



# BrandFinance250

---

Rapport annuel sur les  
marques les plus cotées au  
monde

Janvier 2007



## Introduction

Pendant plus d'une décennie, Brand Finance plc, s'est spécialisée dans la mesure de la puissance et de la valeur des marques. Grâce à l'indépendance et à l'implantation internationale du réseau Brand Finance, nos analyses sont à la fois objectives et fondées sur des informations fiables.

Nous utilisons des données de marché quantitatives, des informations financières détaillées et des avis d'experts afin de fournir des Notations et des Valeurs de Marques fiables. Nous employons des méthodes avancées du point de vue technique et reconnues par nos homologues, par différentes autorités compétentes en matière technique et par des institutions académiques.

Nous avons observé qu'un grand nombre de cabinets de conseil en évaluation des marques produisent des tableaux d'évaluation en appliquant des méthodes qui, une fois soumises à une analyse technique, ne « tiennent pas la route ». Nous avons donc décidé qu'il était temps, pour nous, de publier notre propre analyse de la valeur et de la puissance des marques pour les principales marques mondiales.

Le présent rapport BrandFinance250 est le résultat de cet effort. Nous utilisons des informations publiées dans le domaine public pour fournir des Notations et des Evaluations de Marques de haut niveau, à la fois pour des marques institutionnelles et pour des marques produits.

Les Valeurs des Marques étudiées ont été calculées par l'approche dite « Royalty Relief » (par les royautés). Cette méthode, qui est reconnue par les autorités compétentes dans le monde entier, s'appuie sur une réalité commerciale observée, à savoir une transaction réalisée selon les conditions normales du marché.

Nos méthodes et nos rapports sont exploitables dans les domaines comptables, fiscaux, juridiques et commerciaux. Ils produisent des diagnostics et des analyses qui peuvent aider à mieux gérer la stratégie de marque. C'est ainsi que nous apportons de la valeur ajoutée aux marques de nos clients.

La mission de Brand Finance n'est pas l'évaluation en soi, mais l'évaluation pour une meilleure prise de décision et une action plus efficace.



David Haigh, CEO, Brand Finance plc

## A propos de Brand Finance

Brand Finance est un cabinet de conseil indépendant spécialisé dans la gestion et l'évaluation des marques. Depuis 1996, Brand Finance a réalisé des centaines d'évaluations de marques pour une valeur totale de plus de 150 milliards de dollars. Ces évaluations concernent des activités très variées, parmi lesquelles :

- Des évaluations techniques destinées à être utilisées dans le domaine comptable, fiscal ou juridique
- Des évaluations utilisées dans le cadre de transactions commerciales (acquisitions, cessions, licences et joint venture) impliquant différentes formes de propriété intellectuelle
- Des évaluations menées dans le cadre de missions de stratégie et de suivi marketing, basées sur l'analyse de la création de valeur.

Brand Finance a son siège à Londres et possède des bureaux de représentation à Toronto, New York, Sao Paulo, Madrid, Amsterdam, Paris, Genève, Zagreb, Istanbul, Moscou, Dubaï, Bangalore, Colombo, Singapore, Hong-Kong et Sydney.

[www.brandfinance.com](http://www.brandfinance.com)

# Sommaire

Principaux paramètres .....	5
Glossaire des termes .....	6
Introduction .....	7
Top 10 des marques mondiales .....	8
Les plus fortes contributions de la marque a la valeur de l'entreprise .....	9
Marques les plus cotées .....	10
Pays des marques les plus cotées .....	11
Secteurs des marques les plus cotées .....	13
Comparaison entre marques concurrentes..	15
Tableaux de classement par pays .....	19
Comptabilisation de l'actif incorporel.....	22
Méthode .....	23
Tableau d'évaluation Brand Finance250 ...	26

## Principaux paramètres

- Les marques sont de plus en plus reconnues comme des actifs incorporels importants capables d'assurer à une entreprise une compétitivité durable.
- La valeur totale des 250 principales marques mondiales est de 2.179 milliards de dollars. Une grande partie de cette valeur ne se trouve pas dans le secteur des biens de grande consommation, ce qui veut dire que, à l'heure actuelle, les marques créent une valeur économique significative dans tous les secteurs, des services au secteur financier.
- De nouvelles normes de reporting financier ont entraîné une forte augmentation de l'actif incorporel non déclaré, y compris des marques, parmi les sociétés cotées en Bourse. Cette situation va perdurer après l'entrée en vigueur des International Financial Reporting Standards (IFRS).
- Malheureusement, beaucoup de sociétés continuent à considérer la reconnaissance de la valeur des marques comme une donnée secondaire plutôt que comme une opportunité de mieux gérer leur activité. Ceci doit changer, car la concurrence ne cesse de croître dans tous les secteurs et dans tous les pays.
- L'évaluation et l'analyse des marques sont généralement réalisées dans des situations difficiles et souvent à court terme ; pourtant elles pourraient s'inscrire dans des processus de management, qui aident à comprendre, planifier et garantir l'optimisation de la valeur de l'actif incorporel et de la marque d'une entreprise.
- Pour le moment, ce sont les entreprises américaines et de l'Union Européenne qui dominent notre tableau d'évaluation des marques avec Coca-Cola en tête. Nous pensons que, au cours des 10 prochaines années, des marques traditionnelles et non traditionnelles des pays en voie de développement brigueront le top 20.

## Glossaire des termes

### Marque

Les marques et les droits de propriété intellectuelle qui s'y rapportent.

### BrandBeta®

La méthode couverte par des droits de propriété intellectuelle de Brand Finance utilisée pour le calcul du coût du capital moyen pondéré nécessaire pour obtenir un certain taux d'actualisation pour chaque marque (selon sa Notation).

### Commerce de marque

L'intégralité de l'activité commerciale qui utilise une certaine marque, le goodwill correspondant et tous les autres éléments d'actif corporel et incorporel qui entrent en ligne de compte dans le cadre d'une activité.

### Notation de la marque

Une opinion synthétique, similaire à la cote de crédit, relative à une marque, qui se fonde sur sa puissance mesurée par l'"Indice de Puissance des Marques" de Brand Finance.

### Valeur de la Marque

La valeur actuelle nette du flux de trésorerie futur estimé attribuable à la marque (cf. paragraphe consacré à la Méthode pour des informations plus détaillées à ce sujet).

### Valeur actualisée du flux de trésorerie (DCF)

Une méthode d'évaluation de la valeur d'un élément d'actif par l'estimation des futurs flux de trésorerie et la prise en compte de la valeur temporelle de l'argent et du risque attribué au futur flux de trésorerie.

### Taux d'escompte

Le taux d'intérêt utilisé pour l'actualisation des futurs flux de trésorerie.

### Valeur de l'entreprise

La valeur combinée de marché du capital et des dettes d'une entreprise, moins la trésorerie et la valeur en espèces.

### Juste valeur marchande (FMV)

Le prix auquel une société ou des éléments d'actif pourraient être transférés d'un vendeur à un acheteur non soumis à une contrainte de vente ou d'achat et ayant une connaissance suffisante de la situation du marché à la date de la transaction.

### Holding

Une société qui contrôle la gestion et l'exploitation d'une autre société ou d'un autre groupe de sociétés.

### Actif incorporel

Un élément d'actif non financier identifiable, dépourvu de consistance physique.

### Valeur actuelle nette

La valeur actuelle du flux de trésorerie net d'un élément d'actif (moins l'investissement initial)..

### Valeur corporelle

La juste valeur marchande des éléments d'actif financier et physique d'une entreprise.

### Coût moyen pondéré du capital (WACC)

Une moyenne représentant le retour prévu sur toutes les valeurs d'une société. Nous attribuons à chaque source de capital, telle que les actions et les obligations et les autres titres obligataires, un taux de retour sur investissement requis, puis nous pondérons ces taux de retour au pro rata de la part représentée par chaque source de capital dans la structure du capital de la société.

Il y a une vingtaine d'années, RHM, une société agro-alimentaire anglaise, a inscrit la valeur de son portefeuille de marques au bilan dans le cadre de sa stratégie de défense contre une OPA hostile. Ce n'était pas la première fois qu'une société capitalisait la valeur de ses marques en les inscrivant au bilan, mais le contexte dans lequel cette opération a été menée et ses conséquences ont « fait dresser les cheveux sur la tête » de beaucoup de comptables.

« Comment un élément d'actif généré en interne peut-il être inscrit au bilan ? » se demandaient-ils avec angoisse. « Quels mystérieux processus peuvent être employés pour évaluer ces éléments à leur juste valeur marchande ? »

Un grand nombre d'acteurs du marché ont, cependant, applaudi à cette initiative de RHM, car c'était un exemple fort de la valeur des marques en tant qu'éléments d'actif essentiels d'une entreprise.

Et pourtant, une grande partie des autorités compétentes en matière financière ont considéré autrement cette façon de procéder et des normes comptables ont été mises en place pour empêcher les entreprises de capitaliser des éléments d'actif générés en interne dans leurs bilans.

## Introduction

Depuis, les méthodes d'évaluation des marques ont évolué et sont maintenant utilisées comme base pour la prise de décision, par exemple :

- Pour l'analyse de rentabilité des frais de marketing engagés
- Pour la prise de décisions concernant le portefeuille de marques dans l'objectif d'en optimiser la valeur
- Pour mieux orienter les fusions et les acquisitions
- Dans le cadre de litiges
- Pour l'optimisation fiscale et la fixation de prix de transfert

Essentiellement, les récentes modifications des règles de comptabilité internationales signifient que, après une acquisition, le/la marque(s) acquise(s) et les autres éléments d'actif identifiables séparément peuvent être inscrits au bilan\*.

Il y a plusieurs façons possibles d'évaluer les marques en fonction du motif de l'évaluation.

**La méthode Brand Finance 250** se fonde sur l'approche « Royalty Relief » également appelée « Relief from Royalty ». C'est la méthode préférée des autorités fiscales et des tribunaux, car elle se fonde sur des transactions documentées entre des tiers et évite en grande partie le caractère subjectif des évaluations de marques.

\* Cf IFRS, FAS 141

## Top 10 des marques mondiales

Rang	Marque
1	Coca-Cola
2	Microsoft
3	Citi
4	Wal-Mart
5	IBM
6	HSBC
7	GE
8	Bank of America
9	Hewlett-Packard
10	Marlboro

Coca Cola est la marque la plus cotée au monde. Initialement liée à un médicament, elle est devenue la marque la plus répandue dans le monde entier. Créée en 1888, cette marque est le mot anglais le plus connu dans le monde entier et le produit correspondant est consommé dans plus de 200 pays.

Avec sa valeur de marque de 43 146 millions de dollars, elle a survécu aux rumeurs de risque pour la santé, à l'échec commercial du « Nouveau Coca » et au rôle de cible du sentiment anti-américain et anticapitaliste qu'elle incarne dans certains pays. La marque a également créé de nouveaux parfums et de nouvelles variantes de son produit principal, parmi lesquelles le Diet Coke, le Cherry Coke, le Vanilla Coke et, plus récemment, le Coke Zero.

Malgré ces problèmes, la valeur de Coca Cola est deux fois supérieure à celle de sa rivale, Pepsi, évaluée à 23 943 millions de dollars.

La plus cotée des nouvelles marques présentes sur Internet est Google, qui occupe la 15<sup>ème</sup> place, avec une valeur de marque de 24 687 millions de dollars.



# Les plus fortes contributions de la marque à la valeur de l'entreprise

marque	% Valeur entreprise
Nike	84%
Prada	77%
Acer	71%
Avon	68%
Bulgari	68%
Chanel	66%
Estée Lauder	61%
Quicksilver	60%
Calvin Klein	58%
adidas	56%

C'est la marque **Nike** qui apporte la plus grosse contribution à la valeur de sa société mère, à savoir 84% de la valeur totale de l'entreprise.

