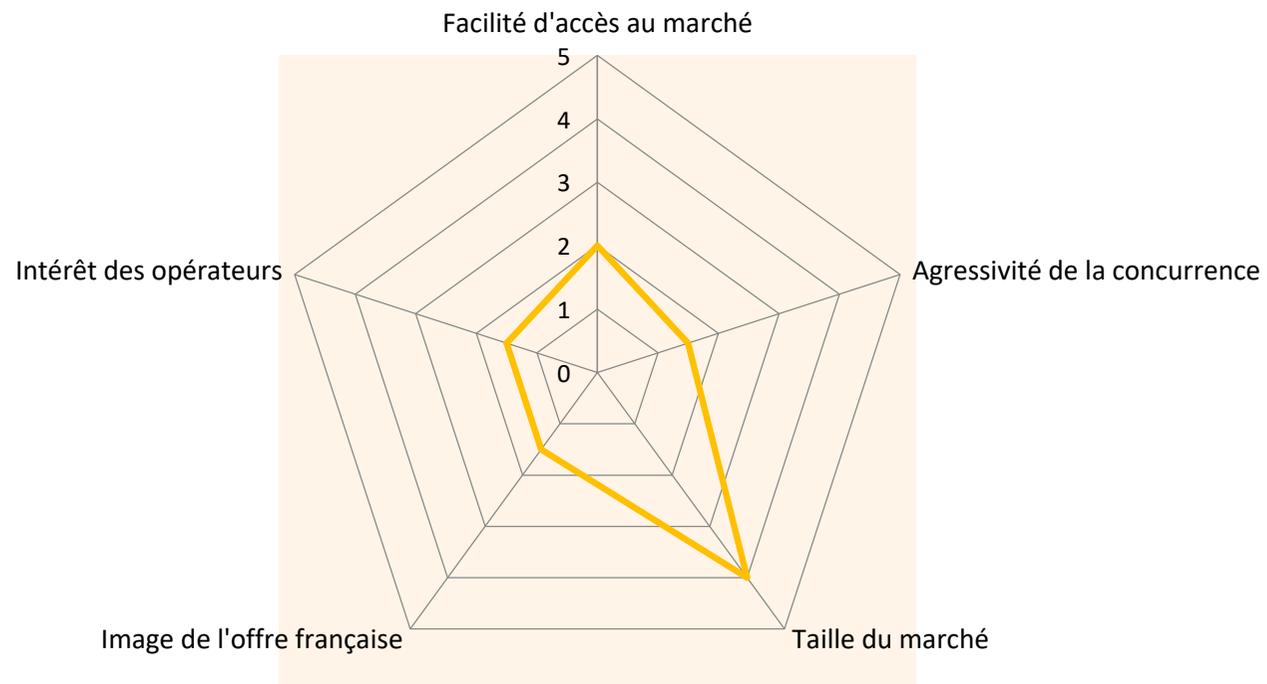
Palacio de Hierro serait intéressé par des vins français nouveaux, accessibles et exclusifs.

## 4.9 Les eaux et sodas

---



# ▲ Vision générale



# Potentielles opportunités pour l'innovation et les eaux premium

- Les autorités mexicaines recommandent de ne pas boire l'eau du robinet. L'eau de qualité est donc un enjeu majeur pour les Mexicains. Or l'eau est chère : 1 L se vend environ 9 MXN (0,40 EUR). Pour comparaison, le litre de lait se vend environ 15 MXN (0,65 EUR)... Les Mexicains sont pourtant les premiers consommateurs au monde de bouteilles d'eau, avec 174 L par habitant par an. Le Mexique représente près de la moitié du marché de l'eau en bouteille en Amérique Latine et 7,5% de la consommation mondiale (*source : Estimations Business France*).
- Les 5 marques les plus vendues au Mexique sont Bonafont (26% des PDM, Danone), Ciel (23% des PDM, Groupe Coca-Cola), Pureza Aga (détenu depuis 2001 à 51% par Danone), Electropura et E-Pura. Ces bouteilles sont utilisées non seulement comme boisson, mais aussi pour cuisiner ou pour l'hygiène des bébés. Elles sont achetées le plus souvent en très grand format : on estime à environ 80% des ventes les bidons de 20 L d'eau (« *garrafones* ») utilisés pour la consommation dans les maisons et bureaux. L'avantage de ces formats est qu'ils sont disponibles à des prix beaucoup plus bas que les bouteilles (moins de 2 MXN / L). S'ils peuvent être remplis dans des points de vente traditionnels, il est plus commun de les acheter en vente directe, auprès d'une entreprise qui les livre à domicile.
- Le segment des eaux purifiées plus abordables est particulièrement en croissance. Il représente 27% de la production mexicaine de boissons, avec un potentiel élevé. Par ailleurs, on remarque de plus en plus de grandes campagnes de publicité pour des solutions alternatives : par exemple les filtres à eau de la marque d'Unilever Pur Elle. Enfin, les consommateurs mexicains moins nantis font bouillir leur eau. Les eaux minérales perdent donc du terrain face à ces évolutions.

