

États-Unis ont tiré parti de l'élargissement des règles sur l'investissement étranger pour acheter des entreprises mexicaines ou pour créer des filiales.

Pendant ce temps, le consommateur demandait de plus en plus d'aliments préparés. Les Mexicains qui, en fonction de leur revenu, sont les acheteurs les plus probables des aliments importés, représentent moins de 20 pour 100 de la population mexicaine. Ils totalisent toutefois plus de 18 millions de personnes et environ un tiers d'entre eux vivent dans les trois plus grandes villes. En règle générale, ce sont des clients qui ont reçu une bonne formation et qui ont voyagé en Amérique du Nord et en Europe. Ils connaissent les produits alimentaires importés et sont très sensibles à la qualité des produits.

L'augmentation de la concurrence et de la demande, alors que le gouvernement réduisait son intervention dans l'économie, a imposé une réorganisation massive du secteur. Les entreprises les plus importantes et les mieux capitalisées ont pu accroître leurs marchés et rationaliser leurs processus de production au moyen d'acquisitions ou de fusions. Les entreprises plus petites qui n'ont pu franchir cette étape se battent maintenant pour survivre. D'après la *Cámara Nacional de la Industria de Transformación (CANACINTRA)*, Chambre nationale de l'industrie de transformation, le nombre de sociétés de transformation alimentaire au Mexique a diminué de 20 pour 100 en 1993 et on s'attend à un pourcentage encore plus élevé de faillites. La combinaison des nouveaux investissements étrangers et des coentreprises, conclues de façon agressive avec les transformateurs étrangers d'aliments, a rendu ce secteur l'un des plus concurrentiels du pays.

Le besoin de moderniser reste, malgré la forte dévaluation du peso de décembre 1994, mais par contre le financement sera limité. Cela

ouvre des débouchés aux sociétés canadiennes qui veulent créer des coentreprises avec des sociétés mexicaines pour pénétrer le marché. La crise économique, accélérée par la dévaluation, a réduit le pouvoir d'achat des consommateurs et fait augmenter le prix relatif des produits importés. En avril 1995, les ventes au détail n'atteignaient que le tiers de leur niveau un an auparavant. Par contre, cette dévaluation a renforcé la position des entreprises mexicaines sur les marchés d'exportation. Les entreprises canadiennes qui cherchent à s'implanter au Mexique devraient concentrer leurs efforts sur des créneaux précis et sur d'éventuelles coentreprises. Quelle que soit l'approche qu'elles préfèrent, elles devront retenir une stratégie à long terme.

## LE SECTEUR MEXICAIN DE LA TRANSFORMATION ALIMENTAIRE

Environ 8 000 entreprises de transformation des aliments sont inscrites auprès de la *Cámara Nacional de la Industria de Transformación (CANACINTRA)*, Chambre nationale de l'industrie de transformation et 19 pour 100 d'entre elles sont classées comme des entreprises grandes ou moyennes. Pour le reste, il s'agit de petites entreprises, voire de micro-entreprises, qui alimentent les magasins du coin de leur quartier ou ceux situés à faible distance de leurs installations de transformation.

Ce secteur, dont la production est d'environ 10 milliards de dollars US, est dominé par un petit nombre de grandes entreprises dont *Grupo Industrial Bimbo*, *Grupo Maseca (GRUMA)* et *Herdez*. Les 100 entreprises les plus importantes accaparent environ 85 pour 100 du marché et emploient les deux tiers de la main-d'œuvre du secteur. Trente-cinq transformateurs d'aliments apparaissent dans la liste du magazine *Expansión 500*. On y retrouve des sociétés mexicaines

familiales qui ont pris de l'ampleur pour devenir des leaders dans leur domaine, ainsi qu'un certain nombre de multinationales qui ont des filiales ou des partenaires au Mexique. C'est ainsi que *Grupo Industrial Bimbo* est la neuvième plus grande entreprise du Mexique et *Compañía Nestlé* la dixième. Ces classements proviennent de la liste publiée dans *Expansión 500* et ne tiennent pas nécessairement compte des entreprises appartenant à des intérêts privés qui ne publient pas de données financières.

Les grandes entreprises étrangères du domaine de l'alimentation possèdent le plus souvent des usines au Mexique, créent des coentreprises avec des partenaires mexicains ou accordent des licences pour leurs marques de commerce à des entreprises mexicaines. Fréquemment, elles utilisent des produits de base mexicains. Parmi les coentreprises internationales créées en 1994, on peut citer les suivantes :

- *Herdez*, un important producteur de mayonnaise et de pâte de tomate, a créé une coentreprise avec Heinz et Hormel.
- *Kir Alimentos*, un transformateur de viande, s'est associé avec Sara Lee.
- *Grupo Industrial Bimbo*, le plus important boulanger et pâtisseries du Mexique, a créé une coentreprise avec la société Mrs. Baird implantée aux États-Unis.
- *Univasa*, un grand producteur de volaille, a vendu 20 pour 100 de son entreprise à *Con Agra*.

## LE RÔLE DES IMPORTATIONS

Le Mexique est relativement auto-suffisant en aliments transformés. La pénétration des importations en 1994 n'était que de 5,6 pour 100, ce qui est très peu par rapport aux autres secteurs. Toutefois, la production nationale est fortement concen-