La deuxième marque la plus cotée dans cette catégorie est **Prada**, qui représente 77% de la valeur de son entreprise : un hommage au leadership et aux talents de styliste de Miuccia Prada. Acer est le surprenant numéro trois dans cette catégorie, grâce à la valeur relativement faible de son entreprise par rapport à son chiffre d'affaires (le chiffre d'affaires étant l'un des principaux paramètres de valeur pris en compte dans le cadre de notre méthode).

Les marques des secteurs de la mode et des cosmétiques occupent presque toutes les places du top 10 avec , entre autres, Chanel et Estée Lauder qui représentent , respectivement, 66% et 61% de la valeur de leur société mère.

En moyenne, les valeurs des marques représentent 18% de la valeur totale d'entreprise des sociétés représentées dans le BF250, ce qui confirme l'importance des marques par rapport à la valeur et au succès global des entreprises dont elles sont les symboles. C'est la raison pour laquelle, les marques devraient être gérées, d'un point de vue stratégique, à la fois par le département marketing et par le département financier ainsi que par la direction générale.

## Marques les plus cotées

Notation Marque	Nombre de marque	Marque
AAA+	12	Coca-Cola Kellogg's McDonald's Microsoft Gillette Chanel Nike Sony BMW Google PricewaterhouseCoopers Prada
AAA	8	Gucci Apple Nokia Dell Louis Vuitton Porsche H S B C Harley-Davidson
AAA-	17	Singapore Airlines Disney Budweiser Starbucks Nintendo Siemens Shell Moët & Chandon American Express Wrigley's Hennessy Heineken Oracle Jaguar eBay Evian BT

Le score de Notation des Marques représente une opinion synthétique sur la marque, qui se fonde sur ses points forts tels qu'ils ont été mesurés par le Brand Strength Index (Indice Puissance des Marques) de Brand Finance. Cet outil de comparaison entre entreprises concurrentes, qui aide à comprendre les points forts de chaque marque, est utilisé pour mieux choisir les royalties et le taux d'actualisation acceptables dans le cadre du processus d'évaluation. La force de la marque est synthétisée dans le Brandbêta.

La Notation de la Marque aide à comprendre de manière approfondie les points forts sous-jacents de chaque marque et montre à quel point les évaluations doivent se fonder sur une analyse solide des performances de la marque pour en déterminer sa valeur. Ces informations sont utiles à la fois au service financier et au service marketing.

Les Notations de Marques fournies par Brand Finance sont similaires, en termes de concept, aux cotes de crédit. Les 12 marques principales, en termes de cote de crédit, sont Coca-Cola, Kellogg's, McDonald's, Microsoft, Gillette, Nike, Sony, BMW, Google, Prada et Chanel ainsi que PricewaterhouseCoopers. **L'Indice de Puissance des Marques attribue à ces 12 marques un score supérieur à 90, équivalent à une cote de marque AAA+.** Ces 12 marques sont les seules à avoir obtenu une cote de AAA+ dans le cadre de l'étude.

Les Notations de Marque sont importantes, car elles constituent un indicateur essentiel des futures performances. La notation de certaines marques importantes et très cotées peut subir une détérioration, ce qui entraînera, en dernière instance, la diminution de la valeur de la marque, et vice-versa.



## Pays des marques les plus cotées



**112 marques américaines (Etats Unis) dominent le tableau de classement international BF250. Elles représentent 45% du total et confirment la domination mondiale des entreprises et des marques américaines.**

Les sociétés américaines ont réussi à créer des marques capables de leur assurer le leadership sur le marché mondial et d'atténuer les risques.



Toutefois, la situation est en train de changer et même les marques les plus cotées ne peuvent pas se permettre de dormir sur leurs lauriers. Wal-Mart (34 899 millions de dollars) et Dell (23 621 millions de dollars) ont été confrontées à d'importants problèmes ces dernières années. Les résultats de Wal-Mart en Allemagne et de Dell en Chine semblent suggérer que le modèle « unique » est en train de laisser la place à des stratégies de marque locales. 92 marques européennes représentent 37% du tableau de classement international BF250.



Les 45 marques restantes sont basées dans d'autres parties du monde, entre autres dans des pays émergents. Nous prévoyons, dans les années à venir, une plus forte présence sur le marché mondial de marques brésiliennes, russes, indiennes et chinoises, mais aussi provenant d'autres marchés émergents. En Europe, le Royaume Uni, avec 26 marques, devance la France, avec 24 marques. L'Allemagne est présente avec 17 marques, parmi lesquelles six marques automobiles internationales, à savoir Mercedes-Benz, BMW, Chrysler, VW, Porsche et Audi. Dans le secteur automobile, la seule marque à part est Chrysler, qui est d'origine américaine.

Toutes les marques qui figurent dans le BF250 sont enregistrées comme appartenant au pays dans lequel le propriétaire de la marque est coté en Bourse : dans ce cas, la place boursière principale de Daimler Chrysler est Francfort. Ceci montre comment, sur un marché de plus en plus global, l'actif incorporel passe d'un pays à l'autre et illustre les conséquences de ce mouvement sur la propriété de la valeur des éléments d'actif incorporel multinationaux.

Le transfert d'actif incorporel, et notamment des marques, d'un pays à l'autre est une question qui concerne l'intérêt des consommateurs. Un bon exemple de ce type de transfert est constitué par l'achat, en 2006, de marques d'origine anglaise par des acteurs internationaux, qui a provoqué le changement de nationalité de toute une série de

# Pays des marques

## les plus cotées (suite)

marques anglaises, parmi lesquelles P&O (la compagnie de ferries), BAA (la société de gestion des aéroports), Pilkington (le plus gros fabricant de verre anglais), London Electricity et Anglian Water, Abbey (services financiers) et 02 (téléphonie mobile). Cela a provoqué un vaste débat sur les effets potentiels à long terme de ce type d'évolution sur les entreprises anglaises, surtout lorsque cette tendance n'a pas été contrebalancée par des achats d'entreprises étrangères par des opérateurs anglais. Ce type de débat s'est également manifesté dans d'autres pays, développés et en voie de développement.

Rares sont ceux qui invoquent des mesures protectionnistes sur des marchés ouverts tels que la Grande Bretagne, mais lorsqu'il s'agit d'acquisitions, il doit y avoir une réglementation valable pour tous les pays. En effet, certains pays ont une attitude ouvertement nationaliste dans la protection de leurs marques privilégiées tandis que d'autres, comme la Grande Bretagne, sont plus libéraux.

Si la réglementation le permet, cela semble inévitable que les marques des pays émergents deviennent la cible d'OPA de la part des riches propriétaires de marques des pays développés. De même, nous pensons que les marques les plus puissantes des marchés en voie de développement seront capables de générer un pouvoir d'achat suffisant pour acheter des marques des pays développés, en suivant l'exemple du Groupe chinois Lenovo qui a acquis la Division PC d'IBM pour 1,75 milliards de dollars US en 2004. Il faut noter que non seulement la propriété multinationale devient de plus en plus courante, mais aussi que les consommateurs ont de plus en plus de mal à identifier la nationalité ou les origines d'une marque, soit en raison de sa longévité sur le marché, comme c'est le cas de Heinz, soit en raison d'un positionnement délibéré du produit. Par exemple, la chaîne de restaurants Nando a été positionnée comme étant portugaise, alors qu'elle vient d'Afrique du Sud.

Le pays d'origine est utilisé de plus en plus souvent pour différencier les marques et cette tendance va devenir de plus en plus marquée dans les années à venir. Par exemple, Evian, en France, et Audi, en Allemagne, se sont servis de leur pays d'origine respectif pour renforcer leur caractère exclusif et justifier leur prix plus élevé.

## Les secteurs de marque les plus cotées

Le secteur le plus largement représenté dans le BF 250 est, de loin, celui des services financiers. Le BF250 contient 30 (cf. explication de la méthode) marques de services financiers pour une valeur totale de la marque de 327 milliards de dollars US. Au cours de la dernière décennie, la part des marques dans les performances commerciales des services financiers a augmenté de manière très significative. Avec l'assouplissement de la législation, une concurrence internationale de plus en plus acharnée et des consommateurs de mieux en mieux informés concernant les différentes offres et qui attribuent une importance de plus en plus grande à la puissance des marques, une différenciation réussie sur un marché essentiellement axé sur des produits est un facteur clé.

Certaines sociétés, comme HSB et Citi, ont choisi de développer des marques uniques internationales, alors que d'autres ont préféré suivre une stratégie multimarques. La compréhension de la valeur de chaque marque de leur portefeuille et l'analyse des moteurs de ces marques aideront ces sociétés à prendre des décisions concernant les stratégies les plus efficaces en matière d'architecture des marques.

Le deuxième secteur le plus important pris en compte dans l'indice est le secteur automobile, avec 19 marques. C'est Toyota qui ouvre la marche des constructeurs avec une valeur de marque de 24 534 millions de dollars US, suivie, respectivement à la deuxième et troisième place, de Mercedes-Benz (22 551) et BMW (17 860). Alors que les constructeurs automobiles continuent à investir dans des campagnes publicitaires très coûteuses en confiant dans leur efficacité, leur valeur globale sur le marché et leur succès semblent suggérer que ces campagnes ne fournissent pas le retour escompté sur l'investissement effectué en termes de différenciation, de fidélisation de la clientèle, de ventes et de bénéfices. Des marques en difficulté, telles que Ford et GM, seraient mieux placées si elles investissaient dans l'amélioration de la qualité de leurs produits.

Le secteur suivant, qui comporte 20 marques, est le commerce de détail, avec Wal-mart en tête. Tesco vient à la deuxième place et le géant Home Depot à la troisième.

Dans le secteur pétrolier, ExxonMobil se place actuellement derrière Shell en termes de valeur de la marque, même s'il dépasse Shell en termes de valeur totale de l'entreprise. BP occupe la troisième place, mais, bien que ces trois entreprises aient été critiquées, toutes les trois, à différentes occasions, pour leur politique en matière d'environnement, ExxonMobil est celle qui a le plus souffert de sa mauvaise presse dans ce domaine.

Le secteur le plus incorporel, selon le « Global Intangible Tracker »\* de Brand Finance, est, dans le monde entier, celui des média. 91% de la valeur totale de l'entreprise est incorporelle. Dans ce secteur, 11 entreprises se sont distinguées selon l'indice BF250. Disney reste légèrement au-dessus de TimeWarner en tant que marque de média la plus cotée au monde. Sur ces 11 entreprises, toutes sauf deux sont basées aux Etats Unis. Les deux autres sont anglaises, à savoir la BBC et Reuters.

Parmi les autres secteurs importants figurent les télécommunications, où Vodafone vient en tête des 19 marques prises en compte ; la mode, avec 11 marques et l'électronique, avec 10 marques. Les fabricants de boissons sont représentés par 11 marques, avec Coca Cola en tête, suivie de Pepsi et du géant de la bière, Budweiser. La valeur de la marque Budweiser est presque deux fois supérieure à celle de ses rivaux les plus proches, Stella Artois et Heineken.

\* L'analyse de Brand Finance de la valeur incorporelle présente sur les 25 principaux marchés boursiers au monde.