## Prix en MXN des principales marques premium



- Actuellement, les eaux minérales premium détiennent environ 10% du marché en volume. Cependant, cela représente 45% du marché en valeur car le prix est jusqu'à 63% plus élevé que celui des eaux traditionnelles. Des marques comme Evian, Perrier, VIS, Pellegrino, Voss, Fidji et Bui entre autres, ont su profiter de la demande croissante d'eau au Mexique. Elles restent néanmoins plutôt des produits de niche.
- Des marques artisanales d'eau ont également récemment fait leur apparition dans le pays, comme l'eau Samoa. Elles ne bénéficient cependant pas de campagnes de communication et ne se trouvent que dans certains points de vente dédiés, limités, ou en ligne.
- Le marché est donc amplement fourni. Pour y pénétrer, il faut soit venir avec une force de frappe marketing extrême, soit se résigner à être un produit de niche, soit distinguer son produit des autres par de l'innovation, de l'originalité... voire les trois à la fois. Les eaux vitaminées, les eaux fonctionnelles, les eaux spéciales hydratation infantile, les eaux aromatisées etc. sont bien présentes dans les rayons des magasins et ajoutent à une concurrence déjà importante... mais sur un marché en croissance naturelle, en demande, et qui évolue.

### Un opérateur clef : Danone

Avec son eau Bonafont, leader des eaux en bouteille au Mexique, et sa marque Pureza Aga, Danone assoit une forte position de leader sur le marché des eaux au Mexique. Ses dernières acquisitions ont prouvé sa volonté de s'étendre notamment sur le marché BtoB de la livraison d'eau pour les bureaux. Sur le BtoC, la dernière innovation de Bonafont au Mexique est le lancement de la « *Gotta by Bonafont* » l'été 2014, permettant à la marque de se positionner sur le segment premium. C'est un distributeur avec un système de bag-in-box de 5 L.



## ▲ Les sodas, un marché largement préempté



Les Mexicains sont de grands consommateurs de sodas : 60% en boivent quotidiennement, soit l'équivalent de 10% de leur budget alimentation. Cela fait du pays le 4<sup>ème</sup> plus grand consommateur de boissons sucrées au monde : 137 L en moyenne par personne par an (source : [www.worldatlas.com](http://www.worldatlas.com)). Les volumes consommés diminuent néanmoins ces dernières années (en moyenne -1% par an), alors qu'ils tendent à augmenter en valeur (d'environ +6-7%). Cela reflète des changements dans les habitudes de consommation, qu'ils soient dus à une tendance au « bien manger » ou à des campagnes sur la santé menées par les autorités mexicaines.



Exemple des mesures mises en place par le gouvernement pour lutter contre le surpoids, la taxe IEPS (*Impuesto Sobre Especial Producción y Servicios*, c'est-à-dire la taxe sur la production et les services spéciaux) touche tous les produits alimentaires emballés qui sont riches en calories et presque toutes les boissons sucrées. Elle affecte donc la croissance en volume des ventes de sodas. Cela intervient après que le Mexique soit devenu en 2013 le premier pays au monde pour la proportion de citoyens obèses ou en surpoids.



Le marché des sodas est fortement concentré au Mexique. L' incontournable Coca-Cola détient une part de 68% du volume total, suivi par Pepsi-Cola (16% du total des ventes de sodas en volume). Ces deux leaders bénéficient d'une présence locale depuis des décennies, avec des marques fortement positionnées dans l'esprit des consommateurs. Coca-Cola a en outre l'un des plus vastes réseaux de distribution du pays, et est distribué au sein des points de vente Oxxo en croissance (FEMSA, qui détient ces magasins, étant une antenne de Coca-Cola au Mexique). Les 16% restants se répartissent entre entreprises majoritairement mexicaines : les plus importantes étant *Embotelladora Mexicana* et *Envasadora de Aguas de México*. Malgré l'impact négatif de l'IEPS, Coca-Cola détient toujours une position forte dans de nombreuses autres catégories de produits qui lui permettent de maintenir une solide performance et contrent la baisse des ventes de sodas : l'eau Ciel, les jus de fruit, les boissons sportives...



Depuis 2014, de nouvelles marques sont apparues sur la niche des produits haut-de-gamme. Elles répondent à un désir des Mexicains d'essayer de nouveaux produits, d'être plus sélectifs également dans ce qu'ils consomment. Ainsi les boissons *light*, allégées, au stévia, enrichies en vitamines, en minéraux, fonctionnelles ou ayant des propriétés particulières (énergisantes, digestives...) sont en croissance. Les sodas *light* saveur cola ont obtenu la meilleure performance au sein de la catégorie des sodas avec une croissance des volumes de 3% en 2014/2015. Ils partent néanmoins de loin, puisqu'ils ne représentent que 10% du volume total des ventes de sodas cola. Profitent également de ces tendances les jus 100% de fruit et les thés « *ready-to-drink* » (RTD) fonctionnels. Ces produits restent néanmoins de niche car plus chers que les boissons classiques. Nouveaux arrivés enfin sur le marché : les cocktails alcoolisés en canettes. Ils sont édités sous les marques commerciales de spiritueux connus et vendus à proximité des bières et du rayon des sodas (cf. photo ci-contre).



# Synthèse des perspectives pour l'offre française

## FORCES

- Une offre française puissante et très présente au Mexique sur les eaux, via principalement le leader du marché : Danone.
- Les tendances actuelles au Mexique sont celles qui ont pris énormément d'importance sur le marché français ces dernières années : le sain, le naturel, le *light*... Nous disposons donc d'entreprises ayant des produits répondant à cette demande, et ayant assis leur succès sur les marchés européens.

## FAIBLESSES

- Le marché est de manière générale bien pourvu, quasi saturé.
- Très peu de place pour de petits acteurs.
- Faiblesse de la force de frappe marketing que des marques françaises de niche pourraient dégager pour porter leur offre sur le marché.

## OPPORTUNITES

- Très gros marché.
- Opportunités sur des niches de marché, mais forcément réduites.
- Croissance sur les segments premium et fonctionnels / sains. Opportunité pour des produits santé, *light*, et des boissons non taxées par le gouvernement.
- Opportunités possibles pour des produits spécifiques, premium, dans l'HORECA en croissance.

