Deloitte.

Les Champions des produits de consommation 2015

A l'écoute du consommateur connecté

Consumer Business

Sommaire

Editorial	**2**
Les perspectives économiques mondiales	**3**
A l'écoute du consommateur connecté	**8**
Top 250 des Champions des produits de consommation	**12**
Les faits marquants du Top 250	**19**
Top 10	**20**
L'analyse géographique	**21**
Analyse par secteur de produits	**25**
Nouveaux entrants au Top 250	**30**
Les 50 premières sociétés en termes de croissance	**31**
Activité de fusions & acquisitions	**33**
Méthodologie de l'étude et sources des données	**42**

Editorial

Nous sommes heureux de vous présenter la 8e édition du palmarès annuel des Champions des produits de consommation. Alors que les entreprises des biens de consommation continuent à évoluer dans un environnement économique difficile, notre étude révèle une fois de plus la solidité et le développement du secteur et des 250 plus grands fabricants mondiaux :

- la croissance du chiffre d'affaires des 250 premiers producteurs des biens de consommation est en augmentation à 5,6% en 2013 contre 5,1% en 2012 ;
- leur rentabilité est en hausse pour la 2ème année consécutive avec une marge bénéficiaire de 9,6% en 2013, contre 8,2% en 2012 ;
- les ventes réalisées par les Champions du Top 250 en 2013 s'élèvent à 3 070 milliards de dollars, soit un chiffre d'affaires moyen de 12,3 milliards de dollars par société.

Samsung reste en tête devant Apple et Nestlé, JBS intègre le Top 10 pour la première fois. Les premiers Français : L'Oréal, Danone, Michelin. En 2013, grâce à sa croissance externe, JBS, premier transformateur mondial de viande, a intégré pour la première fois le Top 10 des Champions du monde des produits de consommation.

En 2013, le chiffre d'affaires des sociétés de biens de consommation en Europe n'a progressé que de 1,2%, soit une baisse de 400 points de base par rapport à 2012. Les entreprises françaises ont réalisé une croissance de 0,6%, tandis que leurs consœurs allemandes s'en sont légèrement mieux sorties avec une croissance de 1,6%. Au Royaume-Uni, la croissance du chiffre d'affaires s'est avérée négative (-1,8%) après une augmentation de 4,8% en 2012. Malgré la baisse de la croissance du chiffre d'affaires, la rentabilité de la région s'est améliorée avec une marge bénéficiaire nette de 11%, soit une hausse de 2% par rapport à l'année précédente.

Après deux années consécutives de hausse des ventes à deux chiffres, la croissance du chiffre d'affaires des sociétés d'Amérique du Nord est restée modeste en 2013, et a fait état d'une légère baisse à 3,6%. Pour la troisième année consécutive, toutefois, la marge bénéficiaire de la région a progressé (12,6%).

Pour les sociétés implantées en Asie/Pacifique, la croissance du chiffre d'affaires a quasiment doublé à 10,9%. Le résultat global de la région a été dopé par la forte croissance des entreprises japonaises (9,1%) et par le rebond des sociétés chinoises dont le taux de croissance (17,5%) a dépassé toutes les autres zones géographiques. Concernant la rentabilité, elle a augmenté avec une marge bénéficiaire nette de 6,4% soit largement inférieure à la moyenne, comparée à l'ensemble du Top 250.

Soutenu par un contexte financier favorable, le rythme des fusions et acquisitions s'est accéléré ces deux dernières années. En effet, après avoir été au plus bas en 2009, le nombre de fusions-acquisitions est remonté chaque année, atteignant en 2013 un total de 1 421 opérations réalisées par les sociétés de produits de consommation. En 2014, 1 295 opérations ont été signalées à la fin du mois de février 2015.

Au cours des prochaines années, les sociétés de biens de consommation devraient continuer à recourir aux acquisitions et cessions pour rationaliser et recentrer leurs portefeuilles de produits, améliorant ainsi la flexibilité et la réactivité de leurs organisations dans le but de stimuler la croissance sous-jacente. Mais si les économies d'échelle et l'efficacité opérationnelle constituent des intentions louables d'une acquisition réussie, elles nécessitent d'être associées à des objectifs de croissance stratégiques précis.

Plus que jamais dans un mode de consommation déterminé par la demande et non plus par l'offre, les fabricants de biens de consommation doivent engager un dialogue direct avec les consommateurs qui constitue une réelle opportunité de croissance et d'innovation. Cette tendance exigera des entreprises une adaptation / transformation de leur processus opérationnels : passer de la simple fourniture de produits à la résolution d'un problème qui crée une expérience client, considérer les consommateurs comme des concepteurs potentiels de produits, développer des systèmes plus analytiques et rapides de remontée de l'information…

Mais s'il est besoin de le rappeler, la confiance est un facteur déterminant du comportement des consommateurs et constitue un prérequis pour les entreprises de biens de consommation qui s'engagent à long terme dans un dialogue et une collaboration avec les consommateurs. En effet, contre toute attente, alors que les consommateurs bénéficient, notamment grâce à Internet, d'un accès sans précédent à des informations et à des expertises sur les produits pour les guider dans leur décision d'achat, ils sont 60% à préférer se fier à l'avis de leur famille, de leurs amis et à celui d'autres consommateurs plutôt qu'aux vendeurs (16%) et spécialistes du produit ou du service en question (43%).

Les entreprises de biens de consommation doivent aussi inspirer la confiance en répondant précisément aux préoccupations des consommateurs en matière de protection de la vie privée et de sécurité des données. Il est essentiel de permettre aux utilisateurs de choisir de partager leurs données plutôt que de l'imposer par défaut, et d'offrir une réelle valeur ajoutée en échange de leurs informations.

Il ne s'agit pas d'un effort ponctuel mais d'une action permanente qui fait intervenir de manière transverses plusieurs fonctions des entreprises où collaboration et cohérence sont décisives pour répondre aux attentes des consommateurs et ainsi permettre le développement des marques.

Souhaitant que cette étude vous soit utile, nous sommes à votre disposition pour partager toute information complémentaire.

Stéphane Rimbeuf
Associé - Responsable de l'industrie Consumer Business

Deloitte est heureux de vous présenter la 8e édition du palmarès annuel des Champions des produits de consommation. Etabli à partir d'informations publiques, ce rapport identifie les 250 plus grands fabricants mondiaux de produits de consommation pour l'exercice 2013 (et pour certaines sociétés, jusqu'au 30 juin 2014).

Présentant des prévisions sur la conjoncture économique mondiale et une analyse de la capitalisation boursière du secteur, l'étude aborde également l'activité des fusions et acquisitions dans le secteur des produits de consommation. Enfin, elle s'intéresse à l'importance de la proximité avec le consommateur connecté.

Les perspectives économiques mondiales

De grands défis à l'échelle du globe

Recul du cours pétrolier

Au moment de la rédaction de ce rapport, le cours mondial du pétrole a perdu plus de 50%, comparé à son niveau au premier semestre 2014, en raison de la faiblesse de la demande internationale conjuguée à la hausse considérable de la production pétrolière aux Etats-Unis, au Canada, en Irak et en Libye. Toutefois, les Etats-Unis ont joué un rôle majeur, dans la mesure où la production pétrolière par fracturation hydraulique dans le Dakota du Nord et au Texas a transformé le secteur à l'échelon mondial. Autre facteur essentiel, la décision de l'Arabie saoudite de ne pas réduire la production pour stimuler les cours.

Le repli du cours pétrolier a un impact considérable sur l'économie mondiale. Il crée des pressions déflationnistes, notamment sur les marchés développés tels que les Etats-Unis, l'Europe et le Japon. Il stimule le pouvoir d'achat dans les pays consommateurs de pétrole, comme le Japon, l'Inde, les Etats-Unis et la majeure partie de l'Europe, et contribue à une croissance économique plus rapide qu'elle ne le serait autrement. Enfin, il a un effet défavorable pour les exportateurs de pétrole tels que la Russie, l'Iran, le Venezuela et le Nigéria. Surtout, ce recul a contribué à la hausse spectaculaire de la valeur du dollar US. Les exportateurs de pétrole sont payés en dollars US qu'ils recyclent en achetant des biens ou des actifs aux autres pays du monde. Compte tenu de la décrue des cours pétroliers, l'offre de dollars disponibles pour de tels achats a diminué. Cette raréfaction a engendré une hausse du cours du billet vert.

A quoi faut-il s'attendre à l'avenir ? A court terme, le cours du pétrole va probablement encore baisser. Les Etats-Unis tablent sur de nouveaux gisements pétroliers prometteurs, qui devraient être mis en service courant 2015, et les stocks de pétrole brut continuent de s'accumuler. A long terme, toutefois, la faiblesse des cours est susceptible de retarder l'investissement dans la fracturation hydraulique. En effet, nous constatons déjà une réduction des permis de forage et une baisse des dépenses d'investissement des compagnies pétrolières. Une réduction de la production américaine pourrait donc survenir juste au moment où la demande mondiale commence à s'accélérer. Si c'est le cas, le cours va sûrement rebondir, peut-être d'ici un à deux ans. L'augmentation des cours aura des effets inflationnistes pour les pays consommateurs, pèsera sur le service de leur dette extérieure et conduira probablement à un durcissement de la politique monétaire, du moins aux Etats-Unis. Elle serait avantageuse pour les exportateurs de pétrole, notamment pour les pays tels que la Russie, l'Iran, le Venezuela et le Mexique.

Hausse du dollar US

La forte hausse du dollar US vis-à-vis des autres principales devises a constitué un des événements majeurs de l'année 2014 et du début 2015, et ce pour plusieurs raisons. Citons notamment le recul du cours du pétrole, le regain de croissance économique aux Etats-Unis, les anticipations d'un relèvement des taux d'intérêt outre-Atlantique et la croissance morose combinée à une politique monétaire plus énergique en Europe, en Chine et au Japon. L'appréciation du dollar a de nombreux effets. D'abord, elle induit des effets déflationnistes aux Etats-Unis en réduisant les prix des importations. Ce phénomène accorde un répit à la Réserve fédérale avant de relever les taux d'intérêt à court terme. Ensuite, la hausse du billet vert exerce des tensions inflationnistes pour le reste du monde. Bonne nouvelle pour l'Europe et le Japon, où l'inflation est bien trop faible. En revanche, la situation sera problématique pour de nombreux marchés émergents. En effet, plusieurs pays ont augmenté les taux d'intérêt à court terme afin de stabiliser leur monnaie et de lutter contre l'inflation, ce qui entraîne un ralentissement de la croissance. Enfin, la progression du dollar pourrait poser problème aux entreprises des pays émergents affichant des dettes libellées en dollars. Le volume de ces dettes a quadruplé au cours des sept dernières années. A l'avenir, même s'il est quasiment impossible de prévoir les cours du change avec précision, il est probable que le dollar US va continuer à faire face à des pressions à la hausse.

Principaux marchés

Chine

L'économie chinoise a fait état d'un ralentissement et continue de montrer des signes de faiblesse en dépit des efforts du gouvernement pour inverser la tendance. La Chine a affiché un taux de croissance de 7,4% en 2014, soit le taux le plus bas depuis 1990. Le gouvernement table sur une croissance de seulement 7,0% cette année. Une faible croissance pourrait se traduire par une incapacité à absorber les travailleurs qui migrent des régions rurales vers les zones urbaines, ce qui risque d'engendrer un taux de chômage élevé. D'autre part, à défaut de migration de travailleurs, la Chine enregistrerait une croissance nulle, puisqu'aucun gain de productivité ne serait issu de l'abandon des exploitations agricoles au profit des usines. Par conséquent, la Chine ne peut guère se permettre un tassement accru de la croissance.

Pourquoi la Chine est-elle en perte de vitesse ? D'abord, les marchés d'exportation tels que l'Europe se sont réduits. Même le marché américain n'est plus un débouché aussi lucratif pour la Chine. En outre, le pays a connu une appréciation des salaires et de la monnaie ces dernières années, ce qui a réduit la compétitivité des exportations chinoises. Par conséquent, certaines capacités de production ont quitté le territoire. Les entreprises cherchent d'autres sites de production des biens destinés à l'exportation. L'assemblage de base est délocalisé de la Chine vers le Vietnam, l'Indonésie et d'autres pays.

Ensuite, le gouvernement a tenté de limiter l'essor du système bancaire parallèle. L'activité de prêts en dehors des circuits bancaires traditionnels s'est traduite par des investissements excessifs dans l'immobilier, les infrastructures et l'industrie lourde. Ce phénomène engendre un volume croissant d'actifs non productifs qui menace la stabilité du système financier. En effet, selon les estimations récentes du gouvernement, au cours des cinq dernières années, 6 800 milliards de dollars US d'investissements ont été dilapidés. Toutefois, les efforts visant à restreindre cette activité ont entraîné un ralentissement de la croissance. Le gouvernement est tiraillé entre la volonté de limiter le risque financier et celle d'éviter un tassement brutal. Des mesures ont été prises en vue de brider le développement du système bancaire parallèle, assorties de tentatives de stimuler des formes de crédit plus traditionnelles via un assouplissement de la politique monétaire, notamment une réduction des taux d'intérêt et du taux des réserves obligatoires. Le problème est qu'au vu des surcapacités considérables dans l'immobilier et l'industrie, la politique monétaire plus souple ne va pas nécessairement aboutir à une augmentation du marché du crédit. Par ailleurs, il n'est pas certain qu'une telle hausse soit bénéfique. Elle pourrait aggraver le problème de la surcapacité, exacerber la baisse des prix de gros et enfin conduire à des pertes financières.

Etats-Unis

L'économie américaine a accéléré et va sans doute afficher en 2015 une croissance inégalée depuis 2005. En dépit de la vigueur manifeste, on constate également des signes de faiblesse au premier trimestre 2015, dus en partie à la météo rigoureuse dans la majeure partie du pays. Toutefois, cette faiblesse pourrait être également imputable à la conjoncture économique morose à l'étranger ainsi qu'à l'impact négatif de l'appréciation du dollar. Le signe le plus encourageant est cependant la robustesse du marché du travail. En outre, il semblerait que la reprise des investissements des entreprises soit imminente. L'immobilier reste le principal maillon faible de l'économie américaine. Les chiffres ont fait état de fluctuations l'an dernier en raison de l'augmentation des taux d'intérêt hypothécaires, de la hausse des prix des logements, et du fait que les primo-accédants sont souvent accablés par le fardeau d'un prêt étudiant. Toutefois, les perspectives de l'immobilier à moyen terme sont encourageantes, compte tenu de la stabilisation apparente des prix, des taux hypothécaires en baisse, de la croissance vigoureuse de l'emploi et de la forte demande non satisfaite. Une part disproportionnée de l'activité concerne désormais les logements en copropriété plutôt que les maisons individuelles.

Par ailleurs, l'inflation reste largement en deçà de l'objectif de 2,0% fixé par la Réserve fédérale, notamment du fait du recul spectaculaire des cours pétroliers. Par conséquent, la Fed va sans doute attendre au moins jusqu'à la fin 2015 avant de relever les taux d'intérêt à court terme pour la première fois en huit ans. En outre, la faible inflation et la baisse des prix de l'énergie contribuent à accroître le pouvoir d'achat des consommateurs. D'autre part, contrairement aux années précédentes, aucune consolidation budgétaire n'a lieu. En raison de la vigueur de l'économie, le déficit budgétaire a nettement reculé, ce qui élimine donc la pression politique en vue de résorber le déficit. L'absence de baisse des dépenses et de hausse d'impôts supprime un facteur qui a freiné la croissance en 2012-2013.

A long terme, les Etats-Unis sont confrontés à des problèmes démographiques. Le décalage entre la croissance de la population active et celle des retraités aura des conséquences négatives, notamment le ralentissement de la croissance économique, la hausse des déficits budgétaires à compter du milieu de la prochaine décennie, et les difficultés pour le secteur privé et les administrations des Etats/ les collectivités locales à financer les retraites. Parmi les solutions possibles au problème démographique, citons la relance de l'immigration, le relèvement de l'âge moyen de la retraite, l'augmentation des impôts en vue de financer les programmes publics de soutien aux personnes âgées et la création d'incitations à épargner davantage en vue de la retraite.

Europe

L'économie de la zone euro se trouve dans un état critique et les prix sont en baisse au moment de la rédaction de ce rapport. Même si la croissance s'est avérée décevante, on note toutefois des premiers signes d'amélioration : créations d'emplois, hausse des ventes de détail, augmentation de la production industrielle et une certaine amélioration des conditions sur le marché du crédit. Il faut aller encore plus loin. La morosité sur les marchés du crédit a constitué le problème majeur, entraînant une insuffisance des investissements des

entreprises, ce qui, en définitive, se traduit par de faibles embauches et un chômage élevé. L'atonie du marché du crédit est due à plusieurs facteurs, notamment la fragilité des banques qui tentent de se recapitaliser en cédant des actifs risqués et en évitant d'accorder de nouveaux crédits, les *spreads* de risque élevés dans les pays périphériques européens issus des inquiétudes au sujet du risque souverain, et la crainte de la déflation. Malgré une politique monétaire relativement énergique, qui a abouti à la croissance de la masse monétaire au sens large, le crédit bancaire au secteur privé continue de régresser.

Afin de faire face aux difficultés sur les marchés du crédit, la Banque centrale européenne (BCE) s'est récemment lancée dans une politique monétaire beaucoup plus audacieuse, qui a recours à des taux d'intérêt très bas, à des prêts directs à faible intérêt aux banques sous réserve d'accorder ensuite des crédits au secteur privé, et surtout à des achats d'obligations d'Etat, mieux connue sous le nom d'assouplissement quantitatif. Les premiers signes sont encourageants. Toutefois, le seul assouplissement quantitatif ne sera peut-être pas suffisant pour restaurer une croissance solide. L'Europe a toujours besoin d'une politique budgétaire plus souple, d'une restructuration économique accrue dans les principaux pays et d'une intégration financière renforcée en zone euro.

Commentaires sur certains pays européens :

France

L'économie française est au bord de la récession : croissance faible, chômage persistant, confiance des entreprises en berne et risque de déflation. Le principal problème est le recul des investissements des entreprises. La France accuse une perte de compétitivité due à la stagnation de la productivité, aux coûts salariaux élevés, à la législation restrictive sur le marché du travail et à la forte imposition. Ces facteurs sont responsables de la réticence des entreprises à relancer les investissements. La mise en place d'un programme de réformes crédible pourrait avoir un effet très positif sur l'investissement.

Allemagne

L'économie allemande se redresse. Les entreprises ont repris confiance, en partie grâce à la demande soutenue des consommateurs qui semble engendrer la croissance. En effet, l'Allemagne affiche un taux de chômage inhabituellement bas. C'est une bonne nouvelle, dans la mesure où le moteur des exportations de l'Allemagne a pâti de la faible croissance dans les autres pays. Concernant la zone euro, l'Allemagne continue de faire pression sur la France et l'Italie en vue de l'adoption de réformes structurelles, et rechigne à accentuer la relance monétaire et budgétaire, même si le gouvernement admet la nécessité de renforcer les investissements en infrastructures.

Italie

Au cours des quinze dernières années, l'Italie était la lanterne rouge de l'économie européenne. La croissance économique quasi inexistante, associée à une dérive budgétaire, s'est traduite par un ratio dette/PIB colossal. Toutefois, l'Italie n'a jamais eu de difficulté à assurer le service de la dette, grâce à son taux d'épargne élevé. La donne a changé lorsque les effets de contagion de l'épisode de la dette grecque ont entraîné une forte hausse des rendements obligataires italiens. Cependant, lorsque la BCE a promis qu'elle était « prête à tout » pour sauver l'euro, les rendements obligataires ont reculé. L'austérité budgétaire a également convaincu les investisseurs obligataires que l'Italie était en passe de se redresser. Toutefois, elle a pesé sur la croissance. L'échec des gouvernements italiens à mettre en œuvre de sérieuses réformes a par ailleurs entamé la confiance des entreprises. Résultat : l'Italie affiche une croissance nulle, largement imputable au repli marqué des investissements. Le pays souffre d'un déficit de confiance, de la déflation et de spreads de risque élevés qui rendent le coût du capital relativement onéreux. Le Premier ministre Matteo Renzi a passionné les électeurs avec la promesse de réformes. Il se heurte toutefois à des obstacles, notamment d'importants mouvements sociaux.

Espagne

L'Espagne s'est révélée être la bonne surprise en termes de performance parmi les grands pays de la zone euro. Quelques autres pays plus modestes ont obtenu des résultats très satisfaisants, notamment l'Irlande, mais également le Portugal. L'Espagne se distingue, car au cours de ces dernières années, les coûts salariaux ont reculé par rapport aux autres principaux pays européens. Autrement dit, elle a gagné en compétitivité grâce à la modération salariale, combinée à la libéralisation du marché du travail et à des gains de productivité. Par conséquent, les exportations espagnoles battent des records. En outre, contrairement aux autres pays de la zone euro, les investissements des entreprises se développent, témoignant du retour de la confiance du milieu des affaires. Par ailleurs, le taux de chômage a considérablement diminué, malgré un niveau toujours très élevé à 23%. Ces circonstances, associées au recul des prix de l'énergie, ont contribué à une croissance faible des dépenses de consommation. En revanche, l'Espagne souffre de déflation, ce qui risque de miner les progrès réalisés, à moins d'un retournement de tendance.

Royaume-Uni

Parmi les principaux pays industriels, la Grande-Bretagne affiche actuellement la croissance économique la plus rapide. Cette phase succède à une période prolongée de performances économiques médiocres, aggravées par la vague d'austérité budgétaire imposée par le gouvernement. Désormais, toutefois, une association de facteurs favorables semble stimuler l'économie britannique. Citons notamment le programme très énergique d'assouplissement quantitatif, l'aide publique au logement, l'amélioration de la compétitivité de l'industrie britannique (suite à une modération salariale et à des gains de productivité), le recul du chômage et la forte demande non assouvie. Autrement, la fragilité de l'économie de la zone euro voisine freine la Grande-Bretagne. Les perspectives à moyen terme sont néanmoins encourageantes pour plusieurs raisons : l'inflation nettement inférieure (ce qui donne à la Banque d'Angleterre un motif d'éviter de mener une politique monétaire stricte), l'appréciation de la livre sterling (qui a des effets désinflationnistes et renforce le pouvoir d'achat des consommateurs) et la baisse des prix de l'énergie.

Japon

Le Japon est entré en récession en 2014 après une forte hausse d'impôts, accompagnée d'un recul des dépenses de consommation et des investissements des entreprises. Cela n'était pas censé se passer ainsi. Lorsque Shinzo Abe a pris ses fonctions il y a environ deux ans, il a instauré un changement radical d'orientation caractérisé par les trois « flèches » de l'« Abenomics », à savoir relance budgétaire, politique monétaire ultra-accommodante et réforme structurelle (essentiellement déréglementation et libre-change). Sur les trois flèches, une seule a été mise en œuvre. Il s'agit de la politique monétaire, et la Banque du Japon (BOJ) s'est lancée dans un programme illimité d'assouplissement quantitatif avec l'objectif de parvenir en définitive à une inflation de 2,0%. Cette politique devait contenir le yen, dynamiser les cours des actions, relancer l'inflation et maîtriser les taux d'intérêt réels. Initialement, l'impact sur la croissance s'est avéré positif. Puis, la situation a changé. Les salaires n'ont pas suivi et le pouvoir d'achat réel des consommateurs a reculé, ce qui a pesé sur les dépenses de consommation. Le reste du monde n'a pas suivi le mouvement et la faible demande extérieure a affecté les exportations. Le problème le plus grave est toutefois l'entrée en vigueur d'une hausse importante d'impôts en avril 2014, une mesure déjà prévue lors de la prise de fonctions d'Abe qui a conduit à la récession actuelle.

En novembre 2014, Abe a annoncé que la deuxième série de hausses d'impôts, prévue pour octobre 2015, serait différée de 18 mois. Désormais, la question est de savoir ce que va faire Abe au sujet de la troisième flèche de l'Abenomics. Va-t-il finalement mettre en place les réformes délicates sur le plan politique, promises initialement ? En particulier la libéralisation du marché du travail, la déréglementation du marché des produits, la libéralisation des échanges, les changements dans la gouvernance d'entreprise, et les incitations visant à une participation accrue des femmes à l'activité économique. Il a déjà pris des mesures dans ces deux derniers domaines. Les partisans de l'Abenomics espèrent maintenant qu'il va s'attaquer à l'ensemble de ces questions. Si c'est le cas, cela pourrait avoir un impact favorable sur la productivité des entreprises, rétablir également la confiance des chefs d'entreprises et donc stimuler les investissements.

La Banque du Japon suit désormais une politique monétaire extrêmement accommodante, comparée aux Etats-Unis (voir graphique). Par ailleurs, selon la trajectoire actuelle, elle devrait se traduire par une augmentation massive des actifs de la Banque par rapport au PIB. Ces mesures vont-elle finalement relancer l'inflation au niveau requis ? Difficile à dire. La psychologie déflationniste est très marquée au Japon et sera difficile à briser. Jusqu'ici, cette politique a eu davantage d'impact sur les prix des actifs japonais que sur l'inflation, et cette tendance est susceptible de se poursuivre.

Brésil

Au début de l'année 2015, l'économie brésilienne est en récession, du fait de l'effondrement des cours des matières premières (imputable au ralentissement en Chine), de la politique de la Banque centrale qui pratique des taux d'intérêt élevés en vue de lutter contre l'inflation et de stabiliser la monnaie, et du manque de confiance des entreprises dû à la politique gouvernementale de réglementation excessive et de protectionnisme. En outre, le Brésil a pâti de l'appréciation du dollar US, une des raisons pour lesquelles la Banque centrale a été contrainte de durcir la politique monétaire. Les élections fin 2014 se sont soldées par un second mandat pour la présidente Dilma Rousseff. Malgré la nomination entretemps d'un ministre des Finances très favorable à l'économie de marché, l'incertitude demeure quant à la capacité de la présidente à mettre en place l'austérité budgétaire et les réformes économiques promises. Parmi les mesures souhaitées par les investisseurs, citons une réduction des dépenses sociales et des subventions publiques (afin de diminuer le déficit et de libérer des ressources

pour les investissements dans les infrastructures), la déréglementation du marché du travail et des produits et la libéralisation des échanges. Sur le plan commercial, le Brésil reste une économie relativement protectionniste. Le commerce représente une part nettement plus modeste du PIB qu'en Chine ou en Inde. La série de réformes vise à accroître la productivité et à améliorer la compétitivité du Brésil, puisque la demande intérieure ne va sans doute pas constituer un important moteur de croissance à court terme. La dette des ménages est déjà relativement élevée, et les dépenses de consommation vont donc être nécessairement limitées. Jusqu'à maintenant, le programme essentiel de Dilma Rousseff a consisté à doper le pouvoir d'achat des pauvres via des aides de l'Etat.