# Marques gagnantes par secteur

Secteur	Marques les plus cotées	Classement global	Valeur marque (M Usd)	Marques / secteur
Aérospace & défense	Boeing	111	6 607	1
Compagnies aériennes	American Airlines	157	5 032	5
Habillement	Nike	28	17 818	4
Constructeur automobile	Toyota	16	24 534	19
Equipements automobile	Goodyear	230	2 197	2
Boissons	Coca-Cola	1	43 146	11
Chimique	DuPont	234	2 117	1
Services commerciaux	PricewaterhouseCoopers	98	7 850	6
Ordinateurs	IBM	5	34 074	8
Cosmétiques/soins	Gillette	12	26 649	7
Cartes de crédit	American Express	26	18 109	2
Electroniques	Samsung	32	16 537	10
Mode	Louis Vuitton	22	22 962	11
Services financiers	Citi	3	35 148	30
Alimentaire	Nescafé	31	16 542	12
Machine/outils	Black & Decker	224	2 340	1
Services de santé	Wellpoint	179	4 142	1
Produits/Equipements d'entretien de la maison	Kleenex	213	2 556	1
Hôtellerie	Hilton	245	1 839	1
Assurance	AIG	39	14 851	11
Internet	Google	15	24 687	5
Matériel bâtiments & mines	Caterpillar	134	5 650	1
Média	Disney	21	23 145	11
Fabricant de produits divers	GE	7	31 850	6
Equipement bureautique	Canon	89	8 186	2
Pétrole & Gaz	Shell	36	15 621	10
Pharmaceutique	GlaxoSmithKline	108	6 734	8
Commerce de détail	Wal-Mart	4	3 899	20
Restauration	McDonald's	18	24 083	4
Logiciel	Microsoft	2	37 074	5
Télécommunication	Vodafone	11	26 752	19
Tabac	Marlboro	10	26 990	2
Jouets/jeux/loisirs	Nintendo	107	6 776	2
Transport et Logistique	UPS	42	14 168	2
Services	SUEZ	137	5 610	6
Equipements mobiles	Nokia	17	24 280	3



# Comparaison entre marques concurrentes

## Carrefour vs. Tesco

- Valeur de l'entreprise : 42389 m USD c/ 66246 mUSD
- Valeur de la marque : 10512 mUSD c/ 16136 mUSD
- Position : 63<sup>ème</sup> c/ 34<sup>ème</sup>
- Score de la marque/notation : 59/A c/77/AA+

A l'heure actuelle l'une des batailles les plus intéressantes dans le domaine du commerce au détail international est celle qui se joue entre deux multinationales européennes, à savoir le français Carrefour et l'anglais Tesco. Les deux sont très bien implantées à l'étranger, y compris dans des zones à forte croissance telles que l'Europe de l'Est et l'Asie de Sud-Est.

Carrefour était nettement en tête devant Tesco ces dernières années, mais la valeur de l'entreprise et de la marque de son rival Tesco a pris maintenant le dessus. En termes de valeur de la marque, la valeur de Carrefour est inférieure de plus de 5 000 millions de dollars à celle de la marque Tesco : ceci est dû à la puissance sous-jacente de la marque Tesco, qui a obtenu une cote de AA+.

En termes d'architecture de la marque, Tesco utilise sa raison sociale dans la plupart des pays, à l'exception de Gymall en Chine et de Tesco Lotus en Thaïlande. Carrefour, en revanche, a mis en place une complexe stratégie multimarques dans différents segments de marché. Parmi ces marques, figurent Champion et Globe dans le segment des supermarchés, Dia dans le secteur des magasins « discount », Proxi et Shopi dans les supérettes.

Les deux entreprises ont des plans ambitieux de croissance, mais le marché semble jouer, actuellement, en faveur de Tesco, dont la marque, présente dans un plus grand nombre de pays, continue de se renforcer.

## British Airways vs. American Airlines

- Valeur de l'entreprise : 15537 m USD c/ 16820 m USD
- Valeur de la marque : 3648 mUSD c/ 5032 mUSD
- Position : 197<sup>ème</sup> c/ 157<sup>ème</sup>
- Score de la marque/notation : 74/AA c/75/AA+

Malgré des valeurs d'entreprise très proches et des rumeurs de fusion, la marque américaine a une certaine marge en termes de valeur de marque. Les deux compagnies ont survécu aux difficultés qui ont suivi l'attentat du 11 septembre, mais BA a dû également subir l'attaque des compagnies européennes à bas coût sur la plupart de ces routes. Une publicité négative, notamment de graves problèmes chez son restaurateur Gate Gourmet, la présence de radioactivité sur certains de ses appareils et la crise due aux mesures de sécurité mises en place dans les aéroports britanniques ont eu un impact sur la valeur de la marque.

Malgré cela, les deux marques jouissent encore d'une excellente réputation à la fois dans le secteur et chez les consommateurs.

Toutefois, la tendance au cours des prochaines années sera très significative. Les vols sur de courtes distances devenant de plus en plus orientés vers le bas coût, la lutte n'aura plus lieu entre différentes marques « full service », mais entre ces marques et les compagnies « low cost », telles que Air Asia, South Western aux Etats Unis et Easy Jet, Ryanair et GermanWings en Europe.

### Honda vs. Ford

- Valeur de l'entreprise : 82182 m USD c/ 129920 m USD
- Valeur de la marque : 10793 mUSD c/ 10559 mUSD
- Position : 57<sup>ème</sup> c/ 62<sup>ème</sup>
- Score de la marque/notation : 69/A- c/66/AA-

Ces deux marques constituent un binôme intéressant, car non seulement elles figurent ensemble dans l'indice, mais elles représentent aussi un contraste « métaphorique », à savoir une « étoile montante » et une « star sur le retour ». Alors que la valeur de l'entreprise Ford est encore considérablement supérieure à celle de Honda, sa marque est maintenant moins cotée. A moins que Ford ne soit en mesure de résoudre ses problèmes actuels, les scores semblent destinés à croître largement en faveur de Honda dans le cadre de l'indice BF250, en 2007.

La marque Honda représente 13% de la valeur de l'entreprise, contre 8% pour Ford. De plus, elle travaille davantage pour son entreprise et a un impact considérable sur ses bénéfices. La réputation de Honda, son engagement en termes de protection de l'environnement et la créativité de sa publicité et de ses efforts marketing différencient clairement la marque japonaise, malgré son manque de tradition, de son rival plus âgé et plus affirmé.

### Kraft vs. Nestlé

- Valeur de l'entreprise : 188 803 m USD c/ 143932 m USD
- Valeur de la marque : 9904 mUSD c/ 5707 mUSD
- Position : 69<sup>ème</sup> c/ 131<sup>ème</sup>
- Score de la marque/notation : 53/A- c/78/AA+

Kraft et Nestlé emploient toute une série de stratégies et, parfois, de produits marketing pour mentionner le nom de la société mère, parfois de manière très claire (par ex. Kraft Spread), parfois de manière volontairement plus discrète, ou alors, au contraire, pour cacher le nom du groupe.

## Comparaison entre marques concurrentes (suite)

Il est à noter que Nestlé est également propriétaire de la troisième marque de boisson la plus cotée au monde, à savoir le Nescafé, qui possède une valeur de marque de 16 542 millions de dollars, représentant 11% de la valeur totale de l'entreprise Nestlé et dépassant celle de la marque Nestlé en général. Cependant, avec un score de marque de 78 et une cote AA+, Nestlé est encore la marque la plus forte. Ce résultat reflète le rôle primordial que joue la marque de produit en termes d'influence exercée sur la perception des consommateurs et le comportement d'achat.

Les deux sociétés ont dû affronter des défis de taille : Nescafé subit encore les répercussions négatives du scandale du lait en Afrique, tandis que Kraft a subi l'impact négatif de son appartenance à Altria, qui est également propriétaire du plus grand groupe de fabricants de tabac, Philip Morris. La séparation prévue entre Kraft et Philip Morris libérera indubitablement la société de l'image négative liée à l'industrie du tabac et permettra également à la direction de Kraft de se concentrer sur l'amélioration des performances de sa marque. Cela lui offrira l'opportunité d'étendre son leadership sur la société suisse Nestlé en termes de valeur et de combler l'écart en termes de Notation de la Marque.

Dans le cadre d'importantes transactions de groupe (acquisitions et cessions), il est essentiel pour des holdings de la taille de Nestlé et de Kraft de comprendre la valeur de leurs portefeuilles de marques respectifs ainsi que leurs prévisions de croissance et leur apport en termes de valeur pour les actionnaires. De cette manière, les sociétés sont en mesure de savoir de quelle manière elles doivent cibler leurs efforts, allouer leur budget marketing au portefeuille et céder les marques qu'elles ne réalisent pas les résultats escomptés.

Les deux sociétés ont eu une année 2006 plutôt calme, bien que, comme c'est le cas pour toutes les entreprises agro-alimentaires, le débat sur la « mal bouffe », le pourcentage de sel dans les aliments et l'obésité aient constitué une source de préoccupation pour leurs dirigeants. La marque Kraft représente 5% de la valeur totale de l'entreprise, contre 4% pour Nestlé.

Kellogg et Danone suivent à la troisième et quatrième place parmi les multinationales agro-alimentaires ; les deux utilisent de manière claire la raison sociale de la société mère dans leurs campagnes de marketing et la plupart de leurs produits affichent le nom de la société mère de manière bien visible sur l'emballage. En 2006, le gouvernement français a publiquement déclaré que Danone faisait partie du « patrimoine national » et qu'il ne devait pas tomber aux mains d'investisseurs étrangers.



## Comparaison entre marques concurrentes (suite)

### Nike vs. adidas

- Valeur de l'entreprise : 21151 m USD c/ 9408m USD
- Valeur de la marque : 17818 mUSD c/ 5260 mUSD
- Position : 28<sup>ème</sup> c/ 146<sup>ème</sup>
- Score de la marque/notation : 91/AAA+ c/72/AA

La bataille entre Adidas et Nike est sûrement la plus acharnée dans le secteur de l'habillement sportif.

Ces deux entreprises dominent le marché international du sportswear depuis la fin des années 70, bien que de plus petits concurrents, dans certains segments, soient en train de gagner du terrain avec la naissance de sports plus extrêmes ou moins populaires, du surf au snowboard, du vélo, au skateboard, à la course à pied. Des marques telles que North Face, O'Neill's, Quicksilver, Animal et Rip Curl sont en train de s'affirmer, bien que, hormis Quicksilver, elles représentent, ensemble, moins de 10% du chiffre d'affaires du leader.

La valeur de la marque Nike est au moins trois fois supérieure à celle de son rival allemand, tandis que sa valeur d'entreprise est à peine plus du double. Les marques des deux sociétés représentent un énorme actif pour leurs sociétés mères, à savoir 56% de la valeur totale de la société pour Adidas et 84% pour Nike. En prenant en compte aussi la marque Reebok, l'actif de la marque Nike serait probablement équivalent à 80% de la valeur totale d'Adidas.

A court terme, il est improbable qu'Adidas arrive à réaliser son objectif de dépasser Nike. Cependant, les deux marques seront sans doute, dans les années à venir, plus occupées à combattre l'influence croissante de leurs plus petits concurrents qu'à se concurrencer l'une l'autre.

### PwC vs Deloitte

- Valeur de l'entreprise : 71366 m USD c/ 45861m USD
- Valeur de la marque : 7850 mUSD c/ 5045 mUSD
- Position : 98<sup>ème</sup> c/ 155<sup>ème</sup>
- Score de la marque/notation : 91/AAA+ c/67/AA-

Les Quatre Grands cabinets d'expertise comptable et d'audit se partagent le marché international des services « classiques » destinés aux professionnels (audit, conseil fiscal, conseil) ; ils investissent actuellement, à nouveau, des ressources significatives dans la croissance de leurs cabinets de conseil, qu'ils ont été obligés de vendre après le scandale Enron. Des normes beaucoup plus strictes sont maintenant en place pour assurer une séparation adéquate des services d'audit et des services de conseil au sein de ces cabinets. Il semblerait que, sur certains marchés, des cabinets de niveau intermédiaire soient en train de concurrencer leurs grands rivaux, aidés, sans aucune doute, par les préoccupations relatives au conflit d'intérêt.

C'est PricewaterhouseCooper qui est en tête, avec une valeur d'entreprise supérieure d'environ 25 500 millions de dollars et une valeur de marque supérieure de 2 800 millions de dollars à celle de son rival le plus proche(Deloitte), résultant d'un score et d'une notation de marque plus élevés.