## MENACES

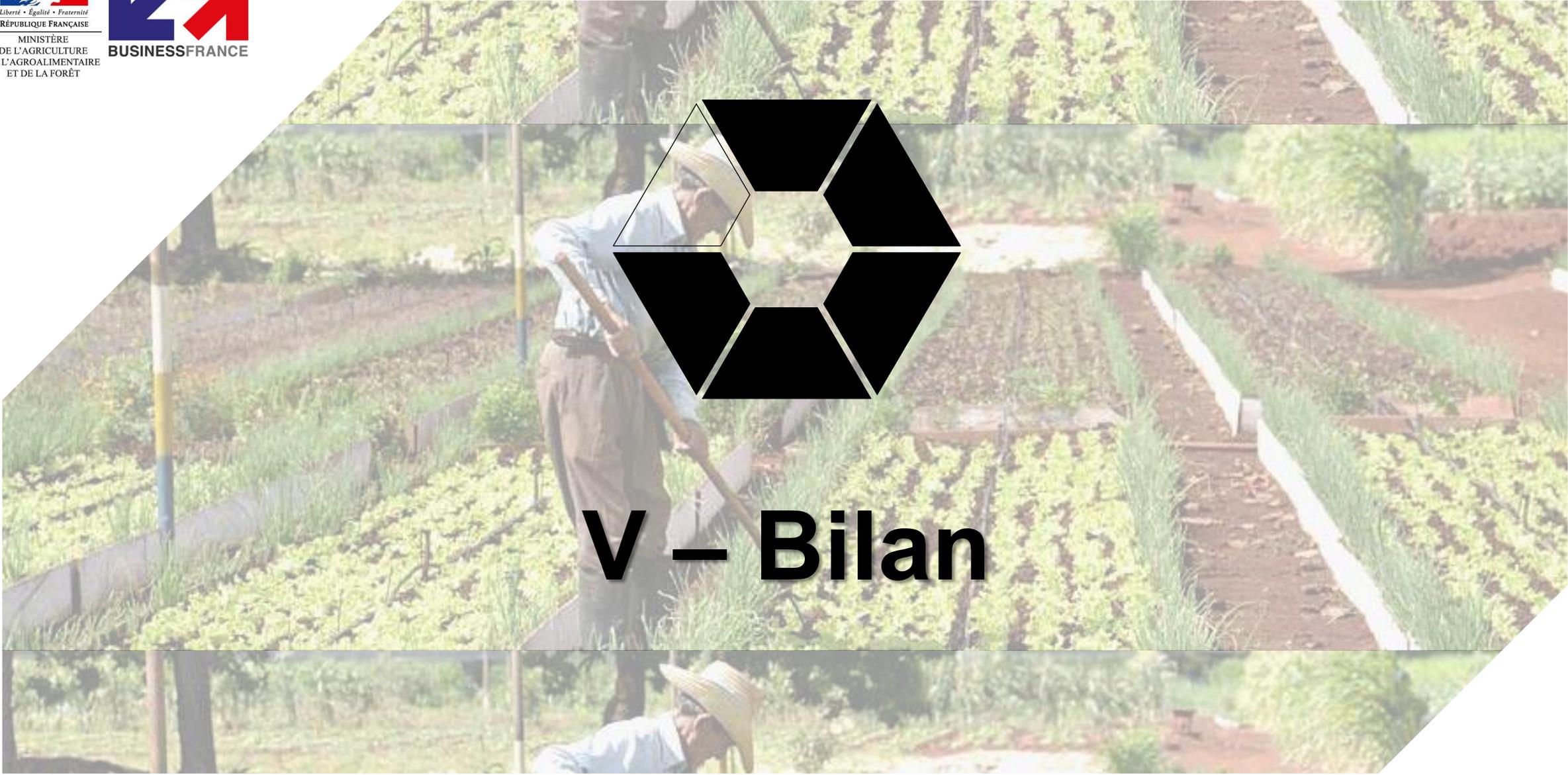
- Concurrence locale importante : Danone et Coca-Cola, deux géants installés au Mexique, ainsi que les industries locales.
- Pénétration du marché par des produits premium portés par une campagne marketing, qui ont su se tailler de petites parts de marché et sont autant de concurrents potentiels.
- Les acteurs locaux même petits produisent également des boissons non-alcoolisées de niche (par exemple, les jus de fruit bios de Vivo Campo, distribués dans les Starbucks) et sont donc aussi des compétiteurs à l'entrée de produits d'importation.
- Campagnes de santé contre les boissons sucrées, prise de conscience de l'importance de mieux se nourrir et impôts gouvernementaux qui freinent la croissance du marché.



## Exemples d'entreprises ayant exprimé des besoins particuliers et/ou un intérêt pour l'offre française \*

City Market est toujours preneur de nouvelles offres de boissons premium originales : eaux, limonades, thés...

A&B Gourmet atteste que les thés premium sont de plus en plus demandés et se propose donc de distribuer de nouvelles marques françaises sur sa zone d'action (Guadalajara).