Inde

L'Inde a connu une élection très importante en 2014, qui s'est soldée par l'arrivée de Narendra Modi au poste de Premier ministre. Pour la première fois en plus de trente ans, le parti du Premier ministre a la majorité au Parlement, ce qui renforce les perspectives d'adoption d'une législation en faveur des réformes. Toutefois, au cours de ses six premiers mois en fonction, peu de projets de réformes ont été proposés, ce qui a déçu les sympathisants, euphoriques après la victoire de Modi. Ces derniers espèrent une déréglementation des marchés de l'industrie et du travail, une réduction des subventions coûteuses, une augmentation des investissements dans les infrastructures, une négociation sur la libéralisation des échanges et un assouplissement des restrictions sur les investissements étrangers. En cas de succès, les perspectives de croissance de l'Inde ont toutes les chances de s'améliorer nettement. Par ailleurs, la croissance redémarre, mais reste inférieure à son potentiel. La banque centrale a réussi à réduire les anticipations d'inflation, ce qui devrait favoriser la croissance. En outre, le recul des cours pétroliers a un effet positif à la fois sur l'inflation et sur la croissance.

Russie

L'économie russe est en mauvaise posture. La crise en Ukraine et l'application des sanctions ont donné lieu à une fuite massive de capitaux de Russie, provoquant l'effondrement de la monnaie. Cette situation a conduit la banque centrale à relever fortement les taux d'intérêt à plusieurs reprises, ce qui a eu pour effet de tarir les flux d'investissement, notamment les investissements étrangers. En outre, le recul du cours mondial du pétrole a également exercé une pression à la baisse sur la devise et suscité des craintes quant à la capacité des débiteurs russes à assurer le service de leurs dettes extérieures. Du fait des sanctions imposées, certaines grandes entreprises russes vont avoir des difficultés à refinancer les dettes extérieures, en raison de l'accès limité aux marchés financiers étrangers. Les spreads de risque se sont déjà creusés radicalement. Certaines entreprises du secteur de l'énergie n'auront pas accès aux technologies nécessaires pour exploiter les réserves dans l'océan Arctique. Autrement dit, la production pétrolière va probablement diminuer, à moins d'une levée des sanctions. Début 2015, la banque centrale a cessé d'intervenir sur les marchés des changes et commencé à réduire les taux d'intérêt. Du fait de l'effondrement des cours pétroliers, le rouble continue sa chute, ce qui ravive l'inflation et aggrave les problèmes pour les débiteurs russes. En effet, le gouvernement offre déjà un soutien financier à certaines entreprises russes frappées par les sanctions.

Afrique du Sud

La croissance économique a progressivement ralenti au cours des dernières années et dépasse actuellement à peine 1% par an. L'inflation, auparavant élevée, a régressé en raison du repli des prix de l'énergie. Le pays a souffert de troubles sociaux, du recul des cours des matières premières, de pénuries d'électricité et de sous-investissements. D'autre part, le repli du cours du pétrole devrait stimuler le pouvoir d'achat des consommateurs en 2015. Toutefois, la monnaie (rand) a subi des pressions, ce qui alimente l'inflation et limite la marge de manœuvre de la banque centrale. Malgré un regain de croissance enregistré en 2015 et par la suite, l'Afrique du Sud aurait un potentiel limité, selon la plupart des analystes. La croissance devrait redémarrer et atteindre 3 à 4%, niveau largement inférieur à celui de nombreux autres pays africains. Cependant, compte tenu de son environnement commercial sophistiqué, l'Afrique du Sud devrait demeurer un centre important des affaires et de la finance pour ce continent.

A l'écoute du consommateur connecté

Etablir un dialogue avec le consommateur

Plus que jamais, les sociétés du secteur des produits de consommation doivent nouer un dialogue direct avec les consommateurs

Les consommateurs parlent – partout, à tout moment – et ce sont eux, et non les entreprises, qui maîtrisent de plus en plus le dialogue sur les produits et les services. Le monde auparavant dirigé par l'offre est devenu un monde déterminé par la demande lorsque le consommateur prend la main. Les consommateurs d'aujourd'hui ne sont pas seulement critiques et prescripteurs, mais de plus en plus des créateurs. Le consommateur de jadis faisait ses achats à partir d'une série d'offres limitée, dans le cadre d'une communication unidirectionnelle, sous contrôle complet des agences de marketing et de publicité. Actuellement, chaque consommateur peut concevoir une idée, un besoin, une aspiration et consulter les sites en ligne pour trouver ce qu'il cherche et, à défaut, le créer lui-même en collaborant avec des entreprises qui proposent cette formule. Aujourd'hui, c'est le consommateur qui commande.

Les sociétés du secteur des produits de consommation pourraient envisager cette situation comme une perte de contrôle. Toutefois, considérer ce défi uniquement comme un obstacle - comme un risque pour ainsi dire, revient à manquer une opportunité plus vaste. Plus que jamais, il est essentiel que les sociétés de produits de consommation jouent un rôle actif dans le dialogue. Un dialogue direct avec les consommateurs peut être source de croissance et d'innovation. En effet, il peut conduire les entreprises à explorer des domaines liés aux besoins des consommateurs qu'elles pourraient autrement négliger ou méconnaître. Afin de saisir cette formidable opportunité, le défi majeur pour les sociétés de produits de consommation consiste à créer la satisfaction, le dialogue idéal pour les consommateurs, et ce à grande échelle.

Des sociétés telles que Shapeways collaborent ainsi directement avec les consommateurs. Que va faire votre entreprise pour dialoguer avec les consommateurs ?

Etude de cas – Shapeways

Shapeways est une société d'impression en 3D qui permet aux clients de concevoir les produits qu'ils recherchent. Les clients chargent leurs modèles sur le site Web de Shapeway pour obtenir un devis selon les matériaux utilisés. Les utilisateurs peuvent également affiner leurs modèles avec l'aide de « spécialistes » sur le forum Shapeways, ou opter pour des modèles pré-existants et procéder à des changements mineurs avant de passer commande.

Source : A billion to one: The crowd gets personal, Deloitte University Press, 26 janvier 2015

Le dialogue avec le consommateur : bien plus que du marketing

Une fonction ou un service ne peut nouer un dialogue avec les consommateurs. Il ne s'agit pas non plus d'une campagne ponctuelle. Le dialogue avec le consommateur exige un engagement à long terme et une collaboration à l'échelle de la société afin de gérer de multiples points de contact avec les clients et d'entretenir la relation au fil de l'évolution des attentes du consommateur. A défaut, l'entreprise va sans cesse chercher à combler son retard.

Les entreprises qui s'engagent à rendre l'échange aussi facile que possible pour les consommateurs se placent au centre du dialogue et sont mieux positionnées pour réussir. Ce positionnement impliquera probablement les mesures suivantes :

- **Décision quant à l'approche de dialogue appropriée** : qu'il s'agisse d'une participation active au dialogue ou d'un suivi, une stratégie bien conçue, fondée sur le positionnement de la marque, portera ses fruits. Généralement, les consommateurs tendent à jouer un rôle actif lorsque des articles onéreux sont en jeu et limitent les relations avec les fournisseurs de biens de consommation courantes.
- **Mise au point de fonctions de création et de gestion de contenu** : importance accordée à l'information et à la sensibilisation des consommateurs plutôt qu'à la simple vente. Fournir aux consommateurs l'information pertinente les aide à s'orienter de manière autonome tout au long du parcours d'achat, instaure la confiance et renforce la fidélisation.
- **Investissement dans la technologie et développement de capacités d'analyse** : intégration et suivi, dans l'ensemble des circuits et des points de contact, de chaque parcours individuel pour offrir des réponses ciblées en temps réel
- **Vérification de la compréhension du rôle joué par le personnel à chaque échelon de la société** : donner au personnel les moyens de prendre les décisions appropriées, qu'il s'agisse d'orienter les consommateurs vers d'autres produits ou de dédommager les clients mécontents
- **Gestion des risques de réputation associés aux réseaux sociaux** : mise en place de centres de contrôle des réseaux sociaux, dialogue avec les consommateurs et partage actif des exemples de réussite

Tirer parti de la richesse collective

Les consommateurs avisés représentent un important facteur de croissance, dans la mesure où leur comportement avive la concurrence et stimule l'innovation

La capacité des individus partageant les mêmes centres d'intérêt à comparer leurs expériences et à faire entendre leurs voix est devenue un atout sur le marché de la consommation. Ce phénomène va au-delà des critiques et des recommandations pour aboutir à la création conjointe.

Les entreprises apprennent à intégrer la contribution des différents consommateurs, ainsi que des communautés d'intérêt, à leur chaîne de valeur. La plupart utilisent les capteurs, les données numériques et les échanges par smartphone pour innover dans le cadre de leurs produits et de leurs services.

Certaines entreprises, telles que Lego et Quirky, exploitent la puissance collective pour les aider à mettre au point leurs produits, et d'autres comme Coca-Cola misent sur les suggestions des clients pour élaborer des campagnes de marketing.

Les entreprises peuvent prendre en compte des caractéristiques et des comportements de consommateurs spécifiques et les contextualiser avec des données portant sur des milliers ou des millions d'autres individus. Cela permet aux concepteurs de fournir des produits et des services uniques ou parfaitement adaptés aux besoins des consommateurs.

Deloitte appelle cette création de produits et de services uniques issus de l'inspiration collective le phénomène « billion-to-one », ou B2ONE. Comme illustré ci-dessous, l'expérience du consommateur est intégrée à chaque étape du processus, de la recherche d'idées à la conception, la réalisation et enfin à la production commerciale du produit ou du service.

Etudes de cas

Lego

Lego Cuusoo est une plateforme participative où les utilisateurs affichent leurs créations Lego. Si la création obtient plus de 10 000 fans, Lego la commercialisera et le créateur percevra des redevances.

Quirky

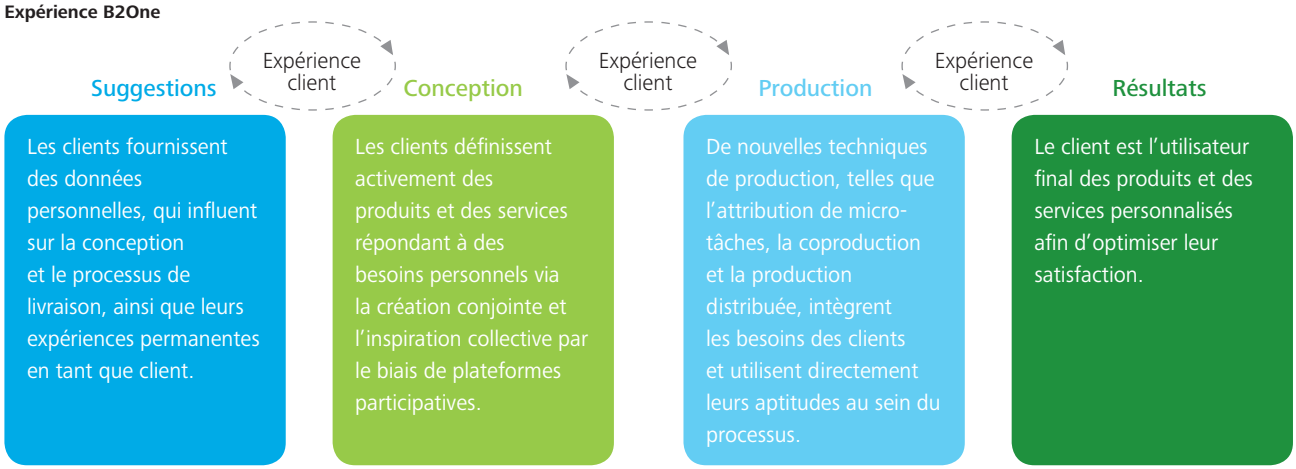
Chez le fabricant de produits de consommation Quirky, les clients peuvent promouvoir des projets de nouveaux produits et par le biais d'un vote direct, influer sur la production et les ventes de la société. Résultat : des centaines de produits utiles, uniques en leur genre, allant du climatiseur intelligent au vaporisateur de jus d'agrumes.

Coca Cola

Coca-Cola a lancé sa première publicité télévisée créée avec du contenu généré par les utilisateurs. La publicité, diffusée pendant le dernier épisode d'American Idol, a été produite par Wieden+Kennedy. Son contenu est le fruit d'un concours qui a fait appel à des adolescents aux fins de l'envoi de brefs clips vidéo « partageant leurs sensations lors d'une gorgée de Coca-Cola ». Quarante clips sur plus de 400 ont été sélectionnés et présentent du contenu créé par des consommateurs issus de différents pays. La campagne est un exemple de la manière dont les fabricants de produits de consommation se tournent de plus en plus vers les consommateurs, non seulement en vue de la création conjointe de produits et de services, mais aussi d'une communication marketing et d'un contenu créatif.

Source : The growing power of consumers, The Deloitte Consumer Review, juillet 2014; A billion to one: The crowd gets personal, Deloitte University Press, 26 janvier 2015

Expérience B2One



Source : A billion to one: The crowd gets personal, Deloitte University Press, 26 janvier 2015

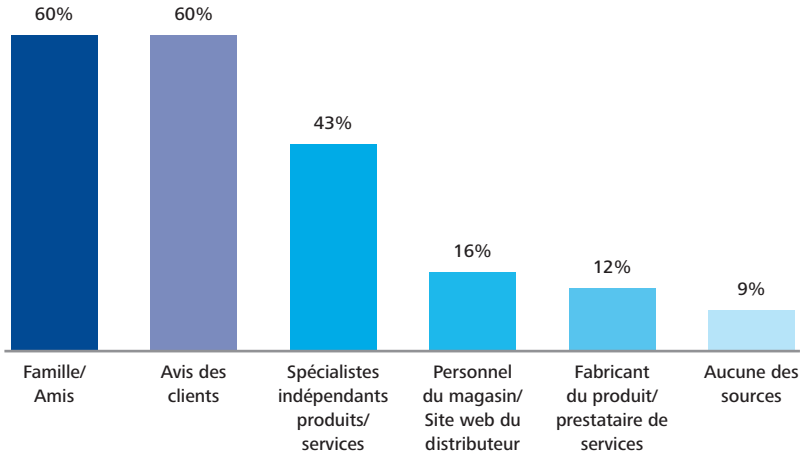
Quelles sont les mesures exigées ?

L'exploitation de l'inspiration collective va obliger les entreprises à changer leur approche et leurs processus à plusieurs égards :

- **Changement de priorité pour l'entreprise, de la simple fourniture de produits et de services à la résolution d'un problème et à la création d'une expérience pour le client** : en effet, une entreprise qui résout un problème quotidien mieux que quiconque donne aux consommateurs une raison convaincante d'établir un contact
- **Considération des consommateurs comme des concepteurs potentiels** : utilisation des données sur la satisfaction des consommateurs qui communiquent une critique et une évaluation des biens et des services fournis
- **Abandon du test de produits à grande échelle** : selon le modèle des petites entreprises très proches du consommateur final, éventuellement en incluant des équipes marketing au processus de développement de nouveaux produits
- **Création de systèmes plus performants et plus rapides de remontée de l'information** : collecte et analyse en continu du flux régulier de commentaires des consommateurs à un degré relativement détaillé. Utilisation des résultats en vue d'améliorer et de redéfinir les offres et de personnaliser les produits pour différentes catégories de consommateurs. Exemple : création plus rapide de prototypes pour présenter du concret au consommateur.

Enfin, tous ces processus doivent reposer sur la confiance des consommateurs, sans laquelle aucun dialogue ou aucune collaboration ne peut avoir lieu.

Sources d'information inspirant le plus confiance sur les produits et les services



Source : Analyse Deloitte, mai 2014
Base : consommateurs au Royaume-Uni âgés de plus de 16 ans (n= 2 000)

Instaurer et entretenir la confiance

La confiance, un avantage concurrentiel

Alors que les consommateurs bénéficient d'un accès sans précédent à l'information sur les produits et aux compétences en ligne pour guider leurs décisions d'achat, une étude récente de Deloitte montre que, contre toute attente, ils s'adressent beaucoup moins à des spécialistes des produits ou des services qu'à leur famille, leurs amis et à d'autres consommateurs.

Alors que la confiance dans les sociétés du secteur de la consommation est à son niveau le plus bas depuis plusieurs années, les consommateurs se tournent vers ceux qu'ils jugent fiables. Il est donc impératif qu'en échange du partage de leurs informations, les consommateurs obtiennent des éléments précieux en retour. Comme le montrent les statistiques ci-dessous, la confiance est un moteur essentiel du comportement d'achat des consommateurs.

80%

sont plus susceptibles d'acheter à des fabricants de produits de consommation qu'ils estiment protéger leurs informations personnelles

72%

évitent d'acheter des marques de fabricants de produits de consommation qu'ils estiment ne pas protéger leurs informations personnelles

Source : Building Consumer Trust: Protecting personal data in the consumer products industry, Deloitte University Press, 13 novembre 2014

Ainsi, tandis que les consommateurs apprécient sans doute les avantages de la personnalisation et du sur mesure, une grande majorité est toujours préoccupée par le partage de leurs informations avec les sociétés de produits de consommation. Nombre d'entre eux sont sensibles à la sécurité des données et aux atteintes à la protection de la vie privée, ou y ont été confrontés, et ne seront guère portés à l'indulgence en cas d'incident avec leurs propres informations. Comme chacun sait, la confiance est difficile à gagner et facile à perdre.

Il est absolument essentiel de permettre aux utilisateurs de choisir de partager leurs données plutôt que de l'imposer par défaut et d'offrir une valeur ajoutée en échange de leurs informations. Toutefois, comme le montre le graphique ci-dessous, les professionnels du secteur et les consommateurs divergent dans la reconnaissance de l'importance de cet échange. Pour les consommateurs, les offres ou les recommandations personnalisées ne compensent pas les risques perçus du partage de leurs informations. Ce « déficit de confiance » doit être comblé pour que les entreprises puissent bénéficier de la collaboration avec les consommateurs en matière d'innovation.

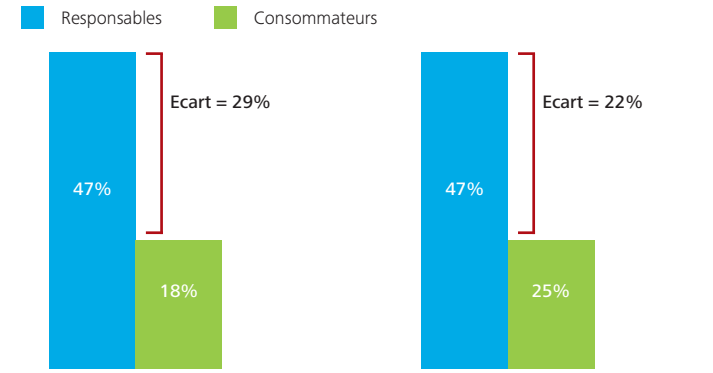
Que peuvent faire les entreprises pour instaurer la confiance ? Dans l'immédiat, les sociétés de produits de consommation doivent établir des pratiques plus strictes de protection et de sécurité des données en fonction de l'état d'esprit du consommateur. Par exemple :

- Elaboration de politiques de protection de la vie privée comme s'il s'agissait d'un outil marketing
- Relèvement du niveau de responsabilité du responsable chargé de la protection et de la sécurité des données
- Déploiement de processus et de systèmes de soutien à l'échelon de toute l'entreprise
- Renforcement de la gestion du risque en vue de se prémunir contre les intrusions externes et internes.

En outre, les entreprises doivent régulièrement rassurer les consommateurs sur la protection de leurs informations personnelles :

- Transparence des politiques et des mesures
- Collecte et partage des données de manière judicieuse
- Information des clients sur les mesures de sécurité
- Indemnisation en cas de défaillance de la sécurité.

La personnalisation ne compense pas les risques du partage des informations



Les risques du partage des informations personnelles valent les recommandations de produit obtenues

Les risques du partage des informations personnelles valent les promotions, publicités ou bons de réduction personnalisés reçus.

Source : Enquête Deloitte auprès des responsables de la protection de la vie privée et de la sécurité des données dans le secteur des produits de consommation, août 2014

Conclusion

Participer au dialogue avec le consommateur implique en définitive d'établir le contact et d'instaurer la confiance. Alors que les sociétés de produits de consommation peuvent saisir l'opportunité de faire participer le consommateur au stade de la création et comme ambassadeur de leur marque, elles doivent également inspirer confiance, en répondant précisément à ses préoccupations en matière de protection de la vie privée et de sécurité des données. Les entreprises doivent encourager ouvertement le dialogue avec les consommateurs et prendre en compte leur ressenti et leurs suggestions en temps opportun. Il est essentiel de personnaliser les réponses et les approches pour les meilleurs clients. Il ne s'agit pas d'un effort ponctuel, mais d'un travail permanent, qui fait intervenir plusieurs fonctions où collaboration et cohérence sont décisives pour répondre aux attentes des consommateurs, et en définitive générer une croissance rentable pour la marque.

Pour toute information complémentaire, consultez "*The Deloitte Consumer Review: The growing power of consumers,*" "*A billion to one: The crowd gets personal,*" et "*Building consumer trust: Protecting personal data in the consumer products industry.*"

Les Champions industriels des produits de consommation 2015

Classement des ventes 2013	Société	Pays d'origine	Région	Secteur primaire	CA net 2013 (US$ mil)	Croissance du CA net 2013	Marge nette 2013	TCAM du CA net 2008-2013[1]
1	Samsung Electronics Co., Ltd.	Corée du Sud	Asie-Pacifique	Produits électroniques	210 397	13,7%	13,3%	13,5%
2	Apple Inc.	Etats-Unis	Amérique du Nord	Produits électroniques	170 910	9,2%	21,7%	35,4%
3	Nestlé S.A[2]	Suisse	Europe	Alimentation, boissons et tabac	99 485	2,7%	11,3%	
4	The Procter & Gamble Company	Etats-Unis	Amérique du Nord	Produits d'hygiène et d'entretien	83 062	-1,3%	14,2%	1,0%
5	Sony Corporation	Japon	Asie-Pacifique	Produits électroniques	66 756	17,4%	-0,9%	-1,2%
6	PepsiCo, Inc.	Etats-Unis	Amérique du Nord	Alimentation, boissons et tabac	66 415	1,4%	10,2%	9,0%
7	Unilever Group	Pays-Bas et Royaume-Uni	Europe	Produits d'hygiène et d'entretien	66 143	-3,0%	10,6%	4,2%
8	LG Electronics Inc.	Corée du Sud	Asie-Pacifique	Produits électroniques	53 489	14,1%	0,4%	-1,7%
9	The Coca-Cola Company	Etats-Unis	Amérique du Nord	Alimentation, boissons et tabac	46 854	-2,4%	18,4%	8,0%
10	JBS S.A.	Brésil	Amérique latine/Caraïbes	Alimentation, boissons et tabac	43 306	22,7%	1,2%	25,1%
11	Anheuser-Busch InBev SA/NV	Belgique	Europe	Alimentation, boissons et tabac	43 195	8,6%	38,2%	12,9%
12	Lenovo Group Limited	Hong-Kong	Asie-Pacifique	Produits électroniques	38 707	14,3%	2,1%	21,0%
13	Bridgestone Corporation	Japon	Asie-Pacifique	Pneus	36 609	17,4%	6,0%	2,0%
14	Mondelēz International, Inc.	Etats-Unis	Amérique du Nord	Alimentation, boissons et tabac	35 299	0,8%	11,1%	-3,5%
15	Tyson Foods, Inc.	Etats-Unis	Amérique du Nord	Alimentation, boissons et tabac	34 374	3,3%	2,3%	5,1%
16	Mars, Incorporated	Etats-Unis	Amérique du Nord	Alimentation, boissons et tabac	33 000	0,0%	s.o.	1,9%
17	Philip Morris International Inc.	Etats-Unis	Amérique du Nord	Alimentation, boissons et tabac	31 217	-0,5%	28,3%	4,0%
18	L'Oréal S.A.	France	Europe	Produits d'hygiène et d'entretien	30 519	2,3%	12,9%	5,5%
19	Haier Group Company	Chine	Asie-Pacifique	Mobilier et équipement de la maison	29 127	10,5%	6,0%	8,7%
20	Danone	France	Europe	Alimentation, boissons et tabac	28 289	2,1%	7,3%	7,0%
21	NIKE, Inc.	Etats-Unis	Amérique du Nord	Vêtements et accessoires	27 799	9,8%	9,7%	7,7%
22	Compagnie Générale des Établissements Michelin S.C.A.	France	Europe	Pneus	26 893	-5,7%	5,6%	4,3%
23	Heineken N.V.	Pays-Bas	Europe	Alimentation, boissons et tabac	25 507	4,5%	8,2%	6,0%
24	Japan Tobacco Inc.	Japon	Asie-Pacifique	Alimentation, boissons et tabac	23 974	13,2%	18,1%	
25	British American Tobacco plc	Royaume-Uni	Europe	Alimentation, boissons et tabac	23 879	0,5%	27,5%	4,7%
26	Imperial Tobacco Group PLC	Royaume-Uni	Europe	Alimentation, boissons et tabac	22 780	-0,6%	6,6%	7,6%
27	Henkel AG & Co. KGaA	Allemagne	Europe	Produits d'hygiène et d'entretien	21 724	-0,9%	9,9%	3,0%
28	Groupe Lactalis	France	Europe	Alimentation, boissons et tabac	21 252	1,9%	s.o.	11,5%
29	Kimberly-Clark Corporation	Etats-Unis	Amérique du Nord	Produits d'hygiène et d'entretien	21 152	0,4%	10,5%	1,7%
30	Suntory Holdings Limited	Japon	Asie-Pacifique	Alimentation, boissons et tabac	20 932	10,2%	10,4%	6,2%
31	Fomento Económico Mexicano, S.A.B. de C.V. (FEMSA)	Mexique	Amérique latine/Caraïbes	Alimentation, boissons et tabac	20 149	8,4%	8,6%	9,0%
32	Cargill Meat Solutions Corporation	Etats-Unis	Amérique du Nord	Alimentation, boissons et tabac	20 000	11,1%	s.o.	8,5%
33	Kirin Holdings Company, Limited	Japon	Asie-Pacifique	Alimentation, boissons et tabac	19 943	3,9%	5,3%	0,2%
34	Midea Group Co., Ltd.	Chine	Asie-Pacifique	Mobilier et équipement de la maison	19 544	17,9%	6,9%	5,6%
35	The Goodyear Tire & Rubber Company	Etats-Unis	Amérique du Nord	Pneus	19 540	-6,9%	3,5%	0,1%
36	adidas AG	Allemagne	Europe	Vêtements et accessoires	19 249	-2,6%	5,5%	6,1%
37	Gree Electric Appliances, Inc. of Zhuhai	Chine	Asie-Pacifique	Mobilier et équipement de la maison	19 164	19,4%	9,1%	23,1%
38	Whirlpool Corporation	Etats-Unis	Amérique du Nord	Mobilier et équipement de la maison	18 769	3,5%	4,5%	-0,1%
39	Kraft Foods Group, Inc.	Etats-Unis	Amérique du Nord	Alimentation, boissons et tabac	18 218	-0,7%	14,9%	0,6%
40	General Mills, Inc.	Etats-Unis	Amérique du Nord	Alimentation, boissons et tabac	17 910	0,8%	10,4%	4,0%
41	ConAgra Foods, Inc.	Etats-Unis	Amérique du Nord	Alimentation, boissons et tabac	17 703	14,3%	1,8%	6,8%
42	Altria Group, Inc.	Etats-Unis	Amérique du Nord	Alimentation, boissons et tabac	17 663	0,9%	25,7%	2,1%
43	Colgate-Palmolive Company	Etats-Unis	Amérique du Nord	Produits d'hygiène et d'entretien	17 420	2,0%	13,8%	2,6%