## Comparaison entre marques concurrentes(suite)

### Prudential (Plc) vs. Prudential (Financial)

- Valeur de l'entreprise : 32954m USD c/43316m USD
- Valeur de la marque : 7970 mUSD c/ 7948 mUSD
- Position : 94<sup>ème</sup> c/ 95<sup>ème</sup>
- Score de la marque/notation : 56/A c/66/AA-

Ces deux compagnies d'assurances britannique et américaine partagent, étrangement, la même marque, grâce à un accord signé en 1978, à une époque où leurs intérêts étaient concentrés sur le territoire national. Maintenant, elles sont amenées à se côtoyer de plus en plus souvent dans le cadre de leurs politiques respectives d'expansion internationale, ce qui est source de frictions et de litiges. La convergence de ces deux entreprises s'étend même au BF250 où une seule place les sépare.

La compagnie britannique **Prudential plc** opère aux Etats Unis sous la marque **Jackson National Life**, alors que les deux entreprises sont également présentes sur des marchés tels que l'Extrême Orient.

La marque britannique, qui représente 24% de la valeur totale de son entreprise contre 18% pour sa rivale américaine, apporte une plus grande contribution à sa maison mère, malgré un score inférieur en termes de valeur de la marque. En effet, bien que la société américaine soit de plus grande taille, les valeurs des marques des deux entreprises sont presque égales. Il faut remarquer que la valeur globale des deux marques combinées pourrait atteindre 15 000 millions de dollars en donnant naissance à la marque unifiée la plus puissante du secteur des assurances. La société a déjà subi une OPA de la part d'une compagnie concurrente britannique et, bien que cette offre ait été repoussée, la fusion ne semble plus être un objectif à l'heure actuelle.

### Nokia vs. Motorola

- Valeur de l'entreprise : 68544m USD c/47314m USD
- Valeur de la marque : 24280 mUSD c/ 10234mUSD
- Position : 17<sup>ème</sup> c/ 65<sup>ème</sup>
- Score de la marque/notation : 89/AAA c/63/A+

La bataille entre les fabricants de téléphones portables s'intensifie, car la joint venture créée en 2001 entre Sony et Ericsson a marqué l'arrivée d'un troisième concurrent, Nokia, qui représente environ 50% du marché boursier finlandais et qui a concentré ses efforts sur les téléphones portables. Nokia a commencé par accumuler un avantage substantiel sur ses concurrents par le biais d'une gamme de produits bien conçus et techniquement avancés, par un fort réseau de distribution et un marketing très compétent.

Par ailleurs, Nokia a su bien résister sur un marché de la téléphonie mobile de plus en plus compétitif, comme le montre sa Notation de Marque AAA et son leadership bien établi sur le marché. Nokia, qui figure parmi les 20 principales marques mondiales, maintient son avantage sur ses rivales, mais doit continuer à développer la qualité et la gamme de ses produits si elle veut conserver son leadership à l'avenir. La marque Nokia représente plus d'un tiers de la valeur de sa maison mère (35%), tandis que Motorola représente plutôt un quart (22%). Le géant américain a réalisé des améliorations considérables, qui lui ont permis de réduire l'écart par rapport à Nokia, entre autres par le lancement très réussi du modèle de téléphone Pebble.

D'autres acteurs de ce marché, tels que **LG** et **Samsung**, connaissent également une croissance rapide. Ces marques, qui existaient déjà dans de multiples segments du secteur électronique, ont su créer un capital-marque suffisant pour pouvoir se lancer dans des segments de produits similaires.

## Tableaux de classement par pays

La marque suisse la plus cotée est **Nescafé**, dont la maison mère Nestlé figure également dans le Top 5 des marques suisses. Le géant des services financiers UBS et les deux grandes entreprises pharmaceutiques Roche et Novartis complètent le tableau des 5 marques suisses les plus cotées.

**Mercedes-Benz** occupe la première place parmi les marques allemandes, tandis que sa maison mère, Daimler Chrysler, est également la seule entreprise allemande à compter deux marques dans le BF250. Audi, Lufthansa et Nivea n'ont pas réussi à se glisser dans le Top 10 des entreprises allemandes. L'Allemagne présente un mélange de secteurs intéressants, dominé, toutefois, par l'industrie automobile.

Rang	Marque	Maison mère	Secteur	Valeur marque USD
31	Nescafé	Nestlé SA	Agroalimentaire	16 542
38	UBS	UBS AG	Services Financiers	15 137
117	Roche	Roche Holding s Ltd	Produits pharmaceutiques	6 297
125	Novartis	Novartis AG	Produits pharmaceutiques	6 163
131	Nestlé	Nestlé SA	Produits pharmaceutiques	5 707

Rang	Marque	Maison mère	Secteur	Valeur marque USD
23	Mercedes-Benz	Daimler-Chrysler AG	Automobile	22 551
27	BMW	Bayerische Motoren Werke AG	Automobile	17 860
40	T-Mobile	Deutsche Telekom AG	Télécommunications	14 811
44	Allianz	Allianz AG	Assurances	13 862
63	Siemens	Siemens	Fabricant de produits divers	10 363
84	Chrysler	Daimler-Chrysler AG	Automobile	8 689
88	Deutsche Bank	Deutsche Bank AG	Services financiers	8 240
98	VW	Volkswagen AG	Automobile	7 827
106	SAP	SAP AG	Logiciels	6 834
145	adidas	adidas-Salomon	Habillement	5 260

## Tableaux de classement par pays (suite)

L'Oréal occupe la première place dans un domaine fort pour l'industrie française. Sept des principales marques françaises ont donné à leur produit clé le même nom que celui de leur maison mère.

Le trio de l'industrie de luxe, composé de véritables icônes telles que **Louis Vuitton**, **Gucci** et **Chanel**, est suivi de marques moins prestigieuses mais, tout de même, fort respectables telles qu'Axa, dans le secteur des assurances, **Carrefour** et **Auchan** dans le commerce de détail et Orange dans les télécommunications. Le tableau comprend également deux marques de services financiers de grande réputation internationale.

HSBC domine les autres marques anglaises. Incroyable mais vrai, les dix principales marques du Royaume Uni sont également des marques d'entreprise. Hormis les six premières, les marques britanniques sont beaucoup moins bien placées que leurs homologues françaises et allemandes. Le secteur des Services Financiers, avec quatre marques, est le plus largement représenté.

Rang	Marque	Maison mère	Secteur	Valeur Marque USD
14	L'Oréal	L'Oreal SA	Cosmétiques/ Hygiène	25 050
22	Louis Vuitton	LVMH Moët Hennes Louis Vuitton SA	M o d e	22 962
40	AXA	AXA SA	A s s u r a n c e	14 389
49	B N P Paribas	BNP Paribas	Services Financier	12 278
52	Gucci	PPR SA	M o d e	11 657
59	Chanel	Chanel SA	M o d e	10 737
60	O r a n g e	France Telecom	Télécommuni- cations	10 721
63	Carrefour	Carrefour	Commerce de détail	10 512
73	Auchan	Auchan SA	Commerce de détail	9 487
96	Société Générale	Société Générale	Services Financier	7 856

Rang	Marque	Maison mère	Secteur	Valeur Marque USD
6	HSBC	HSBC Hldgs Plc	Services Financiers	33 495
11	Vodafone	Vodafone Group Plc	T é l é c o m - m u n i c a t i o n s	26 752
34	Tesco	Tesco Plc	Commerce de détail	16 136
36	Shell	Royal Deutsche Shell Plc	P é t r o l i e r	15 621
48	BP	BP Plc	P é t r o l i e r	12 376
50	Barclays	Barclays Plc	Services Financiers	12 182
94	Prudential	Prudential Plc	A s s u r a n c e	7 970
108	GlaxoSmith Kline	GlaxoSmith Kline Plc	Produits pharmaceutiques	6 734
124	Lloyds TSB	Lloyds TSB Group Plc	Services Financiers	6 169
132	NatWest	Royal Bank of Scotland Group	Services Financiers	5 705

## Tableaux de classement par pays (suite)

Bien que les marques du secteur de la mode dominant, sans surprise, le top five des marques italiennes, c'est la marque de télécommunications **TIM** qui occupe la première place dans le classement de la péninsule, avec une valeur absolument énorme par rapport à celle des autres marques italiennes. Les consommateurs sont très attirés par des marques telles que **Prada** et **Bulgari**, ce qui se reflète de manière très positive sur leurs bénéfices et leurs ventes, leur valeur est relativement faible par rapport à celle d'acteurs du marché beaucoup plus puissants, comme **TIM** et **Generali**.

Rang	Marque	Maison mère	Secteur	Valeur Marque USD
35	TIM	Telecom Italia SpA	Télécommunications	16 136
45	Generali	Assicurazioni Generali sp	Assurance	12 895
185	Prada	Prada SpA Grou	Mode	3 984
220	Diesel	Diesel SpA	Mode	2 415
225	Enel	Enel SpA	Services publics	2 339
227	Bulgari	Bulgari SpA	Mode	2 284

**Toyota** est la marque japonaise la plus cotée, tandis que **Honda** se place 3<sup>ème</sup> et **Nissan** 7<sup>ème</sup>. Les sociétés du secteur électronique, parmi lesquelles **Sony**, **Hitachi** et **Panasonic**, dominent avec d'autres marques spécialisées du même secteur, telles que **Nintendo** et **Canon**.

Rang	Marque	Maison mère	Secteur	Valeur Marque USD
16	Toyota	Toyota Motor Corp	Automobile	24 534
57	Honda	Honda Motor Co	Automobile	10 793
61	Sony	Sony Corp	Electronique s	10 622
77	Hitachi	Hitachi Ltd	Electronique s	9 171
89	Canon	Canon Inc	Bureautique/ Equipement de bureau	8 186
92	NTT DoCoMo	NTT DoCoMo Inc	Télécommunications	8 061
104	Nissan	Nissan Motor Co	Automobile	7 085
107	Nintendo	Nintendo Co Ltd	Jouets/ Jeux/ loisire	6 776
123	Panasonic	Matsushita Electric Industrial Co., Ltd	Electronique s	6 196
128	Mizuho Bank	Mizuho Financial	Services financiers	6 090

Le top **ten** des marques américaines (Etats Unis) comprend les mêmes marques que celles du top ten mondial, à l'exception de la marque anglaise **HBSC**, en 6<sup>ème</sup> position.

# Comptabilisation de l'actif incorporel

Il existe plusieurs définitions du terme « actif incorporel ». La plus courante est celle qui le définit comme un actif dépourvu de consistance physique. Les exemples mentionnés ci-dessous, regroupés en trois catégories, rentrent dans la définition d'actif incorporel :

(1) **Les droits :** locations ; contrats de distribution ; contrats de travail, conventions ; accords financiers, contrats de fourniture ; licences ; certifications ; franchises.

(2) **Les relations :** ressources humaines ; clientèle et les distributeurs.

(3) **Propriété Intellectuelle:** marques ; brevets ; copyrights ; technologie couverte par des droits de propriété intellectuelle (formules ; recettes ; spécifications ; formulations ; programmes de formation ; stratégies marketing ; techniques artistiques ; listes de clients : études démographiques ; résultats de tests de produits ; connaissances, procédures commerciales ; délais de mise sur le marché ; données relatives aux prix et aux coûts ; secrets commerciaux et savoir faire).

Les normes internationales de comptabilité (IAS) adoptent une autre méthode de classement, à savoir : actif incorporel relatif au marketing, relatif aux clients, basé sur les contrats, basé sur la technologie et basé sur les techniques artistiques).

En termes comptables, l'actif est défini en tant que ressource contrôlée par l'entité concernée et qui devrait générer un bénéfice économique pour ladite entité. Selon la définition de l'International Accounting Standards Board , un actif incorporel doit être :

- A) non monétaire B) Dépourvu de consistance physique et C) 'Identifiable'

Pour être identifiable il doit être séparable (susceptible d'être séparé de l'entité et vendu, transféré ou accordé en licence) ou bien il doit résulter de droits contractuels ou juridiques (indépendamment du fait que les droits en question soient eux-mêmes « séparables » ou non).

