



Giorgio Meier-Mazzucato

D^r en droit, spécialiste en finance et comptabilité avec brevet fédéral, expert fiduciaire diplômé, expert fiscal diplômé, expert réviseur agréé
ITERA Aarau, Zurich et Zoug
www.itera.ch/www.iteracf.ch



Barbara Mueller

lic. rer. pol., experte fiscale diplômée
ITERA Aarau, Zurich et Zoug
www.itera.ch/www.iteracf.ch



Cet article spécialisé est également disponible sous forme de fichier audio: rendez-vous sur www.trex.ch, écoutez-le directement ou téléchargez-le.

Évaluation des marques

Développement et évaluation des marques – Aspects propres à l'évaluation

L'édition 3/2023 du TREX présentait un aperçu général des principes guidant le développement et l'évaluation des marques. Dans le présent article, les auteurs approfondissent en particulier les aspects relatifs à leur évaluation.

Comme l'énonçait l'article paru dans l'édition 3/2023, il existe, suivant leur typologie et leurs multiples fonctions ainsi que les différentes définitions qui en découlent, un grand nombre de modèles d'évaluation qui présentent d'énormes écarts dans leurs résultats¹, à l'exemple de Coca-Cola, dont la valeur de la marque oscillerait entre 0,2 et 64 milliards de dollars américains suivant le modèle d'évaluation².

Les explications qui suivent concernent plus les PME, bien qu'elles puissent également s'appliquer aux entreprises plus grandes.

Les motivations guidant l'évaluation des marques peuvent être classées en fonction des motifs légaux, des situations de négociation et des motifs internes et externes à l'entreprise (cf. figure 1)^{3,4}.

La base servant à l'évaluation monétaire ou financière d'une marque est la norme ISO 10668 de septembre 2010 «Brand valuation – Requirements for monetary brand valuation», en français «Évaluation d'une marque – Exigences pour l'évaluation monétaire d'une marque»⁵.

Dans l'examen focalisé de l'évaluation quantitative ou financière des marques, il est judicieux d'intégrer les considérations de valeur qui suivent en lien avec la norme ISO 10668⁶. L'application de la norme ISO garantit que l'évaluation des marques est plus cohérente et que les

résultats des différentes méthodes sont plus comparables.

Il convient de noter qu'en plus de l'évaluation purement monétaire des marques, les soft facts ou faits immatériels peuvent avoir une influence non négligeable sur le résultat de l'évaluation. En ce qui concerne les trois types d'actifs des entreprises, à savoir les valeurs financières, matérielles et immatérielles⁷, les marques sont à classer parmi les valeurs immatérielles. Les valeurs immatérielles sont également appelées capital intellectuel ou capital intellectuel. Elles n'ont pas de substance physique et ne sont pas de nature monétaire, mais elles peuvent avoir un effet déterminant sur le succès concurrentiel d'une entreprise. Outre la marque, il s'agit par exemple du capital humain, du potentiel d'innovation et de processus, des relations avec les clients et les fournisseurs et des actifs d'infrastructure, ces éléments étant corrélés individuellement ou conjointement avec la marque en tant que composante du capital intellectuel⁸.

Le présent article se concentre sur l'évaluation monétaire de la marque.

1. Exigences relatives aux modes opératoires et aux méthodes de mesure

L'art. 1 de l'ISO 10668 spécifie les exigences relatives aux modes opératoires et aux méthodes de mesure de la valeur monétaire des marques.

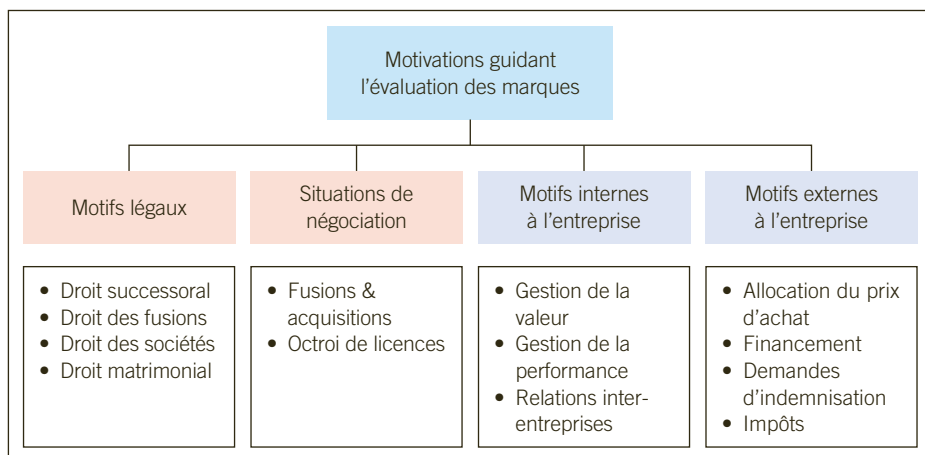
Cette norme ISO spécifie un cadre pour l'évaluation des marques, comprenant la définition des objectifs, les concepts d'évaluation, les approches et les méthodes d'évaluation, ainsi que l'origine des données et des hypothèses utilisées. Elle décrit également les éléments de présentation des résultats de l'évaluation.