[1] Taux de croissance annuel moyen

[2] Le chiffre d'affaires de Nestlé sur 2010 - 2013 reflète une modification comptable. Les chiffres d'affaires comparables des années antérieures à 2010 sont indisponibles.

s. o. = sans objet

e = estimation

* Impossible de déterminer si les ventes de la société comprennent ou non la taxe d'accise

Source : Données publiées par les entreprises

Classement des ventes 2013	Société	Pays d'origine	Région	Secteur primaire	CA net 2013 (US$ mil)	Croissance du CA net 2013	Marge nette 2013	TCAM du CA net 2008-2013[1]
44	AB Electrolux	Suède	Europe	Mobilier et équipement de la maison	16 763	-0,8%	0,6%	0,8%
45	SABMiller plc	Royaume-Uni	Europe	Alimentation, boissons et tabac	16 704	-4,3%	21,9%	2,3%
46	Diageo plc	Royaume-Uni	Europe	Alimentation, boissons et tabac	16 684	-10,3%	21,3%	2,0%
47	LIXIL Group Corporation	Japon	Asie-Pacifique	Produits d'amélioration de l'habitat	16 270	13,4%	2,7%	9,2%
48	Reckitt Benckiser Group plc	Royaume-Uni	Europe	Produits d'hygiène et d'entretien	15 716	5,0%	17,3%	8,9%
49	ASUSTeK Computer Inc.	Taïwan	Asie-Pacifique	Produits électroniques	15 636	3,3%	4,6%	-7,0%
50	Royal FrieslandCampina N.V.	Pays-Bas	Europe	Alimentation, boissons et tabac	15 166	10,8%	1,4%	3,8%
51	Kellogg Company	Etats-Unis	Amérique du Nord	Alimentation, boissons et tabac	14 792	4,2%	12,2%	2,9%
52	Dr. August Oetker KG	Allemagne	Europe	Alimentation, boissons et tabac	14 404*	-0,9%	s.o.	3,2%
53	Uni-President Enterprises Corp.	Taïwan	Asie-Pacifique	Alimentation, boissons et tabac	14 278	3,6%	4,9%	7,7%
54	BRF S.A. (ex. BRF - Brasil Foods S.A.)	Brésil	Amérique latine/Caraïbes	Alimentation, boissons et tabac	14 227	7,0%	3,5%	21,8%
55	BSH Bosch und Siemens Hausgeräte GmbH	Allemagne	Europe	Mobilier et équipement de la maison	13 957	7,2%	2,9%	3,7%
56	Grupo Bimbo, S.A.B. de C.V.	Mexique	Amérique latine/Caraïbes	Alimentation, boissons et tabac	13 812	1,7%	2,7%	16,4%
57	TCL Corporation	Chine	Asie-Pacifique	Produits électroniques	13 784	22,9%	3,4%	17,3%
58	Svenska Cellulosa AB SCA	Suède	Europe	Produits d'hygiène et d'entretien	13 672	4,2%	6,3%	-4,2%
59	Kao Corporation	Japon	Asie-Pacifique	Produits d'hygiène et d'entretien	13 494	7,8%	5,0%	0,6%
60	Asahi Group Holdings, Ltd.	Japon	Asie-Pacifique	Alimentation, boissons et tabac	13 288	12,0%	4,8%	5,5%
61	Arla Foods amba	Danemark	Europe	Alimentation, boissons et tabac	13 108	16,6%	3,0%	8,3%
62	Dairy Farmers of America	Etats-Unis	Amérique du Nord	Alimentation, boissons et tabac	12 800	5,8%	0,5%	1,8%
63	Maxingvest AG	Allemagne	Europe	Produits d'hygiène et d'entretien	12 755	-0,1%	7,8%	
64	Hangzhou Wahaha Group Co., Ltd.	Chine	Asie-Pacifique	Alimentation, boissons et tabac	12 649	23,1%	s.o.	19,0%
65	Acer Incorporated	Taïwan	Asie-Pacifique	Produits électroniques	12 154	-16,2%	-5,7%	-8,0%
66	Carlsberg A/S	Danemark	Europe	Alimentation, boissons et tabac	11 853	-1,0%	8,9%	2,1%
67	Alticor Inc.	Etats-Unis	Amérique du Nord	Produits d'hygiène et d'entretien	11 800	4,4%	s.o.	7,6%
68	Meiji Holdings Co., Ltd.	Japon	Asie-Pacifique	Alimentation, boissons et tabac	11 469	1,9%	1,7%	ne
69	H. J. Heinz Company	Etats-Unis	Amérique du Nord	Alimentation, boissons et tabac	11 443[e]	-0,7%	0,3%	2,4%
70	V.F. Corporation	Etats-Unis	Amérique du Nord	Vêtements et accessoires	11 420	5,0%	10,6%	8,4%
71	WH Group Limited	Hong-Kong	Asie-Pacifique	Alimentation, boissons et tabac	11 253	80,2%	-0,6%	17,4%
72	NH Foods Ltd. (anciennement Nippon Meat Packers, Inc.)	Japon	Asie-Pacifique	Alimentation, boissons et tabac	11 210	9,7%	2,2%	1,8%
73	Stanley Black & Decker, Inc.	Etats-Unis	Amérique du Nord	Produits d'amélioration de l'habitat	11 001	8,0%	4,5%	20,0%
74	The Estée Lauder Companies Inc.	Etats-Unis	Amérique du Nord	Produits d'hygiène et d'entretien	10 969	7,7%	11,0%	8,4%
75	Tingyi (Cayman Islands) Holding Corp.	Chine	Asie-Pacifique	Alimentation, boissons et tabac	10 941	18,8%	4,5%	20,7%
76	Pernod Ricard S.A.	France	Europe	Alimentation, boissons et tabac	10 781	-7,3%	12,9%	2,0%
77	The Ferrero Group	Italie	Europe	Alimentation, boissons et tabac	10 595	5,6%	s.o.	5,4%
78	Danish Crown AmbA	Danemark	Europe	Alimentation, boissons et tabac	10 233	3,0%	2,7%	4,4%
79	Yamazaki Baking Co., Ltd.	Japon	Asie-Pacifique	Alimentation, boissons et tabac	9 935	1,8%	1,3%	3,6%
80	Ajinomoto Co., Inc.	Japon	Asie-Pacifique	Alimentation, boissons et tabac	9 903	-15,4%	5,1%	-3,6%
81	Nikon Corporation	Japon	Asie-Pacifique	Produits électroniques	9 796	-3,0%	4,8%	2,2%
82	Avon Products, Inc.	Etats-Unis	Amérique du Nord	Produits d'hygiène et d'entretien	9 764	-7,4%	-0,5%	-1,6%
83	Luxottica Group S.p.A.	Italie	Europe	Vêtements et accessoires	9 713	3,2%	7,5%	7,1%
84	S.C. Johnson & Son, Inc.	Etats-Unis	Amérique du Nord	Produits d'hygiène et d'entretien	9 600[e]	0,0%	s.o.	2,5%
85	Sichuan Changhong Electric Co., Ltd	Chine	Asie-Pacifique	Produits électroniques	9 511	12,5%	1,3%	16,1%
86	Vion Holding N.V.	Pays-Bas	Europe	Alimentation, boissons et tabac	9 341	-26,9%	6,7%	-3,8%
87	Coca-Cola HBC AG (ex. Coca-Cola Hellenic Bottling Company S.A.)	Suisse	Europe	Alimentation, boissons et tabac	9 130	-2,4%	3,2%	-0,3%

[1] Taux de croissance annuel moyen

[2] Le chiffre d'affaires de Nestlé sur 2010 - 2013 reflète une modification comptable. Les chiffres d'affaires comparables des années antérieures à 2010 sont indisponibles.

s. o. = sans objet

e = estimation

* Impossible de déterminer si les ventes de la société comprennent ou non la taxe d'accise

Source : Données publiées par les entreprises

Classement des ventes 2013	Société	Pays d'origine	Région	Secteur primaire	CA net 2013 (US$ mil)	Croissance du CA net 2013	Marge nette 2013	TCAM du CA net 2008-2013[1]
88	The Swatch Group Ltd.	Suisse	Europe	Vêtements et accessoires	9 128	8,5%	22,8%	8,3%
89	Dean Foods Company	Etats-Unis	Amérique du Nord	Alimentation, boissons et tabac	9 016	-21,3%	9,1%	-6,3%
90	Saputo Inc.	Canada	Amérique du Nord	Alimentation, boissons et tabac	8 776	26,5%	5,8%	9,8%
91	Hormel Foods Corporation	Etats-Unis	Amérique du Nord	Alimentation, boissons et tabac	8 752	6,3%	6,1%	5,3%
92	Marfrig Global Foods S.A. (ex. Marfrig Alimentos S.A.)	Brésil	Amérique latine/Caraïbes	Alimentation, boissons et tabac	8 741	-21,0%	-4,8%	24,8%
93	Maruha Nichiro Holdings, Inc.	Japon	Asie-Pacifique	Alimentation, boissons et tabac	8 509	5,2%	0,5%	-1,0%
94	Coca-Cola Enterprises, Inc.	Etats-Unis	Amérique du Nord	Alimentation, boissons et tabac	8 212	1,9%	8,1%	4,4%
95	PVH Corp.	Etats-Unis	Amérique du Nord	Vêtements et accessoires	8 186	35,5%	1,8%	26,9%
96	Masco Corporation	Etats-Unis	Amérique du Nord	Produits d'amélioration de l'habitat	8 173	5,5%	3,8%	-3,2%
97	Pirelli & C. S.p.A.	Italie	Europe	Pneus	8 164	1,2%	5,0%	5,7%
98	Campbell Soup Company	Etats-Unis	Amérique du Nord	Alimentation, boissons et tabac	8 052	4,5%	5,6%	0,1%
99	Sumitomo Rubber Industries, Ltd.	Japon	Asie-Pacifique	Pneus	8 009	9,9%	6,1%	5,2%
100	Reynolds American Inc.	Etats-Unis	Amérique du Nord	Alimentation, boissons et tabac	7 899	-4,9%	21,7%	-2,2%
101	MillerCoors LLC	Etats-Unis	Amérique du Nord	Alimentation, boissons et tabac	7 801	0,5%	16,5%	0,9%
102	Inner Mongolia Yili Industrial Group Co., Ltd.	Chine	Asie-Pacifique	Alimentation, boissons et tabac	7 719	13,8%	6,7%	17,1%
103	Shiseido Company, Limited	Japon	Asie-Pacifique	Produits d'hygiène et d'entretien	7 613	12,4%	3,8%	2,0%
104	National Beef Packing Company, LLC	Etats-Unis	Amérique du Nord	Alimentation, boissons et tabac	7 486	0,1%	s.o.	5,1%
105	Ralph Lauren Corporation	Etats-Unis	Amérique du Nord	Vêtements et accessoires	7 450	7,3%	10,4%	8,2%
106	Tönnies Lebensmittel GmbH & Co. KG	Allemagne	Europe	Alimentation, boissons et tabac	7 438	12,0%	s.o.	8,0%
107	Jarden Corporation	Etats-Unis	Amérique du Nord	Produits d'hygiène et d'entretien	7 356[e]	9,9%	2,8%	6,4%
108	Mohawk Industries, Inc.	Etats-Unis	Amérique du Nord	Produits d'amélioration de l'habitat	7 349	27,0%	4,8%	1,5%
109	The Hershey Company	Etats-Unis	Amérique du Nord	Alimentation, boissons et tabac	7 146	7,6%	11,5%	6,8%
110	Mccain Foods Limited	Canada	Amérique du Nord	Alimentation, boissons et tabac	7 109 [e]	8,6%	s.o.	3,2%
111	Savola Group Company	Arabie saoudite	Afrique/Moyen-Orient	Alimentation, boissons et tabac	7 034	-3,7%	8,1%	13,8%
112	China Mengniu Dairy Company Limited	Hong-Kong	Asie-Pacifique	Alimentation, boissons et tabac	7 004	20,2%	4,3%	12,7%
113	Essilor International S.A.	France	Europe	Vêtements et accessoires	6 728	1,5%	12,8%	10,5%
114	Red Bull GmbH	Autriche	Europe	Alimentation, boissons et tabac	6 694	2,2%	s.o.	8,7%
115	Hankook Tire Co., Ltd.	Corée du Sud	Asie-Pacifique	Pneus	6 504	0,4%	10,4%	9,6%
116	Mattel, Inc.	Etats-Unis	Amérique du Nord	Articles de loisirs	6 485	1,0%	13,9%	1,8%
117	Groupe Terrena	France	Europe	Alimentation, boissons et tabac	6 200	4,2%	0,4%	3,7%
118	The Yokohama Rubber Co., Ltd.	Japon	Asie-Pacifique	Pneus	6 173	7,5%	5,8%	3,1%
119	Sodiaal Union	France	Europe	Alimentation, boissons et tabac	6 132	5,9%	0,6%	11,0%
120	Nippon Suisan Kaisha, Ltd.	Japon	Asie-Pacifique	Alimentation, boissons et tabac	6 036	6,6%	0,8%	3,6%
121	Perdue Farms, Inc.	Etats-Unis	Amérique du Nord	Alimentation, boissons et tabac	6 000[e]	0,0%	s.o.	5,5%
122	Dr Pepper Snapple Group, Inc.	Etats-Unis	Amérique du Nord	Alimentation, boissons et tabac	5 997	0,0%	10,4%	1,0%
123	Unicharm Corporation	Japon	Asie-Pacifique	Produits d'hygiène et d'entretien	5 989	20,9%	7,3%	11,5%
124	Morinaga Milk Industry Co., Ltd.	Japon	Asie-Pacifique	Alimentation, boissons et tabac	5 987	1,4%	0,8%	0,5%
125	Bongrain SA	France	Europe	Alimentation, boissons et tabac	5 854	7,9%	1,3%	4,4%
126	Arçelik A.Ş.	Turquie	Afrique/Moyen-Orient	Mobilier et équipement de la maison	5 846	5,1%	5,6%	10,4%
127	Groupe Bigard S.A.	France	Europe	Alimentation, boissons et tabac	5 844	0,0%	s.o.	12,0%
128	ITC Limited	Inde	Asie-Pacifique	Alimentation, boissons et tabac	5 821	11,7%	24,8%	16,5%
129	PT Indofood Sukses Makmur Tbk	Indonésie	Asie-Pacifique	Alimentation, boissons et tabac	5 773	15,3%	5,9%	8,3%
130	Nintendo Co., Ltd.	Japon	Asie-Pacifique	Articles de loisirs	5 712	-10,0%	-4,1%	-20,8%
131	Newell Rubbermaid Inc.	Etats-Unis	Amérique du Nord	Produits d'hygiène et d'entretien	5 693	-3,6%	8,3%	-2,5%

[1] Taux de croissance annuel moyen

[2] Le chiffre d'affaires de Nestlé sur 2010 - 2013 reflète une modification comptable. Les chiffres d'affaires comparables des années antérieures à 2010 sont indisponibles.

s. o. = sans objet

e = estimation

* Impossible de déterminer si les ventes de la société comprennent ou non la taxe d'accise

Source : Données publiées par les entreprises

Classement des ventes 2013	Société	Pays d'origine	Région	Secteur primaire	CA net 2013 (US$ mil)	Croissance du CA net 2013	Marge nette 2013	TCAM du CA net 2008-2013[1]
132	The J.M. Smucker Company	Etats-Unis	Amérique du Nord	Alimentation, boissons et tabac	5 611	-4,9%	10,1%	8,3%
133	The Clorox Company	Etats-Unis	Amérique du Nord	Produits d'hygiène et d'entretien	5 591	-0,6%	10,0%	0,5%
134	Kewpie Corporation	Japon	Asie-Pacifique	Alimentation, boissons et tabac	5 550	5,1%	2,8%	2,3%
135	TOTO Ltd.	Japon	Asie-Pacifique	Produits d'amélioration de l'habitat	5 529	16,2%	8,2%	3,6%
136	Groupe SEB	France	Europe	Mobilier et équipement de la maison	5 527	2,5%	5,3%	5,2%
137	Orkla ASA	Norvège	Europe	Alimentation, boissons et tabac	5 489	12,8%	2,3%	-12,8%
138	Megmilk Snow Brand Co., Ltd.	Japon	Asie-Pacifique	Alimentation, boissons et tabac	5 444	4,2%	0,5%	ne
139	Rolex SA	Suisse	Europe	Vêtements et accessoires	5 398[e]	2,0%	s.o.	10,8%
140	DMK Deutsches Milchkontor GmbH	Allemagne	Europe	Alimentation, boissons et tabac	5 222	12,0%	1,0%	ne
141	Société Coopérative Agricole et Agro-alimentaire AGRIAL	France	Europe	Alimentation, boissons et tabac	5 182	8,1%	0,9%	15,4%
142	Nichirei Corporation	Japon	Asie-Pacifique	Alimentation, boissons et tabac	5 107	8,7%	1,9%	1,5%
143	Skyworth Digital Holdings Limited	Hong-Kong	Asie-Pacifique	Produits électroniques	5 090	4,4%	3,6%	20,8%
144	La Coop fédérée	Canada	Amérique du Nord	Alimentation, boissons et tabac	5 089	6,6%	0,4%	7,5%
145	BANDAI NAMCO Holdings Inc. (ex. Namco Bandai Holdings Inc.)	Japon	Asie-Pacifique	Articles de loisirs	5 072	4,2%	4,9%	3,6%
146	Kohler Co.	Etats-Unis	Amérique du Nord	Produits d'amélioration de l'habitat	5 000[e]	0,0%	s.o.	-1,9%
147	Kweichow Moutai Co., Ltd.	Chine	Asie-Pacifique	Alimentation, boissons et tabac	4 995*	16,9%	51,4%	30,3%
148	Pioneer Corporation	Japon	Asie-Pacifique	Produits électroniques	4 976	10,2%	0,1%	-2,3%
149	Lorillard, Inc.	Etats-Unis	Amérique du Nord	Alimentation, boissons et tabac	4 972	7,2%	23,7%	7,3%
150	Nisshin Seifun Group Inc.	Japon	Asie-Pacifique	Alimentation, boissons et tabac	4 954	8,9%	3,2%	1,2%
151	Coca-Cola Amatil Limited	Australie	Asie-Pacifique	Alimentation, boissons et tabac	4 877	-1,2%	1,6%	4,2%
152	Constellation Brands, Inc.	Etats-Unis	Amérique du Nord	Alimentation, boissons et tabac	4 868	74,1%	39,9%	5,9%
153	Anadolu Efes Biracilik ve Malt Sanayii A.Ş.	Turquie	Afrique/Moyen-Orient	Alimentation, boissons et tabac	4 845*	43,3%	31,0%	20,2%
154	Herbalife Ltd.	Etats-Unis	Amérique du Nord	Alimentation, boissons et tabac	4 825	18,5%	10,9%	15,4%
155	Arca Continental, S.A.B. de C.V.	Mexique	Amérique latine/Caraïbes	Alimentation, boissons et tabac	4 736	7,3%	10,3%	24,4%
156	Ruchi Soya Industries Limited	Inde	Asie-Pacifique	Alimentation, boissons et tabac	4 684	-4,9%	0,0%	17,7%
157	Levi Strauss & Co.	Etats-Unis	Amérique du Nord	Vêtements et accessoires	4 682	1,6%	4,9%	1,2%
158	Husqvarna Group	Suède	Europe	Produits d'amélioration de l'habitat	4 655	-1,7%	3,0%	-1,3%
159	Itoham Foods Inc.	Japon	Asie-Pacifique	Alimentation, boissons et tabac	4 629	5,6%	1,1%	-1,0%
160	Hanesbrands Inc.	Etats-Unis	Amérique du Nord	Vêtements et accessoires	4 628	2,3%	7,1%	1,7%
161	Activision Blizzard, Inc.	Etats-Unis	Amérique du Nord	Articles de loisirs	4 583	-5,6%	22,0%	8,7%
162	Coty Inc.	Etats-Unis	Amérique du Nord	Produits d'hygiène et d'entretien	4 552	-2,1%	-1,4%	6,1%
163	Lego A/S	Danemark	Europe	Articles de loisirs	4 521	8,4%	24,1%	21,7%
164	Boparan Holdings Limited (alias 2 Sisters Food Group)	Royaume-Uni	Europe	Alimentation, boissons et tabac	4 516	23,3%	1,2%	41,5%
165	Lao Feng Xiang Co., Ltd.	Chine	Asie-Pacifique	Vêtements et accessoires	4 514	27,2%	3,4%	27,9%
166	Cheng Shin Rubber Ind. Co., Ltd.	Taïwan	Asie-Pacifique	Pneus	4 492	2,2%	14,0%	11,8%
167	Dole Food Company, Inc.	Etats-Unis	Amérique du Nord	Alimentation, boissons et tabac	4 480[e]	5,5%	s.o.	-10,1%
168	Bacardi Limited	Bermudes	Amérique latine/Caraïbes	Alimentation, boissons et tabac	4 477	0,2%	s.o.	0,4%
169	Energizer Holdings, Inc.	Etats-Unis	Amérique du Nord	Produits d'hygiène et d'entretien	4 466	-2,2%	9,1%	0,6%
170	Coca-Cola West Co., Ltd.	Japon	Asie-Pacifique	Alimentation, boissons et tabac	4 429	11,7%	3,2%	1,8%
171	Miele & Cie. KG	Allemagne	Europe	Mobilier et équipement de la maison	4 369	2,2%	s.o.	3,1%
172	Green Mountain Coffee Roasters, Inc. (désormais Keurig Green Mountain, Inc.)	Etats-Unis	Amérique du Nord	Alimentation, boissons et tabac	4 358	12,9%	11,1%	54,2%
173	Ito En, Ltd.	Japon	Asie-Pacifique	Alimentation, boissons et tabac	4 356	8,4%	2,8%	5,6%
174	Techtronic Industries Co. Ltd.	Hong-Kong	Asie-Pacifique	Produits d'amélioration de l'habitat	4 300	11,6%	5,8%	4,7%

[1] Taux de croissance annuel moyen

[2] Le chiffre d'affaires de Nestlé sur 2010 - 2013 reflète une modification comptable. Les chiffres d'affaires comparables des années antérieures à 2010 sont indisponibles.

s. o. = sans objet

e = estimation

* Impossible de déterminer si les ventes de la société comprennent ou non la taxe d'accise

Source : Données publiées par les entreprises

Classement des ventes 2013	Société	Pays d'origine	Région	Secteur primaire	CA net 2013 (US$ mil)	Croissance du CA net 2013	Marge nette 2013	TCAM du CA net 2008-2013[1]
175	Maple Leaf Foods Inc.	Canada	Amérique du Nord	Alimentation, boissons et tabac	4 281	-9,4%	11,6%	-3,4%
176	Hisense Electric Co., Ltd.	Chine	Asie-Pacifique	Produits électroniques	4 276	14,0%	5,7%	16,5%
177	Barilla Holding S.p.A.	Italie	Europe	Alimentation, boissons et tabac	4 248	-18,8%	3,4%	-5,8%
178	Gruma, S.A.B. de C.V.	Mexique	Amérique latine/Caraïbes	Alimentation, boissons et tabac	4 245	-15,9%	6,1%	3,9%
179	Molson Coors Brewing Company	Etats-Unis	Amérique du Nord	Alimentation, boissons et tabac	4 206	7,4%	13,6%	-2,5%
180	Tsingtao Brewery Co., Ltd.	Chine	Asie-Pacifique	Alimentation, boissons et tabac	4 202	10,3%	7,4%	12,2%
181	Mead Johnson Nutrition Company	Etats-Unis	Amérique du Nord	Alimentation, boissons et tabac	4 201	7,7%	15,6%	7,8%
182	Nissin Foods Holdings Co., Ltd.	Japon	Asie-Pacifique	Alimentation, boissons et tabac	4 172	9,1%	4,6%	2,9%
183	Fortune Brands Home & Security, Inc.	Etats-Unis	Amérique du Nord	Produits d'amélioration de l'habitat	4 157	15,8%	5,6%	ne
184	McCormick & Company, Inc.	Etats-Unis	Amérique du Nord	Alimentation, boissons et tabac	4 123	2,7%	9,4%	5,4%
185	Yamaha Corporation	Japon	Asie-Pacifique	Articles de loisirs	4 099	11,8%	5,6%	-2,2%
186	Spectrum Brands Holdings, Inc.	Etats-Unis	Amérique du Nord	Produits d'hygiène et d'entretien	4 086	25,6%	-1,4%	8,7%
187	The Hillshire Brands Company	Etats-Unis	Amérique du Nord	Alimentation, boissons et tabac	4 085	4,2%	5,2%	-20,5%
188	Hasbro, Inc.	Etats-Unis	Amérique du Nord	Articles de loisirs	4 082	-0,2%	7,0%	0,3%
189	Lotte Japan Group	Japon	Asie-Pacifique	Alimentation, boissons et tabac	4 074	-27,8%	3,9%	-1,7%
190	Sapporo Holdings Limited	Japon	Asie-Pacifique	Alimentation, boissons et tabac	4 057	4,1%	2,4%	6,8%
191	Société L.D.C. SA	France	Europe	Alimentation, boissons et tabac	4 034	3,5%	2,6%	9,2%
192	Swarovski AG	Autriche	Europe	Vêtements et accessoires	4 011	-1,9%	s.o.	3,7%
193	Wuliangye Yibin Co., Ltd.	Chine	Asie-Pacifique	Alimentation, boissons et tabac	3 993	-9,1%	33,7%	25,5%
194	LG Household & Health Care, Ltd.	Corée du Sud	Asie-Pacifique	Produits d'hygiène et d'entretien	3 980	11,0%	8,5%	11,6%
195	Ashley Furniture Industries, Inc.	Etats-Unis	Amérique du Nord	Mobilier et équipement de la maison	3 850[e]	4,1%	s.o.	5,4%
196	Coca-Cola East Japan Co., Ltd.	Japon	Asie-Pacifique	Alimentation, boissons et tabac	3 825	92,4%	3,1%	12,6%
197	Want Want China Holdings Limited	Chine	Asie-Pacifique	Alimentation, boissons et tabac	3 818	13,7%	18,0%	19,7%
198	E. & J. Gallo Winery	Etats-Unis	Amérique du Nord	Alimentation, boissons et tabac	3 800[e]	5,6%	s.o.	4,2%
199	Toyo Tire & Rubber Co., Ltd.	Japon	Asie-Pacifique	Pneus	3 798	0,1%	3,3%	2,4%
200	Agropur Cooperative	Canada	Amérique du Nord	Alimentation, boissons et tabac	3 772	5,2%	1,4%	6,4%
201	The Jones Group, Inc. (désormais Nine West Holdings, Inc.)	Etats-Unis	Amérique du Nord	Vêtements et accessoires	3 765	-0,9%	-0,5%	0,8%
202	Flowers Foods, Inc.	Etats-Unis	Amérique du Nord	Alimentation, boissons et tabac	3 751	23,1%	6,2%	9,2%
203	Toyo Suisan Kaisha, Ltd.	Japon	Asie-Pacifique	Alimentation, boissons et tabac	3 719	8,0%	6,3%	2,9%
204	Fresh Del Monte Produce Inc.	Etats-Unis	Amérique du Nord	Alimentation, boissons et tabac	3 684	7,7%	-0,9%	0,9%
205	Fromageries Bel S.A.	France	Europe	Alimentation, boissons et tabac	3 613	2,7%	4,8%	4,2%
206	Lion Corporation	Japon	Asie-Pacifique	Produits d'hygiène et d'entretien	3 612	5,0%	1,9%	0,8%
207	Rosen's Diversified Inc.	Etats-Unis	Amérique du Nord	Alimentation, boissons et tabac	3 600[e]	2,9%	s.o.	7,1%
208	D.E Master Blenders 1753 B.V.	Pays-Bas	Europe	Alimentation, boissons et tabac	3 586[e]	0,7%	s.o.	ne
209	Hisense Kelon Electrical Holdings Company Ltd.	Chine	Asie-Pacifique	Mobilier et équipement de la maison	3 584	27,9%	5,2%	22,5%
210	Amorepacific Group Co., Ltd.	Corée du Sud	Asie-Pacifique	Produits d'hygiène et d'entretien	3 584	13,5%	9,1%	15,4%
211	Electronic Arts Inc.	Etats-Unis	Amérique du Nord	Articles de loisirs	3 575	-5,8%	0,2%	-3,2%
212	Emmi AG	Suisse	Europe	Alimentation, boissons et tabac	3 560	10,6%	3,7%	4,1%
213	Indesit Company S.p.A.	Italie	Europe	Mobilier et équipement de la maison	3 548	-7,4%	0,1%	-3,3%
214	KT&G Corporation	Corée du Sud	Asie-Pacifique	Alimentation, boissons et tabac	3 516	-4,1%	14,6%	2,9%
215	Total Produce plc	Irlande	Europe	Alimentation, boissons et tabac	3 504	8,5%	1,4%	3,2%
216	JELD-WEN, Inc.	Etats-Unis	Amérique du Nord	Produits d'amélioration de l'habitat	3 500	9,4%	s.o.	3,8%
217	Mary Kay, Inc.	Etats-Unis	Amérique du Nord	Produits d'hygiène et d'entretien	3 500	16,7%	s.o.	6,1%
218	Roll Global, LLC	Etats-Unis	Amérique du Nord	Alimentation, boissons et tabac	3 500	16,7%	s.o.	11,7%
219	Yakult Honsha Co., Ltd.	Japon	Asie-Pacifique	Alimentation, boissons et tabac	3 500[e]	9,8%	7,7%	3,6%
220	Cooper Tire & Rubber Company	Etats-Unis	Amérique du Nord	Pneus	3 439	-18,1%	3,9%	3,6%