# V – Bilan

## Les constats unanimes

- ⇒ Le Mexique est un pays avec de l'or dans les mains, grand comme 4 fois la France, fier de son Histoire pluri-centenaire et de sa culture.
- ⇒ Il y a de belles opportunités à saisir sur le marché agroalimentaire, néanmoins, pour pouvoir se positionner efficacement, l'offre française doit faire un certain nombre d'efforts :
  - ↳ **Prix** : un critère d'achat particulièrement important qui ouvre des opportunités pour les nouveautés abordables et les substituts moins chers à ce qui existe déjà. Le super premium et le haut-de-gamme, quoiqu'indéniablement en croissance, représentent un marché restreint et concurrentiel, sur lequel sont présents les produits américains (y compris en récupérant une « image France » aussi opportuniste qu'elle est valorisée au Mexique) et européens (Espagne, Italie...).
  - ↳ **Communication et éducation** : on ne peut pénétrer le marché mexicain qu'en réalisant un effort de communication conséquent et durable, et en formant les consommateurs à toute nouveauté. L'accessibilité passe aussi par des efforts au niveau de l'étiquetage, du mode d'emploi, des explications données, etc. Enfin, le *storytelling* apparaît comme une manière originale encore trop peu exploitée de valoriser son produit dans un pays culturellement friand de contes et légendes.
  - ↳ **Présence locale** : elle est importante pour vérifier la bonne commercialisation de ses produits (distribution, mise en rayon, conservation...) ainsi que pour offrir un service après-vente performant, ce qui est indispensable sur certains secteurs tels que les machines et équipements.
  - ↳ **Hispanophonie** : il est nécessaire de ne pas parler que français (au minimum anglais, au mieux espagnol) pour vendre son produit au Mexique. Ce constat est valable lors de rencontres avec les opérateurs du marché, sur les Salons internationaux, mais aussi au niveau de l'étiquetage (obligatoire en espagnol) des produits et de la relation client.
- ⇒ Pour se développer, les meilleurs créneaux encore sous-exploités pour les produits français sont les produits quotidiens accessibles.
- ⇒ La société mexicaine est profondément inégalitaire. Elle se divise en deux catégories qui forment deux marchés distincts quoique non dépourvus de passerelles :
  - ↳ **Un marché pauvre** de 100 Mio d'habitants ≈ 75% de la population ne peut pas s'offrir de produits premium, ce qui ne l'empêche pas d'être de plus en plus attirée par des produits importés, des nouveautés, et consciente de l'importance de mieux se nourrir.
  - ↳ **Un marché riche** de 30 Mio d'habitants ≈ 25% de la population peut se permettre des achats haut-de-gamme et hors besoins immédiats. C'est sur ce segment de population que les vins peuvent par exemple gagner des parts de marché.
- ⇒ Ce type de distinction se retrouve également dans les exploitations agricoles, la très grande majorité étant composée de petites exploitations vivrières. Il est nécessaire de s'adapter à ces caractéristiques du marché mexicain, et d'ajuster son offre.
- ⇒ Pénétrer le marché mexicain, c'est se placer sur le bon tremplin pour exporter aux Etats-Unis et dans le reste de l'Amérique latine.

# ▲ Synthèse SWOT des perspectives

## FORCES

- **Mexique** : partenaire commercial reconnu par la France, membre de l'OCDE, du G20, de l'ALENA...
- Grand pays producteur de pétrole, doté d'abondantes ressources naturelles et agricoles.
- Partageant 3200 km de frontière avec la 1<sup>ère</sup> économie mondiale, les Etats-Unis.
- A entrepris des réformes économiques d'envergure : libéralisation du secteur énergétique (hydrocarbures et électricité) et des télécommunications en août 2014.
- Classe moyenne importante : 30 Mio de Mexicains disposent d'un revenu mensuel > 3000 USD.
- **France** : important fournisseur du Mexique sur de nombreux produits.
- Reconnue pour sa qualité, image haut-de-gamme, d'élégance.
- Offre et savoir-faire appréciés dans tous les domaines de l'agroalimentaire.

## FAIBLESSES

- **Mexique** : Dépendance vis-à-vis des Etats-Unis.
- Déficit d'image en France : perception d'un climat d'insécurité physique, d'une culture subalterne des Etats-Unis, d'une économie sinistrée...
- Corruption ( 85/132 au Classement Transparency International) .
- **France** : éloignement géographique.
- Taux de change en défaveur de l'euro.
- Prix des produits trop élevé, et perçu comme tel par les acheteurs mexicains.

## OPPORTUNITES

- La tendance est à l'ouverture commerciale du Mexique et à la réduction de son interdépendance avec les Etats-Unis (bien que 75% des échanges agroalimentaires se fassent aujourd'hui avec leur voisin du Nord).
- La situation géographique du Mexique en fait une plateforme idéale pour l'export sur toute la zone Amériqne.
- Les tendances de développement du secteur agricole mexicain, en particulier filières destinées à l'export, ainsi que la perspective d'une plus grande ouverture encore après les renégociations de l'ALE Union européenne-Mexique pourraient offrir de belles opportunités à nos entreprises.

## MENACES

- Force de la concurrence en place : américaine avant tout, mais aussi locale, latino-américaine, européenne, et asiatique (en croissance).
- Incertitudes liées à l'élection du Président des Etats-Unis ayant affiché des positions anti-mexicaines et opposées aux traités de libre-échange.
- Dépendance des revenus tirés de l'activité pétrolière et des envois de devises des Mexicains vivant aux Etats-Unis (menacés par le Président des Etats-Unis dans son programme électoral).
- *Due diligence* compliquée : les seules compagnies dans l'obligation de publier leurs informations financières sont celles cotées au *Mexican Stock Exchange* et les secteurs financiers et assuranciers.
- Vrai enjeu du recouvrement et des délais de paiement, notamment pour les petites entreprises.