2. Conditions et définitions

L'art. 2 de l'ISO 10668 contient les définitions de divers termes dont voici une sélection:

- **Marque⁹**
Actif incorporel de nature mercatique (marketing) qui regroupe notamment les noms, les termes, les signes, les symboles, les logos, le design, ou une combinaison de ces éléments, dans le but d'identifier des biens, des services ou des entités, ou une combinaison de ceux-ci, en créant des images et associations qui les distinguent de façon qu'ils soient ancrés dans l'esprit des parties prenantes, générant ainsi des avantages économiques/de la valeur.
Remarque: le résultat obtenu peut être soit une valeur économique unique, soit une fourchette de valeurs.
- **Hypothèse contextuelle de l'évaluation**
Ensemble des éléments de contexte pouvant être applicables à l'évaluation.
- **Marque commerciale**
Tout signe susceptible d'être protégé juridiquement ou toute combinaison de signes,

Figure 1: Motivations guidant l'évaluation des marques



Source: Cheridito Yves, Quantitative Markenbewertung in der Praxis, première Conférence suisse sur la gestion et la protection des marques, 27 septembre 2012. La figure a été élargie.

propre à distinguer des biens ou des services de ceux d'autres entreprises.

Note 1: Cette définition est conforme à la définition de marque commerciale figurant dans l'Accord sur les aspects des droits de propriété intellectuelle qui touchent au commerce (ADPIC) de l'OMC.

Note 2: Un nom commercial est le nom d'une activité, d'une entreprise, d'une association ou de tout type d'organisation utilisé pour l'identifier. Il peut être ou ne pas être identique à la marque commerciale utilisée pour identifier les biens et/ou services d'une entreprise.

plètes possibles afin d'en tirer des conclusions fiables.

Remarque: les sources de données comparatives peuvent être générées dans des bases de données externes, telles que ktMINE, RoyaltyStat, RoyaltySource, Markables, IPResearch, Royalty Global Search et Bloomberg¹⁰.

- Objectivité
L'évaluateur doit réaliser son évaluation en toute objectivité.
- Paramètres financiers, mercatiques (marketing) et juridiques
Pour la réalisation de l'évaluation monétaire d'une marque, les paramètres financiers, mer-

catiques (marketing) et juridiques doivent être pris en compte simultanément, lesdits paramètres faisant partie intégrante de l'évaluation globale. L'évaluation monétaire d'une marque doit être réalisée sur la base des résultats obtenus à partir de l'analyse des aspects financiers, mercatiques (marketing) et juridiques.

Ces exigences générales sont accompagnées d'exigences spécifiques.

4. Exigences spécifiques¹¹

4.1 Présentation de l'objectif

La déclaration d'objectif doit mentionner le but d'utilisation, les groupes cibles adressés, la valeur patrimoniale identifiée, la prémisse de la valeur, la position de la personne chargée de l'expertise ou de l'évaluation, la date d'évaluation et la date de valeur.

La notion de valeur doit être précisée en fonction de l'objectif de l'évaluation.

Remarque: les objectifs de l'évaluation peuvent être divers, par exemple¹²:

- informations pour la gestion
- planification stratégique
- rapport financier
- comptabilité
- liquidation
- transaction légale
- concession de licences
- assistance en matière de litiges financiers

3. Exigences générales

Par ailleurs, l'évaluation de la marque doit satisfaire à des exigences générales. À cet égard, voici les aspects auxquels il faut veiller en vertu de l'art. 3 de la norme ISO 10668:

- **Transparence**
Les processus d'évaluation monétaire des marques doivent être transparents. Cette exigence inclut la présentation et la quantification des données d'évaluation, des hypothèses et des risques qui y sont associés, ainsi que, suivant le cas, des analyses de sensibilité de la valeur de la marque en relation avec les principaux paramètres utilisés dans les modèles d'évaluation.
- **Validité**
Une évaluation doit reposer sur des informations et des hypothèses valides et pertinentes à la date d'évaluation.
- **Fiabilité**
Si une évaluation est réitérée, elle doit conduire à des résultats pouvant être comparés et recoupés entre eux.
- **Exhaustivité**
Les évaluations de marques doivent reposer sur des données et une analyse les plus com-

Figure 2: Méthodes d'évaluation de la marque

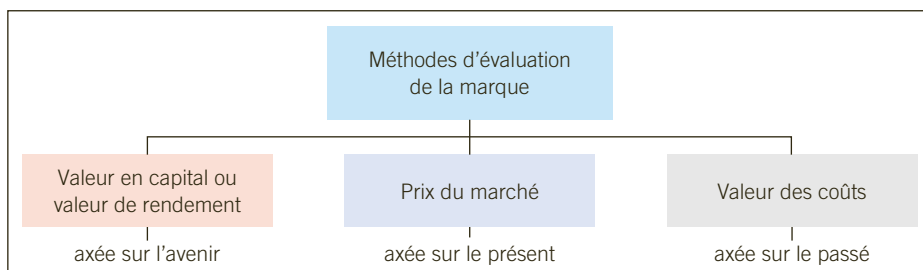
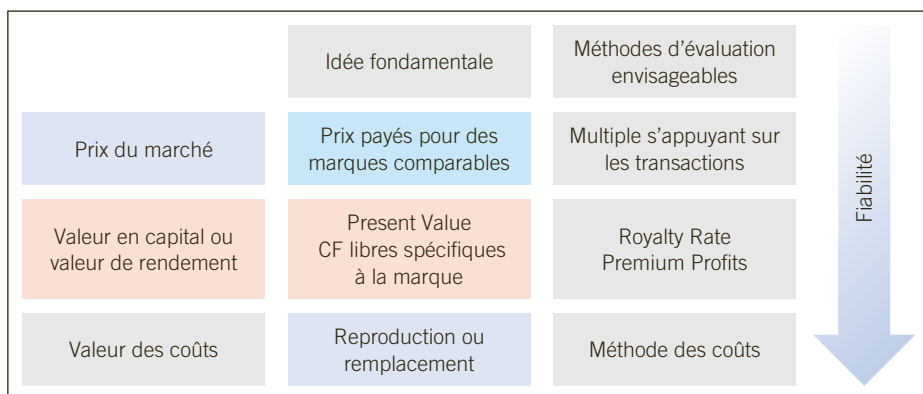


Figure 3: Fiabilité des méthodes d'évaluation de la marque



Source: Cheridito Yves, Quantitative Markenbewertung in der Praxis, première Conférence suisse sur la gestion et la protection des marques, 27 septembre 2012.