[1] Taux de croissance annuel moyen

[2] Le chiffre d'affaires de Nestlé sur 2010 - 2013 reflète une modification comptable. Les chiffres d'affaires comparables des années antérieures à 2010 sont indisponibles.

s. o. = sans objet

e = estimation

* Impossible de déterminer si les ventes de la société comprennent ou non la taxe d'accise

Source : Données publiées par les entreprises

Classement des ventes 2013	Société	Pays d'origine	Région	Secteur primaire	CA net 2013 (US$ mil)	Croissance du CA net 2013	Marge nette 2013	TCAM du CA net 2008-2013[1]
221	Kikkoman Corporation	Japon	Asie-Pacifique	Alimentation, boissons et tabac	3 428	14,3%	3,7%	-3,6%
222	Kumho Tire Co., Ltd.	Corée du Sud	Asie-Pacifique	Pneus	3 403	-9,1%	2,7%	5,1%
223	The TINE Group	Norvège	Europe	Alimentation, boissons et tabac	3 402	3,0%	3,4%	2,9%
224	Bestseller A/S	Danemark	Europe	Vêtements et accessoires	3 380	6,3%	s.o.	12,4%
225	The Nisshin OilliO Group, Ltd.	Japon	Asie-Pacifique	Alimentation, boissons et tabac	3 368	8,8%	0,9%	0,0%
226	Westfleisch eG	Allemagne	Europe	Alimentation, boissons et tabac	3 332	1,3%	0,3%	4,6%
227	Perfetti Van Melle S.p.A.	Italie	Europe	Alimentation, boissons et tabac	3 303	0,0%	s.o.	4,7%
228	Controladora Mabe S.A. de C.V.	Mexique	Amérique latine/Caraïbes	Mobilier et équipement de la maison	3 300e	-5,0%	s.o.	-5,1%
229	Rich Products Corporation	Etats-Unis	Amérique du Nord	Alimentation, boissons et tabac	3 300e	6,5%	s.o.	3,3%
230	HKScan Corporation	Finlande	Europe	Alimentation, boissons et tabac	3 292	-2,7%	0,4%	1,6%
231	ASICS Corporation	Japon	Asie-Pacifique	Vêtements et accessoires	3 291	26,6%	5,2%	6,4%
232	Vestel Elektronik Sanayi ve Ticaret A.Ş.	Turquie	Afrique/Moyen-Orient	Produits électroniques	3 276	-17,3%	-1,5%	5,8%
233	Natura Cosméticos S.A.	Brésil	Amérique latine/Caraïbes	Produits d'hygiène et d'entretien	3 268	10,5%	12,1%	14,1%
234	Fossil Group, Inc.	Etats-Unis	Amérique du Nord	Vêtements et accessoires	3 260	14,1%	11,9%	15,5%
235	Konka Group Co., Ltd.	Chine	Asie-Pacifique	Produits électroniques	3 232	9,1%	0,3%	10,4%
236	Casio Computer Co., Ltd.	Japon	Asie-Pacifique	Produits électroniques	3 214	8,1%	5,0%	-9,1%
237	The Schwan Food Company	Etats-Unis	Amérique du Nord	Alimentation, boissons et tabac	3 200e	1,6%	s.o.	-1,9%
238	Church & Dwight Co., Inc.	Etats-Unis	Amérique du Nord	Produits d'hygiène et d'entretien	3 194	9,3%	12,3%	5,7%
239	World Co., Ltd.	Japon	Asie-Pacifique	Vêtements et accessoires	3 170	-5,7%	-0,5%	-1,5%
240	NBTY, Inc.	Etats-Unis	Amérique du Nord	Alimentation, boissons et tabac	3 163	5,4%	4,1%	7,7%
241	JVCKENWOOD Corporation	Japon	Asie-Pacifique	Produits électroniques	3 160	3,2%	-1,9%	0,4%
242	Ezaki Glico Co., Ltd.	Japon	Asie-Pacifique	Alimentation, boissons et tabac	3 151	7,6%	3,8%	1,8%
243	Industrias Bachoco, S.A.B. de C.V.	Mexique	Amérique latine/Caraïbes	Alimentation, boissons et tabac	3 116	0,9%	5,1%	14,6%
244	Chocoladefabriken Lindt & Sprüngli AG	Suisse	Europe	Alimentation, boissons et tabac	3 112	8,0%	10,5%	-0,4%
245	Vizio, Inc.	Etats-Unis	Amérique du Nord	Produits électroniques	3 100e	0,0%	s.o.	9,1%
246	Citizen Holdings Co., Ltd.	Japon	Asie-Pacifique	Vêtements et accessoires	3 097	13,9%	5,7%	0,9%
247	Seiko Holdings Corporation	Japon	Asie-Pacifique	Vêtements et accessoires	3 080	8,6%	2,5%	12,1%
248	Chiquita Brands International, Inc.	Etats-Unis	Amérique du Nord	Alimentation, boissons et tabac	3 057	-0,7%	-0,5%	-3,3%
249	Prima Meat Packers, Ltd.	Japon	Asie-Pacifique	Alimentation, boissons et tabac	3 033	10,1%	1,7%	1,9%
250	Nortura SA	Norvège	Europe	Alimentation, boissons et tabac	3 001	7,5%	0,6%	3,5%

[1] Taux de croissance annuel moyen

[2] Le chiffre d'affaires de Nestlé sur 2010 - 2013 reflète une modification comptable. Les chiffres d'affaires comparables des années antérieures à 2010 sont indisponibles.

s. o. = sans objet

e = estimation

* Impossible de déterminer si les ventes de la société comprennent ou non la taxe d'accise

Source : Données publiées par les entreprises

Impact des cours du change sur le classement

Les Champions du monde des produits de consommation ont été classés dans le Top 250 en fonction de leurs chiffres d'affaires nets en dollars US pour l'exercice 2013. Si les changements dans le classement général d'une année sur l'autre sont généralement imputables à une hausse ou à une baisse des ventes de la société, ils peuvent également être induits par les fluctuations des cours du change. Par exemple, l'appréciation d'une devise vis-à-vis du dollar américain en 2013 signifie que les entreprises utilisant ladite devise dans leurs états financiers peuvent obtenir une meilleure place dans le classement en 2013 qu'en 2012, toutes choses étant égales par ailleurs. Inversement, les entreprises publiant leurs comptes dans une devise plus faible risquent de descendre dans le classement.

Parmi les principales devises en 2013, l'euro a gagné du terrain face au dollar US, tout comme le yuan renminbi chinois, dans une moindre mesure. Le yen japonais, le rand sud-africain, le real brésilien et la roupie indienne ont tous subi une forte dépréciation, tandis que la livre sterling a fait état d'une légère baisse.

Liste alphabétique des sociétés de produits de consommation

AB Electrolux 44
Acer Incorporated 65
Activision Blizzard, Inc. 161
adidas AG 36
Agropur Cooperative 200
Ajinomoto Co., Inc. 80
Alticor Inc. 67
Altria Group, Inc. 42
Amorepacific Group Co., Ltd. 210
Anadolu Efes Biracilik ve Malt Sanayii A.Ş. 153
Anheuser-Busch InBev SA/NV 11
Apple Inc. 2
Arca Continental, S.A.B. de C.V. 155
Arçelik A.Ş. 126
Arla Foods amba 61
Asahi Group Holdings, Ltd. 60
Ashley Furniture Industries, Inc. 195
ASICS Corporation 231
ASUSTeK Computer Inc. 49
Avon Products, Inc. 82
Bacardi Limited 168
BANDAI NAMCO Holdings Inc. (ex. Namco Bandai Holdings Inc.) 145
Barilla Holding S.p.A. 177
Bestseller A/S 224
Bongrain SA 125
Boparan Holdings Limited (alias 2 Sisters Food Group) 164
BRF S.A. (ex. BRF - Brasil Foods S.A.) 54
Bridgestone Corporation 13
British American Tobacco plc 25
BSH Bosch und Siemens Hausgeräte GmbH 55
Campbell Soup Company 98
Cargill Meat Solutions Corporation 32
Carlsberg A/S 66
Casio Computer Co., Ltd. 236
Cheng Shin Rubber Ind. Co., Ltd. 166
China Mengniu Dairy Company Limited 112
Chiquita Brands International, Inc. 248
Chocoladefabriken Lindt & Sprüngli AG 244
Church & Dwight Co., Inc. 238
Citizen Holdings Co., Ltd. 246
Clorox Company, The 133
Coca-Cola Amatil Limited 151
Coca-Cola Company, The 9
Coca-Cola East Japan Co., Ltd. 196
Coca-Cola Enterprises, Inc. 94
Coca-Cola HBC AG (ex. Coca-Cola Hellenic Bottling Company S.A.) 87
Coca-Cola West Co., Ltd. 170
Colgate-Palmolive Company 43
Compagnie Générale des Établissements Michelin S.C.A. 22
ConAgra Foods, Inc. 41
Constellation Brands, Inc. 152
Controladora Mabe S.A. de C.V. 228
Cooper Tire & Rubber Company 220
Coty Inc. 162
D.E Master Blenders 1753 B.V. 208
Dairy Farmers of America 62
Danish Crown AmbA 78
Danone 20
Dean Foods Company 89
Diageo plc 46
DMK Deutsches Milchkontor GmbH 140
Dole Food Company, Inc. 167
Dr Pepper Snapple Group, Inc. 122
Dr. August Oetker KG 52
E. & J. Gallo Winery 198
Electronic Arts Inc. 211
Emmi AG 212
Energizer Holdings, Inc. 169
Essilor International S.A. 113
Estée Lauder Companies Inc., The 74
Ezaki Glico Co., Ltd. 242
Ferrero Group, The 77
Flowers Foods, Inc. 202
Fomento Económico Mexicano, S.A.B. de C.V. (FEMSA) 31
Fortune Brands Home & Security, Inc. 183
Fossil Group, Inc. 234
Fresh Del Monte Produce Inc. 204
Fromageries Bel S.A. 205
General Mills, Inc. 40
Goodyear Tire & Rubber Company, The 35
Gree Electric Appliances, Inc. of Zhuhai 37
Green Mountain Coffee Roasters, Inc. (désormais Keurig Green Mountain, Inc.) 172
Groupe Bigard S.A. 127
Groupe Lactalis 28
Groupe SEB 136
Groupe Terrena 117
Gruma, S.A.B. de C.V. 178
Grupo Bimbo, S.A.B. de C.V. 56
H. J. Heinz Company 69
Haier Group Company 19
Hanesbrands Inc. 160
Hangzhou Wahaha Group Co., Ltd. 64
Hankook Tire Co., Ltd. 115
Hasbro, Inc. 188
Heineken N.V. 23
Henkel AG & Co. KGaA 27
Herbalife Ltd. 154
Hershey Company, The 109
Hillshire Brands Company, The 187
Hisense Electric Co., Ltd. 176
Hisense Kelon Electrical Holdings Company Ltd. 209
HKScan Corporation 230
Hormel Foods Corporation 91
Husqvarna Group 158
Imperial Tobacco Group PLC 26
Indesit Company S.p.A. 213
Industrias Bachoco, S.A.B. de C.V. 243
Inner Mongolia Yili Industrial Group Co., Ltd. 102
ITC Limited 128
Ito En, Ltd. 173
Itoham Foods Inc. 159
J.M. Smucker Company, The 132
Japan Tobacco Inc. 24
Jarden Corporation 107
JBS S.A. 10
JELD-WEN, Inc. 216
Jones Group, Inc. (désormais Nine West Holdings, Inc.), The 201
JVCKENWOOD Corporation 241
Kao Corporation 59
Kellogg Company 51
Kewpie Corporation 134
Kikkoman Corporation 221
Kimberly-Clark Corporation 29
Kirin Holdings Company, Limited 33
Kohler Co. 146
Konka Group Co., Ltd. 235
Kraft Foods Group, Inc. 39
KT&G Corporation 214
Kumho Tire Co., Ltd. 222
Kweichow Moutai Co., Ltd. 147
La Coop fédérée 144
Lao Feng Xiang Co., Ltd. 165
Lego A/S 163
Lenovo Group Limited 12
Levi Strauss & Co. 157
LG Electronics Inc. 8
LG Household & Health Care, Ltd. 194
Lion Corporation 206
LIXIL Group Corporation 47
L'Oréal S.A. 18
Lorillard, Inc. 149
Lotte Japan Group 189
Luxottica Group S.p.A. 83
Maple Leaf Foods Inc. 175
Marfrig Global Foods S.A. (ex. Marfrig Alimentos S.A.) 92
Mars, Incorporated 16
Maruha Nichiro Holdings, Inc. 93
Mary Kay, Inc. 217
Masco Corporation 96
Mattel, Inc. 116
Maxingvest AG 63
Mccain Foods Limited 110
McCormick & Company, Inc. 184
Mead Johnson Nutrition Company 181
Megmilk Snow Brand Co., Ltd. 138
Meiji Holdings Co., Ltd. 68
Midea Group Co., Ltd. 34
Miele & Cie. KG 171
MillerCoors LLC 101
Mohawk Industries, Inc. 108
Molson Coors Brewing Company 179
Mondelēz International, Inc. 14
Morinaga Milk Industry Co., Ltd. 124
National Beef Packing Company, LLC 104
Natura Cosméticos S.A. 233
NBTY, Inc. 240
Nestlé S.A 3
Newell Rubbermaid Inc. 131
NH Foods Ltd. (ex. Nippon Meat Packers, Inc.) 72
Nichirei Corporation 142
NIKE, Inc. 21
Nikon Corporation 81
Nintendo Co., Ltd. 130
Nippon Suisan Kaisha, Ltd. 120
Nisshin OilliO Group, Ltd., The 225
Nisshin Seifun Group Inc. 150
Nissin Foods Holdings Co., Ltd. 182
Nortura SA 250
Orkla ASA 137
PepsiCo, Inc. 6
Perdue Farms, Inc. 121
Perfetti Van Melle S.p.A. 227
Pernod Ricard S.A. 76
Philip Morris International Inc. 17
Pioneer Corporation 148
Pirelli & C. S.p.A. 97
Prima Meat Packers, Ltd. 249
Procter & Gamble Company, The 4
PT Indofood Sukses Makmur Tbk 129
PVH Corp. 95
Ralph Lauren Corporation 105
Reckitt Benckiser Group plc 48
Red Bull GmbH 114
Reynolds American Inc. 100
Rich Products Corporation 229
Rolex SA 139
Roll Global, LLC 218
Rosen's Diversified Inc. 207
Royal FrieslandCampina N.V. 50
Ruchi Soya Industries Limited 156
S.C. Johnson & Son, Inc. 84
SABMiller plc 45
Samsung Electronics Co., Ltd. 1
Sapporo Holdings Limited 190
Saputo Inc. 90
Savola Group Company 111
Schwan Food Company, The 237
Seiko Holdings Corporation 247
Shiseido Company, Limited 103
Sichuan Changhong Electric Co., Ltd 85
Skyworth Digital Holdings Limited 143
Société Coopérative Agricole et Agro-alimentaire AGRIAL 141
Société L.D.C. SA 191
Sodiaal Union 119
Sony Corporation 5
Spectrum Brands Holdings, Inc. 186
Stanley Black & Decker, Inc. 73
Sumitomo Rubber Industries, Ltd. 99
Suntory Holdings Limited 30
Svenska Cellulosa AB SCA 58
Swarovski AG 192
Swatch Group Ltd., The 88
TCL Corporation 57
Techtronic Industries Co. Ltd. 174
TINE Group, The 223
Tingyi (Cayman Islands) Holding Corporation 75
Tönnies Lebensmittel GmbH & Co. KG 106
Total Produce plc 215
TOTO Ltd. 135
Toyo Suisan Kaisha, Ltd. 203
Toyo Tire & Rubber Co., Ltd. 199
Tsingtao Brewery Co., Ltd. 180
Tyson Foods, Inc. 15
Unicharm Corporation 123
Unilever Group 7
Uni-President Enterprises Corp. 53
V.F. Corporation 70
Vestel Elektronik Sanayi ve Ticaret A.Ş. 232
Vion Holding N.V. 86
Vizio, Inc. 245
Want Want China Holdings Limited 197
Westfleisch eG 226
WH Group Limited 71
Whirlpool Corporation 38
World Co., Ltd. 239
Wuliangye Yibin Co., Ltd. 193
Yakult Honsha Co., Ltd. 219
Yamaha Corporation 185
Yamazaki Baking Co., Ltd. 79
Yokohama Rubber Co., Ltd., The 118

Les faits marquants du Top 250

Le secteur des produits de consommation traverse une nouvelle année de réajustement économique mondial en 2013

Dans l'ensemble, 2013 s'est avérée une nouvelle année délicate pour l'économie mondiale, en plein effort de stabilisation. L'Europe est restée engluée dans la récession pendant la majeure partie de 2013, malgré un début de redressement modeste à la fin de l'année et au début 2014, mais la croissance est demeurée morose. L'économie américaine a lentement progressé en 2013, essentiellement du fait du durcissement de la politique budgétaire. Tandis que le Japon a connu un regain de vigueur, soutenu par la hausse des exportations et les mesures musclées de relance économique du gouvernement, l'économie chinoise a fait état d'un ralentissement en 2013 et a enregistré une croissance molle similaire en 2014. La croissance économique a également marqué le pas dans plusieurs pays d'Amérique latine, confrontés à la fin du boom des matières premières en Chine, à la demande intérieure moindre, à l'agitation sociale et à d'autres pressions à la baisse. Globalement, la reprise dans de nombreux pays du monde est restée fragile et en dents de scie.

En dépit d'une croissance économique mondiale de nouveau inférieure aux prévisions, le chiffre d'affaires net composite, ajusté des effets de change, a augmenté de 5,6% en 2013 pour les Champions du monde des produits de consommation (les 250 principales sociétés mondiales de produits de consommation). Les trois quarts du Top 250 ont enregistré une hausse du chiffre d'affaires en 2013 et la moitié (125 sociétés) a affiché une croissance plus rapide en 2013 par rapport à 2012. Toutefois, la croissance accrue n'est pas une tendance observée dans l'ensemble des zones géographiques ou des secteurs de produits.

En termes de résultat net, la rentabilité a augmenté en 2013 pour la seconde année consécutive. La marge bénéficiaire nette composite a atteint 9,6% (sur la base des 217 sociétés qui ont communiqué leur bénéfice net), dépassant pour la première fois le chiffre de 8,5% réalisé en 2010 lors de l'amorce de redressement du secteur après la récession. La grande majorité des sociétés déclarantes s'est avérée rentable en 2013 (202 sociétés) ; seules 15 sur les 217 sociétés déclarantes ont accusé une perte nette. En outre, les marges bénéficiaires nettes ont progressé pour la majorité des sociétés déclarantes. Malgré une légère baisse de la rotation des actifs en 2013, l'amélioration de la rentabilité a suscité un rendement des actifs supérieur, à 8,2%.

Avec un chiffre moyen de 12,3 milliards US$, les sociétés de produits de consommation du Top 250 ont généré en 2013 des ventes de près de 3 100 milliards US$, soit une légère baisse par rapport au chiffre d'affaires total du Top 250 en 2012, en raison de changements dans la composition du groupe. En 2013, Panasonic, Nokia et Blackberry (ex-Research In Motion) ont été exclus du Top 250 car les produits de consommation ne représentent plus la majorité de leurs ventes.

Pour intégrer le classement du Top 250 en 2013, il était nécessaire d'afficher un chiffre d'affaires net d'au moins 3 milliards US$. Près de 70% des sociétés ont enregistré des ventes de moins de 10 milliards US$: 104 sociétés ont fait état d'un chiffre d'affaires compris entre 3 et 5 milliards US$, tandis que 68 sociétés ont réalisé des ventes comprises entre 5 et 10 milliards US$. Moins de 10% du Top 250 ont déclaré des ventes de plus de 25 milliards US$ (23 sociétés).

Le Top 250 en quelques chiffres

- 3 070 milliards US$: chiffre d'affaires global du Top 250
- 12,3 milliards US$: chiffre d'affaires global moyen du Top 250 des sociétés de produits de consommation
- 3,0 milliards US$: chiffre d'affaires global minimum requis pour intégrer le classement du Top 250
- 5,6% : taux de croissance des ventes en glissement annuel
- 9,6% : marge bénéficiaire nette
- 0,8x : rotation composite des actifs
- 8,2% : rendement des actifs
- 29,5% : concentration économique du Top 10
- 6,0% : taux de croissance annuel cumulé du chiffre d'affaires net, 2008-2013

Top 10

JBS, premier transformateur mondial de viande, rejoint le Top 10

En 2013, JBS, premier transformateur mondial de viande, a intégré pour la première fois le Top 10 des Champions du monde des produits de consommation. Grâce à sa croissance externe, la société a été propulsée rapidement en tête du classement depuis son entrée au Top 250 à la 103e place après l'acquisition de Swift & Company. Cette transaction a été suivie par l'achat de Smithfield Beef Group auprès de Smithfield Foods en 2008, une participation majoritaire dans Pilgrim's Pride en 2009, une fusion avec Grupo Bertin en 2009, ainsi que de nombreuses opérations plus modestes. En septembre 2013, la société a finalisé l'acquisition de Grupo Zenda et de Seara Alimentos auprès de Marfrig Alimentos pour un prix total de 5,85 milliards R$ (2,76 milliards US$).

Malgré la frénésie d'acquisitions, l'entrée de la société au Top 10 n'a été possible qu'en raison de l'exclusion en 2013 de Panasonic Corporation (n°4 en 2012), permettant à JBS d'intégrer le classement. Au cours de l'exercice clos le 31 mars 2014, plus de 70% du chiffre d'affaires total de Panasonic provenait d'activités hors de l'électronique de loisirs, et moins de la moitié était issue de la vente de produits de consommation, dans la mesure où l'éventail des activités de la société s'est diversifié dans de vastes secteurs B2B.

Les autres sociétés de produits de consommation du Top 10 sont restées les mêmes que l'année précédente. Toutefois, PepsiCo a devancé Unilever à la 6e place et LG a dépassé Coca-Cola pour se hisser à la 8e place.

En 2013, le Top 10 a représenté presque 30% du chiffre d'affaires net total du Top 250, puisque le taux de croissance cumulé des leaders du secteur a continué à surpasser l'ensemble du groupe, pour atteindre le niveau maximal de concentration économique depuis la première analyse des Champions réalisée par Deloitte en 2006. En termes de taux de croissance cumulé, les dix premières sociétés mondiales de produits de consommation ont enregistré un chiffre de 7,7%, contre 5,6% pour l'ensemble des sociétés du Top 250.

Toutefois, trois sociétés du Top 10 ont connu une baisse de leur chiffre d'affaires en 2013. Alors que P&G et Unilever (les deux sociétés du Top 10 dans le secteur cosmétique et hygiène) ont affiché une légère hausse des ventes de leurs activités poursuivies, leur chiffre d'affaires total a reculé, dans la mesure où elles ont continué de céder leurs marques et activités non stratégiques. En juillet 2013, P&G a mené à bien la cession de sa division Pet Care (alimentation animale) à Mars, Inc. pour 2,9 milliards US$. En 2013, Unilever a cédé entre autres son activité mondiale de beurre de cacahuètes Skippy à Hormel Foods et ses marques de sauce de salade Wish-Bone et Western à Pinnacle Foods. La baisse du chiffre d'affaires de Coca-Cola peut s'expliquer par la maturité du secteur des boissons sans alcool en Amérique du Nord et en Europe, et par la déconsolidation de ses activités d'embouteillage au Brésil et aux Philippines en 2013.

En termes de résultat net, le Top 10 a également dépassé le Top 250 avec une marge bénéficiaire nette composite de 12,0%, contre 9,6% pour l'ensemble du groupe. Sept sociétés du Top 10 ont affiché une marge bénéficiaire nette à deux chiffres, tandis que seul Sony a enregistré une perte.