# Annexes

# 1- Agenda : les dates à retenir en 2017

Thématiques	Évènement concerné	Lieux	Dates
Filière sucre	Mission collective Filière Sucre de Canne	Mexique Guadalajara	13 au 17 février 2017
Emballage et équipements IAA	EXOPACK & PROCESA, <b>Pavillon France</b> (événement ADEPTA)	Mexique Guadalajara	13 au 15 juin 2017
Alimentation / produits gourmets	<b>Vendre à</b> la Grande Distribution Alimentaire au Mexique et au Chili	Paris	Octobre 2017
Vins & spiritueux	<b>TASTIN'France</b> Présentation et dégustation de vins et spiritueux	Mexique et Colombie Mexico, Cancun, Bogota	Octobre 2017
Ingrédients	<b>Mission découverte</b>	Mexique et Colombie Mexico, Bogota	4 au 8 septembre 2017
Equipements IAA	FIE Francfort <b>Délégation</b> mexicaine sur le Salon ingrédients	Francfort	24 au 28 novembre 2017

## 2- Quelques sources d'information locale à connaître

### Ministères :

Ministère de l'Economie <http://www.economia.gob.mx/>

Ministère du Développement Social <http://www.sedesol.gob.mx/>

Ministère des Finances <http://www.shcp.gob.mx/>

### Données sur la distribution :

Asociacion Nacional de Tiendas de Autoservicio y Departamentales (ANTAD) <http://www.antad.net>

Asociacion Mexicana de Franquicias (pour les franchises) <http://franquiciasdemexico.org.mx/>

Office de statistiques : Institut National des Statistiques et de Géographie

<http://www.inegi.gob.mx/inegi/default.aspx>

Portail économique : Comercio Mexico <http://www.comerciomexico.com/>

### Quelques journaux :

El Financiero <http://www.elfinanciero.com.mx/>

El Economista <http://eleconomista.com.mx/>

El Universal <http://www.eluniversal.com.mx/noticias.html>

Normes d'étiquetage des marchandises importées : [http://www.mexico-usda.com.mx/home/media/NEW\\_NOM-051-SCFI-SSA1-SPANISH.pdf](http://www.mexico-usda.com.mx/home/media/NEW_NOM-051-SCFI-SSA1-SPANISH.pdf)



# 3- Principales productions agricoles mexicaines en 2014

En 2014, la production agricole mexicaine s'est diversifiée. La production de nombreux fruits et légumes a augmenté même si celle des aliments traditionnellement les plus exportés (rangs 1 à 5), est restée plutôt stable.

	Type de culture	Superficie plantée (Ha)	Production (Tonnes)	Rendement (T/Ha)	Coût de revient moyen	Valeur de la production (milliers EUR)	% du PIB Agricole
1	Mais blanc	7 426 412	23 273 257	3,30	174,9	4 069 498	12,15
2	Canne à sucre	828 609	56 672 829	74,39	26,0	1 471 713	4,39%
3	Avocat	175 940	1 520 695	9,89	764,5	1 162 513	3,47%
4	Pâturage	2 545 456	50 503 787	19,94	22,4	1 130 999	3,38%
5	Sorgho	2 078 497	8 394 057	4,17	133,6	1 121 429	3,35%
6	Piment vert	148 969	2 732 635	19,05	367,5	1 004 266	3,00%
7	Tomate rouge	52 375	2 875 164	56,42	307,1	883 025	2,64%
8	Luzeerne verte	387 572	31 538 099	81,69	26,1	823 642	2,46%
9	Blé	713 033	3 669 814	5,19	190,5	698 936	2,09%
10	Pomme de terre	61 454	1 678 833	27,34	400,6	672 482	2,01%
11	Haricot	1 773 997	1 273 957	0,76	488,7	622 615	1,86%
12	Agave	120 340	2 408 884	87,00	236,2	568 868	1,70%
13	Citron	171 609	2 187 257	14,13	230,6	504 471	1,51%
14	Coton	183 783	861 531	4,69	486,3	418 924	1,25%
15	Mais fourrager	577 815	13 777 231	24,98	27,6	379 824	1,13%
16	Orange	334 849	4 533 428	14,09	83,3	377 524	1,13%
17	Banane	76 726	2 150 520	28,83	164,5	353 860	1,06%
18	Noix	108 012	125 758	1,67	2 754,8	346 439	1,03%
19	Asperge	21 323	170 225	8,33	1 928,8	328 337	0,98%
20	Oignon	48 167	1 368 184	28,85	232,4	317 911	0,95%
21	Café vert	737 376	1 166 026	1,67	269,2	313 914	0,94%
22	Fraise	9 967	458 972	46,05	669,1	307 096	0,92%
23	Mûre	12 506	152 922	12,26	1 875,8	286 846	0,86%
24	Mangue	186 937	1 451 890	8,26	187,4	272 053	0,81%
25	Avoine fourragère	731 014	10 838 129	14,92	23,7	256 496	0,77%
26	Raisin	29 466	335 739	12,33	757,5	254 311	0,76%
27	Pomme	60 410	716 865	12,93	329,2	236 004	0,70%
28	Papaye	16 056	836 370	57,55	241,7	202 113	0,60%
29	Concombre	16 902	707 632	42,10	283,0	200 271	0,60%
30	Malt	321 790	845 707	2,70	195,8	165 622	0,49%
31	Ananas	38 164	817 463	43,11	189,6	154 992	0,46%
32	Pastèque	35 406	946 458	27,40	154,3	146 069	0,44%
33	Melon	18 457	526 990	28,79	271,0	142 822	0,43%
34	Tomate verte	46 525	661 141	14,94	204,1	134 958	0,40%
35	Sorgho fourrager	226 602	4 447 356	19,88	27,7	123 374	0,37%
36	Soja	211 531	387 366	1,88	303,3	117 479	0,35%
37	Brocoli	30 665	445 886	15,05	258,2	115 120	0,34%
38	Elote Mais jaune	64 555	811 049	12,69	122,0	98 937	0,30%
39	Fruit du Figuier de Barbarie	55 254	568 405	11,02	160,6	91 278	0,27%
40	Cladode du Figuier de Barbarie	12 038	824 602	74,99	110,1	90 777	0,27%
41	Pois-chiche	106 819	171 665	1,61	502,1	86 193	0,26%
42	Maguay (1000 l)	11 095	399 084	105,75	213,1	85 028	0,25%
43	Pomme de Terre	1 429	7 141 603	5 087,34	11,3	80 346	0,24%
44	Courgette	7 022	125 882	17,99	241,9	30 451	0,09%
45	Abricot	187	922	5,10	346,6	320	0,00%

