

L'ÉVALUATION DES MARQUES, UN EXERCICE DésORMAIS NORMALISÉ

Depuis quelques mois, l'évaluation des marques dispose d'une norme internationale. Fruit de plusieurs années de travaux menés par différents groupes de travail, la norme permet de mieux prendre en compte cette composante importante de l'actif immatériel des entreprises.

La norme ISO 10668 « Évaluation d'une marque – Exigences pour l'évaluation monétaire d'une marque » a été finalisée et publiée en septembre 2010 et homologuée en France par l'Afnor en octobre 2010. Elle définit en préalable le principe d'une approche globale de l'évaluation, prenant en compte simultanément l'analyse des aspects financiers, marketing et juridiques.

La valeur de la marque obtenue à l'issue de cette analyse doit « représenter l'avantage économique généré par la marque au cours de sa durée de vie économique prévue ».

La norme rappelle les exigences de base qui s'imposent à l'évaluateur : transparence, validité, fiabilité, exhaustivité, objectivité de l'expert. Plusieurs de ces principes étaient déjà mis en avant par le Brand Évaluation Forum (*voir encadré*).

Elle met également en avant la nécessité de préciser dans quel contexte l'exercice d'évaluation est réalisé.

DE L'IMPORTANCE D'UNE ANALYSE GLOBALE

En préalable à la valorisation à proprement parler, il est nécessaire de réaliser un diagnostic global de la marque, et ainsi de prendre en compte l'ensemble des éléments permettant de justifier, et éventuellement d'ajuster, les paramètres et hypothèses clés. La norme recommande de procéder à une étude précise du marché sur lequel opère la marque, à une analyse marketing (position de la marque sur son marché, force de la marque) et à une évaluation de sa protection juridique.

Sur le plan juridique, il est recommandé d'étudier l'étendue et les particularités de la protection de la marque en identifiant l'ensemble des droits juridiques qui lui sont attachés ainsi que leurs propriétaires. La norme identifie plusieurs paramètres juridiques susceptibles d'affecter positivement ou négativement sa valeur, parmi lesquels figurent l'aspect distinctif, le champ d'application

tant en termes de territorialité que de classe de produits ou services, ou encore la capacité ou la volonté du propriétaire d'exercer ses droits.

PLUSIEURS APPROCHES DE VALORISATION

Trois approches sont retenues par la norme, à l'exclusion de tout modèle purement comportemental : l'approche par les revenus, l'approche par le marché et l'approche par les coûts. On notera que ces approches sont également celles retenues par l'IVSC.

- L'approche par les revenus. Elle consiste à déterminer la valeur de la marque par une actualisation des avantages économiques attendus de son exploitation sur sa durée de vie économique résiduelle.

Quatre méthodes sont principalement évoquées pour déterminer les flux : les primes de prix et primes de volume ou les différentiels de marges qui peuvent être observés par rapport à des produits sans marque, le surprofit économique dégagé par la marque, et les redevances qui pourraient être perçues de sa concession ou économisées grâce à la propriété de la marque. Cette dernière méthode nécessite de retenir un taux de redevance théorique appliqué à la marque évaluée. En l'absence de contrat de concession déjà existant sur celle-ci, le taux devra être déterminé par comparaison avec ceux pratiqués dans des accords de licence sur des marques similaires. La norme met l'accent sur la néces-



ALBAN EYSSETTE, ASSOCIÉ, RICOL-LASTEYRIE. Il a été analyste financier chez BNP Equities et CCF Securities puis directeur de la recherche chez Dexia Securities, avant de rejoindre en 2008 Ricol Lasteyrie, société indépendante d'expertise et de conseil financier. Il est membre de la SFAF, au sein de laquelle il préside la commission Immatériels.



MARIE-NOËLLE DUMAS, ANALYSTE, RICOL-LASTEYRIE. Titulaire d'un DESS techniques financières et bancaires (Paris II) et du DESCF, elle a débuté sa carrière au Crédit Lyonnais, sur les marchés dérivés actions. Elle a rejoint Ricol Lasteyrie en 2004 et intervient sur des missions d'évaluation indépendante.

sité d'une étude approfondie des marques et des contrats retenus en référence afin de s'assurer de leur bonne comparabilité.

