

**UNIVERSITE GALATASARAY
INSTITUT DES SCIENCES SOCIALES
DÉPARTEMENT DE GESTION**

137491

**EFFET DE LA VALEUR DE MARQUE
A LA VALEUR DES FIRMES**



**T.C. YÖKSEKÖĞRETİM KURULU
DOKÜMANTASYON MERKEZİ**

Burcu ONAR

Directeur de recherche: Prof. Dr. Mehmet BOLAK

Mémoire pour l'obtention du DEA "Gestion"

Septembre, 2003

PREFACE

Le but de ce mémoire est d'évaluer l'effet de la valeur de la marque à la valeur de firmes en vue académique et managériale.

Je voudrais adresser mes remerciements au professeur Prof. Dr Mehmet Bolak pour sa lecture attentive de mon mémoire et ses conseils précieux. Pour moi, c'était vraiment un grand plaisir de travailler avec lui.

J'aimerais aussi remercier à ma mère, mon père, ma sœur et surtout à mon époux, Umut, pour leurs passions et leurs supports, sans eux il serait vraiment très difficile à réussir.

Burcu Onar
Istanbul, 03

TABLE DES MATIERES

TABLE DES MATIERES	II
INTRODUCTION	1
1 LE CONCEPT “MARQUE”	3
1.1 LA DEFINITION DE LA MARQUE	3
1.1.1 Les Fonctions De La Marque	4
1.1.2 Les Types De Marques Et Les Architectures De Marques.....	7
1.1.2.1 La Marque Produit	8
1.1.2.2 La Marque Ligne.....	9
1.1.2.3 La Marque Ombrelle (Mega marque)	10
1.1.2.4 La Marque Gamme.....	11
1.1.2.5 La Marque Source	12
1.1.2.6 La Marque Caution.....	13
1.1.2.7 La Marque Corporate (Marque Institutionnelle).....	14
1.1.2.8 Un hybride: La Double Marque (Marque de Famille).....	14
1.1.2.9 Marque de Distributeur (Private labels).....	15
1.1.2.9.1 Les Niveaux de Marketing.....	16
1.2 CONSTRUIRE LA MARQUE.....	16
1.2.1 Choisir Le Nom De Marque	17
1.2.2 Construire Des Associations Positives	18
1.2.3 L’Identité De Marque	19
1.2.3.1 Les Outils De L’Identité De Marque.....	20
1.2.3.2 L’identité De Marque D’après Kapferer	21
1.2.4 Image de Marque	23
1.2.4.1 L’image corporate	24
1.2.4.2 Perception de L’image De Marque Par Le Consommateur	25
1.2.4.3 L’image De Marque Dans Le Comportement Du Consommateur	26
1.2.4.3.1 L’image de marque dans le processus de décision d’achat du consommateur	26
1.2.5 Personnalité de Marque	28
1.2.6 L’Extension de la Marque	29
2 LA VALEUR DE LA MARQUE.....	33
2.1 LE CONCEPT «CAPITAL-MARQUE» (VALEUR DE LA MARQUE).....	33
2.1.1 Capital-client de la marque (Customer-based Brand Equity).....	34
2.1.1.1 Utilité additionnelle de la marque	37
2.1.2 Capital-marque de la firme (Firm-based Brand Equity).....	40
3 MESURES DE LA VALEUR DE LA MARQUE	43
3.1 Mesures Du Capital-Client de la Marque (Mesures Sur Les Consommateurs).....	43
3.1.1 Méthodes basées sur l’étude de la structure des préférences.....	44
3.1.1.1 Méthode de Srinivasan (1979):	46