Il est important de reconnaître la distinction entre éléments d'actif incorporel générés en interne et acquis. Selon les normes IAS, seuls les éléments d'actif incorporel acquis peuvent être comptabilisés dans le bilan, pourvu qu'ils soient conformes aux critères susmentionnés. En revanche, les éléments d'actif incorporel générés à l'intérieur de l'entreprise ne peuvent pas être pris en compte explicitement dans le bilan.

Ceci donne lieu à ce que l'on appelle, parfois « le goodwill généré en interne ». Cela constitue la différence entre la juste valeur marchande d'une entreprise et la valeur de son actif net identifiable dans le bilan. Le traitement comptable de ce goodwill change seulement en cas d'acquisition, auquel cas le goodwill généré en interne est transformé en goodwill acquis.

Les éléments d'actif incorporel pouvant être comptabilisés au bilan selon les normes IAS représentent, généralement, seulement une fraction de la valeur totale de l'actif incorporel d'une entreprise, le reste de la valeur continuant à être identifié comme « goodwill ». Les marques ayant fait l'objet d'une acquisition peuvent être identifiées selon ces règles et inscrites au bilan. Ceci donne lieu à une étrange situation dans laquelle les marques générées en interne par l'entité acquise peuvent être comptabilisées dans le bilan de l'acquéreur, alors que les marques générées en interne par ce dernier ne peuvent pas être comptabilisées au bilan. C'est la raison pour laquelle, Brand Finance pense que les marques générées en interne devraient être également inscrites au bilan.

Les marques correspondent bien à la définition d'actif incorporel mentionnée plus haut, car elles sont contrôlées par la direction, elles procurent un bénéfice économique futur, sont identifiables et, par conséquent, peuvent être vendues, transférées ou faire l'objet d'une licence, selon les cas. De plus en plus d'entreprises profitent de cette « transférabilité » en transférant leurs marques (y compris les marques de fabrique et les autres droits de propriété intellectuelle s'y rapportant, tels que les droits de conception et les autres droits de marketing) à des vecteurs spécifiques, tels que des holdings de marque, dans le but de collecter des financements et dans un but de planification fiscale.



## Comment avons-nous sélectionné les marques à inclure dans notre classement?

Les marques qui figurent dans le classement BrandFinance 250 ont été identifiées, à l'origine, dans le cadre de l'analyse effectuée pour l'étude de Brand Finance intitulée « Global Intangibles Tracker », à savoir une analyse de la valeur incorporelle des 5000 principales sociétés cotées dans les 25 principales bourses mondiales. Pour assurer la présence d'un plus grand nombre de secteurs au sein du BF250, l'indice prend en compte seulement les 30 marques les plus cotées de chaque secteur. La plupart des marques de propriété de sociétés à responsabilité limitée ont été omises suite à l'absence de données financières publiées. Afin de pouvoir inclure dans l'indice une certaine entreprise, Brand Finance demande à avoir accès à l'historique détaillé des comptes, ce qui signifie que la majorité des marques sont cotées en Bourse ou appartiennent à une holding cotée en Bourse.

Dans certains cas où nous avons été en mesure d'obtenir des données financières pour des sociétés de services privées ou publiques - par ex. la BBC - nous avons pu inclure la société concernée dans notre classement.

### Qu'entendons nous par 'marque'?

Parmi les nombreuses définitions du terme « marque », le rapport BrandFinance 250 a choisi celle qui désigne la marque comme « marque de fabrique et droits de propriété intellectuelle s'y rapportant ».

## Comment avons-nous calculé la valeur de la marque ?

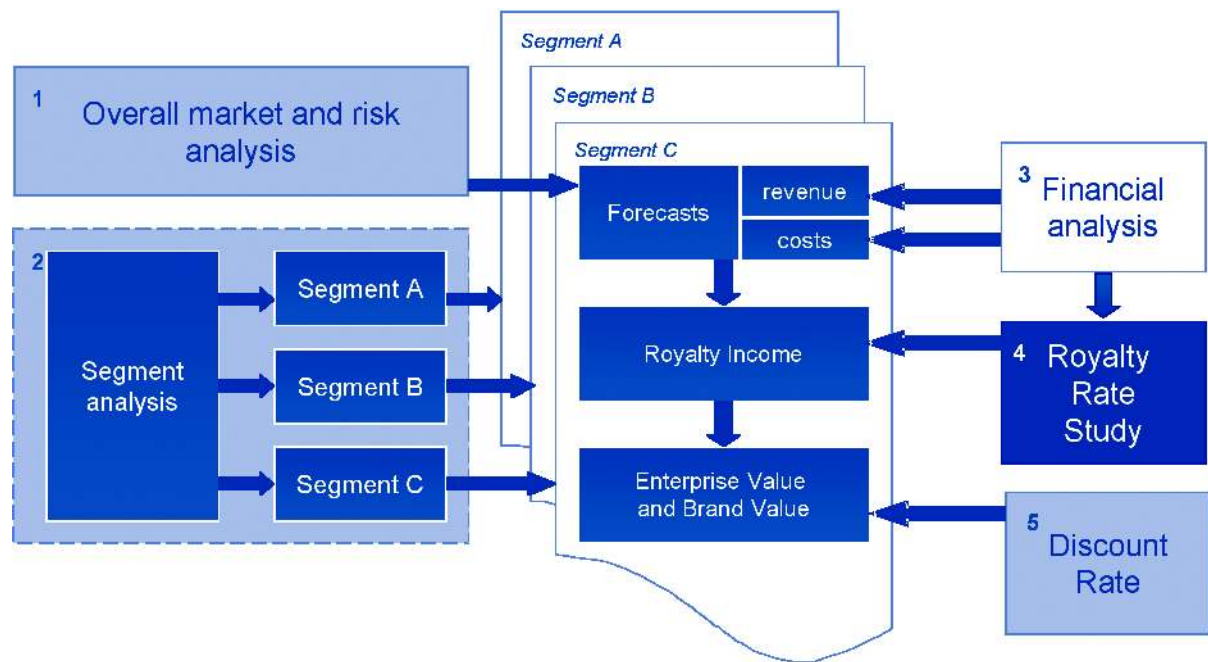
Brand Finance a utilisé la méthode « Royalty Relief » d'évaluation des marques, qui emploie les techniques d'actualisation du flux de trésorerie (DCF) pour actualiser l'estimation des futures royalties à un taux d'actualisation adéquat afin d'obtenir une valeur actuelle nette considérée comme la valeur de la marque.

## Voici les principales étapes du processus d'évaluation:

1. Estimation du chiffre d'affaires futur sur une période de cinq ans prédéfinie. Nous développons des hypothèses de croissance en tenant compte de la croissance du marché, de la concurrence, de l'historique des ventes et des projections des analystes.
2. Fixation d'un taux de royalties pour chaque application de la marque en tenant compte des termes de contrats de licence comparables et des taux de royalties du marché. Après avoir établi une fourchette de taux de royalties, nous indiquons à quel niveau de la fourchette chaque marque du secteur doit se situer par l'application de l'« Indice de Puissance des Marques » et de la Notation des Marques qui en résulte. (cf. le paragraphe « Qu'est-ce que la méthode Royalty Relief et pourquoi l'avons-nous utilisée ? » ci-dessous, pour plus d'informations).
3. Calcul du taux d'actualisation spécifique de chaque marque par l'utilisation de l'analyse **BrandBeta**<sup>®</sup> (cf. ci-dessous).
4. Calcul des recettes provenant des futures royalties par l'application du taux de royalties mentionné au point 2 au chiffre d'affaires estimé au point 1. Actualisation des recettes provenant des futures royalties pour obtenir une valeur actuelle nette en utilisant le taux d'actualisation calculé au point 3.
5. La valeur actuelle nette de ce flux de paiements (fictifs) de royalties représente la valeur de la marque.

Dans tous les cas dans lesquels la marque de l'entreprise est propriétaire d'un portefeuille de marques de produits, nous avons examiné, dans le cadre de notre analyse, jusqu'à quel point la marque de l'entreprise a été utilisée pour mettre en avant chaque marque de produit et le rôle que la marque de l'entreprise a joué dans la perception du consommateur. Ceci nous a permis d'attribuer à la marque de l'entreprise dans chaque partie du portefeuille un certain pourcentage de la valeur de la marque.

## Méthode (suite)



- 1- Analyse globale du marché et du risque
- 2- Analyse par segments : segment A, segment B, segment C (prévisions : recettes et coûts, recettes générées par les royalties, valeur de l'entreprise et de la marque)
- 3- Analyse financière
- 4- Etude du taux des royalties
- 5- Taux d'actualisation

### Qu'est-ce que la méthode 'Royalty Relief' et pourquoi l'avons nous utilisé?

La méthode « Royalty Relief » est une approche d'évaluation basée sur « l'utilisation économique », qui détermine la valeur de la marque par rapport au taux de royalties qui serait dû pour son utilisation si elle appartenait à des tiers. Le taux de royalties est appliqué aux futures recettes afin de calculer un flux de bénéfices attribuable à la marque. Le flux de bénéfices de la marque est ensuite actualisé pour obtenir une valeur actuelle nette.

Le taux de royalties est calculé par rapport à l'Indice de Puissance des Marques, un outil de comparaison entre marques concurrentes qui aide à identifier la puissance de chaque marque

analysée. Ce taux est ensuite confirmé par une analyse de la marge bénéficiaire de sociétés comparables. En effet, les marges bénéficiaires semblent être directement liées aux taux de royalties que les marques sont en mesure d'obtenir.

Le modèle Brand Finance utilise la méthode Royalty Relief pour trois raisons. Premièrement, il s'agit de la méthode la plus largement reconnue par les autorités compétentes dans le monde entier et préférée des utilisateurs dans le domaine comptable, fiscal et juridique, car elle permet de calculer la valeur des marques par rapport à des transactions comparables réalisées par des tiers. Deuxièmement, elle tient compte de la réalité commerciale des marques, à savoir de leur capacité d'obtenir le meilleur prix dans une transaction réalisée selon les paramètres



du marché. En dernier lieu, elle peut être réalisée à partir d'informations financières publiées.

### Qu'est-ce que l'analyse 'BrandBeta®' ?

Il s'agit d'une méthode couverte par des droits de propriété intellectuelle de Brand Finance utilisée pour obtenir le taux d'actualisation spécifique d'une certaine marque.

Le coût moyen pondéré du capital calculé en utilisant le modèle de fixation des prix des immobilisations généralement accepté est ensuite réajusté par la méthode BrandBeta pour obtenir le taux d'actualisation spécifique de chaque marque. Le réajustement BrandBeta dépend de la Notation de la Marque. Le calcul du flux de trésorerie actualisé tiendra compte de la puissance d'une marque en lui attribuant un taux d'actualisation plus faible, car l'on estime que ses bénéfices seront moins volatiles que ceux de marques moins puissantes du même secteur et que le taux de risque sera moins important (et viceversa pour une marque plus faible). Le coût du capital et le coût de l'endettement pris en compte dans le calcul du coût moyen pondéré du capital sont réajustés pour tenir compte de la fiabilité estimée de la marque en ce qui concerne l'obtention des résultats prévus.

L'analyse applique la Notation de la Marque à chaque marque prise en compte par l'Indice de Puissance des Marques, afin de réaliser les réajustements décrits ci-dessus. Les Notations des Marques de Brand Finance sont similaires, d'un point de vue conceptuel, aux cotes de crédit attribuées aux entreprises. Les 10 marques principales, en termes de Notation de la Marque, sont Coca-Cola, Kellogs, McDonald's, Microsoft, Gillette, Nike, Sony, BMW, Google et PricewaterhouseCoopers. L'Indice de Puissance des Marques attribue à ces 10 marques un score supérieur à 90, équivalent à une Notation de Marque AAA+.