- support des processus
- dissolution
- planification et conformité fiscale
- financement par dette et par opération en capital

4.2 Concept de valeur

La valeur monétaire d'une marque doit représenter l'avantage économique généré par la marque au cours de sa durée de vie économique prévue. En général, la valeur monétaire doit être calculée par référence aux flux de trésorerie déterminés à partir des revenus, des avantages économiques ou des économies de coûts générés par l'actif.

4.3 Identification des actifs en rapport avec la marque

L'exercice d'évaluation doit identifier, définir et décrire la marque évaluée.

5. Approches et méthodes d'évaluation¹³

5.1 Considérations générales

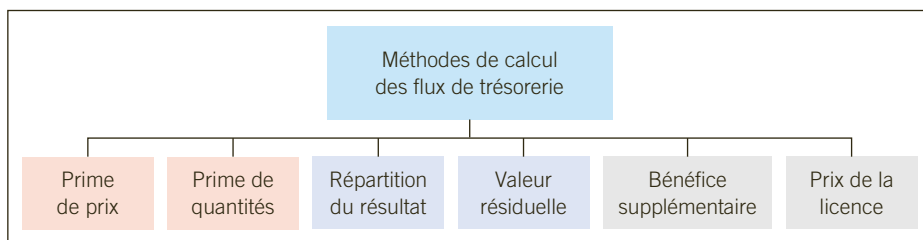
Les marques sont évaluées selon l'approche par les revenus, par le marché ou par les coûts (voir la figure 2)¹⁴. L'objectif de l'évaluation, le concept de valeur et les caractéristiques de la marque à évaluer déterminent la ou les approches à utiliser pour calculer la valeur d'une marque. À propos de la fiabilité des méthodes d'évaluation de la marque, voir la figure 3.

5.2 Méthode de la valeur en capital ou de la valeur de rendement

5.2.1 Description de la méthode de la valeur de rendement

L'approche par la valeur de rendement mesure la valeur de la marque en se référant à la valeur actuelle des avantages économiques attendus sur la durée de vie économique restante de la marque¹⁵.

Figure 4: Méthodes de calcul des flux de trésorerie



Les étapes de l'application de l'approche par la valeur de rendement incluent l'estimation des flux de trésorerie attendus après impôts, les flux de trésorerie attribuables à la marque sur sa durée de vie économique résiduelle et la conversion de ces flux de trésorerie après impôts en valeur actualisée en utilisant un taux d'actualisation approprié.

5.2.2 Calcul des flux de trésorerie

5.2.2.1 Considérations générales

Les flux de trésorerie ou une autre mesure des bénéfices de la marque utilisés dans l'évaluation d'une marque sont ceux qui peuvent raisonnablement être attribués à la marque. Il existe différentes méthodes pour déterminer les cash-flows, comme décrit ci-dessous. La figure 4 présente les méthodes de calcul des flux de trésorerie. La description des diverses méthodes fait l'objet des développements ci-après.

5.2.2.2 Méthode du prix majoré

Selon la méthode du prix majoré, la valeur d'une marque est estimée en fonction de la majoration de prix qu'elle génère. Il est préférable de comparer le prix des produits ou services commercialisés d'une marque donnée avec le prix calculé pour un produit générique, c'est-à-dire un produit sans marque. Pour parvenir au flux de trésorerie supplémentaire imputable à une marque, l'évaluation doit identifier et éliminer les facteurs étrangers à la marque qui permettent au titulaire de la marque

d'exiger un prix plus élevé pour les produits ou les services concernés.

Les coûts supplémentaires et les surcoûts occasionnés pour pouvoir facturer un prix premium sont déduits d'une éventuelle majoration de prix. Dans de nombreux secteurs, il peut être difficile d'identifier un produit générique ou sans marque pour le comparer à un produit de marque. La prime de prix est alors évaluée par rapport à la marque la moins forte sur le marché¹⁶.

La méthode de la prime de prix est utilisée en tenant compte de la méthode de la prime de quantité. En outre, les avantages en termes de réduction des coûts doivent être pris en compte (voir l'exemple de la figure 5).