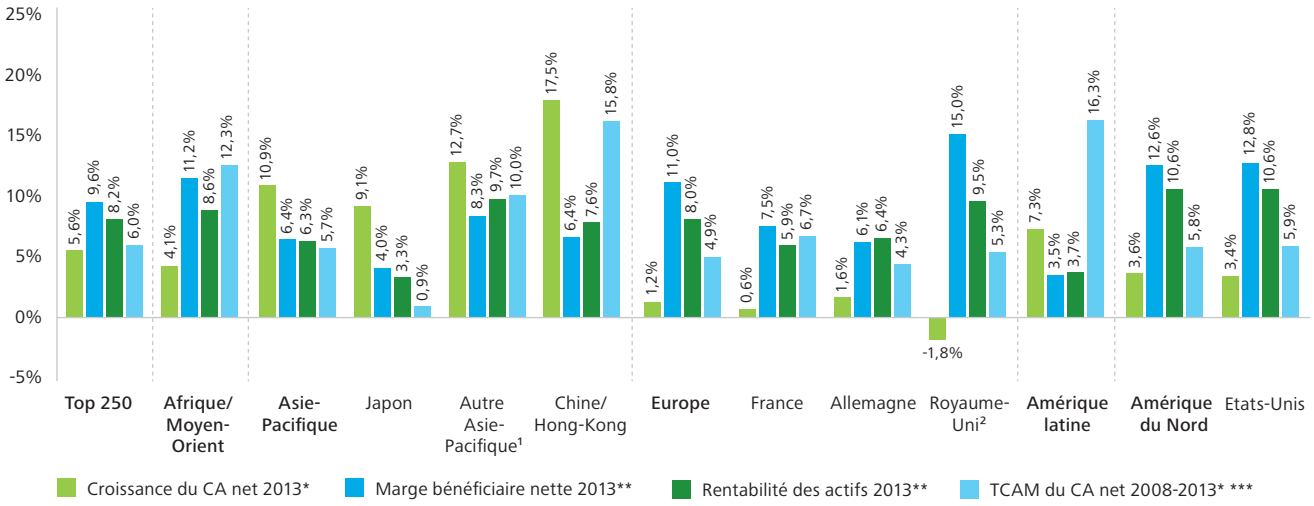
Top 10 des entreprises de produits de consommation mondiales, 2013

Classement dans le Top 250	Société	Pays d'origine	Secteur de produits	CA net 2013 (US$ mil)	Croissance du CA net 2013*	Marge nette 2013**	Rentabilité des actifs 2013**	TCAM 2008-2013***
1	Samsung Electronics Co., Ltd.	Corée du Sud	Produits électroniques	210 397	13,7%	13,3%	14,2%	13,5%
2	Apple Inc.	Etats-Unis	Produits électroniques	170 910	9,2%	21,7%	17,9%	35,4%
3	Nestlé S.A.[1]	Suisse	Alimentation, boissons et tabac	99 485	2,7%	11,3%	8,7%	s.o.
4	The Procter & Gamble Company	Etats-Unis	Produits d'hygiène et d'entretien	83 062	-1,3%	14,2%	8,2%	1,0%
5	Sony Corporation	Japon	Produits électroniques	66 756	17,4%	-0,9%	-0,4%	-1,2%
6	PepsiCo, Inc.	Etats-Unis	Alimentation, boissons et tabac	66 415	1,4%	10,2%	8,8%	9,0%
7	Unilever Group	Pays-Bas et Royaume-Uni	Produits d'hygiène et d'entretien	66 143	-3,0%	10,6%	11,6%	4,2%
8	LG Electronics Inc.	Corée du Sud	Produits électroniques	53 489	14,1%	0,4%	0,6%	-1,7%
9	The Coca-Cola Company	Etats-Unis	Alimentation, boissons et tabac	46 854	-2,4%	18,4%	9,6%	8,0%
10	JBS S.A.	Brésil	Alimentation, boissons et tabac	43 306	22,7%	1,2%	1,6%	25,1%
TOP 10				**$906 818**	**7,7%**	**12,0%**	**9,8%**	**10,1%**
TOP 250				**$3 073 118**	**5,6%**	**9,6%**	**8,2%**	**6,0%**
Concentration économique du Top 10				**29,5%**				

Source : données publiées par les sociétés
* Pour les Top 10 et Top 250, composites pondérés en fonction des ventes et à taux de change constant
** Pour les Top 10 et Top 250, composites pondérés en fonction des ventes
*** Taux de croissance annuel moyen
[1] Le chiffre d'affaires de Nestlé sur 2010 - 2013 reflète une modification comptable. Les chiffres d'affaires comparables des années antérieures à 2010 sont indisponibles.

L'analyse géographique

Performance par région et pays, 2013



Source : Analyse par Deloitte des données publiées par les entreprises
* Taux moyens pondérés des ventes, ajustés par l'effet de change
** Données moyennes pondérées des ventes
*** Taux de croissance annuel moyen
[1] Exclut le Japon, inclut la Chine/Hong-Kong.
[2] Inclut Unilever, une société à double cotation composée d'Unilever PLC, basée à Londres, et d'Unilever N.V., basée à Rotterdam, Pays-Bas. Les entreprises fonctionnent comme une seule et même entité économique.

Performance par région et pays

Aux fins de notre analyse géographique, les sociétés sont réparties par région en fonction de la situation géographique de leur siège social, celle-ci ne coïncidant pas toujours avec la zone dans laquelle elles réalisent la majorité de leurs ventes. Bien que de nombreuses entreprises réalisent des ventes hors de leur région d'origine, la totalité des ventes de chacune d'elles est comptabilisée au sein de la région en question. Cinq régions ont été retenues pour cette analyse :

- Afrique/Moyen-Orient
- Asie/Pacifique
- Europe
- Amérique latine
- Amérique du Nord

Profil par région et pays

	Nombre de sociétés	Taille moyenne (US$ mil)	Part d'entreprises du Top 250	Part du CA du Top 250
Afrique/Moyen-Orient	4	$5 250	1,6%	0,7%
Asie/Pacifique	86	$11 727	34,4%	32,8%
Japon	50	$8 690	20,0%	14,1%
Autres Asie/Pacifique[1]	36	$15 944	14,4%	18,7%
Chine/Hong-Kong	21	$10 543	8,4%	7,2%
Europe	62	$13 056	24,8%	26,3%
France	14	$11 918	5,6%	5,4%
Allemagne	9	$11 383	3,6%	3,3%
Royaume-Uni[2]	7	$23 775	2,8%	5,4%
Amérique latine	11	$11 216	4,4%	4,0%
Amérique du Nord	87	$12 767	34,8%	36,1%
Etats-Unis	82	$13 192	32,8%	35,2%
Top 250	**250**	**$12 292**	**100,0%**	**100,0%**

Source : données publiées par les sociétés
[1] Exclut le Japon, inclut la Chine/Hong-Kong.
[2] Inclut Unilever, une société à double cotation composée d'Unilever PLC, basée à Londres, et d'Unilever N.V., basée à Rotterdam, Pays-Bas. Les entreprises fonctionnent comme une seule et même entité économique.

Top 10 Europe des sociétés de produits de consommation, 2013

Société	Classement Europe	Classement Top 250	Secteur de produits	Pays d'origine	CA net 2013 (US$ mil)	Croissance du CA net 2013
Nestlé S.A.	1	3	Alimentation, boissons et tabac	Suisse	99 485	2,7%
Unilever Group	2	7	Produits d'hygiène et d'entretien	Pays-Bas et Royaume-Uni	66 143	-3,0%
Anheuser-Busch InBev SA/NV	3	11	Alimentation, boissons et tabac	Belgique	43 195	8,6%
L'Oréal S.A.	4	18	Produits d'hygiène et d'entretien	France	30 519	2,3%
Danone	5	20	Alimentation, boissons et tabac	France	28 289	2,1%
Compagnie Générale des Établissements Michelin S.C.A.	6	22	Pneus	France	26 893	-5,7%
Heineken N.V.	7	23	Alimentation, boissons et tabac	Pays-Bas	25 507	4,5%
British American Tobacco plc	8	25	Alimentation, boissons et tabac	Royaume-Uni	23 879	0,5%
Imperial Tobacco Group PLC	9	26	Alimentation, boissons et tabac	Royaume-Uni	22 780	-0,6%
Henkel AG & Co. KGaA	10	27	Produits d'hygiène et d'entretien	Allemagne	21 724	-0,9%

Top 10 Amérique du Nord des sociétés de produits de consommation, 2013

Société	Classement Amérique du Nord	Classement Top 250	Secteur de produits	Pays d'origine	CA net 2013 (US$ mil)	Croissance du CA net 2013
Apple Inc.	1	2	Produits électroniques	Etats-Unis	170 910	9,2%
The Procter & Gamble Company	2	4	Produits d'hygiène et d'entretien	Etats-Unis	83 062	-1,3%
PepsiCo, Inc.	3	6	Alimentation, boissons et tabac	Etats-Unis	66 415	1,4%
The Coca-Cola Company	4	9	Alimentation, boissons et tabac	Etats-Unis	46 854	-2,4%
Mondelēz International, Inc.	5	14	Alimentation, boissons et tabac	Etats-Unis	35 299	0,8%
Tyson Foods, Inc.	6	15	Alimentation, boissons et tabac	Etats-Unis	34 374	3,3%
Mars, Incorporated	7	16	Alimentation, boissons et tabac	Etats-Unis	33 000e	0,0%
Philip Morris International Inc.	8	17	Alimentation, boissons et tabac	Etats-Unis	31 217	-0,5%
NIKE, Inc.	9	21	Vêtements et accessoires	Etats-Unis	27 799	9,8%
Kimberly-Clark Corporation	10	29	Produits d'hygiène et d'entretien	Etats-Unis	21 152	0,4%

Source : données publiées par les sociétés
e = estimation
* Impossible de déterminer si le chiffre d'affaires publié de l'entreprise exclut les droits d'accise

Creusement de l'écart de croissance de l'Europe avec les autres régions

En 2013, les sociétés de produits de consommation en **Europe** ont de nouveau été en proie aux difficultés, du fait du tassement du chiffre d'affaires dû à la morosité sur les marchés intérieurs et au ralentissement sur certains marchés émergents, notamment l'Amérique latine et l'Afrique/le Moyen-Orient. Le chiffre d'affaires composite n'a progressé que de 1,2% pour les sociétés de la région, soit une baisse par rapport à 2012 (4,0%). Les entreprises implantées dans les trois principaux pays européens ont été plus gravement touchées. Les entreprises françaises ont peiné à atteindre 0,6%, tandis que leurs consœurs allemandes s'en sont légèrement mieux sorties avec une croissance de 1,6%. Pour mémoire, les deux pays avaient enregistré des taux de croissance de plus de 6% l'année précédente. La croissance du chiffre d'affaires des sociétés du Royaume-Uni s'est avérée négative en 2013 après une augmentation de 4,8% en 2012.

Malgré la détérioration de la croissance du chiffre d'affaires, la rentabilité s'est améliorée à partir d'un niveau déjà confortable. La région a affiché une marge bénéficiaire nette composite de 11,0%, soit une hausse de 2% par rapport à l'année précédente. La forte rentabilité peut être attribuée en partie au nombre de fabricants de boissons, tabac et produits d'hygiène à forte marge siégeant dans la région. C'est notamment le cas au Royaume-Uni, où les entreprises britanniques ont dominé avec une marge bénéficiaire nette composite de 15,0%.

Après deux années consécutives de hausse des ventes à deux chiffres en 2010 et 2011, la croissance du chiffre d'affaires composite pour les sociétés en **Amérique du Nord** est restée modeste en 2013, et a fait état d'une légère baisse à 3,6%, contre 4,0% l'année précédente. Pour la troisième année successive, toutefois, la marge bénéficiaire de la région a progressé. La marge bénéficiaire nette composite a affiché le chiffre robuste de 12,6%, le plus élevé des cinq zones géographiques.

En 2013, la croissance du chiffre d'affaires a quasiment doublé à 10,9% pour les sociétés implantées dans la région **Asie/Pacifique**. Le résultat global de la région a été dopé par la forte croissance des entreprises japonaises. Avec un taux de croissance composite de 9,1% en 2013, les sociétés japonaises de produits de consommation du Top 250 ont finalement dépassé le niveau des ventes atteint en 2008, comme en témoigne le taux de croissance annuel composé positif de 0,9% pour la région au cours de la période 2008-2013.

La croissance du chiffre d'affaires de la région Asie/Pacifique a également profité du rebond des entreprises chinoises en 2013, après un rythme nettement plus lent en 2012. Le taux de croissance composite chinois (17,5%) a dépassé toutes les autres zones géographiques.

La rentabilité a également augmenté dans la région, soutenue par une amélioration du résultat net au Japon. Néanmoins, la marge bénéficiaire nette composite de 6,4% est restée largement inférieure à la moyenne, comparée à l'ensemble du Top 250.

En 2013, les ventes des sociétés de produits de consommation implantées en **Amérique latine** ont subi un ralentissement marqué. Le taux de croissance composite est descendu à 7,3%, soit moins de la moitié du chiffre enregistré en 2012. Même si elle a dépassé la hausse de 5,6% du Top 250, la croissance de la région est nettement inférieure à celle des dernières années, comme le montre son taux de croissance annuel composé de 16,3% sur 5 ans.

La rentabilité des 11 sociétés latino-américaines de la région s'est avérée également inférieure à la moyenne. La marge bénéficiaire nette composite de 3,5% en 2013 a perdu 1% par rapport à l'année précédente, imputable à l'exclusion de Grupo Modelo des résultats de la région. En juin 2013, Anheuser-Busch InBev a finalisé l'acquisition du brasseur mexicain à forte marge.

En 2013, le taux de croissance composite des entreprises basées en **Afrique** ou au **Moyen-Orient** a fortement ralenti. A 4,1%, ce chiffre est nettement inférieur à celui de 16,9% enregistré l'année précédente, ainsi qu'au taux de croissance annuel composé de 12,3% de la région sur cinq ans. Ce chiffre doit être interprété avec prudence, toutefois, car seulement quatre sociétés participent au résultat de la région. Deux des sociétés ont fait état d'un recul des ventes, et une autre a subi un ralentissement marqué. Seul Anadolu Efes, premier fabricant de boissons en Turquie, a bénéficié d'une croissance soutenue et d'une forte augmentation des bénéfices en 2013, ce qui a renforcé la marge bénéficiaire nette composite de la région à 11,2%.

Top 10 Asie/Pacifique des sociétés de produits de consommation, 2013

Société	Classement Asie/Pacifique	Classement Top 250	Secteur de produits	Pays d'origine	CA net 2013 (US$ mil)	Croissance du CA net 2013
Samsung Electronics Co., Ltd.	1	1	Produits électroniques	Corée du Sud	210 397	13,7%
Sony Corporation	2	5	Produits électroniques	Japon	66 756	17,4%
LG Electronics Inc.	3	8	Produits électroniques	Corée du Sud	53 489	14,1%
Lenovo Group Limited	4	12	Produits électroniques	Hong-Kong	38 707	14,3%
Bridgestone Corporation	5	13	Pneus	Japon	36 609	17,4%
Haier Group Company	6	19	Mobilier et équipement de la maison	Chine	29 127	10,5%
Japan Tobacco Inc.	7	24	Alimentation, boissons et tabac	Japon	23 974	13,2%
Suntory Holdings Ltd.	8	30	Alimentation, boissons et tabac	Japon	20 932	10,2%
Kirin Holdings Company, Ltd.	9	33	Alimentation, boissons et tabac	Japon	19 943	3,9%
Midea Group Co., Ltd.	10	34	Mobilier et équipement de la maison	Chine	19 544	17,9%

Top 10 Amérique latine des sociétés de produits de consommation, 2013

Société	Classement Amérique latine	Classement Top 250	Secteur de produits	Pays d'origine	CA net 2013 (US$ mil)	Croissance du CA net 2013
JBS S.A.	1	10	Alimentation, boissons et tabac	Brésil	43 306	22,7%
Fomento Económico Mexicano, S.A.B. de C.V. (FEMSA)	2	31	Alimentation, boissons et tabac	Mexique	20 149	8,4%
BRF S.A. (ex. BRF - Brasil Foods S.A.)	3	54	Alimentation, boissons et tabac	Brésil	14 227	7,0%
Grupo Bimbo, S.A.B. de C.V.	4	56	Alimentation, boissons et tabac	Mexique	13 812	1,7%
Marfrig Global Foods S.A. (ex. Marfrig Alimentos S.A.)	5	92	Alimentation, boissons et tabac	Brésil	8 741	-21,0%
Arca Continental, S.A.B. de C.V.	6	155	Alimentation, boissons et tabac	Mexique	4 736	7,3%
Bacardi Limited	7	168	Alimentation, boissons et tabac	Bermudes	4 477	0,2%
Gruma, S.A.B. de C.V.	8	178	Alimentation, boissons et tabac	Mexique	4 245	-15,9%
Controladora Mabe S.A. de C.V.	9	228	Mobilier et équipement de la maison	Mexique	3 300	-5,0%
Natura Cosméticos S.A.	10	233	Produits d'hygiène et d'entretien	Brésil	3 268[e]	10,5%

Source : données publiées par les sociétés
e = estimation
* Impossible de déterminer si le chiffre d'affaires publié de l'entreprise exclut les droits d'accise

Top 10 Afrique/Moyen-Orient des sociétés de produits de consommation, 2013						
Société	**Classement Afrique/ Moyen-Orient**	**Classement Top 250**	**Secteur de produits**	**Pays d'origine**	**CA net 2013 (US$ mil)**	**Croissance du CA net 2013**
Savola Group Company	1	111	Alimentation, boissons et tabac	Arabie saoudite	7 034	-3,7%
Arçelik A.Ş.	2	126	Mobilier et équipement de la maison	Turquie	5 846	5,1%
Anadolu Efes Biracilik ve Malt Sanayii A.Ş.	3	153	Alimentation, boissons et tabac	Turquie	4 845*	43,3%
Vestel Elektronik Sanayi ve Ticaret A.Ş.	4	232	Produits électroniques	Turquie	3 276	-17,3%

Source : données publiées par les sociétés
e = estimation
* Impossible de déterminer si le chiffre d'affaires publié de l'entreprise exclut les droits d'accise

Répartition des premiers fabricants par région

Les fabricants de produits alimentaires, boissons et tabac, ainsi que de produits cosmétiques et d'hygiène, ont dominé le palmarès **européen**, représentant neuf sociétés du Top 10 en 2013. Nestlé est resté le leader incontesté avec près de 100 milliards US$ de chiffre d'affaires. Le changement majeur dans le Top 10 par rapport à l'année précédente est l'absence de Nokia, qui n'est plus considérée essentiellement comme une société de produits de consommation depuis la cession de son activité de téléphonie mobile à Microsoft en avril 2014. Ce changement a permis à l'allemand Henkel, fabricant de produits cosmétiques et d'hygiène, d'intégrer le Top 10 de la région pour la première fois.

En 2013, le Top 10 en **Amérique du Nord** est resté le même que l'année précédente en termes de sociétés et de rangs. Toutefois, Apple, premier du classement, a conforté son avance sur les autres fabricants de produits de consommation de la région et son chiffre d'affaires atteint désormais plus du double de celui de P&G, à la seconde place. Le Top 10 en Amérique du Nord est composé intégralement de sociétés implantées aux Etats-Unis. Le premier fabricant de produits de consommation au Canada est Saputo, transformateur laitier dont le chiffre d'affaires a avoisiné 8,8 milliards US$ en 2013.

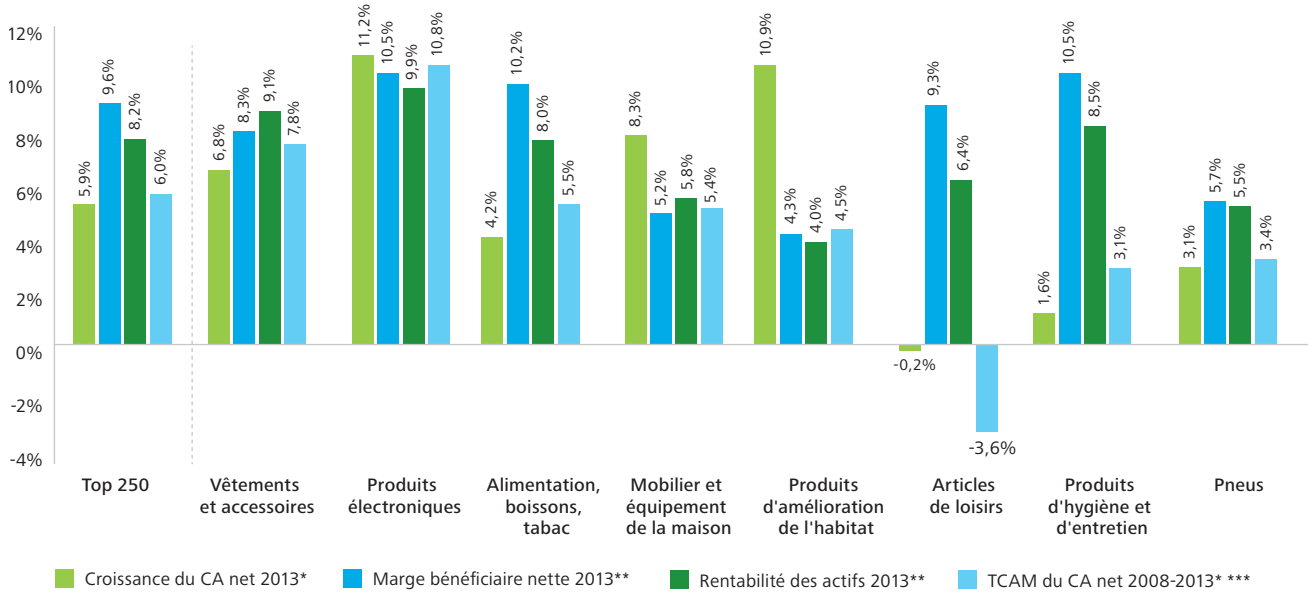
Les fabricants d'électronique occupent les quatre premières places du Top 10 dans la région **Asie/ Pacifique**. Toutefois, un fabricant d'électronique a quitté le classement en 2013, avec l'exclusion de Panasonic Corporation. Comme Nokia en Europe, les produits de consommation ne représentent plus la majorité des ventes de la société. L'élimination de Panasonic a laissé le champ libre en fin de classement à une nouvelle société du Top 10, Midea Group, fabricant chinois d'appareils ménagers. Entretemps, Lenovo Group a continué de progresser au sein du classement, dépassant Bridgestone en 2013. Avec les acquisitions de Motorola Mobility auprès de Google et de l'activité serveurs x86 d'IBM en 2014, Lenovo pourrait devenir une des 10 premières sociétés mondiales de produits de consommation dans un avenir proche.

Toutes les sociétés du Top 250 en **Amérique latin**e, à l'exception de deux, sont des fabricants de produits alimentaires ou de boissons. JBS, premier du classement, est devenu en 2013 le dixième fabricant mondial de produits de consommation, comme indiqué plus haut dans la section relative au Top 10 mondial (JBS, premier transformateur mondial de viande, rejoint le Top 10). Grupo Modelo, classé 6e dans la région en 2012, a été acquis par Anheuser-Busch InBev en juin 2013 et publie désormais des résultats consolidés dans le cadre de sa nouvelle société mère. Cela a permis à Natura Cosméticos, fabricant brésilien de cosmétiques et de produits de soin pour la peau, d'intégrer le Top 10 de la région. Arca Continental, second embouteilleur des produits Coca-Cola en Amérique latine (derrière Coca-Cola FEMSA), a distancé à la fois Bacardi et Gruma, se hissant à la 6e place en 2013.

Quatre sociétés de produits de consommation du Top 250 représentent la région **Afrique/Moyen-Orient**, et Savola, multinationale agroalimentaire implantée en Arabie saoudite, occupe toujours le premier rang. Les trois autres sociétés de la région siègent en Turquie. Le chiffre d'affaires d'Anadolu Efes, premier brasseur turc, a bondi de 43,3%, après la consolidation en 2013 de Coca-Cola İçecek (CCİ), chargée de la gestion des activités Coca-Cola du groupe en Turquie et à l'étranger. La société a ainsi devancé Vestel Elektronik, dont les ventes ont chuté de 17,3%, notamment du fait du recul des exportations.

Analyse par secteur de produits

Performance par secteur de produits, 2013



Source : Analyse par Deloitte des données publiées par les entreprises
* Taux moyens pondérés des ventes, ajustés par l'effet de change
** Données moyennes pondérées des ventes
*** Taux de croissance annuel moyen

L'analyse par secteur de produits

Pour les besoins de notre analyse, les sociétés du Top 250 ont été regroupées en huit secteurs majeurs de produits :

- Articles de mode
- Produits électroniques
- Produits alimentaires, boissons et tabac
- Ameublement et équipement de la maison
- Produits d'amélioration de l'habitat
- Produits de loisirs
- Cosmétique et hygiène
- Pneumatiques

Profils des secteurs de produits, 2013

Secteur de produits	Nombre de sociétés	Taille moyenne (US$ mil)	Part d'entreprises du Top 250	Part du CA du Top 250
Vêtements et accessoires	20	$7 297	8,0%	4,7%
Produits électroniques	18	$35 081	7,2%	20,5%
Alimentation, boissons, tabac	142	$10 627	56,8%	49,1%
Mobilier et équipement de la maison	13	$11 335	5,2%	4,8%
Produits d'amélioration de l'habitat	10	$6 993	4,0%	2,3%
Articles de loisirs	8	$4 766	3,2%	1,2%
Produits d'hygiène et d'entretien	28	$14 438	11,2%	13,2%
Pneus	11	$11 548	4,4%	4,1%
Top 250	**250**	**$12 292**	**100,0%**	**100,0%**

Source : Analyse par Deloitte des données publiées par les sociétés

Alimentation, boissons et tabac : performance par sous-secteur, 2013

Sous-secteur	Nombre de sociétés	Taille moyenne (US$ mil)	Croissance du CA net 2013*	Marge nette 2013**	Rentabilité des actifs 2013**	TCAM du CA net 2008-2013***
Boissons	32	$11 531	5,2%	16,1%	8,2%	6,7%
Agroalimentaire	101	$9 884	4,1%	5,8%	6,3%	5,2%
Tabac	9	$15 747	2,7%	21,6%	12,9%	4,8%
Alimentation, boissons, tabac	142	$10 627	4,2%	10,2%	8,0%	5,5%

Source : données publiées par les sociétés
* Taux de croissance composites pondérés en fonction des ventes et à taux de change constant
** Composites pondérés en fonction des ventes
*** Taux de croissance annuel moyen

Le Top 10 des sociétés de produits de consommation par secteur de produits

Top 10 des entreprises de vêtements et d'accessoires, 2013

Société	Classement sectoriel	Classement Top 250	Pays d'origine	Région	CA net 2013 (US$ mil)	Croissance du CA net 2013
NIKE, Inc.	1	21	Etats-Unis	Amérique du Nord	27 799	9,8%
adidas AG	2	36	Allemagne	Europe	19 249	-2,6%
V.F. Corporation	3	70	Etats-Unis	Amérique du Nord	11 420	5,0%
Luxottica Group S.p.A.	4	83	Italie	Europe	9 713	3,2%
The Swatch Group Ltd.	5	88	Suisse	Europe	9 128	8,5%
PVH Corp.	6	95	Etats-Unis	Amérique du Nord	8 186	35,5%
Ralph Lauren Corporation	7	105	Etats-Unis	Amérique du Nord	7 450	7,3%
Essilor International S.A.	8	113	France	Europe	6 728	1,5%
Rolex SA	9	139	Suisse	Europe	5 398e	2,0%
Levi Strauss & Co.	10	157	Etats-Unis	Amérique du Nord	4 682	1,6%

Top 10 des entreprises de produits électroniques, 2013

Société	Classement sectoriel	Classement Top 250	Pays d'origine	Région	CA net 2013 (US$ mil)	Croissance du CA net 2013
Samsung Electronics Co., Ltd.	1	1	Corée du Sud	Asie-Pacifique	210 397	13,7%
Apple Inc.	2	2	Etats-Unis	Amérique du Nord	170 910	9,2%
Sony Corporation	3	5	Japon	Asie-Pacifique	66 756	17,4%
LG Electronics Inc.	4	8	Corée du Sud	Asie-Pacifique	53 489	14,1%
Lenovo Group Ltd.	5	12	Hong-Kong	Asie-Pacifique	38 707	14,3%
ASUSTeK Computer Inc.	6	49	Taïwan	Asie-Pacifique	15 636	3,3%
TCL Corporation	7	57	Chine	Asie-Pacifique	13 784	22,9%
Acer Incorporated	8	65	Taïwan	Asie-Pacifique	12 154	-16,2%
Nikon Corporation	9	81	Japon	Asie-Pacifique	9 796	-3,0%
Sichuan Changhong Electric Co., Ltd	10	85	Chine	Asie-Pacifique	9 511	12,5%

Source : données publiées par les sociétés
s. o. = sans objet
e = estimé

La demande de produits liés à l'habitat a augmenté en 2013

Le secteur des **articles de mode**, qui avait connu une forte remontée après la récession en 2010 et 2011, a perdu de la vitesse en 2013. Le chiffre d'affaires net composite est tombé de 7,3 % en 2012 à 6,8 % en 2013. Quoique toujours robuste, comparé à la plupart des autres secteurs de l'industrie, le rythme de croissance est quasiment inférieur de moitié à celui de 2010. La rentabilité de ce groupe est en légère progression par rapport à l'année précédente. Le secteur a généré une marge bénéficiaire nette composite de 8,3 %, en dessous de la moyenne du Top 250, mais en hausse de 1 % par rapport au résultat de 2012.