3.1.1.2	Méthode de Park et Srinivasan:.....	47
3.1.1.3	Méthode de Leuthesser, Kohli et Harich:.....	49
3.1.2	Méthodes Basées Sur Les Modèles De Choix Discrets.....	49
3.1.2.1	Méthode de Kamakura et Russell	50
3.1.2.2	Méthode de Swait et de ses collègues:.....	50
3.1.2.3	La Fameuse Conceptualisation «Brand Equity Ten» d'Aaker. 51	
3.1.2.3.1	La Notoriété de la Marque.....	52
3.1.2.3.2	La Fidélité à la Marque.....	55
3.1.2.3.3	La Qualité Perçue	57
3.1.2.3.4	Association des Marques	60
3.1.2.4	Y&R Evaluation De La Valeur De La Marque.....	65
3.2	Méthodes De Mesure Du Capital-Marque De La Firme (Les Mesures Financières).....	70
3.2.1	Problèmes généraux à l'évaluation.....	70
3.2.2	Méthodes De Mesure Du Capital-marque De La Firme.....	71
3.2.2.1	Méthodes principales.....	71
3.2.2.1.1	La méthode de la prime de prix:.....	71
3.2.2.1.2	La méthode des royalties (de basé de licence): <i>Conso</i>	72
3.2.2.1.3	La méthode du multiplicateur marque-revenus: <i>Interbrand</i>	73
3.2.2.1.4	Méthode du taux d'actualisation:.....	75
3.2.2.1.5	Méthode de la valeur boursière.....	75
3.2.2.1.6	Autres méthodes	76
3.2.3	Remarques générales sur les approches de mesure du capital-marque de la firme	79
4	L'ETUDE DE CAS	80
	CONCLUSION.....	95
	BIBLIOGRAPHIE	97
	ANNEXES-A.....	102
	ANNEXES-B.....	105

LISTE DE TABLEAUX

	Pages
Tableau 1.1 : Les avantages et les inconvénients de la marque produit.....	9
Tableau 1.2 : Les avantages et les inconvénients de la marque-ombrelle.....	11
Tableau 1.3 : Les avantages et les inconvénients de la marque gamme.....	11
Tableau 1.4 : La gamme des produits l'Oréal en grande distribution.....	12
Tableau 1.5 : Les avantages et les inconvénients de la marque-caution.....	13
Tableau 1.6 : Avantages et inconvénients de l'association de marques.....	31
Tableau 3.1 : Une échelle de familiarité	53
Tableau 3.2 : Les Indicateurs Importants Utilisés Pour Calculer La Valeur De La Marque Par Interbrand.....	74
Tableau 3.3 : Les Marques Les Plus Valables Du Monde Par Interbrand	74
Tableau 4.1 : Le grandissement d'échantillons faites dans la recherche	84
Tableau 4.2 : La valeur de la notoriété calculée	85
Tableau 4.3 : La valeur de la publicité calculée.....	87
Tableau 4.4 : La valeur de la notoriété générale calculée.....	87
Tableau 4.5 : Les réponses de la question «Quelles marques de bière avez-vous acheté jusqu'à maintenant?».....	88
Tableau 4.6 : La valeur de la loyauté calculée.....	88
Tableau 4.7 : La valeur de la loyauté générale calculée.....	89
Tableau 4.8 : Le tableau de paramètres qui forment la qualité perçue.....	89
Tableau 4.9 : La valeur de la qualité perçue générale calculée.....	89
Tableau 4.10 : Le tableau de paramètres qui forment des associations pensées pour les marques (Efes Pilsen, Tuborg Gold et Tuborg Pilsener)	90

Tableau 4.11 : La valeur des associations générales calculées.....	90
Tableau 4.12 : La valeur de la marque calculée pour Efes Pilsen, Tuborg Gold et Tuborg Pilsener.....	91
Tableau 4.13 : La valeur de la marque générale par Aaker.....	93
Tableau 4.14 : La comparaison de la valeur de la firme et le part de marché.....	93



LISTE DE FIGURE

	Pages
Figure 1.1 : Lieu d'interaction discursive entre l'entreprise et le consommateur.....	4
Figure 1.2 : La marque produit.....	9
Figure 1.3 : La marque ombrelle.....	10
Figure 1.4 : La double marque.....	14
Figure 1.5 : Niveaux de marketing.....	16
Figure 1.6 : Exemple de personnalité de marque.....	18
Figure 1.7 : Le Prism d'Identité de Marque D'après Kapferer.....	22
Figure 3.1 : Les composantes du capital-marque.....	51
Figure 3.2 : La pyramide de la notoriété (Les différents niveaux de notoriété).....	52
Figure 3.3 : La pyramide de la fidélité.....	56
Figure 3.4 : Associations des marques.....	61
Figure 3.5 : La Valeur de La Marque (Capital-marque).....	64
Figure 3.6 : Les méthodes de mesure du capital-marque de la firme.....	71
Figure 3.7 : Le Model de L'Orientation du Marché et la Valeur de la Firme.....	78
Figure 4.1 : Les Parts Des Firmes Dans Le Marché Bière.....	82
Figure 4.2 : Notoriété de bière en Turquie.....	85
Figure 4.3 : Publicité Rappelé Pour Bière En Turquie.....	86