5.2.2.3 Méthode de la prime à la quantité

Selon la méthode de la prime à la quantité, la valeur d'une marque est estimée par référence à la prime au volume qu'elle génère. La méthode de la prime à la quantité peut être utilisée pour calculer le flux de trésorerie généré par la marque. Cette méthode consiste à déterminer les flux de trésorerie supplémentaires générés par une prime de volume sur la base d'une analyse des parts de marché. Le flux de trésorerie supplémentaire généré par la marque est le gain de trésorerie opérationnel lié à la part de marché excédentaire. L'évaluation doit tenir compte du fait qu'il peut y avoir d'autres facteurs qui expliquent une part de marché donnée. L'imperfection du marché est un de ces facteurs très importants. Lors de l'évaluation d'une marque ayant une position impor-

Figure 5: Exemple

Postes	2024	2025	2026	2027	2028 ss
	Fr./ MFr.	Fr./ MFr.	Fr./ MFr.	Fr./ MFr.	Fr./ MFr.
Prix du produit de marque	200	210	220	230	240
Prix du produit sans marque	-120	-125	-130	-135	-140
Différence de prix	80	85	90	95	100
Frais supplémentaires et surcoûts	-60	-62.5	-65	-67.5	-70
Premium Profits (PP)	20	22.5	25	27.5	30
Quantité: facteur	1500	1500	1500	1500	1500
Premium Profits (PP) avant impôts	30000	33750	37500	41250	45000
Impôts	20%	-6000	-6750	-7500	-8250
Premium Profits (PP) après impôts	24000	27000	30000	33000	36000
Escompte	10%	21818	22314	22539	245885
Valeur de la marque	Somme				335096

Inspiré de Cheridito Yves, Quantitative Markenbewertung in der Praxis, première Conférence suisse sur la gestion et la protection des marques, 27 septembre 2012.

Figure 6: Exemple du Royalty Rate

Postes		2024	2025	2026	2027	2028 ss
		Fr./ MFr.	Fr./ MFr.	Fr./ MFr.	Fr./ MFr.	Fr./ MFr.
Rendement		10 000	11 000	12 000	13 000	14 000
Royalties	5%	500	550	600	650	700
Royalties avant impôts		500	550	600	650	700
Impôts	20%	-100	-110	-120	-130	-140
Royalties après impôts		400	440	480	520	560
Escompte	10%	364	364	361	355	3 825
Valeur de la marque	Somme					5 268

Inspiré de Cheridito Yves, Quantitative Markenbewertung in der Praxis, première Conférence suisse sur la gestion et la protection des marques, 27 septembre 2012.

tante sur le marché, l'évaluation doit déterminer l'impact des éventuelles imperfections du marché sur le flux de trésorerie généré et les exclure du flux de trésorerie attribué à la marque.

Comme pour la prime au prix, il convient de tenir compte des coûts supplémentaires encourus pour conserver une part de marché plus importante ou pour obtenir une augmentation plus rapide de la part de marché.

La méthode de la prime à la quantité doit être appliquée en tenant compte de la méthode de la prime au prix. En outre, il convient de tenir compte des avantages en termes de réduction des coûts.

5.2.2.4 Méthode de la répartition des revenus

Selon la méthode de la répartition des revenus, la marque est évaluée comme la valeur actuelle de la partie du bénéfice économique qui lui est attribuable. Le bénéfice économique correspond au bénéfice net d'exploitation après déduction du capital investi dans l'entreprise, exprimé à la valeur du marché.

Les résultats de la recherche comportementale doivent ensuite permettre de déterminer la contribution de la marque à l'augmentation des revenus ou à la réduction des coûts. La valeur de la marque correspond alors à la valeur actuelle de la part du bénéfice économique sur la durée de vie économique restante de la marque.

5.2.2.5 Méthode du revenu excédentaire sur plusieurs périodes

Selon la méthode du revenu excédentaire sur plusieurs périodes, la marque est évaluée comme étant la valeur actuelle des flux de trésorerie résiduels futurs après déduction des produits de tous les autres actifs nécessaires à l'activité.

Si l'entreprise possède plusieurs actifs incorporels qui génèrent des flux de trésorerie, cette méthode nécessite une évaluation de chaque groupe d'actifs incorporels afin de calculer le coût du capital pour chaque groupe.

5.2.2.6 Méthode des flux de trésorerie incrémentiels

La méthode des flux de trésorerie incrémentiels vise à déterminer le flux de trésorerie généré

par une marque dans une entreprise en le comparant à celui d'une entreprise analogue sans cette marque.

Dans la pratique, il existe peu de situations dans lesquelles des conditions d'exploitation comparables peuvent être constatées sans un actif spécifique – la marque. Les flux de trésorerie ne sont pas uniquement générés par une augmentation des revenus, mais également par une réduction des coûts. De telles efficacités de coûts doivent être identifiées et prises en compte lors de l'évaluation d'une marque.

5.2.2.7 Méthode de l'exonération des droits de licence

Pour déterminer le flux de trésorerie généré par la marque, il est possible d'utiliser la méthode de l'exonération des droits de licence. Avec cette méthode, la valeur de la marque est mesurée comme la valeur actuelle des futures redevances attendues, en supposant que la marque n'est pas une propriété, mais une licence. La valeur calculée par la méthode de l'exonération des droits de licence représente donc la valeur actuelle des paiements de licence économisés grâce à la propriété de la marque.

Le taux de licence utilisé dans l'évaluation est déterminé après une analyse approfondie des données disponibles dans les accords de licence pour des marques comparables et une répartition appropriée des revenus de la marque entre le donneur et le preneur de licence, et doit être aussi proche que possible des marques ayant les mêmes caractéristiques et dimensions que la marque faisant l'objet de l'évaluation (voir l'exemple de la figure 6).

5.2.3 Calcul de variables financières

5.2.3.1 Calcul du taux d'escompte

Dans le cadre de l'approche par la valeur de rendement, les risques qui ne sont pas déjà reflétés dans les flux de trésorerie futurs doivent être pris en compte dans le taux d'escompte.