Voici les principaux objectifs de l'analyse :

- Quantifier la puissance et les performances de la marque analysée, à une certaine date.
- Fournir une indication du risque lié aux futurs bénéfices de la marque ; elle peut également être utilisée pour le calcul d'un taux d'actualisation adéquat dans le cadre d'une estimation.
- Etablir une base pour le suivi des performances.
- Fournir des indicateurs concernant les futures performances. La notation de certaines grandes marques très cotées peut subir une baisse, qui peut entraîner, en dernière instance, la destruction de la valeur de la marque et vice versa.

La Notation des Marques inclut à la fois des données quantitatives et qualitatives. Les données quantitatives proviennent de Bloomberg, des rapports annuels et du matériel relatifs aux Relations avec les Investisseurs. Les données qualitatives ont été collectées par Brand Finance par le biais de recherches secondaires.

# Brand Finance250

## Tableau d'évaluation

Rang	Marque	Maison mère	Secteur	Pays de résidence	Valeur entreprise (US\$M) 2006*	Valeur marque (US\$M) 2006*	Valeur marque / Valeur entreprise (%)*	Score marque	Notation marque
1	Coca-Cola	Coca-Cola Co	Boissons	US	110 442	43 146	39%	94	AAA+
2	Microsoft	Microsoft Corp	Logiciel	US	248 010	37 074	15%	91	AAA+
3	Citi	Citigroup Inc	Services financiers	US	274 605	35 148	13%	79	AA+
4	Wal-Mart	Wal-Mart Stores	Commerce de détail	US	239 697	34 899	15%	55	A
5	IBM	IBM	Ordinateurs	US	149 384	34 074	23%	70	AA-
6	HSBC	HSBC Holdings Plc	Services financiers	GB	240 568	33 495	14%	88	AAA
7	GE	General Electric	Produits divers	US	717 630	31 850	4%	77	AA+
8	Bank of America	Bank of America	Services financiers	US	266 506	31 426	12%	79	AA+
9	Hewlett-Packard	Hewlett-Packard	Ordinateurs	US	125 245	29 445	24%	77	AA+
10	Marlboro	Altria Group Inc	Tabac	US	188 803	26 990	14%	67	AA-
11	Vodafone	Vodafone Group	Télécommunication	G B	157 606	26 752	17%	74	AA
12	Gillette	Procter & Gamble	Cosmétiques/ Hygiène	US	216 692	26 649	12%	91	AAA+
13	Intel	Intel Corp	Ordinateurs	US	114 136	25 095	22%	79	AA+
14	L'Oréal	L'Oreal SA	Cosmétiques/ Hygiène	FR	63 900	25 050	39%	77	AA+
15	Google	Google Inc Cl A	Internet	US	133 237	24 687	19%	90	AAA+
16	Toyota	Toyota Motor Corp	Constructeur automobile	JP	283 637	24 534	9%	69	AA-
17	Nokia	Nokia Oyj	Equipements mobiles	FI	68 544	24 280	35%	89	AAA
18	McDonald's	McDonald's Corp	Restauration	US	66 031	24 083	36%	92	AAA+
19	Pepsi	PepsiCo Inc	Boissons	US	106 898	23 948	22%	74	AA

## Brand Finance250

### Tableau d'évaluation (suite)

Rang	Marque	Maison mère	Secteur	Pays de résidence	Valeur entreprise (US\$M) 2006*	Valeur marque (US\$M) 2006*	Valeur marque / Valeur entreprise (%)*	Score marque	Notation marque
20	Dell	Dell Inc	Ordinateurs	US	44 920	23 621	53%	89	AAA
21	Disney	The Walt Disney Co	Média	US	94 903	23 145	24%	84	AAA-
22	Louis Vuitton	LVMH Moët Hennessy Louis Vuitton	Mode	FR	57 508	22 962	40%	88	AAA
23	Mercedes-Benz	DaimlerChrysler AG	Constructeur automobile	D E	113 269	22 551	20%	80	AA+
24	Time Warner	Time Warner Inc	Média	US	102 338	22 404	22%	68	AA-
25	Verizon	Verizon Communications Inc	Télécommunications	US	172 062	19 910	12%	63	A+
26	American Express	American Express Co	Carte de Crédits	US	73 148	18 109	25%	81	AAA-
27	BMW	Bayer Motoren Werk	Constructeurs automobile	DE	64 516	17 860	28%	90	AAA+
28	Nike	Nike Inc	Habillement	US	21 151	17 818	84%	91	AAA+
29	Banco Santander	Banco Santander Central Hispano SA	Services financiers	ES	117 038	17 063	15%	66	AA-
30	Cisco	Cisco Systems	Logiciel	US	142 063	16 782	12%	73	AA
31	Nescafé	Nestlé SA	Alimentaire	SW	143 932	16 542	11%	70	AA-
32	Samsung	Samsung Electronics	Electroniques	KR	105 471	16 537	16%	64	A+
33	Budweiser	Anheuser-Bush Companies, Inc	Boissons	US	44 122	16 196	37%	84	AAA-
34	Tesco	Tesco Plc	Commerce de détails	GB	66 246	16 136	24%	77	AA+
35	TIM	Telecom Italia SpA	Télécommunication	IT	103 603	16 136	16%	70	AA-
36	Shell	Royal Dutch Shell Plc	Pétrole & Gaz	GB	221 074	15 621	7%	82	AAA-
37	Home Depot	Home Depot Inc	Commerce de détail	US	74 279	15 360	21%	64	A+

## Brand Finance250

### Tableau d'évaluation (suite)

Rang	Marque	Maison mère	Secteur	Pays de résidence	Valeur entreprise (US\$M) 2006*	Valeur marque (US\$M) 2006*	Valeur marque / Valeur entreprise (%)*	Score marque	Notation marque
38	UBS	UBS AG	Services Financiers	SW	139 425	15 137	11%	69	AA-
39	AIG	American International Group, Inc	Assurance	US	194 345	14 851	8%	50	BBB
40	AXA	AXA	Assurance	FR	63 232	14 389	23%	53	A-
41	Wells fargo & Co	Wells Fargo & Co	Services Financiers	US	133 512	14 277	11%	72	AA
42	UPS	United Parcel Service Inc	Transport/ Logistique	US	83 204	14 168	17%	68	AA-
43	Allianz	Allianz AG	Assurance	DE	90 047	13 862	15%	60	A
44	ExxonMobil	Exxon Mobil Corp	Pétrole&Gaz	US	396 319	13 148	9%	62	A+
45	Generali	Assicurazioni Generali	Assurance	IT	57 946	12 895	22%	55	A-
46	Apple	Apple Inc.	Ordinateurs	US	59 737	12 809	21%	90	AAA
47	News Corp	News Corp	Média	US	71 657	12 523	17%	54	A-
48	BP	BP Plc	Pétrole&Gaz	GB	240 345	12 376	5%	79	AA+
49	BNP Paribas	BNP Paribas	Services Financiers	F R	113 304	12 278	11%	58	A
50	Barclays	Barclays Plc	Services Financiers	GB	94 851	12 182	13%	59	A
51	Chase	JP Morgan Chase & Co	Services Financiers	US	190 157	12 083	6%	69	AA-
52	Gucci	PPR SA	Mode	FR	24 094	11 657	48%	90	AAA
53	Crédit Suisse	Crédit Suisse Reg	Services Financiers	US	81 957	11 519	14%	51	A-
54	China Mobile	China Mobile Ltd	Télécommunica-tions	HK	142 748	11 018	8%	64	A+
55	Cingular	AT&T Inc	Télécommunica-tions	US	163 117	10 851	7%	57	AA-

\* Source : Données tirées du dernier bilan publié

## Brand Finance250

### Tableau d'évaluation (suite)

Rang	Marque	Maison mère	Secteur	Pays de résidence	Valeur entreprise (US\$M) 2006*	Valeur marque (US\$M) 2006*	Valeur marque / Valeur entreprise (%)*	Score marque	Notation marque
56	Target	Target Corp	Commerce de détail	US	57 097	10 841	19%	65	AA-
57	Honda	Honda Motor Co	Constructeur Automobile	JP	82 182	10 793	13%	69	AA-
58	Comcast	Comcast	Média	US	102 620	10 777	11%	65	A+
59	Chanel	Chanel	Mode	FR	16 183	10 737	66%	90	AAA+
60	Orange	France Telecom	Télécommunications	FR	124 167	10 721	9%	68	AA-
61	Sony	Sony Corp	Electroniques	JP	37 246	10 622	29%	90	AAA+
62	Ford	Ford Motor Co	Constructeur Automobile	US	129 920	10 559	8%	66	AA-
63	Carrefour	Carrefour SA	Commerce de détail	FR	42 389	10 512	25%	59	A
64	Siemens	Siemens	Fabricant de produits divers	D E	83 879	10 363	12%	83	AAA-
65	Motorola	Motorola Inc	Equipements mobiles	US	47 314	10 234	22%	63	A+
66	ING	ING Groep NV	Assurance	NL	110 219	10 178	9%	47	BBB
67	AT&T	AT&T Inc	Télécommunications	US	163 117	10 023	6%	62	A+
68	Chevrolet	General Motors	Constructeur Automobile	US	253 675	9 936	4%	68	AA-
69	Kraft	Altria Group Inc	Alimentaire	US	188 803	9 904	5%	53	A-
70	Kellogg's	Kellogg's & Co	Alimentaire	US	24 272	9 847	41%	93	AAA+
71	Lowe's	Lowe's	Commerce de détail	US	49 097	9 656	20%	66	AA-
72	Avon	Avon Products	Cosmétiques/ Hygiène	US	14 074	9 627	68%	61	A+
73	Auchan	Auchan	Commerce de détail	FR	81 120	9 487	12%	63	A+

\* Source : Données tirées du dernier bilan publié

## Brand Finance250

### Tableau d'évaluation (suite)

Rang	Marque	Maison mère	Secteur	Pays de résidence	Valeur entreprise (US\$M) 2006*	Valeur marque (US\$M) 2006*	Valeur marque / Valeur entreprise (%)*	Score marque	Notation marque
74	ABN Amro	ABN Amro Holdings	Services Financiers	NL	62 549	9 434	15%	66	AA-
75	Wachovia	Wachovia Corp	Services Financiers	US	122 732	9 430	8%	66	AA-
76	FedEx	FedEx Corp	Transport & Logistique	US	37 920	9 227	24%	65	AA-
77	Hitachi	Hitachi Ltd	Electroniques	JP	43 576	9 171	21%	55	A
78	IKE	Inter IKEA Systems B.	Commerce de détail	SE	34 667	8 917	26%	66	AA-
79	Merrill Lynch	Merrill Lynch	Services Financiers	US	82 855	8 835	11%	63	A+
80	Morgan Stanley	Morgan Stanley	Financial Services	US	88 169	8 732	10%	59	A
81	Goldman Sachs	Goldman Sachs Gp	Services Financiers	US	86 791	8 712	10%	60	A
82	Walgreen	Walgreen Co	Commerce de détail	US	42 857	8 701	20%	65	AA-
83	Chrysler	DaimlerChrysler	Constructeur Automobile	DE	56 343	8 689	15%	73	AA
84	T-Mobile	Deutsche Telekom	Télécommunication	D E	124 832	8 475	7%	63	A+
85	Oracle	Oracle Corp	Logiciel	US	96 660	8 387	9%	81	AAA-
86	Stella Artois	InBev NV	Boissons	BE	39 847	8 378	21%	72	AA
87	Heineken	Heineken NV	Boissons	NL	26 386	8 312	32%	81	AAA-
88	Deutsche Bank	Deutsche Bank-Rg	Services Financiers	D E	72 865	8 240	11%	53	A-
89	Canon	Canon Inc	Bureautique	JP	66 380	8 186	12%	70	AA
90	Philips	Philips Electron	Electroniques	NL	42 388	8 169	19%	79	AA+
91	Chevron	Chevron Corp	Pétrole & Gaz	US	145 411	8 085	6%	63	A+