INTRODUCTION

Le sujet du capital de la marque est devenu au cours de dix dernières années un sujet d'intérêt considérable pour les gestionnaires et les chercheurs en marketing. Cependant, ce domaine de recherche est caractérisé par le manque d'un cadre conceptuel général et par une grande diversité des approches méthodologiques.

Plusieurs ouvrages ont été publiés sur les sujets des marques de grande consommation (David Aaker, 1991, 1996; Kapferer, 1991; Keller, 1998). L'un des thèmes récurrents dans ces travaux est celui du capital-client de la marque. Cet intérêt académique a été suscité initialement pour des raisons managériales. L'argument habituel pour expliquer cet état de fait est que les marchés évoluent dans un environnement turbulent caractérisé par des consommateurs et des investisseurs de plus en plus exigeants, une concurrence de plus en plus puissantes (Shocker, Srivastava et Ruekert, 1994). Dans ces conditions, les entreprises sont tenues d'adopter des stratégies à long terme leur permettant de développer et de maintenir des marques incarnant une valeur solide aux yeux des consommateurs, c'est à dire un fort capital client. Comme l'indique David Aaker (1992), les marques importantes pour les consommateurs présentent de nombreux avantages pour les entreprises. Elles apportent une base de clientèle fidèle et favorisent un marketing-mix plus efficace. Elles offrent la possibilité de pratiquer des marges plus élevées et l'extension de la marque à d'autres catégories de produits. Elles fournissent enfin de meilleures conditions de négociation avec les partenaires des circuits de distribution. Ces avantages expliquent l'intérêt pour la conceptualisation et la mesure du capital-clients des marques et pour l'identification de ses sources et de ses conséquences.

Les sources principales de divergence se situent au niveau de la conceptualisation et de la mesure de valeur de la marque. Divers courants coexistent reflétant les perspectives adoptées par les chercheurs. La première division se situe autour de la question de savoir s'il faut d'aborder la valeur de la marque du point de vue de la firme ou du point de vue du consommateur? Si l'on considère que le capital-marque

est une valeur financière pour l'entreprise, faut-il mesurer sur la base des indicateurs boursiers, sur la base des audits ou encore des évaluations des dirigeants?

Certains chercheurs considèrent que le capital-marque est essentiellement une valeur pour les consommateurs. Là encore le concept et sa mesure restent problématiques. S'agit-il d'un signal informationnel mesurable, émis par les producteurs envers les consommateurs ou plutôt d'un phénomène cognitif au niveau de la mémoire du consommateur qui détermine son comportement d'achat? Existe-il un courant de recherche qui présenterait des avantages par rapport à d'autre?



1 LE CONCEPT “MARQUE”

1.1 LA DEFINITION DE LA MARQUE

Jusqu’au début des années 80, ce que la littérature appelait ‘marque’ ou ‘produit’ correspondait le plus souvent à l’ensemble ‘produit marqué’, la marque étant simplement considérée comme un attribut extrinsèque du produit. En 1979, constatant que des marques évaluées de façon équivalente sur les mêmes attributs ne sont pas nécessairement préférées dans les mêmes conditions, Srinivasan teste que l’ajout d’une composante ‘marque’. Il démontre ainsi que les consommateurs associent à la marque une utilité indépendante de celle du produit.