Le taux d'escompte utilisé pour actualiser les flux de trésorerie futurs attendus d'une marque est dérivé du taux d'escompte utilisé pour actualiser les flux de trésorerie générés par

l'ensemble de l'entreprise, c'est-à-dire le coût moyen pondéré du capital (WACC). Étant donné qu'une entreprise est un portefeuille d'actifs et de passifs, le taux d'escompte doit également refléter les risques spécifiques de la marque.

Sauf s'ils sont explicitement pris en compte dans les prévisions de flux de trésorerie ou dans la durée de vie estimée de l'actif, certains facteurs spécifiques à l'entreprise doivent être pris en considération dans le taux d'escompte, y compris, entre autres, les risques de marché, de comportement et juridiques.

5.2.3.2 Durée de vie économique

La durée de vie économique d'une marque doit tenir compte de la tendance générale des marques dans le secteur dans lequel la marque est utilisée, en utilisant la méthode de la valeur de rendement. L'évaluation ne doit pas couvrir une période de prévision dépassant la durée de vie économique restante de la marque.

Remarque: il est possible qu'une marque ait une durée de vie économique illimitée.

5.2.3.3 Considérations fiscales¹⁷

- Taux d'imposition
Les flux de trésorerie dans la méthode de la valeur de rendement doivent être calculés après impôts.

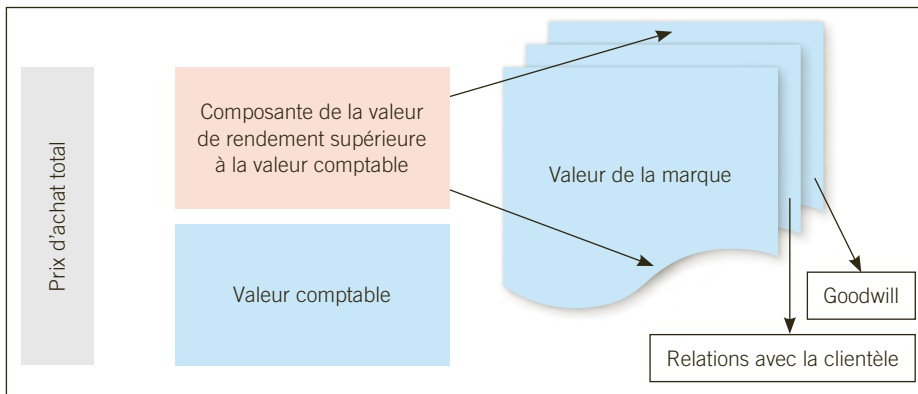
- Amortissement fiscal (tax amortization benefit, TAB)¹⁸

Lors de l'évaluation d'une marque, l'effet des économies d'impôts réalisées grâce à l'amortissement doit être pris en compte et, le cas échéant, calculé.

Les évaluations doivent indiquer clairement si la valeur comprend la valeur des économies d'impôts éventuelles et, le cas échéant, indiquer cette valeur comme élément séparé.

- Taux de croissance à long terme
Dans la méthode de la valeur de rendement, la période qui dépasse les prévisions explicites est évaluée sur la base d'un taux de croissance attendu à long terme. Le taux de croissance utilisé doit reposer sur des bases économiques raisonnables.

Figure 7: Purchase Price Allocation (PPA) ou allocation du prix d'achat



5.3 Approche de marché

5.3.1 Définition de l'approche de marché

L'approche de marché mesure la valeur sur la base de ce que d'autres acheteurs ont payé sur le marché pour des actifs qui peuvent être considérés comme raisonnablement similaires aux actifs à évaluer¹⁹.

L'application de l'approche de marché doit conduire à une estimation du prix que l'on pourrait raisonnablement attendre si la marque était vendue. Des données sont collectées sur le prix payé pour des marques raisonnablement comparables et des ajustements sont effectués afin de compenser les différences entre ces actifs et la marque analysée. Des multiplicateurs sont calculés pour les actifs comparables sélectionnés sur la base de leur prix d'acquisition.

Ces multiplicateurs sont ensuite appliqués aux agrégats de la marque en question.

5.3.2 Considérations à prendre en compte en cas de recours à l'approche de marché

En cas de recours à l'approche de marché, les marques considérées comme comparables doivent présenter des caractéristiques similaires à la marque évaluée, telles que la force de la marque, les produits et services ou la situation économique et juridique.

Pour être comparables, les transactions doivent avoir été effectuées à un intervalle de temps raisonnable par rapport à la date de valeur de l'objet de l'évaluation.

L'évaluation doit tenir compte du fait que le prix effectivement négocié par des parties indépendantes dans le cadre d'une transaction peut refléter des valeurs stratégiques et des synergies qui ne peuvent pas être réalisées par le propriétaire actuel.

Remarque: le nombre de transactions portant sur des marques en tant qu'actifs isolés est très faible. En outre, lorsque les données sont connues, les caractéristiques de la marque éva-

luée peuvent être sensiblement différentes de celles des quelques exemples de marques vendues.

→ Exemple²⁰:

Purchase Price Allocation (PPA) ou allocation du prix d'achat avec évaluation bilancielle de la marque dans le cadre d'un rachat d'entreprise, en ce sens que la marque acquise lors du rachat de l'entreprise peut être évaluée avec le PPA et affectée en conséquence aux différents postes et activée (cf. figure 7).

5.4 Approche par les coûts

5.4.1 Définition de l'approche par les coûts

L'approche par les coûts mesure la valeur d'une marque sur la base des coûts investis dans la création de la marque ou des coûts de remplacement ou de reproduction²¹.