Source : SIAP-SAGARPA

## 4- Zoom sur les expéditions d'échantillons

L'envoi d'échantillons vers le Mexique est soumis aux mêmes exigences en matière de documentation et de réglementation que l'envoi d'un chargement normal. Toutes les importations commerciales destinées au Mexique doivent être traitées par un courtier en douane. Les exportateurs doivent s'assurer que quelqu'un au Mexique reçoit les échantillons et s'occupe des documents exigés par les autorités mexicaines. Le processus peut parfois demander autant de temps et être aussi coûteux que l'expédition d'un chargement complet de produits.

### EXIGENCES, EXCEPTIONS ET DÉTAILS

**Exemption fondée sur la valeur** — Les échantillons qui n'ont aucune valeur (moins de 1 dollar US) peuvent toujours être importés au Mexique en franchise. Ces marchandises doivent toutefois n'avoir vraiment aucune valeur, c'est-à-dire qu'elles doivent être coupées, tachées, déchirées ou inutilisables pour la vente au détail au Mexique, pour une raison ou une autre. Pour obtenir de plus amples renseignements sur le sujet, il importe que les exportateurs communiquent directement avec un courtier en douane mexicain (Source : [www.mexconnect.com/business/mex2000customsquestions.html](http://www.mexconnect.com/business/mex2000customsquestions.html))

**Exemption des exigences en matière d'étiquetage** — Dans le cas des échantillons, le courtier en douane mexicain peut présenter une lettre aux autorités douanières pour demander une exemption aux exigences des NOM mexicaines touchant l'étiquetage.

**Facture commerciale** — En plus des renseignements exigés pour les produits en général (voir le **module 5**), l'exportateur doit envoyer à l'importateur une facture indiquant que les échantillons n'ont aucune valeur marchande, de même que l'utilisation qui doit en être faite.

**Certificats sanitaires et phytosanitaires** — Dans le cas des produits d'origine animale ou végétale, l'importateur mexicain doit présenter une lettre à la SENASICA (Servicio Nacional de Sanidad, Inocuidad y Calidad Agroalimentaria) pour lui demander un permis d'importation des échantillons. Il doit y indiquer les caractéristiques des échantillons, la quantité totale qui sera importée, le point d'entrée des marchandises et l'utilisation finale qui en sera faite, entre autres choses. Par contre, dans le cas du poisson, des fruits de mer et des produits agroalimentaires transformés, l'importateur doit demander un permis d'importation sanitaire de la COFEPRIS (Commission fédérale pour la protection contre les risques sanitaires). La demande doit être accompagnée des documents suivants :

1. une facture ou un reçu du fabricant indiquant que les échantillons n'ont aucune valeur marchande, ou encore la lettre de transport aérien ou le connaissement des échantillons qui seront importés ;
2. une lettre indiquant l'utilisation qui sera faite du produit.

**Emballage** — Le mot « Sample » (muestra) doit être écrit lisiblement en grosses lettres sur la boîte.

**Certificat d'origine** — Comme pour tout envoi ordinaire, les échantillons doivent être accompagnés d'un certificat d'origine.

Si l'exportateur n'utilise pas le service d'expédition offert par la foire commerciale, il doit s'assurer que les locaux où se tient cette foire sont considérés comme un entrepôt fiscal.

Le courtier en douane pourra ainsi effectuer plus facilement le dédouanement des marchandises puisque ces entrepôts bénéficient d'un traitement spécial en matière de douane.

Au Mexique, les organisateurs d'un grand nombre de foires commerciales prennent souvent des dispositions pour faire entrer les marchandises par l'entremise d'un seul transitaire. Il est vivement recommandé de se prévaloir de ce mode d'expédition! Les règlements changent. Faites appel à un courtier en douane spécialisé dans les produits alimentaires et qui connaît bien les démarches à effectuer auprès des autorités sanitaires mexicaines (SAGARPA, SENASICA, COFEPRIS, etc.) et travaillez en étroite collaboration avec lui pour éviter les problèmes.

**Codage** — Le courtier en douane mexicain doit classer les échantillons sous le code S.H. 9801.00.01, qui couvre l'importation d'échantillons non destinés à un usage commercial.

## 5- Extrait d'un guide d'affaires

Réalisé par Jérôme Bondu, expert en veille et intelligence économique, avec l'aide de Karen Cossigny Mondragon et Miguel Salas Vega\*