Le secteur des **produits de cosmétique et d'hygiène** est l'un de ceux affichant la plus faible croissance ces dernières années, et 2013 n'a pas fait exception. L'insuffisance de la demande sur les marchés occidentaux, combinée à l'accroissement de la concurrence, a conduit à un taux de croissance composite du chiffre d'affaires d'à peine 1,6 % pour les 28 sociétés du Top 250 qui composent ce secteur. Si P&G et Unilever, les deux leaders du secteur, affichent une croissance interne en légère progression, le total de leurs ventes a chuté en 2013 en raison de l'abandon de leurs marques non stratégiques et de leurs divisions non fondamentales. Stimulé par l'affinement croissant de la segmentation du marché, le secteur reste malgré tout très rentable, avec une marge bénéficiaire nette composite de 10,5 %.

Les ventes ont progressé au taux modéré de 4,2 % en 2013 pour les fabricants de **produits alimentaires, boissons et tabac**, contre 3,8 % en 2012. Malgré une croissance modeste, le groupe est resté extrêmement rentable, avec une marge bénéficiaire nette composite de 10,2 %. Toutefois, les résultats du secteur varient considérablement selon le sous-secteur, en particulier en ce qui concerne le résultat net.

Si la catégorie **boissons** a continué de dégager un chiffre d'affaires supérieur à celui des produits alimentaires et du tabac, comme cela a déjà été le cas auparavant, le taux de croissance composite du chiffre d'affaires est tombé à 5,2 % en 2013 contre 6,6 % en 2012. Les fabricants de boissons sans alcool, qui font face à un ralentissement de la demande sur les marchés développé, ont freiné la croissance. Toutefois, les fabricants de boissons alcoolisées et sans alcool ont continué à dégager une rentabilité solide. Avec une marge bénéficiaire nette composite de 16,1 %, le résultat net de ce groupe arrive en deuxième position derrière le secteur du tabac.

Les ventes ont connu un léger rebond pour les sous-secteurs des produits alimentaires et du tabac en 2013. L'**agroalimentaire** a affiché un taux de croissance composite du chiffre d'affaires de 4,1 %, soit une hausse de 1,0 % par rapport à l'année précédente. Le résultat net du groupe a également poursuivi sa remontée, avec une marge bénéficiaire nette composite de 5,8 %. Cependant, l'agroalimentaire reste de loin l'une des activités affichant la plus faible marge par rapport aux fabricants de boissons et de tabac.

En raison du recul persistant des ventes de cigarettes sur les marchés développés, et tandis que le secteur cherche à se faire une place sur le marché en pleine explosion de la cigarette électronique, les fabricants de **tabac** ont dû à nouveau faire face à un marché en faible croissance en 2013. Les ventes ont augmenté de 2,7 % pour les neuf sociétés qui composent ce sous-secteur. Pourtant, l'industrie est toujours extrêmement rentable, enregistrant une marge bénéficiaire nette de 21,6 % en 2013.

En tant que groupe, le secteur de l'**électronique grand public** réalise à nouveau une bonne année en 2013, avec des ventes en hausse de 11,2 % sur une base composite et une rentabilité élevée. Toutefois, si Panasonic et Nokia, retirés du Top 250 en 2013, sont exclus des résultats de l'année précédente, le rythme de croissance s'est considérablement ralenti par rapport à 2012. Les ventes du leader de l'industrie Samsung ont augmenté de 13,7 % en 2013, contre 21,9 % en 2012. Le numéro 2 du secteur, Apple, n'a pas pu maintenir la croissance spectaculaire de plus de 40 % enregistrée au cours des cinq années précédentes, ses ventes ayant augmenté de 9,2 % à peine en 2013. Les 18 sociétés du secteur ont enregistré une marge bénéficiaire nette composite de 10,5 %.

Le rythme de croissance était quasiment trois fois supérieur pour les fabricants d'**ameublement et d'équipement de la maison** en 2013, avec un chiffre d'affaires composite de 8,3 %. Ce résultat s'explique essentiellement par les taux de croissance à deux chiffres enregistrés par quatre grandes sociétés chinoises : Haier, Midea, Gree, et Hisense. La marge bénéficiaire nette composite du secteur est restée assez modeste, à 5,2 % du chiffre d'affaires, comme c'est souvent le cas pour cette catégorie composée surtout de fabricants d'appareils électroménagers.

Top 10 des entreprises d'alimentation, boissons et tabac, 2013

Société	Classement sectoriel	Classement Top 250	Pays d'origine	Région	CA net 2013 (US$ mil)	Croissance du CA net 2013
Nestlé S.A.	1	3	Suisse	Europe	99 485	2,7%
PepsiCo, Inc.	2	6	Etats-Unis	Amérique du Nord	66 415	1,4%
The Coca-Cola Company	3	9	Etats-Unis	Amérique du Nord	46 854	-2,4%
JBS S.A.	4	10	Brésil	Amérique latine	43 306	22,7%
Anheuser-Busch InBev SA/NV	5	11	Belgique	Europe	43 195	8,6%
Mondelēz International, Inc.	6	14	Etats-Unis	Amérique du Nord	35 299	0,8%
Tyson Foods, Inc.	7	15	Etats-Unis	Amérique du Nord	34 374	3,3%
Mars, Incorporated	8	16	Etats-Unis	Amérique du Nord	33 000e	0,0%
Philip Morris International Inc.	9	17	Etats-Unis	Amérique du Nord	31 217	-0,5%
Danone	10	20	France	Europe	28 289	2,1%

Top 10 des entreprises de mobilier et équipement de la maison, 2013

Société	Classement sectoriel	Classement Top 250	Pays d'origine	Région	CA net 2013 (US$ mil)	Croissance du CA net 2013
Haier Group Company	1	19	Chine	Asie-Pacifique	29 127	10,5%
Midea Group Co., Ltd.	2	34	Chine	Asie-Pacifique	19 544	17,9%
Gree Electric Appliances, Inc. of Zhuhai	3	37	Chine	Asie-Pacifique	19 164	19,4%
Whirlpool Corporation	4	38	Etats-Unis	Amérique du Nord	18 769	3,5%
AB Electrolux	5	44	Suède	Europe	16 763	-0,8%
BSH Bosch und Siemens Hausgeräte GmbH	6	55	Allemagne	Europe	13 957	7,2%
Arçelik A.Ş.	7	126	Turquie	Afrique/ Moyen-Orient	5 846	5,1%
Groupe SEB	8	136	France	Europe	5 527	2,5%
Miele & Cie. KG	9	171	Allemagne	Europe	4 369	2,2%
Ashley Furniture Industries, Inc.	10	195	Etats-Unis	Amérique du Nord	3 850e	4,1%

Top 10 des entreprises de produits d'amélioration de l'habitat, 2013

Société	Classement sectoriel	Classement Top 250	Pays d'origine	Région	CA net 2013 (US$ mil)	Croissance du CA net 2013
LIXIL Group Corporation	1	47	Japon	Asie-Pacifique	16 270	13,4%
Stanley Black & Decker, Inc.	2	73	Etats-Unis	Amérique du Nord	11 001	8,0%
Masco Corporation	3	96	Etats-Unis	Amérique du Nord	8 173	5,5%
Mohawk Industries, Inc.	4	108	Etats-Unis	Amérique du Nord	7 349	27,0%
TOTO Ltd.	5	135	Japon	Asie-Pacifique	5 529	16,2%
Kohler Co.	6	146	Etats-Unis	Amérique du Nord	5 000e	0,0%
Husqvarna Group	7	158	Suède	Europe	4 655	-1,7%
Techtronic Industries Co. Ltd.	8	174	Hong-Kong	Asie-Pacifique	4 300	11,6%
Fortune Brands Home & Security, Inc.	9	183	Etats-Unis	Amérique du Nord	4 157	15,8%
JELD-WEN, Inc.	10	216	Etats-Unis	Amérique du Nord	3 500	9,4%

Top des entreprises d'articles de loisirs, 2013						
Société	**Classement sectoriel**	**Classement Top 250**	**Pays d'origine**	**Région**	**CA net 2013 (US$ mil)**	**Croissance du CA net 2013**
Mattel, Inc.	1	116	Etats-Unis	Amérique du Nord	6 485	1,0%
Nintendo Co., Ltd.	2	130	Japon	Asie-Pacifique	5 712	-10,0%
BANDAI NAMCO Holdings Inc.	3	145	Japon	Asie-Pacifique	5 072	4,2%
Activision Blizzard, Inc.	4	161	Etats-Unis	Amérique du Nord	4 583	-5,6%
Lego A/S	5	163	Danemark	Europe	4 521	8,4%
Yamaha Corporation	6	185	Japon	Asie-Pacifique	4 099	11,8%
Hasbro, Inc.	7	188	Etats-Unis	Amérique du Nord	4 082	-0,2%
Electronic Arts Inc.	8	211	Etats-Unis	Amérique du Nord	3 575	-5,8%

Top 10 des entreprises de produits d'hygiène et d'entretien, 2013						
Société	**Classement sectoriel**	**Classement Top 250**	**Pays d'origine**	**Région**	**CA net 2013 (US$ mil)**	**Croissance du CA net 2013**
The Procter & Gamble Company	1	4	Etats-Unis	Amérique du Nord	83 062	-1,3%
Unilever Group	2	7	Pays-Bas et Royaume-Uni	Europe	66 143	-3,0%
L'Oréal S.A.	3	18	France	Europe	30 519	2,3%
Henkel AG & Co. KGaA	4	27	Allemagne	Europe	21 724	-0,9%
Kimberly-Clark Corporation	5	29	Etats-Unis	Amérique du Nord	21 152	0,4%
Colgate-Palmolive Company	6	43	Etats-Unis	Amérique du Nord	17 420	2,0%
Reckitt Benckiser Group plc	7	48	Royaume-Uni	Europe	15 716	5,0%
Svenska Cellulosa AB SCA	8	58	Suède	Europe	13 672	4,2%
Kao Corporation	9	59	Japon	Asie-Pacifique	13 494	7,8%
Maxingvest AG	10	63	Allemagne	Europe	12 755	-0,1%

Top 10 des entreprises de pneumatiques, 2013						
Société	**Classement sectoriel**	**Classement Top 250**	**Pays d'origine**	**Région**	**CA net 2013 (US$ mil)**	**Croissance du CA net 2013**
Bridgestone Corporation	1	13	Japon	Asie-Pacifique	36 609	17,4%
Compagnie Générale des Établissements Michelin S.C.A.	2	22	France	Europe	26 893	-5,7%
The Goodyear Tire & Rubber Company	3	35	Etats-Unis	Amérique du Nord	19 540	-6,9%
Pirelli & C. S.p.A.	4	97	Italie	Europe	8 164	1,2%
Sumitomo Rubber Industries, Ltd.	5	99	Japon	Asie-Pacifique	8 009	9,9%
Hankook Tire Co., Ltd.	6	115	Corée du Sud	Asie-Pacifique	6 504	0,4%
The Yokohama Rubber Co., Ltd.	7	118	Japon	Asie-Pacifique	6 173	7,5%
Cheng Shin Rubber Ind. Co., Ltd.	8	166	Taïwan	Asie-Pacifique	4 492	2,2%
Toyo Tire & Rubber Co., Ltd.	9	199	Japon	Asie-Pacifique	3 798	0,1%
Cooper Tire & Rubber Company	10	220	Etats-Unis	Amérique du Nord	3 439	-18,1%

Source : données publiées par les sociétés
e = estimé

Les entreprises du Top 250 spécialisées dans **l'amélioration de l'habitat** ont également affiché un rebond en 2013. Les ventes ont augmenté de 10,9 %, plus du double du taux de croissance enregistré en 2012. La croissance s'est accélérée pour huit des dix sociétés du secteur. Le résultat net du groupe est également en hausse. Ce secteur reste cependant le moins rentable, avec une marge bénéficiaire nette composite de 4,3 %.

La croissance du chiffre d'affaires affichée par le secteur des **produits de loisirs**, en difficulté, est revenue en territoire négatif en 2013, après un bref répit en 2012. Les ventes des huit sociétés du groupe sont tombées à 0,2 %, essentiellement ralenties par Nintendo, dont les ventes sont en chute pour la cinquième année consécutive. En incluant Nintendo, la moitié des acteurs du secteur ont enregistré une baisse de leurs ventes en 2013. En revanche, à l'exception de Nintendo et d'Electronic Arts, les bénéfices ont plutôt bien résisté. Le groupe a affiché une marge bénéficiaire nette composite de 9,3 %.

Le secteur des **pneumatiques** est resté à la traîne en 2013. Les ventes ont chuté pour quatre des onze fabricants, tandis que la croissance s'est sensiblement ralentie pour quatre autres. Globalement, les ventes ont progressé de 3,1 % en 2013, en amélioration par rapport à la faible croissance de l'année précédente à 1,8 %. A nouveau, les onze sociétés du secteur ont dégagé des bénéfices.

Classement des fabricants de produits de consommation par secteur de produits

Samsung et Apple, les deux principaux fabricants mondiaux d'**électronique grand public**, se distinguent des autres sociétés du Top 10 de par leur envergure, considérablement plus importante que celle de leurs plus proches concurrents. Samsung, avec un chiffre d'affaires de 210 milliards de dollars US en 2013, et Apple, dont le chiffre d'affaires s'élève à 171 milliards de dollars US, sont également les deux plus grands fabricants mondiaux de produits de consommation. Par ailleurs, Apple se démarque comme étant la seule société de produits électroniques du Top 10 qui n'est pas implantée en Asie. Il convient néanmoins de souligner que la croissance des ventes enregistrée par Apple en 2013, de 9,2 %, est la plus faible depuis dix ans. Ce chiffre s'explique par le fait que la forte croissance de la plupart des produits de la société a été partiellement annulée par la chute des ventes de Mac et d'iPod, et par le fort ralentissement de l'iPad.

Comme cela a déjà été signalé, Panasonic et Nokia, qui figuraient auparavant dans le Top 10 du secteur des produits électroniques, ont été retirés du Top 250 en 2013, dans la mesure où la majorité de leurs ventes n'est plus liée aux produits de consommation. TCL, l'un des principaux fabricants de téléphones mobiles chinois, et Changhong, l'un des plus grands fabricants de téléviseurs en Chine, ont pris leur place dans la liste, se classant respectivement en septième et dixième position.

La composition du Top 10 des **articles de mode** reste inchangée en 2013, Nike se classant en tête. Toutefois, PVH a gagné deux places et se classe désormais en sixième position suite à l'acquisition du groupe Warnaco en février 2013. A l'exception de ce changement, le classement est resté le même que l'année précédente. Toutes les sociétés de la liste sont américaines ou européennes, et la plupart sont des marques grand public emblématiques.

Le Top 10 du secteur des **produits alimentaires, boissons et tabac** est également dominé par des sociétés européennes et américaines, Nestlé étant toujours en tête. On y retrouve les mêmes noms qu'en 2012. Le seul changement notable en 2013 concerne l'unique société d'Amérique latine, JBS (transformation de viande), qui poursuit sa croissance essentiellement par le biais d'acquisitions. Par conséquent, la société brésilienne a devancé AB InBev, devenant ainsi la dixième société de produits de consommation au niveau mondial. A l'exception de ces deux sociétés, la croissance des ventes enregistrée par le groupe du Top 10 était généralement faible.

Pour la première fois en 2013, trois sociétés chinoises se sont classées en tête de la liste des fabricants de produits d'**ameublement et d'équipement de la maison**, portées par des taux de croissance à deux chiffres. Ces trois sociétés sont des fabricants d'appareils électroménagers, comme toutes les sociétés qui figurent dans le Top 10, à l'exception d'Ashley Furniture Industries, entré à la dixième place du classement en 2013. Ashley Furniture a supplanté la société italienne Indesit, dont les ventes ont chuté en 2013 sous l'effet de la baisse de la demande en Europe et qui a dû fermer son usine norvégienne. En 2014, Whirlpool a pris le contrôle d'Indesit, renforçant la présence de la société américaine en Europe.

Le Top 10 des sociétés du secteur de l'**amélioration de l'habitat** est resté stable en 2013, aucun changement n'étant intervenu en ce qui concerne les sociétés ou leur classement. La liste est dominée par des fabricants américains, mais la première place est occupée par le groupe japonais LIXIL, fournisseur de matériaux de construction (portes, fenêtres, volets, aménagements pour la cuisine et la salle de bain, tuiles, etc.).

Le Top 250 compte toujours huit sociétés du secteur des **produits de loisirs** en 2013. Mattel est devenunuméro 1 du secteur en 2013, supplantant enfin Nintendo. Depuis 2008, dernière année où Nintendo a enregistré une augmentation de ses ventes, la société est passée de la 43e à la 130e place du Top 250 en 2013. Le groupe Lego, qui a devancé le fabricant de jeux électroniques Electronic Arts en 2012, continue de gagner du terrain. Aujourd'hui à la cinquième place, Lego s'est classé devant Yamaha et Hasbro en 2013.

Le Top 10 du secteur des **produits cosmétiques et d'hygiène** est resté assez stable depuis plusieurs années. La composition du classement est la même qu'en 2013, 2012 et 2011, P&G restant le favori du secteur. Le seul changement concerne l'ordre : Kao Corporation est tombé de la septième à la neuvième place, le yen ayant continué à baisser par rapport au dollar US, ce qui a permis à Reckitt Benckiser et SCA de remonter dans le classement. Le Top 10 de cette catégorie est dominé par des sociétés américaines et européennes, à l'exception du Japonais Kao.

Le Top 250 comprend 11 sociétés du secteur des **pneumatiques**. Le Sud-Coréen Kumho Tire vient s'ajouter au Top 10 présenté ici. Si le Top 10 compte six sociétés asiatiques (et sept sur les 11 sociétés), les trois plus grands fabricants de pneumatiques offrent une meilleure vue d'ensemble : le Japonais Bridgestone occupe toujours le premier rang, suivi par le Français Michelin et l'Américain Goodyear. Les autres fabricants de pneumatiques sont d'une envergure nettement moindre que ces trois poids lourds. L'ordre du classement a connu plusieurs changements en 2013, tous dus à la faiblesse du yen japonais, conduisant Pirelli à passer devant Sumitomo, Hankook devant Yokohama, et Cheng Shin devant Toyo.

Nouveaux entrants au Top 250

Neuf sociétés ont rejoint le Top 250 pour la première fois en 2013, dont cinq chinoises

Le groupe chinois Midea Group est le nouvel entrant le mieux classé, à la 34e place. En septembre 2013, le groupe Midea a acquis la participation restante de 58,8 % dans GD Midea Holding Co., qu'il ne détenait pas encore. GD Midea (classée 80e du Top 250 en 2012) n'était donc plus une entité distincte en 2013. Elle a été remplacée par le groupe Midea nouvellement consolidé, qui a fait son entrée à la bourse de Shenzhen le 18 septembre 2013.

Implanté à Hong-Kong, le groupe WH est le leader mondial du porc. Il est numéro un en Chine, aux Etats-Unis et sur les principaux marchés européens. La société est actionnaire majoritaire de Henan Shuanghui Investment & Development Co., la plus grande entreprise de transformation de viande en Chine, et détient Smithfield Foods, spécialiste mondial de l'agroalimentaire acquis en septembre 2013. Le groupe possède également une participation de 37 % dans Campofrio Food Group, principale société paneuropéenne de préparations carnées. Le groupe WH était connu sous le nom de Shuanghui International jusqu'en janvier 2014, date à laquelle il a changé de dénomination.

Nouveaux entrants dans le Top 250, 2013

Classement dans le Top 250	Société	Pays d'origine	Secteur prédominant	Croissance du CA net 2013
34	Midea Group Co., Ltd.	Chine	Mobilier et équipement de la maison	17,9%
71	WH Group Limited	Hong-Kong	Alimentation, boissons et tabac	80,2%
165	Lao Feng Xiang Co., Ltd.	Chine	Vêtements et accessoires	27,2%
196	Coca-Cola East Japan Co., Ltd.	Japon	Alimentation, boissons et tabac	92,4%
209	Hisense Kelon Electrical Holdings Company Ltd.	Chine	Mobilier et équipement de la maison	27,9%
218	Roll Global, LLC	Etats-Unis	Alimentation, boissons et tabac	16,7%
234	Fossil Group, Inc.	Etats-Unis	Vêtements et accessoires	14,1%
235	Konka Group Co., Ltd.	Chine	Produits électroniques	9,1%
243	Industrias Bachoco, S.A.B. de C.V.	Mexique	Alimentation, boissons et tabac	0,9%

Source : données publiées par les sociétés

Lao Feng Xiang est un joaillier chinois spécialisé dans l'usinage, le négoce, la vente en gros et au détail, et l'importation et l'exportation de bijoux en or et en argent et d'autres produits associés. La société accélère le rythme de développement de ses franchises.

Coca-Cola East Japan est le premier embouteilleur de Coca-Cola au Japon, et le cinquième dans la structure mondiale de Coca-Cola. La société produit, commercialise et distribue des boissons sans alcool prêtes à boire sous la marque Coca-Cola, ainsi que diverses boissons gazeuses, des cafés et thés prêts à consommer, des boissons isotoniques, de l'eau, des jus et des boissons à base de jus de fruits et des boissons énergisantes. En juillet 2013, Coca-Cola Central Japan, Mikuni Coca-Cola Bottling, Tokyo Coca-Cola Bottling et Tone Coca-Cola Bottling ont fusionné pour former Coca-Cola East Japan.

Hisense Kelon Electrical Holdings Company est un fabricant chinois de réfrigérateurs, congélateurs, climatiseurs et autres appareils électroménagers. Qingdao Hisense Air-conditioning Company Limited (Groupe Hisense) est le principal actionnaire de la société. Au 31 décembre 2013, il détenait 45,22 % de Kelon.

Roll Global est une société américaine axée sur des marques saines pour une vie saine. Elle propose des fruits frais, des noix, la livraison de fleurs et des boissons haut de gamme (eau de source artésienne, vins californiens, jus de grenade 100 % pur jus et thés) sous les marques suivantes : POM Wonderful, FIJI Water et Wonderful Pistachios. Elle exploite les vignobles JUSTIN Vineyards & Winery et Landmark Vineyards.

Le groupe mondial Fossil est spécialisé dans la création, la fabrication et la distribution d'accessoires de mode : montres et bijoux pour homme et pour femme, sacs à main et petite maroquinerie, ceintures, lunettes de soleil et vêtements. La société a développé un portefeuille de plusieurs marques en propriété ou sous licence sous lesquelles elle commercialise ses produits.

Le groupe Konka est un fabricant chinois d'électronique et d'électroménager. Son portefeuille inclut les produits suivants : téléviseurs, téléphones mobiles, décodeurs satellites, réfrigérateurs, lave-linge, enceintes portables, barres de son et autres produits numériques de la marque Konka.

Industrias Bachoco est la première société de transformation de poulet au Mexique. Elle produit et distribue également des œufs, du porc et des aliments pour animaux, et propose de la dinde et une sélection de produits à valeur ajoutée à base de viande bovine.

Les 50 premières sociétés en termes de croissance

Ce classement se fonde sur le taux de croissance annuel cumulé des ventes sur une période de cinq ans. Entre 2008 et 2013, le chiffre d'affaires a progressé à un taux annuel moyen de 19,3 % pour les 50 premières sociétés en termes en croissance, soit trois fois le taux annuel moyen de l'ensemble du Top 250. Un peu plus de la moitié seulement (26 sociétés) se trouvaient parmi les 50 premières à plus forte croissance en 2013, ce qui supposait un taux de croissance en glissement annuel de 12,0 % au moins.

Green Mountain Coffee Roasters a conservé sa position en tête de liste en 2013, enregistrant un taux de croissance annuel cumulé sur cinq ans de 54,2 %. En 2006, Green Mountain a acquis Keurig, spécialiste des systèmes d'infusion unitasse qui ont révolutionné la préparation des boissons à la maison et au travail, et essentiellement à l'origine de la croissance exceptionnelle de la société. L'acquisition de plusieurs torréfacteurs au fil des ans lui a également permis d'atteindre sa position de première société en termes de croissance pendant deux années de suite. En mars 2014, la société a été rebaptisée Keurig Green Mountain, donnant ainsi une seule et même identité à ses deux plus fortes marques.

Les acquisitions ont également constitué le principal moteur de croissance de Boparan Holdings Limited (également connu sous le nom de 2 Sisters Food Group), qui s'est classé 2e sur 50. Le groupe agroalimentaire britannique a notamment racheté Northern Foods, fabricant de plats cuisinés, en 2011. Plus récemment, en avril 2013, la société a racheté la division volaille et viande rouge de la société Vion au Royaume-Uni. Sans surprise, la majorité des 50 premières sociétés en termes de croissance (31 sociétés) sont implantées sur des marchés émergents, 17 étant originaires de la Chine continentale et de Hong-Kong. Sept des nouveaux entrants au Top 250 se classent également dans les 50 premières sociétés en termes de croissance.