Remarque: elle repose sur la prémisse qu'un investisseur prudent ne paierait pas plus pour une marque que le coût de son remplacement ou de sa reproduction.

Les coûts réellement investis dans la marque comprennent tous les frais engagés pour la création et la protection de la marque jusqu'à la date de valorisation. Les coûts de remplacement de la marque incluent les coûts de création d'une marque similaire présentant des avantages équivalents, aux prix en vigueur au moment de l'analyse d'évaluation. Les coûts de reproduction représentent les coûts encourus pour recréer une marque similaire à la date de valeur et sont ajustés pour tenir compte des éventuelles pertes de notoriété et de force.

5.4.2 Considérations à prendre en compte en cas de recours à l'approche par les coûts

En cas de recours à l'approche par les coûts, il convient d'effectuer une comparaison entre les dépenses passées et la notoriété de la marque générée par ces dépenses. Il ne faut pas partir

systématiquement du principe qu'il existe un lien entre l'argent dépensé et la valeur.

Remarque: l'approche par les coûts est souvent basée sur des données rétrospectives et ne tient pas compte du potentiel de revenus futurs d'une entreprise.

L'approche par les coûts peut être utilisée lorsque les autres approches d'évaluation ne peuvent pas être mises en œuvre et que des données fiables sont disponibles pour estimer les coûts.

L'approche par les coûts peut également être utilisée pour évaluer la cohérence et l'adéquation de la valeur obtenue par d'autres approches.

6. Éléments d'informations nécessaires à l'évaluation

6.1 Données financières et de marché

Pour juger du marché sur lequel la marque est active, par exemple sa taille, les tendances qui y sont observées, un examen analytique des volumes, valeurs, marges et canaux actuels et prévisionnels du marché est effectué²². L'évaluateur s'assure que les résultats de cet examen sont pris en compte dans l'évaluation de la valeur.

L'expertise comprend une évaluation de toutes les données financières pertinentes.

6.2 Aspects comportementaux

6.2.1 Rapport avec les aspects financiers

Pour juger de la valeur de la marque, les principaux paramètres financiers et les hypothèses d'évaluation sont ajustés sur la base d'une analyse des aspects comportementaux de la marque.

En cas de recours à l'approche par les revenus, une analyse des aspects comportementaux de la marque est nécessaire afin de déterminer la part monétaire de la marque et d'évaluer le risque associé à la marque lors de la détermination du taux d'escompte.

En cas de recours à l'approche par le marché, une analyse des aspects comportementaux de la marque s'impose afin de déterminer les multiplicateurs appropriés.

En cas de recours à l'approche par les coûts, une analyse des aspects comportementaux est nécessaire pour déterminer le coût de la création d'une marque similaire avec des avantages équivalents.

6.2.2 Considérations générales

L'évaluation d'une marque doit s'intéresser directement à la manière dont une marque génère de la valeur et prendre en compte tous les avantages économiques qui peuvent résulter des fonctions de la marque dans le contexte de son activité.

Remarque: le cœur de la valeur de la marque réside dans la ou les significations associées de l'actif pour les parties prenantes. Les significa-

tions associées peuvent limiter ou étendre l'utilisation de la marque à différentes fins.

Une marque peut apporter de nombreux avantages économiques, tels que ceux énumérés ci-après:

- a) La marque permet de mieux reconnaître et relier les messages de communication, ce qui permet d'améliorer l'efficacité des différentes initiatives de communication de l'entreprise. L'efficacité de la communication contribue à la rentabilité de l'activité de la marque.
- b) La marque contribue à la différenciation des produits et des services et, si la différence est pertinente, elle aura une influence positive sur le comportement d'achat des clients. Une différenciation appropriée conduit à la formation de préférences qui, en fin de compte, conduisent à une croissance financière.
- c) La marque contribue à l'acquisition et à la fidélisation de la clientèle, contribuant ainsi à la durabilité de l'entreprise. Les marques permettent d'évaluer la demande future et réduisent ainsi les risques opérationnels de l'entreprise.

6.2.3 Détermination de la situation de la marque

L'évaluation comprend une appréciation de la situation de la marque sur le marché, y compris les moteurs de la valeur de la marque.

Remarque: les états d'esprit émotionnels et rationnels des parties prenantes pertinentes par rapport à la marque déterminent son succès futur et donc le maintien ou l'augmentation de sa valeur, ou les deux. Ces relations constituent la base du rôle des marques et de la création d'une fidélité à la marque. Elles entraînent des achats continus et permettent à ces marques de bénéficier d'une prime de prix. Par conséquent, l'évaluation de la valeur d'une marque et de ses risques spécifiques n'est généralement pas pertinente sans une évaluation complète et minutieuse de la perception de la marque par les parties prenantes concernées par rapport à ses concurrents.

6.2.4 Force de la marque

Afin d'estimer le volume des ventes, le chiffre d'affaires et les risques futurs, il convient de procéder à une analyse de la force de la marque auprès des groupes d'intérêt concernés et d'en tenir compte dans l'évaluation.

Note 1: Les mesures habituellement utilisées pour comprendre la force d'une marque sont la notoriété, les caractéristiques de perception, les connaissances, le comportement et la loyauté.

Note 2: La qualité et la quantité des données disponibles pour l'évaluation de la force d'une marque varient considérablement d'une marque à l'autre.

Note 3: La force de la marque peut être affectée par les changements de comportement et de tendances des consommateurs, les investissements

dans la marque, les activités concurrentielles et les programmes de protection de la marque.