### EN AMONT D'UN VOYAGE D'AFFAIRES AU MEXIQUE

<b>Est-ce que la culture du pays visé est proche de la culture française ? Quels sont les points communs et les différences ?</b>	La hiérarchie au travail est très présente, les <i>process</i> sont lourds et les décisions ne sont pas prises collectivement (hiérarchie en entonnoir). La notion du temps est très approximative : exiger une heure précise est un signe de mauvaise éducation, et arriver avec du retard n'est pas forcément un signe d'impolitesse. La durée de l'attente est le reflet de la position hiérarchique en entreprise : Si un supérieur a un rendez-vous avec un employé, il le fera patienter plus longtemps que s'il avait rendez-vous avec un client.
<b>Quels sont les points importants à connaître de la culture du pays, sur lesquels nos interlocuteurs s'étonneraient que nous ne soyons pas au courant ?</b>	Les Mexicains s'attendent à ce que vous ayez entendu parler de la révolution mexicaine de 1920. Sinon les Mexicains seront enchantés de vous faire découvrir leur culture et notamment leurs traditions culinaires. Refuser de goûter un plat pourra d'ailleurs être mal pris. Parallèlement ils vont être très curieux de vous et de votre pays et vont vous poser beaucoup de questions.
<b>Quels sont les susceptibilités nationales ?</b>	Une maxime locale explique : « Si tu veux que tout se passe bien, il ne faut pas parler de ton parti politique, ta religion, ta mère et ton équipe de foot ». Les Mexicains sont généralement croyants (chrétiens catholiques) et ont une pratique traditionnelle. Les hommes peuvent être vus comme machos, mais également galants : ils offriront à une femme de porter ses affaires, et lui ouvriront les portes sur son passage...
<b>Quelles sont les fiertés nationales ?</b>	La bataille de Puebla gagnée contre les Français en 1862, la vierge mexicaine, la culture pré-colombienne, la musique Banda et la cuisine mexicaine (tacos, pozole...).
<b>Est-il important de passer par un intermédiaire local ?</b>	Pas forcément : l'espagnol mexicain est très compréhensible.
<b>Quels sont les avantages et inconvénients ?</b>	Les grandes entreprises sont sur des standards internationaux. Par contre les plus petites entreprises peuvent être plus opaques, et un intermédiaire sera alors le bienvenu.
<b>Quels sont les réseaux importants ?</b>	Le groupe Telmex-Grupo Carso appartenant à Carlos Slim. Le groupe Bimbo, spécialisé dans l'alimentaire. Les groupes Modelo (Corona), Pemex (énergie), Televisa (médias). Enfin, l'administration est très puissante (fédérale et locale) et les hommes politique sont plus présents qu'en France.

### PENDANT LE VOYAGE

<b>Quelles sont les priorités lorsqu'on arrive dans le pays ?</b>	S'enregistrer auprès de l'ambassade de France, et prendre quelques mesures simples pour assurer sa sécurité : avoir un logement sûr, éviter de marcher seul le soir dans certaines zones, ne pas mettre des affaires de valeur en évidence... Il faut savoir aussi que la zone frontière avec les Etats-Unis est dangereuse.
<b>Faut-il apporter des cadeaux de France ?</b>	C'est plutôt conseillé (vins, fromage...) ; les Mexicains vous en feront probablement aussi.
<b>Comment dire bonjour, à un homme, à une femme ?</b>	On peut distinguer trois niveaux : la poignée de main, l'accolade ( <i>abrazo</i> ) avec les amis et relations d'affaires, la bise (sur une joue) avec les proches.
<b>Quels gestes, paroles ou comportements notre interlocuteur peut-il avoir, et auxquels nous ne serions pas habitués en France ?</b>	Votre interlocuteur vous posera facilement des questions sur votre vie personnelle car il n'y a pas de distinction entre vie professionnelle et personnelle. Il est préférable d'être ouvert et d'y répondre, sans oublier de poser des questions en retour (sinon cela peut être interprété comme un manque de politesse). Les relations sont également plus tactiles qu'en France.
<b>Quels sont les gestes, paroles, comportements à proscrire ?</b>	La politesse est une vertu qu'il faut pratiquer sans modération : dire s'il vous plait, remercier... Attention, se moucher à table est signe de mauvaise éducation.
<b>Comment peut être interprété un sourire ?</b>	Le sourire est conseillé et bienvenu, les Mexicains sont très expressifs.
<b>Comment peut être interprété un visage sérieux et impassible ?</b>	Un visage trop sérieux peut être interprété comme l'expression d'un problème. Votre interlocuteur cherchera à comprendre votre souci.
<b>Quels sont les habitudes de négociation ?</b>	La négociation se situe plus dans l'art de la parole et d'exposer son point de vue. Dire « non » est très mal vu. En cas de désaccord, il est préférable de dire « oui mais ».
<b>Quels sont les codes qui montrent qu'une affaire avance ?</b>	Le oui est un oui réel ; le oui mais est synonyme de non.
<b>Quelles est l'attitude à adopter pour débloquer une situation ?</b>	La concertation.
<b>Quels moments de convivialité pouvons-nous proposer à nos interlocuteurs (déjeuner/dîner, activités sportives type golf etc.) ?</b>	La bière coule à flot. Ne jamais hésiter à en offrir. Le repas de midi est toujours pris en équipe, jamais isolément.
<b>Est-il de bon ton de s'enquérir de la famille de son interlocuteur ?</b>	Oui, poser des questions à son interlocuteur ou demander des nouvelles (professionnelles et personnelles) montrent que vous lui portez de l'intérêt.