Les 50 entreprises de produits de consommation à la plus forte croissance, TCAM 2008-2013[1]

Classement par TCAM[1]	Classement Top 250	Société	Pays d'origine	CA net 2013 (US$ mil)	Secteur de produits	TCAM du CA net 2008-2013[1]	Croissance du CA net 2013	Marge nette 2013
1	172	Green Mountain Coffee Roasters, Inc. (désormais Keurig Green Mountain, Inc.)	Etats-Unis	4 358	Alimentation, boissons et tabac	54,2%	12,9%	11,1%
2	164	Boparan Holdings Limited (alias 2 Sisters Food Group)	Royaume-Uni	4 516	Alimentation, boissons et tabac	41,5%	23,3%	1,2%
3	2	Apple Inc.	Etats-Unis	170 910	Produits électroniques	35,4%	9,2%	21,7%
4	147	Kweichow Moutai Co., Ltd.	Chine	4 995	Alimentation, boissons et tabac	30,3%	16,9%	51,4%
5	165	Lao Feng Xiang Co., Ltd.	Chine	4 514	Vêtements et accessoires	27,9%	27,2%	3,4%
6	95	PVH Corp.	Etats-Unis	8 186	Vêtements et accessoires	26,9%	35,5%	1,8%
7	193	Wuliangye Yibin Co., Ltd.	Chine	3 993	Alimentation, boissons et tabac	25,5%	-9,1%	33,7%
8	10	JBS S.A.	Brésil	43 306	Alimentation, boissons et tabac	25,1%	22,7%	1,2%
9	92	Marfrig Global Foods S.A. (anciennement Marfrig Alimentos S.A.)	Brésil	8 741	Alimentation, boissons et tabac	24,8%	-21,0%	-4,8%
10	155	Arca Continental, S.A.B. de C.V.	Mexique	4 736	Alimentation, boissons et tabac	24,4%	7,3%	10,3%
11	37	Gree Electric Appliances, Inc. of Zhuhai	Chine	19 164	Mobilier et équipement de la maison	23,1%	19,4%	9,1%
12	209	Hisense Kelon Electrical Holdings Company Ltd.	Chine	3 584	Mobilier et équipement de la maison	22,5%	27,9%	5,2%
13	54	BRF S.A. (anciennement BRF - Brasil Foods S.A.)	Brésil	14 227	Alimentation, boissons et tabac	21,8%	7,0%	3,5%
14	163	Lego A/S	Danemark	4 521	Articles de loisirs	21,7%	8,4%	24,1%
15	12	Lenovo Group Limited	Hong-Kong	38 707	Produits électroniques	21,0%	14,3%	2,1%

Source : données publiées par les sociétés

* Impossible de déterminer si le chiffre d'affaires publié de l'entreprise exclut les droits d'accise

** Les taux de croissance des 50 entreprises à la plus forte croissance et des entreprises du Top 250 sont des composites pondérés en fonction des ventes et à taux de change constant.

*** Les marges bénéficiaires nettes des 50 entreprises à la plus forte croissance et des entreprises du Top 250 sont des composites pondérés en fonction des ventes

[1] Taux de croissance annuel moyen

e = estimation

Classement par TCAM[1]	Classement Top 250	Société	Pays d'origine	CA net 2013 (US$ mil)	Secteur de produits	TCAM du CA net 2008-2013[1]	Croissance du CA net 2013	Marge nette 2013
16	143	Skyworth Digital Holdings Limited	Hong-Kong	5 090	Produits électroniques	20,8%	4,4%	3,6%
17	75	Tingyi (Cayman Islands) Holding Corp.	Chine	10 941	Alimentation, boissons et tabac	20,7%	18,8%	4,5%
18	153	Anadolu Efes Biracilik ve Malt Sanayii A.Ş.	Turquie	4 845*	Alimentation, boissons et tabac	20,2%	43,3%	31,0%
19	73	Stanley Black & Decker, Inc.	Etats-Unis	11 001	Produits d'amélioration de l'habitat	20,0%	8,0%	4,5%
20	197	Want Want China Holdings Limited	Chine	3 818	Alimentation, boissons et tabac	19,7%	13,7%	18,0%
21	64	Hangzhou Wahaha Group Co., Ltd.	Chine	12 649	Alimentation, boissons et tabac	19,0%	23,1%	s.o.
22	156	Ruchi Soya Industries Limited	Inde	4 684	Alimentation, boissons et tabac	17,7%	-4,9%	0,0%
23	71	WH Group Limited	Hong-Kong	11 253	Alimentation, boissons et tabac	17,4%	80,2%	-0,6%
24	57	TCL Corporation	Chine	13 784	Produits électroniques	17,3%	22,9%	3,4%
25	102	Inner Mongolia Yili Industrial Group Co., Ltd.	Chine	7 719	Alimentation, boissons et tabac	17,1%	13,8%	6,7%
26	176	Hisense Electric Co., Ltd.	Chine	4 276	Produits électroniques	16,5%	14,0%	5,7%
27	128	ITC Limited	Inde	5 821	Alimentation, boissons et tabac	16,5%	11,7%	24,8%
28	56	Grupo Bimbo, S.A.B. de C.V.	Mexique	13 812	Alimentation, boissons et tabac	16,4%	1,7%	2,7%
29	85	Sichuan Changhong Electric Co., Ltd	Chine	9 511	Produits électroniques	16,1%	12,5%	1,3%
30	234	Fossil Group, Inc.	Etats-Unis	3 260	Vêtements et accessoires	15,5%	14,1%	11,9%
31	154	Herbalife Ltd.	Etats-Unis	4 825	Alimentation, boissons et tabac	15,4%	18,5%	10,9%
32	210	Amorepacific Group Co., Ltd.	Corée du Sud	3 584	Produits d'hygiène et d'entretien	15,4%	13,5%	9,1%
33	141	Société Coopérative Agricole et Agro-alimentaire AGRIAL	France	5 182	Alimentation, boissons et tabac	15,4%	8,1%	0,9%
34	243	Industrias Bachoco, S.A.B. de C.V.	Mexique	3 116	Alimentation, boissons et tabac	14,6%	0,9%	5,1%
35	233	Natura Cosméticos S.A.	Brésil	3 268	Produits d'hygiène et d'entretien	14,1%	10,5%	12,1%
36	111	Savola Group Company	Arabie saoudite	7 034	Alimentation, boissons et tabac	13,8%	-3,7%	8,1%
37	1	Samsung Electronics Co., Ltd.	Corée du Sud	210 397	Produits électroniques	13,5%	13,7%	13,3%
38	11	Anheuser-Busch InBev SA/NV	Belgique	43 195	Alimentation, boissons et tabac	12,9%	8,6%	38,2%
39	112	China Mengniu Dairy Company Limited	Hong-Kong	7 004	Alimentation, boissons et tabac	12,7%	20,2%	4,3%
40	196	Coca-Cola East Japan Co., Ltd.	Japon	3 825	Alimentation, boissons et tabac	12,6%	92,4%	3,1%
41	224	Bestseller A/S	Danemark	3 380	Vêtements et accessoires	12,4%	6,3%	s.o.
42	180	Tsingtao Brewery Co., Ltd.	Chine	4 202	Alimentation, boissons et tabac	12,2%	10,3%	7,4%
43	247	Seiko Holdings Corporation	Japon	3 080	Vêtements et accessoires	12,1%	8,6%	2,5%
44	127	Groupe Bigard S.A.	France	5 844	Alimentation, boissons et tabac	12,0%	0,0%	s.o.
45	166	Cheng Shin Rubber Ind. Co., Ltd.	Taïwan	4 492	Pneus	11,8%	2,2%	14,0%
46	218	Roll Global, LLC	Etats-Unis	3 500e	Alimentation, boissons et tabac	11,7%	16,7%	s.o.
47	194	LG Household & Health Care, Ltd.	Corée du Sud	3 980	Produits d'hygiène et d'entretien	11,6%	11,0%	8,5%
48	123	Unicharm Corporation	Japon	5 989	Produits d'hygiène et d'entretien	11,5%	20,9%	7,3%
49	28	Groupe Lactalis	France	21 252	Alimentation, boissons et tabac	11,5%	1,9%	s.o.
50	119	Sodiaal Union	France	6 132	Alimentation, boissons et tabac	11,0%	5,9%	0,6%
50 entreprises à la plus forte croissance *****						**19,3%**	**12,5%**	**13,3%**
Top 250 *****						**6,0%**	**5,6%**	**9,6%**

Source : données publiées par les sociétés

* Impossible de déterminer si le chiffre d'affaires publié de l'entreprise exclut les droits d'accise

** Les taux de croissance des 50 entreprises à la plus forte croissance et des entreprises du Top 250 sont des composites pondérés en fonction des ventes et à taux de change constant.

*** Les marges bénéficiaires nettes des 50 entreprises à la plus forte croissance et des entreprises du Top 250 sont des composites pondérés en fonction des ventes

[1] Taux de croissance annuel moyen

e = estimation

Activité de fusions & acquisitions

Le volume des opérations de fusion & acquisition du secteur des produits de consommation est en passe d'atteindre des niveaux records en 2014

Le secteur des produits de consommation a connu une nouvelle année de forte activité de fusions et acquisitions en 2014, qui va certainement égaler, voire dépasser le volume d'opérations enregistré en 2013, lorsque toutes les opérations auront été comptabilisées. Après avoir été au plus bas en 2009, le nombre d'opérations est remonté chaque année, atteignant un total de 1 421 opérations réalisées par les sociétés de produits de consommation en 2013.

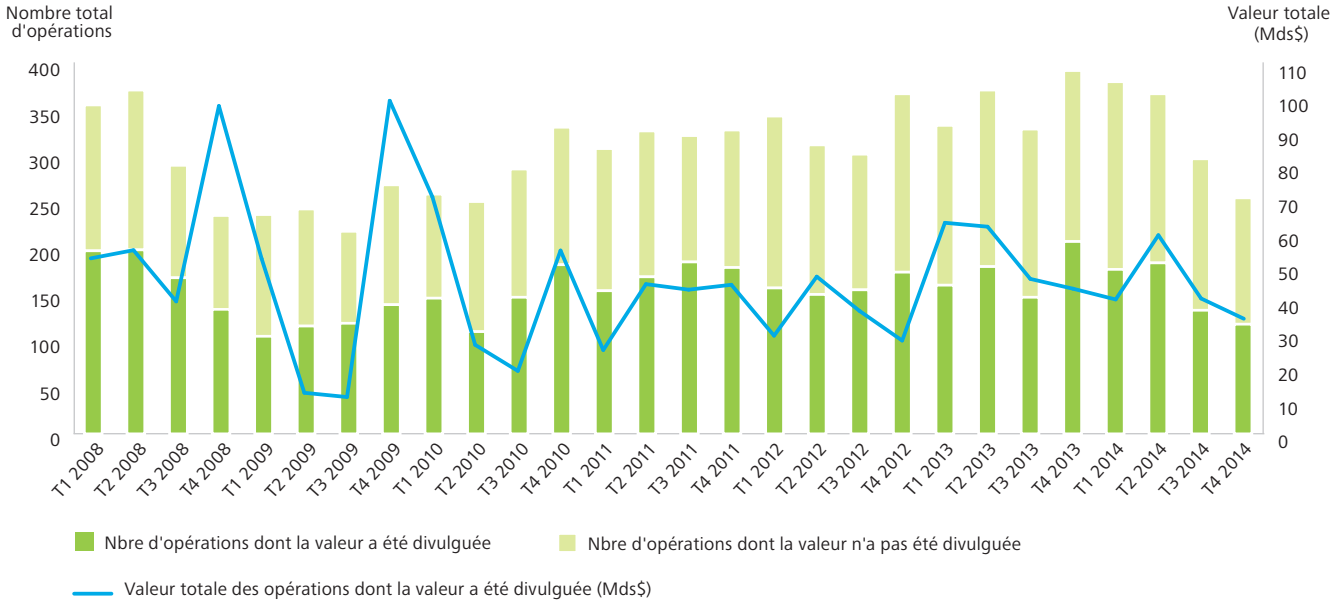
En 2014, 1 295 opérations ont été signalées à la fin du mois de février 2015. Toutefois, les opérations réalisées tendent à accuser un certain retard sur les niveaux réels d'activité de fusions et acquisitions, puisque leur déclaration officielle peut prendre jusqu'à six mois. Au fur et à mesure des déclarations officielles des nouvelles opérations et de l'actualisation des données historiques, la tendance va être revue à la hausse, notamment pour les derniers trimestres et pour l'ensemble de l'année 2014. D'après les chiffres disponibles à ce jour, 2014 est en passe d'atteindre, voire de dépasser le volume d'opérations enregistré en 2013.

Activité de fusions & acquisitions par les entreprises de produits de consommation, 2005-2014*

Année	Nombre total d'opérations	Nombre d'opérations dont la valeur a été divulguée	Valeur totale des opérations dont la valeur a été divulguée (M$)	Valeur moyenne des opérations dont la valeur a été divulguée (M$)	Nombre d'opérations dont la valeur n'a pas été divulguée	Nombre d'opérations d'une valeur d'au moins 100 M$	Valeur totale des opérations d'au moins 100 M$	Valeur moyenne des opérations d'au moins 100 M$
2014*	1295	612	$181 219	$296	683	194	$169 831	$875
2013	1421	694	$222 590	$321	727	228	$208 358	$914
2012	1320	636	$147 096	$231	684	205	$133 999	$654
2011	1281	687	$163 856	$239	594	217	$149 348	$688
2010	1123	585	$177 845	$304	538	184	$164 478	$894
2009	964	479	$182 203	$380	485	125	$172 100	$1 377
2008	1255	703	$253 989	$361	552	211	$238 644	$1 131
2007	1360	855	$221 662	$259	505	261	$204 229	$782
2006	1319	831	$137 068	$165	488	204	$118 929	$583
2005	1116	696	$204 459	$294	420	195	$190 425	$977

Source : mergermarket.com, consultée le 28 février 2015
Les résultats se basent sur les opérations finalisées au cours de l'année calendaire par des entreprises de produits de consommation ; les entreprises acquises peuvent être actives dans n'importe quel secteur
* Les résultats de 2014 sont provisoires et peuvent faire l'objet d'une révision à la hausse

Activité de fusions & acquisitions par les entreprises de produits de consommation, T1 2008 - T4 2014



Source : mergermarket.com ; consultée le 28 février 2015
Les résultats se basent sur les opérations finalisées au cours de chaque trimestre par des entreprises de produits de consommation ; les entreprises acquises peuvent être actives dans n'importe quel secteur.
Les résultats de 2014 sont provisoires et sont susceptibles d'être révisés à la hausse.

Contrairement au nombre, la valeur des opérations a chuté depuis 2009. La baisse de la valeur des opérations jusqu'en 2012 peut s'expliquer, en partie du moins, par les bonnes affaires créées par le ralentissement économique mondial, qui a permis aux sociétés d'acquérir des actifs à des prix très bas. En 2013, les valeurs de 694 transactions ont été publiées, soit près de la moitié des opérations réalisées déclarées. Avec une valeur totale proche des 223 milliards de dollars US pour ces opérations, la valeur moyenne est de 321 millions de dollars. Bien que toujours en baisse par rapport aux 380 millions de dollars de 2009, la valeur moyenne des opérations affichait une hausse de 40 % par rapport à 2012. D'après les premiers chiffres de 2014, la valeur moyenne des opérations déclarées était de 296 millions de dollars US, sous réserve d'actualisation ultérieure.

Si l'on considère uniquement les opérations d'une valeur d'au moins 100 millions de dollars US, les tendances sont sensiblement les mêmes. En 2009, on comptait seulement 125 opérations importantes, soit le chiffre le plus bas des 10 dernières années. Depuis, ce nombre a augmenté pour atteindre 228 opérations importantes réalisées en 2013.

Là encore, 2014 est en voie d'atteindre, voire de dépasser ce chiffre. Toutefois, il est peu probable que le résultat de 2014 atteigne le volume d'opérations enregistré en 2007 (261 opérations de plus de 100 millions de dollars US), juste avant la crise économique mondiale.

Comme toutes les opérations dont la valeur a été publiée, la valeur moyenne des opérations de plus de 100 millions de dollars US a elle aussi culminé en 2009, avant de décliner jusqu'en 2012. La valeur de ces opérations importantes a affiché un redressement marqué en 2013, qui semble s'être poursuivi en 2014, même si elle reste bien loin de la valeur moyenne de 2009 à 1,377 milliard de dollars US.

En 2014, 20 opérations d'au moins 1 milliard de dollars US ont été réalisées dans le secteur des produits de consommation. Si ce chiffre est en baisse par rapport aux 27 opérations d'envergure conclues en 2013, il ne tient cependant pas compte des 12 transactions de plus d'un milliard de dollars annoncées en 2014, mais qui se sont conclues en 2015 ou qui étaient toujours en cours à la fin du mois de février.

Top des acquisitions par des entreprises de produits de consommation en 2013*

Classement	Acquéreur/ Société mère	Siège de l'acquéreur	Secteur de produits de l'acquéreur	Entreprise/Société mère acquise	Siège de l'entreprise acquise	Secteur de produits de l'entreprise acquise	Valeur de l'opération** (M$)	Date de réalisation
1	Consortium mené par Berkshire Hathaway et 3G Capital	Etats-Unis	Fonds d'investissement / de capital-investissement	**H.J. Heinz Company**	Etats-Unis	Alimentation, boissons et tabac	$27 362	07/06/2013
2	**Anheuser-Busch InBev SA/NV**	Belgique	Alimentation, boissons et tabac	Grupo Modelo, S.A.B. de C.V. (50 % de participation restants)	Mexique	Alimentation, boissons et tabac	$20 100	04/06/2013
3	Thai Charoen Corporation Group (TCC Assets et Thai Beverage PCL)	Thaïlande	Alimentation, boissons et tabac	Fraser & Neave Limited (acquisition de parts supplémentaires pour une participation totale de 90,32 %)	Singapour	Alimentation, boissons et tabac	$12 932	30/01/2013
4	**Nestlé S.A.**	Suisse	Alimentation, boissons et tabac	Pfizer Nutrition/Pfizer Inc.	Etats-Unis	Alimentation, boissons et tabac	$11 850	15/04/2013
5	JAB Holdings B.V.	Pays-Bas	Alimentation, boissons et tabac	**D.E Master Blenders 1753 N.V.** (84,95 % de participation)	Pays-Bas	Alimentation, boissons et tabac	$8 623	18/09/2013
6	**Coca-Cola HBC AG** (société holding fondée par Kar-Tess Holding S.A. pour le rachat de Coca-Cola Hellenic Bottling Company)	Suisse	Alimentation, boissons et tabac	Coca-Cola Hellenic Bottling Company S.A. (76,7 % de parts restantes)	Grèce	Alimentation, boissons et tabac	$8 073	18/06/2012
7	**WH Group Limited** (ex. Shuanghui International Holdings Limited)	Chine	Alimentation, boissons et tabac	**Smithfield Foods, Inc.**	Etats-Unis	Alimentation, boissons et tabac	$6 949	26/09/2013
8	**ConAgra Foods, Inc.**	Etats-Unis	Alimentation, boissons et tabac	Ralcorp Holdings, Inc.	Etats-Unis	Alimentation, boissons et tabac	$6 740	29/01/2013
9	**Heineken N.V.**	Pays-Bas	Alimentation, boissons et tabac	Asia Pacific Breweries Ltd./Fraser & Neave	Singapour	Alimentation, boissons et tabac	$6 593	31/01/2013
10	**Midea Group Co., Ltd.**	Chine	Mobilier et équipement de la maison	GD Midea Holding Co., Ltd. (58,83 % de parts restantes qu'elle ne détient pas encore)	Chine	Mobilier et équipement de la maison	$4 923	18/09/2013
11	**Constellation Brands, Inc**	Etats-Unis	Alimentation, boissons et tabac	Compania Cervecera de Coahuila/ **Anheuser-Busch InBev SA/NV**	Mexique	Alimentation, boissons et tabac	$2 900	07/06/2013
12	LVMH Moët Hennessy Louis Vuitton SA	France	Vêtements et accessoires	Loro Piana S.p.a. (80% de participation)	Italie	Vêtements et accessoires	$2 831	05/12/2013
13	**PVH Corp.**	Etats-Unis	Vêtements et accessoires	The Warnaco Group, Inc.	Etats-Unis	Vêtements et accessoires	$2 787	13/02/2013
14	**JBS S.A.**	Brésil	Alimentation, boissons et tabac	Seara Alimentos S.A. et Grupo Zenda/ **Marfrig Alimentos S.A.**	Brésil et Uruguay	Alimentation, boissons et tabac	$2 762	01/10/2013
15	**Suntory Holdings Limited**	Japon	Alimentation, boissons et tabac	Boissons non alcooliques Lucozade et Ribena / GlaxoSmithKline Plc	Royaume-Uni	Alimentation, boissons et tabac	$2 120	31/12/2013
16	**Fomento Económico Mexicano, S.A.B. de C.V.** (Coca-Cola FEMSA)	Mexique	Alimentation, boissons et tabac	Spaipa SA Industria Brasileira de Bebidas	Brésil	Alimentation, boissons et tabac	$1 855	29/10/2013
17	**Constellation Brands, Inc.**	Etats-Unis	Alimentation, boissons et tabac	Crown Imports LLC (50 % de participation restants dans la coentreprise créée avec Grupo Modelo SAB de CV)/**Anheuser-Busch InBev SA/NV**	Etats-Unis	Alimentation, boissons et tabac	$1 850	07/06/2013
18	**Jarden Corporation**	Etats-Unis	Produits d'hygiène et d'entretien	The Yankee Candle Company, Inc./ Madison Dearborn Partners LLC	Etats-Unis	Produits d'hygiène et d'entretien	$1 750	03/10/2013

Classement	Acquéreur/ Société mère	Siège de l'acquéreur	Secteur de produits de l'acquéreur	Entreprise/Société mère acquise	Siège de l'entreprise acquise	Secteur de produits de l'entreprise acquise	Valeur de l'opération** (M$)	Date de réalisation
19	Itochu Corporation	Japon	Conglomérat	Activités des aliments conditionnés et des produits frais en Asie/**Dole Food Company, Inc**.	Etats-Unis	Alimentation, boissons et tabac	$1 685	24/01/2013
20	Cobega, S.A.	Espagne	Alimentation, boissons et tabac	Rendelsur SA	Espagne	Alimentation, boissons et tabac	$1 553	18/02/2013
21	**Saputo, Inc.**	Canada	Alimentation, boissons et tabac	Morningstar Foods, LLC/**Dean Foods Company**	Etats-Unis	Alimentation, boissons et tabac	$1 450	03/01/2013
22	**China Mengniu Dairy Company Limited**	Hong-Kong	Alimentation, boissons et tabac	Yashili International Holdings Ltd. (89,82% de participation)/The Carlyle Group, LLC	Chine	Alimentation, boissons et tabac	$1 260	24/07/2013
23	Cobega, S.A.	Espagne	Alimentation, boissons et tabac	Compania Castellana De Bebidas Gaseosas, S.L.	Espagne	Alimentation, boissons et tabac	$1 125	18/02/2013
24	**Orkla ASA**	Norvège	Alimentation, boissons et tabac	Rieber & Son ASA	Norvège	Alimentation, boissons et tabac	$1 033	30/04/2013
25	TPG Capital, L.P.	Etats-Unis	Société de capital-investissement	Inghams Enterprises Pty Limited	Australie	Alimentation, boissons et tabac	$1 027	11/03/2013
26	PAI Partners et Omnes Capital	France	Société de capital-investissement	R&R Ice Cream Plc/Oaktree Capital Group, LLC	Royaume-Uni	Alimentation, boissons et tabac	$1 107	16/07/2013
27	**The Swatch Group Ltd.**	Suisse	Vêtements et accessoires	Harry Winston Inc./Dominion Diamond Corporation	Etats-Unis	Vêtements et accessoires	$1 000	26/03/2013

Source : mergermarket.com et rapports des entreprises

* Inclut uniquement les acquisitions où un intérêt majoritaire dans l'entreprise acquise est cédé à l'entreprise acquérante.

** La valeur de l'opération correspond au montant payé par l'acquéreur en échange de la participation dans la cible, majoré de la valeur de la dette nette de la cible, le cas échéant (c'est-à-dire s'il est prévu que la dette soit consolidée suite au rachat). La dette nette se définit comme la dette à court et à long terme, moins la trésorerie et équivalents de trésorerie.

Les entreprises en **caractères gras** font partie du Top 250 2013 des entreprises mondiales des produits de consommation

L'opération la plus importante de 2014 est l'acquisition du fabricant de spiritueux Beam par lejaponais Suntory Holdings pour 15,4 milliards de dollars US. La deuxième opération la plus importante de l'année est le rachat de Hillshire Brands par Tyson Foods pour 8,4 milliards de dollars US. Deux autres opérations ont dépassé les 5 milliards de dollars : Microsoft a racheté la division appareils et services (téléphonie mobile) de Nokia pour 7,2 milliards de dollars US, et Anheuser-Busch InBev a racheté Oriental Brewery à KKR et Affinity Equity Partners pour 6,2 milliards de dollars US.

La restructuration des géants du secteur des produits de consommation stimule l'activité de fusions & acquisitions

Malgré la multiplication des opérations d'envergure ces deux dernières années, le secteur des produits de consommation a appris qu'une stratégie de croissance clairement définie est essentielle, et que plus grand ne signifie pas forcément meilleur. L'impact de la récession mondiale a conduit un certain nombre de sociétés à réévaluer leur positionnement stratégique afin de dégager une rentabilité et une croissance durables. De nombreuses sociétés ont commencé à réorganiser leurs portefeuilles d'activités pour identifier les actifs ou les marques pas assez rentables qui ne sont pas parvenus à renforcer les activités fondamentales ou à soutenir la croissance des divisions stratégiques de la société, en vue de les céder sur un marché des transactions en redressement où les prix des actifs sont élevés. En conséquence, la restructuration des entreprises met en jeu un certain nombre d'actifs, y compris des marques phares et d'autres marques fortes, qui ne sont plus en adéquation avec la vision stratégique particulière d'une société. Le produit de cette vente pourra ensuite être réinvesti dans des catégories à marge et à croissance plus élevées, ce qui conduira finalement à une croissance du bénéfice par action à moyen et à long terme.

Un examen de l'activité récente de fusions & acquisitions révèle que les sociétés de produits de consommation cherchent de plus en plus à occuper des positions de marché dominantes plutôt qu'à se diversifier : ajuster, pas forcément augmenter. Dans les secteurs matures comme le tabac, les boissons, l'électroménager et les aliments pour animaux domestiques, entre autres, les sociétés se regroupent pour mieux concentrer et rationaliser leurs activités.