6.2.5 Impact sur la demande

Toute évaluation de marque doit inclure une évaluation de la pertinence de la marque dans son environnement spécifique de marché et de secteur. La pertinence de la marque décrit l'influence qu'elle exerce sur la décision d'achat du groupe cible sur un marché. La combinaison de la pertinence de la marque pour le secteur et des spécificités de l'entreprise indique la contribution de la marque à la valeur totale.

Remarque: cette information indique la part de trésorerie totale attribuable à la marque.

La pertinence de la marque doit être prise en compte à la fois en ce qui concerne la valeur actuelle et la valeur future de la marque. Par conséquent, les estimations concernant les changements – croissance ou déclin – de la pertinence future de la marque dans le segment de marché ou de secteur étudié doivent être prises en compte dans l'évaluation.

6.3 Aspects juridiques

6.3.1 Appréciation de la protection juridique

L'évaluation comprend une appréciation de la protection juridique de la marque ainsi que l'identification

- de chacun des droits légaux qui protègent la marque,
- des titulaires légitimes de chacun de ces droits légaux et
- des paramètres juridiques qui influent négativement ou positivement sur la valeur de la marque²³.

Remarque 1: un élément important de l'évaluation de la marque consiste en l'appréciation de la protection juridique accordée à la marque dans la juridiction concernée. La protection juridique est un facteur qui influence la valeur de la marque car elle permet au propriétaire de la marque de recourir à des systèmes juridiques formels pour exclure des tiers de l'utilisation de la même marque, garantissant ainsi son exclusivité.

Remarque 2: les droits légaux pour la protection des aspects d'une marque varient selon les systèmes juridiques. À quelques exceptions près, par exemple dans le système de marques de la Communauté européenne, les droits légaux pour la protection des marques n'existent qu'au niveau national²⁴.

6.3.2 Droits à évaluer

6.3.2.1 Considérations générales

Une analyse conforme à la législation locale doit faire partie intégrante de l'évaluation de la marque.

L'évaluation comprend l'identification des droits associés à la marque et de leur propriété.

Remarque: en général, les marques enregistrées constituent la principale forme de protection juridique. Toutefois, il peut exister d'autres droits légaux qui protègent des aspects d'une marque. Il s'agit par exemple des droits de protection des appellations commerciales, des marques non enregistrées du fait de leur utilisation, des droits de protection des dessins et modèles enregistrés ou non enregistrés, des droits de protection des œuvres protégées par le droit d'auteur et des droits de prévention des comportements déloyaux, trompeurs ou anti-concurrentiels²⁵. Tous ces droits légaux ne seront pas pertinents sur tous les marchés et d'autres droits nationaux peuvent exister en plus de ces exemples.

6.3.2.2 Propriété

La valeur obtenue lors de l'évaluation d'une marque est exclusivement attribuable au titulaire des droits légaux.

6.3.2.3 Détermination des droits légaux

Les droits légaux sont régis par les lois nationales et régionales applicables²⁶.

Remarque: un droit légitime naît de l'enregistrement, de l'utilisation ou de la législation, les droits légaux existent soit en tant que droit légal individuel, soit en tant qu'ensemble de droits légaux.

6.3.2.4 Droits par enregistrement

Les droits légaux acquis par enregistrement sont définis en termes de signes, de produits/services et d'offres, tels qu'ils figurent dans les documents d'enregistrement.

6.3.2.5 Droits légaux ou droits légaux potentiels, ou les deux, acquis par l'utilisation

Les droits acquis par l'utilisation sont définis en tenant compte du territoire d'utilisation et de la notoriété sur le marché, conformément à la législation nationale ou régionale applicable.

L'évaluation doit tenir compte de tous les paramètres juridiques qui ont un impact positif ou négatif sur la valeur de la marque, notamment:

- caractère distinctif ou particulier
- étendue de l'usage ou de l'enregistrement (territoire, produits et services)
- étendue de l'utilisation
- notoriété ou degré de notoriété de la marque
- risque d'annulation, priorité, dilution et la capacité ou la volonté du propriétaire d'imposer ses droits légaux, ou les deux

Remarque 1: les paramètres juridiques dépendent de l'adéquation entre les droits légaux de la marque et le marché sur lequel elle est active. Ces para-

mètres définissent souvent la relation entre les droits légaux et la perception de la marque.

Remarque 2: les droits de tiers peuvent influencer l'utilisation actuelle ou envisagée de la marque et donc la valeur de celle-ci.

6.4 Obtention et utilisation de données sur la qualité et d'hypothèses

L'évaluateur s'assure de l'obtention de données fiables pour finaliser l'évaluation de la marque. En font partie les données disponibles auprès du propriétaire de la marque et de tiers déterminant des informations déterminantes. L'évaluateur doit évaluer de manière approfondie la pertinence, la cohérence et l'adéquation de toutes les données et hypothèses utilisées.

7. Rapport

Tout rapport d'évaluation de la marque doit indiquer clairement les éléments suivants²⁷:

- position et statut de l'évaluateur
- finalité de l'évaluation
- identification de la marque à évaluer
- actifs évalués en lien avec la marque
- public interpellé/destinataires
- prémisses de la valeur
- approches et méthodes appliquées
- date de référence de l'évaluation
- date de valeur
- résultat de l'évaluation monétaire de la marque
- sources d'information utilisées
- aperçu des droits légaux, aspects comportementaux et analyse financière
- hypothèses clés et sensibilités
- restrictions

8. Indépendance

L'évaluateur doit faire preuve de diligence et de professionnalisme, ainsi que d'indépendance et d'objectivité dans l'élaboration de son expertise d'évaluation^{28, 29}. ■

¹ Voir à ce propos (en allemand seulement) Wikipedia Markenbewertung. Selon cette étude il existe plus de 500 modèles d'évaluation, https://de.wikipedia.org/wiki/Markenwert#ISO-Norm_f%C3%BCr_Markenbewertung.