### EN AVAL

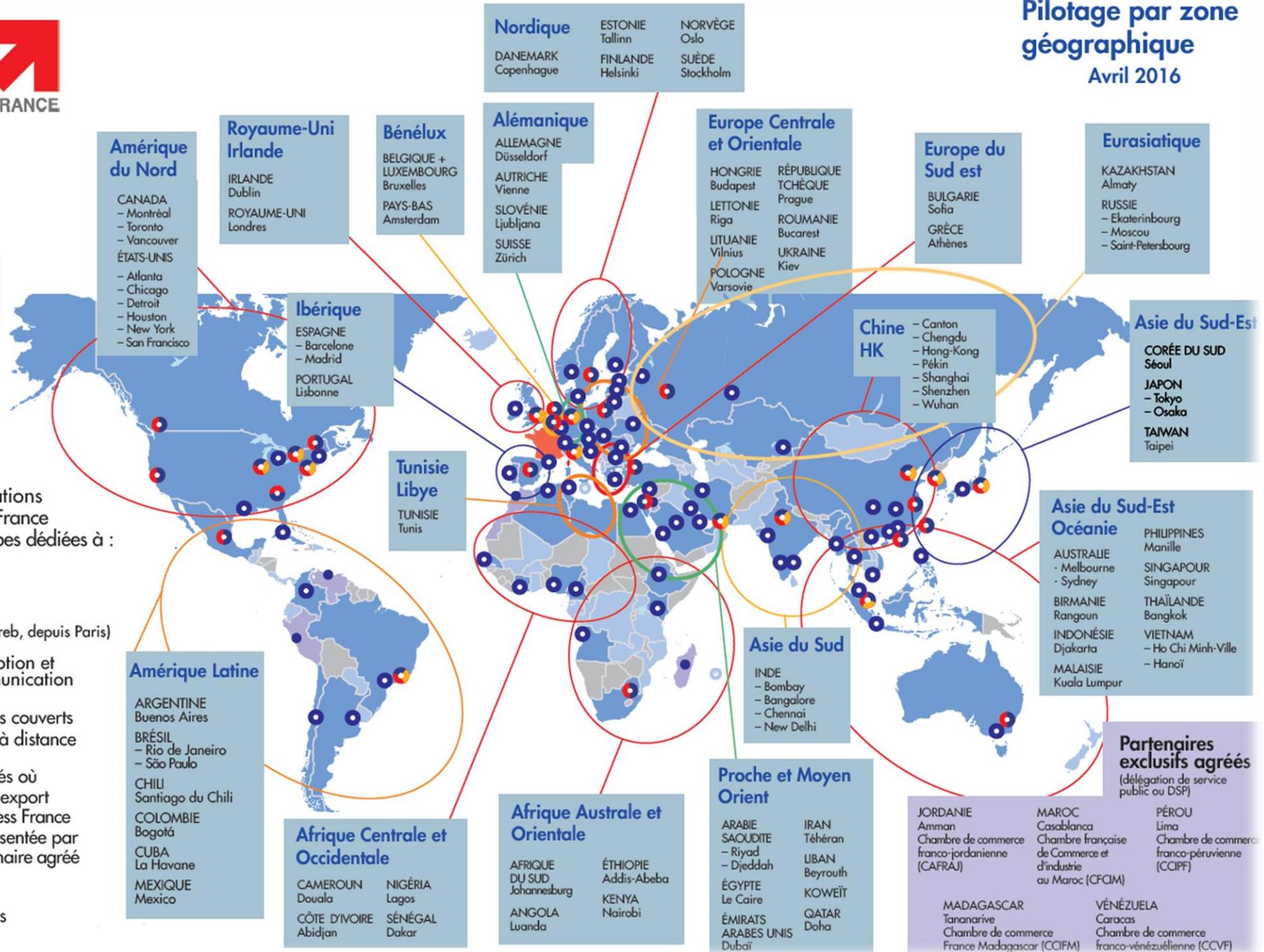
<b>Lorsque le contrat est signé, peut-on fêter l'évènement ?</b>	Tout est prétexte à la fête (contrat, départ, anniversaire...). Un barbecue ou un dîner dans un restaurant italien (perçu comme haut de gamme) est très bien vu.
<b>De retour en France, quel geste peut être apprécié ?</b>	Demander des nouvelles.

- Implantations indépendantes du pilotage**
- ALGÉRIE  
Alger
  - ISRAËL  
Tel-Aviv
  - ITALIE  
Milan
  - TURQUIE  
Istanbul

93 implantations de Business France et leurs équipes dédiées à :

-  l'export
-  l'invest (au Maghreb, depuis Paris)
-  la promotion et la communication
-  120 pays couverts dont 52 à distance
-  5 marchés où l'activité export de Business France est représentée par un partenaire agréé

 18 zones





## NOTRE OFFRE

---

Business France vous propose quatre gammes complètes de produits et services d'accompagnement pour vous aider à identifier les opportunités des marchés et à concrétiser vos projets de développement international.

---

### GAMME CONSEIL

Pour obtenir la bonne information sur les marchés étrangers et bénéficier de l'expertise des spécialistes du réseau Business France.

---

### GAMME CONTACTS

Pour identifier vos contacts d'affaires et vous faire bénéficier de centaines d'actions de promotion à travers le monde.

---

### GAMME COMMUNICATION

Pour communiquer à l'étranger sur votre entreprise, vos produits et votre actualité.

---

### VOLONTARIAT INTERNATIONAL EN ENTREPRISE (V.I.E)

Pour optimiser votre budget ressources humaines à l'international.

---

Retrouver le détail de nos produits sur : [www.businessfrance.fr](http://www.businessfrance.fr)

## CONTACTS

Business France Paris / AGROTECH  
77, bd Saint-Jacques – 75014 Paris  
Tél. : + 33 4 96 17 25 11  
Courriel : [athenais.pinard-legry@businessfrance.fr](mailto:athenais.pinard-legry@businessfrance.fr)

---

Réalisé par Athénaïs Pinard-Legry  
Revu par Stéphanie Léo

---

Toute reproduction, représentation, intégrale ou partielle, par quelque procédé que ce soit, sur quelque support que ce soit, papier ou électronique, effectuée sans l'autorisation écrite expresse de Business France, est interdite et constitue un délit de contrefaçon sanctionné par l'article L.335-2 du code de la propriété intellectuelle.

La présente prestation est/sera délivrée au client dans le cadre des CGV de Business France.

Le client reconnaît en avoir pris connaissance et y souscrire sans réserve.

Business France © 2017