Top des acquisitions par des entreprises de produits de consommation en 2014*

Classement	Acquéreur/Société mère	Siège de l'acquéreur	Secteur de produits de l'acquéreur	Entreprise/Société mère acquise	Siège de l'entreprise acquise	Secteur de produits de l'entreprise acquise	Valeur de l'opération** (M$)	Date de réalisation
1	**Suntory Holdings Limited**	Japon	Alimentation, boissons et tabac	Beam, Inc.	Etats-Unis	Alimentation, boissons et tabac	$15 428	30/04/2014
2	**Tyson Foods, Inc.**	Etats-Unis	Alimentation, boissons et tabac	**Hillshire Brands Co.**	Etats-Unis	Alimentation, boissons et tabac	$8 392	28/08/2014
3	Microsoft Corporation	Etats-Unis	Logiciels informatiques	Nokia Oyj (Appareils et Services)	Finlande	Matériel informatique	$7 177	25/04/2014
4	**Anheuser-Busch InBev SA/ NV**	Belgique	Alimentation, boissons et tabac	Oriental Brewery/Kohlberg Kravis Roberts et Affinity Equity Partners	Corée du Sud	Alimentation, boissons et tabac	$6 221	31/03/2014
5	**Nestlé S.A.**	Suisse	Alimentation, boissons et tabac	50 % de participation dans Galderma Pharma SA/**L'Oreal S.A**.	Suisse	Produits d'hygiène et d'entretien	$4 200	08/07/2014
6	Yildiz Holding A.S.	Turquie	Alimentation, boissons et tabac	United Biscuits Limited/PAI Partners et Blackstone Group L.P.	Royaume-Uni	Alimentation, boissons et tabac	$3 196	12/11/2014
7	**Diageo plc**	Royaume-Uni	Alimentation, boissons et tabac	United Spirits Limited (acquisition de 26 % de parts supplémentaires pour une participation totale de 54,78 %)	Inde	Alimentation, boissons et tabac	$3 140	02/07/2014
8	**Apple Inc.**	Etats-Unis	Produits électroniques	Beats Electronics LLC/The Carlyle Group, Dr. Dre et Jimmy Iovine	Etats-Unis	Produits électroniques	$3 000	01/08/2014
9	**Lenovo Group Limited**	Chine	Produits électroniques	Motorola Mobility Holdings, Inc./ Google Inc.	Etats-Unis	Produits électroniques	$2 910	30/10/2014
10	**Mars, Incorporated**	Etats-Unis	Alimentation, boissons et tabac	Les marques d'aliments pour animaux Iams, Eukanuba and Natura/**Procter & Gamble Company**	Etats-Unis	Alimentation, boissons et tabac	$2 900	01/08/2014
11	Post Holdings, Inc.	Etats-Unis	Alimentation, boissons et tabac	Michael Foods, Inc./Thomas H. Lee Partners, L.P. et GS Capital Partners	Etats-Unis	Alimentation, boissons et tabac	$2 450	02/06/2014
12	Whirlpool Italia Holdings S.r.l./ **Whirlpool Corporation**	Etats-Unis	Mobilier et équipement de la maison	**Indesit Company S.p.A**. (97,4% de participation)	Italie	Mobilier et équipement de la maison	$2 221	21/11/2014
13	Sycamore Partners	Etats-Unis	Société de capital-investissement	**The Jones Group, Inc.**	Etats-Unis	Vêtements et accessoires	$2 199	08/04/2014
14	Mizkan Group Corporation	Japon	Alimentation, boissons et tabac	North America Pasta Sauces Business of Conopco Inc., une filiale d'**Unilever Plc**	Etats-Unis	Alimentation, boissons et tabac	$2 150	01/07/2014
15	**Lenovo Group Limited**	Chine	Produits électroniques	Les serveurs x86 d'IBM	Etats-Unis	Produits électroniques	$2 100	29/09/2014
16	**Essilor International SA**	France	Produits ophtalmiques	Transitions Optical, Inc. (a acquis les 51 % de parts détenues par son partenaire PPG Industries Inc.)	Etats-Unis	Produits ophtalmiques	$1 855	01/04/2014
17	Del Monte Pacific Limited/ NutriAsia Pacific Ltd.	Singapour	Alimentation, boissons et tabac	Produits alimentaires/Del Monte Corporation	Etats-Unis	Alimentation, boissons et tabac	$1 675	19/02/2014
18	**Chocoladefabriken Lindt & Spruengli (International) AG**	Suisse	Alimentation, boissons et tabac	Russell Stover Candies, Inc	Etats-Unis	Alimentation, boissons et tabac	$1 400	14/07/2014
19	**Nestlé S.A.**	Suisse	Alimentation, boissons et tabac	Les droits sur plusieurs produits dermatologiques injectables/Valeant Pharmaceuticals International, Inc.	Canada	Produits d'hygiène et d'entretien	$1 400	10/07/2014
20	**Grupo Bimbo SA de CV**	Mexique	Alimentation, boissons et tabac	Canada Bread Company, Limited/ **Maple Leaf Foods Inc.**	Canada	Alimentation, boissons et tabac	$1 359	23/05/2014

Source : mergermarket.com et rapports des entreprises

* Inclut uniquement les acquisitions où un intérêt majoritaire dans l'entreprise acquise est cédé à l'entreprise acquérante.

** La valeur de l'opération correspond au montant payé par l'acquéreur en échange de la participation dans la cible, majoré de la valeur de la dette nette de la cible, le cas échéant (c'est-à-dire s'il est prévu que la dette soit consolidée suite au rachat). La dette nette se définit comme la dette à court et à long terme, moins la trésorerie et équivalents de trésorerie.

Les entreprises en **caractères gras** font partie du Top 250 2013 des entreprises mondiales des produits de consommation

En août 2014, Procter & Gamble, le plus grand fabricant de produits cosmétiques et d'hygiène au monde, a annoncé qu'il allait vendre la moitié de ses marques d'ici les deux prochaines années, dans une tentative audacieuse visant à recentrer son activité autour de 70 à 80 marques. Son PDG, A.G. Lafley, a souligné que le volume des ventes ne serait pas le seul critère à entrer en ligne de compte dans la décision d'abandonner une marque, affirmant que même les grandes marques seraient vendues si elles ne correspondaient plus stratégiquement aux cœurs de métier de la société. « Moins, ce sera beaucoup mieux. », a-t-il déclaré aux analystes, « L'objectif est de grandir et de permettre une création de liquidités et de bénéfices beaucoup plus fiable. Nous allons considérablement gagner en souplesse et en adaptabilité. » S'inscrivant dans la stratégie de P&G visant à se concentrer sur ses cœurs de métier, la société a d'ores et déjà cédé ou annoncé des plans de cession de ses divisions soins des animaux et piles.

- En juillet 2014, P&G a poursuivi la vente de sa division nutrition animale en Amérique du Nord, en Amérique latine et dans d'autres pays à Mars, fabricant américain privé de confiseries et d'aliments pour animaux, pour 2,9 milliards de dollars US. Mars a ensuite exercé son option d'achat sur la division nutrition animale de P&G dans certains marchés de la région Asie/Pacifique, du Moyen-Orient, de l'Europe de l'Est et de l'Afrique. En décembre, P&G a vendu sa division européenne nutrition animale à Spectrum Brands pour un montant non divulgué.

- P&G est également en train de se séparer de sa division piles alcalines. La première étape a été franchie avec la cession de sa participation majoritaire dans une joint-venture chinoise spécialisée dans la fabrication de piles, Fujian Nanping Nanfu Battery Co., à une société de capital-investissement chinoise. Cette opération a été réalisée en décembre 2014. La deuxième étape est la cession de la marque Duracell. En novembre 2014, P&G a annoncé un accord avec Berkshire Hathaway, dans lequel P&G échangerait la société Duracell recapitalisée contre les parts détenues par Berkshire Hathaway dans le capital de P&G. Dans un communiqué de presse de novembre 2014, P&G a annoncé que la participation de Berkshire avait été estimée à près de 4,7 milliards de dollars US, et qu'il contribuerait à hauteur d'environ 1,8 milliard de dollars US en numéraire à la recapitalisation de Duracell avant la conclusion de cette transaction, attendue au deuxième semestre 2015.

Unilever, le rival européen de P&G, continue également à déployer son plan d'actions visant à rationaliser son portefeuille de produits, en procédant à des cessions et des acquisitions afin de se recentrer sur ses catégories stratégiques. Depuis plusieurs années, la société anglo-néerlandaise a réduit son portefeuille alimentaire pour mieux cibler les opportunités de croissance dans ses autres catégories stratégiques : soin de la personne, entretien de la maison et boissons. Comme P&G, Unilever pense qu'une société plus ciblée, orientée vers les catégories axées sur la croissance dans lesquelles elle est leader du marché, devrait pouvoir accélérer sa croissance, créer davantage de valeur et réduire la complexité.

- Au cours des deux dernières années, la société a vendu sa marque de beurre de cacahuète Skippy à Hormel Foods (2013), ses marques de vinaigrette Wish-Bone et Western à Pinnacle Foods (2013), ses marques nord-américaines de sauces pour pâtes Ragu et Bertolli au groupe Mizkan (2014), et sa marque de produits de régime Slim-Fast à Kainos Capital (2014). Un grand nombre d'opérations de moindre envergure s'ajoutent à cette liste.

- En décembre 2014, Unilever a annoncé des plans visant à séparer sa division pâtes à tartiner nord-américaine et européenne, à faible croissance, en une société autonome dont la nouvelle dénomination sera Unilever Baking, Cooking & Spreading. Cette unité, qui devrait être pleinement opérationnelle en juillet 2015, sera toujours détenue par Unilever mais possèdera sa propre direction dédiée.

- La société vise des acquisitions sur le segment des produits de soin personnel afin de réaliser des économies d'échelle et d'acquérir ou de conserver des positions dominantes dans des catégories plus dynamiques. Unilever a annoncé en janvier 2015 qu'elle allait racheter la marque de savon Camay à l'échelle mondiale, la marque Zest hors Amérique du Nord et Caraïbes, ainsi qu'une usine de fabrication de pains de savon au Mexique à P&G pour un montant non divulgué. La transaction, qui devrait être conclue au premier semestre 2015 sous réserve des autorisations réglementaires requises, permettra à Unilever de consolider sa position de leader mondial dans la catégorie des produits de toilette. La société deviendra instantanément numéro 1 du marché des savons au Mexique, un marché prioritaire pour Unilever.

- Unilever a également acquis Talenti Gelato & Sorbetto afin de réaliser des économies d'échelle dans la catégorie des crèmes glacées haut de gamme aux Etats-Unis.

Outre P&G et Unilever, l'analyse de l'activité de fusions et acquisitions au cours des deux dernières années et en 2015 révèle bien d'autres exemples de sociétés de produits de consommation cherchant à simplifier et recentrer leur activité autour de leurs catégories stratégiques et de leurs divisions fondamentales, consolidant ainsi leurs positions sur les marchés de produits clés.

Le secteur des boissons a soif de croissance

Les perspectives d'une croissance élevée dans le secteur des alcools et des boissons sans alcool étant limitées sur les marchés développés, à l'exception de quelques catégories, les sociétés cherchent à se développer sur des marchés plus lointains. Les économies émergentes sont devenues un levier majeur de croissance pour les fabricants de boissons, ce qui explique la soif d'acquisitions qui continue d'animer les brasseurs et les fabricants de spiritueux sur le marché mondial des boissons.

- Suntory a poursuivi sa quête ambitieuse d'acquisitions étrangères dans le but de se développer en dehors de son marché national arrivé à maturité. Après avoir racheté le Français Orangina Schweppes pour plus de 3 milliards de dollars en 2009, la société a déboursé 2,1 milliards de dollars p US our racheter la division boissons sans alcool de GlaxoSmithKline, qui comprenait les marques Lucozade et Ribena. En avril 2014, l'acquisition par Suntory du fabricant américain de bourbon Beam, doté d'un solide réseau mondial de distribution, a constitué la transaction la plus importante du secteur des produits de consommation réalisée en 2014. Cette opération a permis à Suntory de se constituer un portefeuille de produits qui regroupe les plus grandes marques mondiales, faisant désormais de la société l'un des plus grands fabricants de spiritueux au monde.

- Diageo, la plus grande distillerie mondiale, a pris le contrôle de United Spirits Limited, la plus importante distillerie indienne, en juillet 2014. Cette participation majoritaire dans United Spirits place la société britannique en première position sur le principal marché du whisky à l'échelle mondiale et lui permet d'accéder à une plateforme de distribution de premier choix pour ses marques internationales.

La consolidation se poursuit pour le secteur de la brasserie, la diminution de la consommation de bière sur les marchés matures forçant les fabricants de bière à se tourner vers d'autres potentiels de croissance.

- En mars 2014, Anheuser-Busch InBev a racheté Oriental Brewery, un brasseur sud-coréen, au terme d'une opération estimée à plus de 6 milliards de dollars US. La transaction permet à AB InBev d'accroître son implantation internationale et marque son retour dans la région fortement dynamique de l'Asie-Pacifique, marché qu'elle avait nettement délaissé après la vente d'Oriental Brewery à une société de capital-investissement, Kohlberg Kravis Roberts, en juillet 2009.

- Un an auparavant, en juin 2013, AB InBev a acquis la participation restante de 50 % dans le brasseur mexicain Grupo Modelo, qu'elle ne possédait pas encore, à l'issue d'une transaction estimée à plus de 20 milliards de dollars US. Pour pouvoir réaliser cette fusion, les sociétés ont dû céder l'intégralité de la division américaine de Modelo.

- En conséquence, l'Américain Constellation Brands, multinationale spécialisée dans la production et la distribution de vin, de bière et de boissons alcoolisées, a acquis la pleine propriété de la division américaine bière de Modelo pour environ 4,75 milliards de dollars US. La transaction, conclue en juin 2013, comprenait la participation de 50 % détenue par Modelo dans Crown Imports, une joint-venture créée par Constellation et Modelo en 2006. Elle incluait également Compania Cervecera de Coahuila, la brasserie de pointe de Modelo au Mexique, ainsi que des droits à perpétuité liés à Corona et à d'autres marques de Modelo distribuées par Crown aux Etats-Unis. Cette acquisition a quasiment multiplié par deux les ventes de Constellation et a fait de Crown Imports le troisième producteur de bière du marché américain.

Les fabricants d'électroménager aspirent la concurrence

Après une vague de fusions dans les années 1980, les fabricants d'électroménager cherchent de nouveau à accroître leurs parts de marchés et leurs implantations mondiales par le biais d'acquisitions. Augmenter sa taille permet également d'augmenter les investissements en recherche et développement, essentiels dans un secteur de produit aussi compétitif.

- L'Américain Whirlpool a racheté le fabricant d'électroménager italien Indesit en novembre 2014. L'opération permettra à Whirlpool de renforcer sa présence au-delà de son marché principal nord-américain, qui représente 53 % du chiffre d'affaires de la société. En attendant, Indesit génère plus de la moitié de ses revenus en Europe occidentale. Cette acquisition a fait suite au rachat par Whirlpool d'une participation majoritaire dans le fabricant d'électroménager chinois Hefei Rongshida Sanyo Electric Company auprès de SANYO Electric, une filiale de Panasonic Corporation, en 2013. Cette opération renforce considérablement l'implantation de Whirlpool sur le marché asiatique, qui représentait à peine 4 % de ses ventes en 2014.

- Avec l'acquisition la plus importante de son histoire, le Suédois AB Electrolux a convenu en septembre 2014 de racheter la division électroménager de General Electric pour 3,3 milliards de dollars US, opération qui lui permettra de doubler ses ventes sur le marché américain et de renforcer son poids dans la lutte qui l'oppose à son principal rival Whirlpool. La transaction comprend une participation de 48,4 % dans le Mexicain Mabe, l'un des plus grands fabricants d'électroménager d'Amérique latine.

- En janvier 2015, le groupe Bosch a acquis la participation de 50 % détenue par Siemens dans BSH Bosch und Siemens Hausgeräte pour 3 milliards d'euros (3,85 milliards de dollars US). L'ancienne joint-venture sera désormais gérée comme une filiale entièrement détenue par Bosch. A long terme, Bosch pourra continuer à utiliser la marque Siemens pour vendre ses appareils électroménagers.

- A plus petite échelle, le groupe espagnol CNA, créé sous la dénomination Cata Electrodomésticos en 1947 et repreneur des marques d'électroménager Apelson (2000) et Nodor (2004), a racheté l'ensemble des actifs industriels et des marques espagnols du fabricant d'électroménager en faillite Fagor Electrodomésticos en septembre 2014.

Les poids lourds de l'agroalimentaire engloutissent les marques d'aliments pour animaux

Le marché des aliments pour animaux, qui résiste plutôt bien à la récession, est l'un des segments les plus dynamiques de l'industrie agroalimentaire. L'intérêt pour la santé et la nutrition animales augmente la demande de produits haut de gamme, renforçant ainsi la croissance du marché, ce qui n'a pas échappé aux poids lourds du secteur.

- Big Heart Pet Brands, anciennement Del Monte Foods Pet Products, est devenue la première entreprise américaine indépendante d'aliments et de friandises pour animaux, quoique brièvement. La nouvelle marque a été créée suite à la vente de sa division alimentation, Del Monte Corporation, à Del Monte Pacific Limited pour 1,67 milliard de dollars US en février 2014. L'indépendance de la société Big Heart Pet Brands aura cependant été de courte durée. En février 2015, J.M. Smucker, marque connue pour la confiture du même nom ainsi que pour le café Folgers, le beurre de cacahuète Jif et d'autres marques alimentaires emblématiques, a annoncé qu'elle allait débourser près de 5,8 milliards de dollars US pour acquérir Big Heart Pet Brands, fabricant de Meow Mix, Milk-Bone, et propriétaire d'autres marques reconnues.

- Cette opération intervient après l'acquisition par Mars des marques d'aliments pour animaux Iams, Eukanuba et Natura auprès de P&G en Amérique du Nord, en Amérique latine et dans d'autres pays pour 2,9 milliards de dollars US en août 2014. Cette transaction renforce la division soins des animaux de Mars, déjà bien développée et dynamique, qui comprend les marques d'aliments pour animaux Pedigree, Whiskas et Royal Canin, ainsi que la marque de soins vétérinaires Banfield Pet Hospital, estimées à plusieurs milliards de dollars. En novembre, Mars a exercé son option d'achat sur la division aliments pour animaux de P&G en Australie, en Nouvelle-Zélande, à Taïwan, à Singapour, en Malaisie et à Brunei.

- En décembre 2014, Spectrum Brands a racheté les marques d'aliments pour animaux Iams et Eukanuba de P&G en Europe pour un montant non divulgué. L'acquisition permettra à la société United Pet Group d'élargir sa division existante d'articles pour aquariums et pour animaux de compagnie à une catégorie de produits proche de son activité actuelle (le marché des aliments pour chiens et chats).

Le mouvement de fusions-acquisitions rallume le secteur du tabac

Malgré l'expansion du marché de la cigarette électronique, à l'origine d'une vague de fusions et acquisitions dans le secteur du tabac au cours des trois dernières années, le rétrécissement du marché des cigarettes traditionnelles contraint les fabricants de tabac à se tourner vers de nouvelles directions pour contrer une croissance en fléchissement. Pour compenser la chute des ventes sur les marchés développés, les sociétés ont acquis des fabricants et des distributeurs locaux plus petits dans le monde entier. La dernière opération vedette en date dans le secteur du tabac est l'acquisition par Japan Tobacco du groupe britannique Gallaher pour 15 milliards de dollars US en 2007. La donne est cependant en train de changer puisque le secteur s'apprête à connaître un bouleversement majeur en 2015.

- En juillet 2014, l'Américain Reynolds a convenu d'acquérir Lorillard par le bais d'une opération complexe qui donnera lieu à la transformation la plus importante du secteur depuis la fusion de R.J. Reynolds avec la filiale de British American Tobacco, Brown & Williamson, il y a plus d'une dizaine d'années, ayant donné naissance à Reynolds American. Cette transaction a permis à BAT d'acquérir une participation de 42 % dans son rival américain. Cette nouvelle opération d'envergure, estimée à plus de 27 milliards de dollars US, devrait être conclue au premier semestre 2015.

- Dans le même temps, les inquiétudes de la concurrence concernant le rapprochement des numéros deux et trois du marché américain (derrière Altria) ont amené le groupe britannique Imperial Tobacco à acheter de nouvelles marques et de nouveaux actifs. La société a ainsi convenu d'acquérir les marques de cigarettes Winston, Maverick, Kool, Salem, et blu auprès de l'Américain Reynolds pour 7,1 milliards de dollars US, en plus des équipes de vente nationales, des bureaux et des usines de production détenues par Lorillard. L'opération, qui renforcera considérablement l'implantation d'Imperial sur le marché américain, suppose que Reynolds réalise l'acquisition de Lorillard.

- En outre, BAT a convenu d'investir 4,7 milliards de dollars US dans le cadre de l'acquisition de Lorillard proposée par Reynolds, permettant ainsi à la société de conserver sa position en capital de 42 % dans l'entreprise issue de ce regroupement.

Les perspectives sur le marché des fusions-acquisitions

Alors que 2015 s'écoule, la croissance interne reste l'enjeu principal d'un grand nombre de sociétés de produits de consommation. En conséquence, les entreprises continueront de considérer les acquisitions stratégiques comme un moyen rapide pour :

- établir ou renforcer une position dominante dans une catégorie de produits principale, notamment par le biais des marques haut de gamme ;
- accéder aux catégories de produits proches de leur activité existante ;
- se développer sur des marchés géographiques plus dynamiques ;
- préserver les marques bien établies sur les marchés développés ;
- capitaliser rapidement sur les tendances très porteuses des marchés émergents ;
- réduire les coûts en réalisant des économies d'échelle par la consolidation.

Soutenu par un contexte financier favorable, le rythme des fusions et acquisitions s'est accéléré ces deux dernières années, les sociétés réorganisant leurs activités afin de favoriser une croissance durable, aussi bien en termes de chiffre d'affaires que de bénéfice, et de créer de la valeur à long terme. Au cours des prochaines années, les sociétés de produits de consommation devraient continuer à utiliser les acquisitions et les cessions pour rationaliser et recentrer leurs portefeuilles de produits, améliorant ainsi la flexibilité et la réactivité de leurs organisations dans le but de stimuler la croissance sous-jacente. Le secteur a appris que la réussite nécessite une croissance ciblée et rentable.

Les économies d'échelle et l'efficacité opérationnelle constituent les intentions louables d'une acquisition réussie, à condition d'être associées à des objectifs de croissance précis et stratégiques.

Pour toute information complémentaire sur l'activité et les tendances du secteur des produits de consommation en matière de fusions et acquisitions, consultez « *Deloitte Consumer Products M&A Insights* » Eté 2014.

Méthodologie de l'étude et sources des données

Pour pouvoir être éligibles au classement du Top 250 des Champions des produits de consommation, les sociétés doivent être classées comme fabricants (code SIC primaire 20-39). Chaque société est ensuite analysée afin de déterminer si la majorité du chiffre d'affaires a été générée par des produits de consommation, par opposition à des produits commerciaux ou industriels. Schématiquement, il s'agit de produits fabriqués pour le consommateur final et achetés par ce dernier. Ils sont généralement commercialisés sous des marques bien connues. Nous avons exclu les sous-traitants – les entreprises qui fabriquent des produits pour le compte d'autres entreprises – et avons conservé uniquement les entreprises dont la marque est apposée sur les produits finaux. Nous avons également exclu les automobiles, ce secteur ne correspondant pas à la grande majorité du public auquel cette étude est destinée.

Les entreprises dont l'activité principale est la vente de produits de consommation sont incluses dans le Top 250 sur la base de leur chiffre d'affaires total net de l'exercice 2013, qui peut inclure les ventes de produits commerciaux et industriels comme celles des produits de consommation. Le cas échéant, le chiffre d'affaires net inclut également les revenus de licence et de redevance. Lorsque cela était possible, les droits d'accises ont été exclus du chiffre d'affaires des fabricants de tabac et boissons. Nous incluons dans nos analyses les entreprises clôturant leurs états financiers au 30 juin 2014.

Un certain nombre de sources ont été consultées pour établir le palmarès du Top 250. Les rapports annuels, les dépôts auprès de la SEC ainsi que les informations recueillies dans les communiqués de presse, les fiches signalétiques ou les sites web des sociétés ont constitué les principales sources de données financières. Si aucune information émise par la société n'était disponible, d'autres sources relevant du domaine public ont été utilisées, notamment les rapports des analystes du secteur, différentes bases de données économiques et les estimations de journaux de la profession.
Pour définir une base commune à partir de laquelle établir un classement des sociétés, le chiffre d'affaires net des entreprises non américaines a été converti en dollars US. Les taux de change ont donc un impact sur les résultats. OANDA.com est la source de données utilisée pour les taux de change. Le taux de change quotidien moyen correspondant à chacun des exercices de la société a été utilisé pour convertir les résultats de ces sociétés en dollars US. Le taux de croissance et la marge bénéficiaire de chaque entreprise ont néanmoins été calculés dans la monnaie locale de chacune des sociétés.

Résultats financiers

Les taux pondérés des ventes et ajustés de l'effet de change ont été utilisés pour présenter les résultats financiers des groupes de sociétés. De ce fait, les résultats des plus grandes entreprises contribuent davantage au taux de croissance composite que ceux des sociétés plus modestes. Afin de calculer les résultats des groupes de sociétés publiant leurs états financiers dans différentes devises, et de faciliter la comparaison entre les groupes, les données doivent d'abord être converties en dollars US. Les taux de croissance composites ont été également ajustés afin d'éliminer l'impact des fluctuations de change.

Les valeurs présentées pour chaque groupe sont uniquement basées sur les sociétés pour lesquelles nous disposions de données. Tous les types de données n'étaient pas disponibles pour toutes les sociétés.

Il est également à noter que les informations financières utilisées pour chacune des sociétés concernant un exercice donné sont conformes au rapport initialement émis. Bien qu'une entreprise puisse avoir retraité les résultats de l'exercice antérieur pour refléter une évolution dans ses activités (ex : cession d'une division), ces retraitements ne sont pas traduits dans les données présentées. Cette étude est destinée à fournir un instantané du secteur des produits de consommation à un moment donné. Elle cherche également à reproduire aussi fidèlement que possible la dynamique des marchés et son impact sur la structure du secteur sur une période donnée. Tenant compte de tous ces éléments, les taux de croissance des entreprises peuvent ne pas correspondre à d'autres données publiées.

Contact

Stéphane Rimbeuf
Associé
Responsable de l'industrie Consumer Business
+33 (0) 1 55 61 61 17
srimbeuf@deloitte.fr

EXPOFRANCE 2025

Deloitte soutient la candidature de la France à l'organisation de l'Exposition Universelle de 2025

Deloitte fait référence à un ou plusieurs cabinets membres de Deloitte Touche Tohmatsu Limited, société de droit anglais (« private company limited by guarantee »), et à son réseau de cabinets membres constitués en entités indépendantes et juridiquement distinctes. Pour en savoir plus sur la structure légale de Deloitte Touche Tohmatsu Limited et de ses cabinets membres, consulter www.deloitte.com/about. En France, Deloitte SAS est le cabinet membre de Deloitte Touche Tohmatsu Limited, et les services professionnels sont rendus par ses filiales et ses affiliés.

Deloitte fournit des services professionnels dans les domaines de l'audit, de la fiscalité, du consulting et du financial advisory à ses clients des secteurs public et privé, quel que soit leur domaine d'activité. Fort d'un réseau de firmes membres dans plus de 150 pays, Deloitte allie des compétences de niveau international à un service de grande qualité afin d'aider ses clients à répondre à leurs enjeux les plus complexes. Nos 210 000 professionnels sont animés par un même objectif, faire de Deloitte la référence en matière d'excellence de service.

En France, Deloitte mobilise un ensemble de compétences diversifiées pour répondre aux enjeux de ses clients, de toutes tailles et de tous secteurs – des grandes entreprises multinationales aux microentreprises locales, en passant par les entreprises moyennes. Fort de l'expertise de ses 9 000 collaborateurs et associés, Deloitte en France est un acteur de référence en audit & risk services, consulting, financial advisory, juridique & fiscal et expertise comptable, dans le cadre d'une offre pluridisciplinaire et de principes d'action en phase avec les exigences de notre environnement.

Deloitte
185, avenue Charles-de-Gaulle - 92524 Neuilly-sur-Seine Cedex

© Avril 2015 Deloitte SAS - Tous droits réservés - Member of Deloitte Touche Tohmatsu Limited
Studio graphique Neuilly

Edité par un imprimeur certifié Imprim'Vert