Concernant les méthodes des primes de prix et des primes de volume, il importe de veiller à identifier les autres facteurs pouvant contribuer à la prime et de les retraiter lors de l'exercice de valorisation. La norme prescrit de mettre en œuvre conjointement les deux méthodes.

En ce qui concerne le taux d'actualisation, la norme préconise de l'estimer à partir du coût moyen pondéré du capital, utilisé pour actualiser les flux de trésorerie générés par l'entreprise

dans son ensemble. Les risques qui n'ont pas été pris en compte dans les flux prévisionnels, par exemple les risques juridiques ou concurrentiels, doivent être reflétés par une prime de risque spécifique.

- L'approche par le marché. Elle consiste à mesurer la valeur de la marque en se référant à des prix de transactions intervenues sur des marques similaires. Cette méthode implique d'identifier des marques dont les caractéristiques sont les plus proches de celles de la marque à évaluer en termes de force et de positionnement de marché ou en termes de situation économique et

Sans aller jusqu'à hiérarchiser les méthodes de valorisation, la norme ISO 10668 privilégie la mise en œuvre d'une approche par les revenus.

financière. Le texte met l'accent sur les difficultés de sa mise en œuvre, compte tenu de la rareté des transactions portant sur des marques prises isolément. Par ailleurs, les synergies éventuellement valorisées ou la prise en compte d'une valeur d'enjeu stratégique devraient également être retraitées.

- L'approche par les coûts. Avec elle, la valeur de la marque est mesurée par référence aux coûts investis pour sa création, ou à ceux qui devraient l'être pour sa reproduction ou son remplacement. L'hypothèse sous-jacente est celle d'un arbitrage entre l'acquisition d'une marque et sa création. Sur l'approche par les coûts, la norme se veut restrictive et indique que cette méthode « peut être mise en œuvre lorsqu'il est impossible de considérer les autres approches d'évaluation et que l'on dispose de données fiables pour estimer ces coûts », ou « pour analyser la cohérence et le caractère raisonnable de la valeur obtenue par le biais d'autres approches ».

Sans aller jusqu'à hiérarchiser les méthodes de valorisation, la norme privilégie la mise en œuvre d'une approche par les

revenus, en ce qu'elle stipule dans son introduction que : « 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 ».

En instaurant un cadre homogène pour les pratiques d'évaluation des marques, cette norme crée un environnement favorable à une meilleure prise en compte par les marchés de la valeur de cette composante importante du capital immatériel. Les pratiques de valorisation étant fiabilisées, il n'est alors pas interdit de s'interroger sur l'opportunité de rouvrir la question de la reconnaissance comptable des marques développées en interne. ■

DES TRAVAUX MENÉS DEPUIS LE DÉBUT DES ANNÉES 2000

Dès 2004, plusieurs intervenants majeurs de l'évaluation des marques ont lancé des travaux afin de définir les principes fondamentaux à respecter lors de la conduite d'une évaluation de marque. En juin 2008, à l'occasion du **Brand Valuation Forum**, les neuf acteurs participants ont signé une charte définissant les grands principes généraux à respecter lors d'une évaluation de marque. **L'International Valuation Standards Council (IVSC)** a parallèlement ouvert une large réflexion internationale sur les méthodes recevables du point de vue comptable pour valoriser les actifs immatériels, et notamment les marques. Une version révisée de ses directives sur ce point a été publiée en février 2010. De son côté, **l'ISO** a mis en place dès 2007 une structure de travail *ad hoc* pour lancer des travaux de normalisation internationale sur le thème de l'évaluation des marques. Y participaient la majeure partie des pays européens plus des pays tels que l'Australie, le Japon, la Corée et la Chine. Les travaux ont porté sur la définition d'une terminologie, les objectifs, approches et techniques de l'évaluation, la communication des données, les aspects financiers, fiscaux et juridiques, et les aspects comportementaux et marketing. La norme ISO 10668, fruit de ces travaux, a été finalisée et publiée en septembre 2010 puis homologuée en France par l'Afnor en octobre 2010.