## Brand Finance250

### Tableau d'évaluation (suite)

Rang	Marque	Maison mère	Secteur	Pays de résidence	Valeur entreprise (US\$M) 2006*	Valeur marque (US\$M) 2006*	Valeur marque / Valeur entreprise (%)*	Score marque	Notation marque
92	NTT DoCoMo	NTT DoCoMo Inc	Télécommunications	JP	75 439	8 061	11%	57	A
93	eBay	eBay Inc	Internet	US	41 067	8 035	20%	80	AAA-
94	Prudential Plc	Prudential Plc	Assurance	GB	32 954	7 970	24%	56	A
95	Prudential Financial	Prudential Financial Inc	Assurance	US	43 316	7 948	18%	66	AA-
96	Gap	The Gap Inc	Commerce de détail	US	14 814	7 889	53%	75	AA
97	Société Générale	Société Générale Group	Services Financiers	FR	82 882	7 856	9%	51	A-
98	PwC	Pricewaterhouse-Coopers LLP	Services Commercial	US	71 366	7 850	11%	90	AAA+
99	VW	Volkswagen AG	Constructeur Automobile	DE	92 107	7 827	8%	69	AA-
100	B&H	Altria Group Inc	Tabac	US	188 803	7 822	4%	67	AA-
101	BBVA	BBVA Group	Services Financiers	ES	85 905	7 553	9%	65	AA-
102	Yahoo!	Yahoo! Inc	Internet	US	30 246	7 445	25%	68	AA-
103	Tata	Tata	Fabricant Produits divers	EN	40 593	7 386	18%	65	AA-
104	Nissan	Nissan Motor Co	Constructeur Automobile	JP	86 585	7 085	8%	55	A
105	CVS	CVS Corp	Commerce de détail	US	29 051	7 043	24%	50	BBB
106	SAP	SAP AG	Logiciel	DE	58 701	6 834	12%	72	AA
107	Nintendo	Nintendo Co Ltd	Jouets/Jeux/Loisirs	JP	21 519	6 776	31%	83	AAA-
108	GlaxoSmith-Kline	GlaxoSmithKline Inc	Pharmaceutiques	GB	164 518	6 734	4%	68	AA-
109	Ericsson	Telefonaktiebolaget LM Ericsson	Equipements mobiles	SE	54 035	6 697	12%	69	AA-

\* Source : Données tirées du dernier bilan publié

## Brand Finance250

### Tableau d'évaluation (suite)

Rang	Marque	Maison mère	Secteur	Pays de résidence	Valeur entreprise (US\$M) 2006*	Valeur marque (US\$M) 2006*	Valeur marque / Valeur entreprise (%)*	Score marque	Notation marque
110	CBS	CBS Corp	Media	US	28 048	6 673	24%	64	A+
111	Boeing	Boeing Co	Aérospatial/ Défense	US	69 737	6 607	9%	48	BBB
112	3M	3M C	Fabricant Produits divers	US	60 415	6 592	11%	62	A+
113	Fox	Fox Entertainment Group Inc	Média	US	43 005	6 436	15%	64	A+
114	movistar	Telefónica SA	Télécommunica- tions	ES	58 762	6 430	11%	61	A+
115	Sprint	Sprint Nextel Corp	Télécommunica- tions	US	66 675	6 401	10%	39	B
116	JPMorgan	JPMorgan Chase	Services Financiers	US	190 157	6 383	3%	59	A
117	Johnson & Johnson	Johnson&Johnson	Cosmétiques/ Hygiène	US	187 262	6 309	3%	57	A
118	Roche	Roche Holding AG	Pharmaceutiques	SW	149 198	6 297	4%	65	AA-
119	Renault	Renault SA	Constructeur Automobile	FR	59 839	6 278	10%	67	AA-
120	Starbucks	Starbucks Corp	Restauration	US	28 281	6 241	22%	83	AAA-
121	Washington Mutual	Washington Mutual Insurance Services, Inc	Services Financiers	US	47 884	6 224	13%	57	A
122	LG	LG Electronics	Electroniques	KR	22 202	6 222	28%	69	AA-
123	Panasonic	Matsushita Electric Industrial Co.Ltd	Electroniques	JP	53 637	6 196	12%	76	AA+
124	Lloyds TSB	Lloyds TSB Group	Services Financiers	GB	64 890	6 169	10%	68	AA-
125	Novartis	Novartis AG	Pharmaceutiques	SW	162 667	6 163	4%	61	A+
126	Manulife	Manulife	Assurance	CA	55 198	6 162	11%	55	A
127	Danone	Groupe Danone	Alimentaire	FR	43 159	6 137	14%	70	AA



## Brand Finance250

### Tableau d'évaluation (suite)

Rang	Marque	Maison mère	Secteur	Pays de résidence	Valeur entreprise (US\$M) 2006*	Valeur marque (US\$M) 2006*	Valeur marque / Valeur entreprise (%)*	Score marque	Notation marque
128	Mizuho Bank	Mizuho Financial	Services Financiers	JP	95 554	6 090	6%	70	AA
129	Credit Agricole	Credit Agricole	Services Financiers	FR	72 234	5 820	8%	54	A-
130	KFC	Yum! Brands Inc	Restauration	US	17 047	5 727	34%	65	A+
131	Nestlé	Nestlé SA	Alimentaire	SW	143 932	5 707	4%	78	AA+
132	NatWes	Royal Bank of Scotland Group	Services Financiers	GB	127 505	5 705	4%	60	A
133	Capital One	Capital One	Carte de Crédits	US	27 123	5 701	21%	77	AA+
134	Caterpillar	Caterpillar Inc	Matériel/ Bâtiment/Mine	US	63 326	5 650	9%	76	AA+
135	Pfizer	Pfizer Inc	Pharmaceutiques	US	197 706	5 645	3%	68	AA-
136	Asda	Wal-Mart Stores	Commerce de détail	US	232 729	5 617	2%	65	AA-
137	SUEZ	SUEZ	Services publics	FR	74 838	5 610	7%	52	A-
138	MTV	Viacom International Inc	Média	US	32 488	5 501	17%	78	AA+
139	Amazon.com	Amazon.Com Inc	Internet	US	13 166	5 494	42%	69	AA-
140	Allstate	Allstate Corp	Assurance	US	43 591	5 429	12%	60	A
141	Telefónica	Telefónica SA	Télécommunications	ES	112 305	5 424	5%	64	A+
142	NEC	NEC Corp	Electroniques	JP	19 846	5 311	27%	63	A+
143	Estée Lauder	Estée Lauder Companies Inc	Cosmétiques/ Hygiène	US	8 668	5 309	61%	58	A
144	Peugeot	Peugeot SA	Constructeurs Automobile	FR	30 818	5 282	17%	52	A-
145	National Australia Bank	National Australia Bank	Services Financiers	AU	53 480	5 274	10%	50	BBB

## Brand Finance250

### Tableau d'évaluation (suite)

Rang	Marque	Maison mère	Secteur	Pays de résidence	Valeur entreprise (US\$M) 2006*	Valeur marque (US\$M) 2006*	Valeur marque / Valeur entreprise (%)*	Score marque	Notation marque
146	adidas	adidas-Salomon AG	Habillement	DE	9 408	5 260	56%	72	AA
147	BT	BT Group Plc	Télécommunica- tions	GB	56 291	5 259	9%	81	AAA-
148	Playstation	Sony Corp	Jouets/Jeux/ Loisirs	JP	37 246	5 228	14%	72	AA
149	Sanofi-Aventis	Sanofi-Aventis	Pharmaceutiques	FR	132 202	5 200	4%	59	A
150	Heinz	HJ Heinz Co	Alimentaire	US	17 513	5 166	29%	78	AA+
151	Xerox	Xerox Corp	Bureautique	US	21 056	5 152	24%	63	A+
152	Harley-Davidson	Harley-Davidson	Constructeur Automobile	US	16 873	5 096	30%	86	AAA
153	Colgate	Colgate Palmolive Co	Cosmétiques/ Hygiène	US	34 727	5 077	15%	58	A
154	Hyundai	Hyundai Motor	Constructeur Automobile	KR	36 622	5 053	14%	54	A-
155	Deloitte	Deloitte	Service Commercial	US	45 861	5 045	11%	67	AA-
156	H&M	Hennes & Mauritz AB	Commerce de détail	SE	39 936	5 043	13%	68	AA-
157	American Airline	AMR Corp	Compagnies aériennes	US	16 820	5 032	30%	75	AA+
158	Royal Bank of Scotland	Royal Bank of Scotland Group	Services Financiers	GB	128 938	4 997	4%	59	A
159	Halifax	Halifax Plc	Services Financiers	GB	85 454	4 918	6%	61	A+
160	Rolex	Rolex Group	Mode	SW	9 577	4 908	51%	72	AA
161	Total	Total SA	Pétrole&Gaz	FR	180 787	4 896	3%	53	A-
162	Porsche	Porsche AG	Constructeurs Automobiles	DE	19 159	4 875	25%	88	AAA
163	Marks & Spencer	Marks & Spencer Plc	Commerce de détail	GB	23 369	4 832	21%	65	A+
164	KPMG	KPMG Intl	Service Commercial	GB	43 570	4 793	11%	75	AA+

## Brand Finance250

### Tableau d'évaluation (suite)

Rang	Marque	Maison mère	Secteur	Pays de résidence	Valeur entreprise (US\$M) 2006*	Valeur marque (US\$M) 2006*	Valeur marque / Valeur entreprise (%)*	Score marque	Notation marque
165	BBC	BBC	Média	GB	22 360	4 732	21%	67	AA-
166	Sinopec	China Petroleum & Chemical Corp	Pétrole&Gaz	CN	126 735	4 561	4%	67	AA-
167	Volvo	Volvo AB	Constructeurs Automobiles	SE	31 488	4 553	14%	64	A+
168	Sharp	Sharp Corp	Electroniques	JP	20 363	4 543	22%	64	A+
169	BellSouth Corp	BellSouth Corp	Télécommunica-tions	US	98 980	4 527	5%	62	A+
170	Lexus	Toyota Motor Corp	Constructeurs Automobiles	JP	283 637	4 487	2%	61	A+
171	TEPC	Tokyo Electric Power Co	Services	JP	121 279	4 440	4%	30	CC
172	Lehman Bros	Lehman Bros	Services Financiers	US	42 815	4 424	10%	62	A+
173	Royal Bank of Canada	Royal Bank of Canada	Services Financiers	C A	60 019	4 397	7%	61	A+
174	Accenture	Accenture	Service Commercial	G B	39 642	4 361	11%	61	A+
175	Wrigley's	Wm. Wrigley Jr. Co	Alimentaire	US	13 835	4 360	32%	81	AAA-
176	Audi	Audi AG	Constructeur Automobile	D E	21 339	4 240	20%	60	A
177	América Móvil	América Móvil AMX	Télécommunica-tion	M X US	83 309	4 165	5%	67	AA-
178	Ernst &	Ernst & Young LLP	Service Commercial	US	37 662	4 143	11%	61	A+
179	Wellpoint	Wellpoint Inc	Services de santé	US	36 213	4 142	11%	51	A-
180	E.ON	E.ON AG	Services	DE	87 080	4 110	5%	78	AA+
181	AstraZeneca	Astrazeneca Plc	Pharmaceutiques	GB	96 694	4 101	4%	67	AA-
182	AOL	Time Warner Inc	Média	US	108 688	4 089	4%	63	A+