Bien que les recherches ultérieures aient fait évoluer cette première conceptualisation, cette reconnaissance de la séparabilité de la marque et du produit et celle de la performance supplémentaire apportée par certaines marques sont à l’origine de l’émergence du concept de capital-marque; le concept dont le groupe d’experts réunis par le Marketing Science Institute (MSI)¹ propose en 1988 la première définition: «L’ensemble des associations et des comportements des consommateurs de la marque, des circuits de distribution et de l’entreprise à laquelle elle appartient, qui permettent aux produits marqués de réaliser des volumes et des marges plus importants qu’ils ne le fassent sans le nom de marque, et qui leur donnent un avantage fort, soutenu et différencié vis-à-vis de leurs concurrents»² Cette définition générale montre le nombre et la variété des significations associées au concept de capital-marque et qui ont été développées par la suite dans de nombreux travaux.

Selon Dubois et Jolibert³, la marque est un nom, un terme, un symbole, dessin ou toute autre combinaison de ces éléments qui permet d’identifier les produits proposés par un producteur ou un distributeur et de les différencier des produits concurrents.

¹ Le Marketing Science Institute: <http://www.msi.org/>

² Leuthesser L., «Defining, Measuring and Managing Brand Equity», Cambridge MA, Marketing Science, Institute Report, 1988, pp 88-104

³ Dubois P.L., Jolibert A., Le Marketing, Fondements Et Pratique, Paris, Economica, 2000

La marque est donc un signal (qualité, réponse à des besoins, style de vie, valeurs partagées...)

D'après Kotler⁴, qui définit comme Dubois et Jolibert la marque similaire, une marque est un nom, terme, signe, symbole, conception ou, une combinaison de ces derniers destinés pour identifier les produits ou les services d'un vendeur ou le group de vendeurs et pour les différencier de ces deux concurrents. Ainsi une marque identifie le générateur ou le vendeur d'un produit.

La marque, à la fois élément de différenciation et élément symbolique devient une force pour l'entreprise dans la mesure où elle représente le lieu d'interaction entre l'entreprise et le consommateur.⁵(Voir figure 1.1)

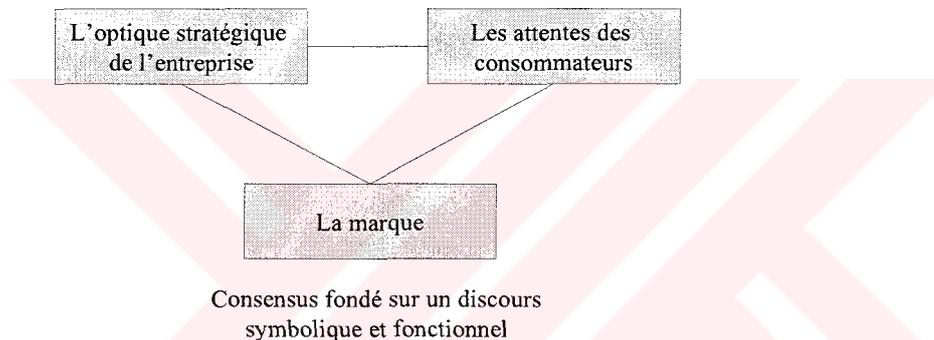


Figure 1.1 : Lieu d'interaction discursive entre l'entreprise et le consommateur

C'est sur la marque que repose le consensus entre la stratégie de l'entreprise et les attentes des consommateurs, et c'est essentiellement en prenant en compte une définition dynamique de la marque qu'il semble possible de mieux rendre compte du potentiel d'extension dont chaque marque apparaît porteuse, et d'appréhender avec plus de précision l'évolution de la marque après une telle stratégie.

1.1.1 Les Fonctions De La Marque

Si un consommateur utilise la marque dans son processus de choix, alors que d'autres s'en passent, c'est que la marque a une certaine utilité pour lui: quelque part, elle remplit une certaine fonction, un certain rôle pour ce consommateur.