² Idem, Wikipedia Markenbewertung, https://de.wikipedia.org/wiki/Markenwert#ISO-Norm_f%C3%BCr_Markenbewertung.

³ Voir aussi les diverses finalités des évaluations de marques au point 4.1.

⁴ Pour consulter une liste supplémentaire avec d'autres indications, cf. Alexandra Raphaela Lindemann, Markenbewertung: Wie misst man den monetären Wert von «intangibles assets»? , travail de master ZHAW, 2022, p. 15ss.

⁵ À noter à propos de la norme ISO 10668 que concernant les motifs légaux – cf. figure 1 –, il existe des dispositions légales renfermant des normes de valeur, p. ex. selon l'art. 211 CC la valeur vénale en droit patrimonial, selon l'art. 617 CC la valeur vénale en droit successoral, selon l'art. 608ss CO la valeur réelle en droit des sociétés et selon les art. 7ss LFus la valeur réelle dans la loi sur la fusion.

⁶ ISO est l'acronyme de l'Organisation internationale de normalisation. Il s'agit d'une organisation non gouvernementale qui fixe des normes reconnues à l'échelon international. L'ISO a été fondée en 1947 dans le but de produire des normes qui, dans tous les secteurs à travers le monde, créent des références de qualité, de sécurité et de déroulement des processus. Elle a été créée à Londres par 65 délégués de 25 pays. Aujourd'hui l'ISO siège à Genève et a déjà publié plus de 22000 normes internationales reconnues par ses membres dans 164 pays.

⁷ Concernant la subdivision des types d'actifs, cf. art. 959a CO.

⁸ Franzl Johanna, Unternehmensbewertung anhand der DCF-Verfahren unter besonderer Berücksichtigung der Einflussnahme von Soft Facts, travail de master, FH BFI Vienne, 2010, divers passages, avec d'autres renvois.

⁹ Voir en outre les dispositions des art. 1ss LPM sur la définition de la marque.

¹⁰ Alexandra Raphaela Lindemann, Markenbewertung: Wie misst man den monetären Wert von «intangibles assets»? , travail de master ZHAW, 2022, p. 61.

¹¹ Art. 4 de la norme ISO 10668.

¹² Cf. figure 1 Motivations des évaluations de marques.

¹³ Art. 5 de la norme ISO 10668.

¹⁴ Alexandra Raphaela Lindemann, Markenbewertung: Wie misst man den monetären Wert von «intangibles assets»? , travail de master ZHAW, 2022, p. 19s.

¹⁵ Alexandra Raphaela Lindemann, Markenbewertung: Wie misst man den monetären Wert von «intangibles assets»? , travail de master ZHAW, 2022, p. 25ss, avec d'autres indications.

¹⁶ Concernant la force de la marque, voir le point 6.2.4.

¹⁷ Alexandra Raphaela Lindemann, Markenbewertung: Wie misst man den monetären Wert von «intangibles assets»? , travail de master ZHAW, 2022, p. 26.

¹⁸ Alexandra Raphaela Lindemann, Markenbewertung: Wie misst man den monetären Wert von «intangibles assets»? , travail de master ZHAW, 2022, p. 68s.

¹⁹ Alexandra Raphaela Lindemann, Markenbewertung: Wie misst man den monetären Wert von «intangibles assets»? , travail de master ZHAW, 2022, p. 24ss, avec d'autres indications.

²⁰ Inspiré de Cheridito Yves, Quantitative Markenbewertung in der Praxis, première Conférence suisse sur la gestion et la protection des marques, 27 septembre 2012.

²¹ Alexandra Raphaela Lindemann, Markenbewertung: Wie misst man den monetären Wert von «intangibles assets»? , travail de master ZHAW, 2022, p. 20ss, avec d'autres indications.

²² Art. 6 de la norme ISO 10668.

²³ Du point de vue suisse, cf. art. 1ss LPM – loi fédérale sur la protection des marques et des indications de provenance – et tout spécialement les art. 51a ss LPM sur la protection juridique.

²⁴ Voir à ce propos pour la Suisse la loi fédérale sur la protection des marques et des indications de provenance, LPM, RS 232.11 et ses diverses dispositions.

²⁵ Voir à ce sujet pour la Suisse la loi fédérale contre la concurrence déloyale, LCD, RS 241 et ses diverses dispositions.

²⁶ Du point de vue suisse, cf. art. 1ss LPM – loi fédérale sur la protection des marques et des indications de provenance – et tout spécialement les art. 51a ss LPM sur la protection juridique, sachant que l'on distingue la protection en droit civil, les dispositions pénales et l'assistance de l'Office fédéral des douanes et de la sécurité des frontières.

²⁷ Art. 7 de la norme ISO 10668.

²⁸ Art. 8 de la norme ISO 10668.

²⁹ Concernant l'indépendance, voir entre autres Fachmitteilung «Unternehmensbewertung von kleinen und mittleren Unternehmen (KMU)», EXPERTsuisse, 2018, chap. 2.2.3. Unabhängigkeit, N 19ss.