## Brand Finance250

### Tableau d'évaluation (suite)

Rang	Marque	Maison mère	Secteur	Pays de résidence	Valeur entreprise (US\$M) 2006*	Valeur marque (US\$M) 2006*	Valeur marque / Valeur entreprise (%)*	Score marque	Notation marque
183	Standard Chartered Bank	Standard Chartered Bank	Services Financiers	GB	40 109	4 018	10%	66	AA-
184	RWE	RWE AG	Services	DE	75 454	3 997	5%	61	A+
185	Prada	Prada SpA	Mode	IT	5 159	3 984	77%	91	AAA+
186	Old Mutual	Old Mutual Plc	Assurance	GB	20 317	3 963	20%	74	AA
187	Smirnoff	Diageo Plc	Boissons	GB	56 894	3 958	7%	74	AA
188	Lufthansa	Deutsche Lufthansa	Compagnies aériennes	DE	9 948	3 940	40%	63	A+
189	Pizza Hut	Yum! Brands Inc	Restauration	US	17 047	3 917	23%	64	A+
190	EDF	EDF	Services	FR	141 188	3 883	3%	52	A-
191	Becks	InBev NV	Boissons	BE	39 847	3 831	10%	68	AA-
192	Hertz	Hertz Corp Cl A	Services Commercial	US	34 542	3 800	11%	61	A+
193	Red Bull	Red Bull	Boissons	AT	34 046	3 771	11%	64	A+
194	ConocoPhillips	ConocoPhillips Co	Pétrole&Gaz	US	118 108	3 770	3%	52	A-
195	State Farm	State Farm Insurance	Assurance	US	26 349	3 657	14%	49	BBB
196	Cartier	Essilor Intl	Mode	FR	8 469	3 655	43%	80	AA+
197	British Airways	British Airways Plc	Compagnies aériennes	GB	15 537	3 648	23%	74	AA
198	EMC	EMC Corp	Ordinateurs	US	24 667	3 572	14%	61	A+
199	Cadbury	Cadbury Schweppes Plc	Alimentaire	GB	27 818	3 458	12%	64	A+
200	Sun	Sun Microsystems Inc	Ordinateurs	US	16 151	3 419	21%	56	A

## Brand Finance250

### Tableau d'évaluation (suite)

Rang	Marque	Maison mère	Secteur	Pays de résidence	Valeur entreprise (US\$M) 2006*	Valeur marque (US\$M) 2006*	Valeur marque / Valeur entreprise (%)*	Score marque	Notation marque
201	Olympus	Olympus Corp	Fabricant Produits divers	JP	11 123	3 350	30%	74	AA
202	Whirlpool	Whirlpool Corp	Electroniques	US	7 667	3 161	41%	66	AA-
203	Zara	Inditex Group	Commerce de détail	ES	29 318	3 100	11%	66	AA-
204	China Unicom	China Unicom Ltd	Télécommunications	HK	16 913	3 088	18%	46	BBB
205	Levi's	Levi Strauss & Co	Habillement	US	8 512	3 070	36%	65	A+
206	Loblaws	Loblaws Co	Commerce de détail	CA	16 409	2 995	18%	67	AA-
207	Kodak	Eastman Kodak	Commerce de détail	US	8 525	2 995	35%	71	AA
208	Metro	Metro AG	Commerce de détail	DE	29 690	2 912	10%	38	B
209	Symantec	Symantec Corp	Internet	US	17 502	2 862	16%	69	AA-
210	Corona	Grupo Modelo SA	Boissons	MX	14 806	2 849	19%	64	A+
211	Moët & Chandon	LVMH Moët Hennessy Louis Vuitton SA	Boissons	FR	57 508	2 815	5%	82	AAA-
12	Nikon	Nikon Corp	Fabricant Produits divers	JP	9 302	2 636	28%	73	AA
213	Kleenex	Kimberly-Clark	Produits Entretien maisons	US	35 497	2 556	7%	65	A+
214	Hennessy	LVMH Moët Hennessy Louis Vuitton SA	Boissons	FR	57 508	2 551	4%	81	AAA-
215	LUKOIL	LUKOIL CLS	Pétrole&Gaz	RU	73 709	2 520	3%	70	AA-
216	Hershey	The Hershey Co	Alimentaire	US	13 649	2 505	18%	55	A-
217	Valero Energy	Valero Energy	Pétrole&Gaz	US	36 746	2 491	7%	35	B
218	Japan Airlines	Japan Airlines	Compagnies aériennes	JP	15 783	2 471	16%	32	CCC
219	Mitsubishi	Mitsubishi Motors Co	Constructeurs Automobiles	JP	15 885	2 437	15%	53	A-

## Brand Finance250

### Tableau d'évaluation (suite)

Rang	Marque	Maison mère	Secteur	Pays de résidence	Valeur entreprise (US\$M) 2006*	Valeur marque (US\$M) 2006*	Valeur marque / Valeur entreprise (%)*	Score marque	Notation marque
220	Diesel	Diesel	Mode	IT	5 088	2 415	47%	72	AA
221	Reuters	Reuters Group Plc	Média	GB	10 442	2 384	23%	68	AA-
222	EA	Electronic Arts	Logiciel	US	14 120	2 370	17%	74	AA
223	Campbell's	The Campbell Soup Co	Alimentaire	US	17 767	2 359	13%	66	AA-
224	Black & Decker	Black & Decker	Machine/Outils	US	6 922	2 340	34%	69	AA-
225	Enel	Enel SpA	Services	IT	71 771	2 339	3%	52	A-
226	Abbott Labs	Abbott Laboratories	Pharmaceutiques	US	84 335	2 338	3%	39	B
227	Bulgari	Bulgari SpA	Mode	IT	3 378	2 284	68%	76	AA+
228	O2	Telefónica S.A	Télécommunica- tion	GB	19 748	2 271	11%	46	BBB
229	Acer	Acer Inc	Ordinateurs	TW	3 181	2 255	71%	56	A
230	Goodyear	Goodyear Tires Inc	Equipements Automobile	US	6 642	2 197	33%	64	A+
231	SingTel	Temasek Holdings PTE Ltd	Telecommunica- tion	SG	29 728	2 181	7%	75	AA+
232	Bloomberg	Bloomberg LP	Média	US	12 434	2 143	17%	70	AA
233	Michelin	Michelin Group	Equipements Automobile	FR	13 565	2 133	16%	64	A+
234	DuPon	E.I. du Pont de Nemours & Company	Produits chimiques	US	48 509	2 117	4%	52	A-
235	Burberry	Burberry Group	Mode	GB	4 204	2 107	50%	73	AA
236	Swatch	Swatch Group	Commerce de détail	SW	10 728	2 099	20%	62	A+
237	Tiffany & Co	Tiffany & Co	Commerce de détail	US	5 014	2 093	42%	64	A+

## Brand Finance250

### Tableau d'évaluation (suite)

Rang	Marque	Maison mère	Secteur	Pays de résidence	Valeur entreprise (US\$M) 2006*	Valeur marque (US\$M) 2006*	Valeur marque / Valeur entreprise (%)*	Score marque	Notation marque
238	Evian	Groupe Danone	Alimentaire	FR	43 159	2 040	5%	80	AAA-
239	Singapore Airlines	Singapore Airlines	Compagnies aériennes	SG	12 347	2 006	16%	85	AAA-
240	Unilever	Unilever NV Cva	Alimentaire	NL	54 917	1 973	4%	77	AA+
241	Nivea	Beiersdorf AG	Cosmétiques/ Hygiène	DE	13 130	1 970	15%	58	A
242	Wyeth	Wyeth	Pharmaceutiques	US	69 625	1 869	3%	40	BB
243	Electrolux	Electrolux AB	Electroniques	SE	5 715	1 853	32%	65	AA-
244	Jaguar	Ford Motor Co	Constructeurs Automobiles	US	127 978	1 840	1%	81	AAA-
245	Hilton	Hilton Hotels Co	Hôtellerie	US	13 888	1 839	13%	80	AA+
246	Hermès	Hermes Intl	Mode	FR	4 170	1 836	44%	78	AA+
247	MTS	Mobile TeleSystems OJSC	Télécommunication	RU	16 636	1 824	11%	51	A-
248	Calvin Klein	Phillips-Van Heusen	Mode	US	3 094	1 806	58%	70	AA
249	Petrobras	Petróleo Brasileiro SA	Pétrole&Gaz	BR	100 691	1 676	2%	74	AA
250	Quicksilver	Quiksilver Inc	Habillement	US	2 534	1 518	60%	72	AA

## Liste des contacts

**Brand Finance** est un cabinet indépendant, leader dans le domaine de l'évaluation de l'actif incorporel et de la stratégie de marques. Il fournit son assistance aux entreprises en vue d'une gestion plus avisée de leurs marques pour l'obtention de meilleurs résultats commerciaux.

Pour toute question concernant le présent rapport, veuillez contacter:

<b>David Haigh</b> PDG	<a href="mailto:david.haigh@brandfinance.com">david.haigh@brandfinance.com</a>
<b>Mike Rocha</b> Directeur général	<a href="mailto:m.rocha@brandfinance.com">m.rocha@brandfinance.com</a>
<b>James Park</b> Directeur Développement	<a href="mailto:j.park@brandfinance.com">j.park@brandfinance.com</a>

Pour d'autres informations concernant le service et l'expérience de Brand Finance, veuillez contacter nos représentants locaux dont les coordonnées figurent ci-dessous:

	Nom du contact	Adresse email
Australie	Tim Heberden	<a href="mailto:t.heberden@brandfinance.com">t.heberden@brandfinance.com</a>
Brésil	Gilson Nunes	<a href="mailto:g.nunes@brandfinance.com">g.nunes@brandfinance.com</a>
Canada	Bryan Partington	<a href="mailto:b.partington@brandfinance.com">b.partington@brandfinance.com</a>
Croatie	Borut Zemljic	<a href="mailto:b.zemljic@brandfinance.com">b.zemljic@brandfinance.com</a>
France	Vincent Montlahuc	<a href="mailto:v.montlahuc@brandfinance.com">v.montlahuc@brandfinance.com</a>
		<a href="mailto:f.desmeth@brandfinance.com">f.desmeth@brandfinance.com</a>
Allemagne	Ferdy de Smeth	<a href="mailto:m.cloosterman@brandfinance.com">m.cloosterman@brandfinance.com</a>
Hollande	Marc Cloosterman	<a href="mailto:m.cloosterman@brandfinance.com">m.cloosterman@brandfinance.com</a>
Hong Kong	Helen Willis	<a href="mailto:h.willis@brandfinance.com">h.willis@brandfinance.com</a>
Inde	Unni Krishnan	<a href="mailto:u.krishnan@brandfinance.com">u.krishnan@brandfinance.com</a>
Russie	Bryn Anderson	<a href="mailto:b.anderson@brandfinance.com">b.anderson@brandfinance.com</a>
Singapour	Lucy Gwee	<a href="mailto:l.gwee@brandfinance.com">l.gwee@brandfinance.com</a>
Afrique du Sud	Oliver Schmitz	<a href="mailto:o.schmitz@brandfinance.com">o.schmitz@brandfinance.com</a>
Espagne	Gabriela Salinas	<a href="mailto:g.salinas@brandfinance.com">g.salinas@brandfinance.com</a>
Sri Lanka	Ruchi Gunewardene	<a href="mailto:r.gunewardene@brandfinance.com">r.gunewardene@brandfinance.com</a>
Suisse	Jeff Turner	<a href="mailto:j.turner@brandfinance.com">j.turner@brandfinance.com</a>
Turquie	Muhterem Ilgune	<a href="mailto:m.ilguner@brandfinance.com">m.ilguner@brandfinance.com</a>
Royaum-Uni	James Park	<a href="mailto:j.park@brandfinance.com">j.park@brandfinance.com</a>
USA	Bryan Partington	<a href="mailto:b.partington@brandfinance.com">b.partington@brandfinance.com</a>