⁴ Kotler P., Le Marketing Selon Kotler, Paris, Editions Village Mondial, 1999

⁵ Michel G., «Les effets de réciprocité de l'extension de marque sur la catégorie cognitive de la marque», IAE de Paris, 1996

L'analyse des études et recherches anglo-saxonnes, une phrase importante d'entretiens en profondeur avec des consommatrices, ainsi que la consultation d'experts permettent de déboucher sur six fonctions de la base de la marque. Ces fonctions permettent de comprendre pourquoi la marque est utile à un consommateur, ce qu'elle lui apporte.⁶

- Fonction de Practicité
- Fonction de Garantie
- Fonction de Personnalisation
- Fonction Ludique
- Fonction de Spécificité
- Fonction Distinctive

a) La marque est un contrat avec le consommateur.⁷

Elle garantit l'origine et les qualités promises dans la publicité. De tout temps, on a marqué les produits pour indiquer leur provenance et pour lutter contre les contrefaçons. Dans toutes les langues, marque vient de marquer. Ainsi, le terme anglais "Brand" a pour origine le vieux mot français "Brandon": fer que l'on porte au rouge pour marquer le bétail.

b) La marque diminue le risque perçu.

Quand les produits sont très banalisés et ont des caractéristiques très proches (comme l'essence), les marques ne sont pas importantes. Elles le sont beaucoup plus lorsque les produits sont impliquant (par exemple les produits de luxe) ou lorsque le consommateur ne se sent pas assez compétent pour évaluer les qualités des produits (produits techniques par exemple comme une chaîne hi-fi ou une machine à laver).

Les services posent les mêmes problèmes au consommateur puisque, dans la majorité des cas, il faut les avoir consommés pour évaluer leur qualité. On doit donc faire confiance aux marques.

c) La marque différencie

Dans les secteurs sans concurrence, les marques ne sont guère importantes. A notre époque de dérégulation et de concurrence croissante, les marques ont de plus en plus d'intérêt.

⁶ Kapferer J.N., Laurent G., La sensibilité Aux Marques, Paris, Les Editions de l'organisation, 1992

⁷ Kapferer J.N., Les Marques, Capital De l'Entreprise, Paris, Les Editions de l'organisation, 1991

Une marque aide le consommateur à trier et à reconnaître certains produits au milieu des dizaines voire des centaines ou des milliers de produits qui lui sont proposés. La marque permet une identification rapide par ses codes d'expression: nom, logo, couleurs, forme du packaging etc. mais surtout, elle différencie par l'image qui lui est associée. Entre deux eaux minérales, il peut n'y avoir que des différences infimes et imperceptibles au niveau des produits mais des différences majeures véhiculées par les marques et leurs images.

Les marques positionnent les produits dans l'esprit des consommateurs.

d) La marque simplifie les décisions des consommateurs

Quand on hésite entre deux produits qui paraissent équivalents, on donne la préférence à celui qui porte la marque ayant la plus grande notoriété. Quand on ne veut pas se fatiguer à analyser différents produits, on choisit une marque connue.

La marque renforce la tendance du consommateur à avoir des conduites routinières.

e) La marque légitime les choix des consommateurs et, dans certains cas, le valorise socialement.

f) La marque crée de la valeur pour l'entreprise et capitalise ses efforts

La marque a une valeur financière que l'on peut monnayer par des licences (Dior a eu jusqu'à 300 licenciés) ou que l'on peut céder à des prix parfois considérables. La marque Oasis qui n'est pas une marque internationale et très forte, a été cédée 1,2 milliards de francs à Cadbury Schweppes, Buitoni a été vendu 35 fois ses résultats. Les marques sont de plus en plus coûteuses à créer de toutes pièces. C'est un investissement à la fois lourde et risqué. On préfère alors acheter -même cher- des marques existantes ou revitaliser d'anciennes marques, ce qui n'est pas aisé.

La valeur de la marque n'est pas uniquement financière. La marque est un outil puissant du marketing. Elle accroît considérablement le rendement des investissements marketing. Une campagne de publicité est plus efficace à budget égal pour une marque forte que pour une marque inconnue. La prospection d'un représentant est plus efficace lorsqu'il vend une marque considérée: elle lui facilite l'ouverture des portes.

La marque donne de la liberté de manœuvre au producteur. Elle permet de se battre sur autre chose que les prix. La marque, c'est de la marge à tous les sens du terme. Elle donne du pouvoir aux producteurs dans leurs négociations avec les distributeurs.

Enfin, la marque a une valeur "corporate". Une marque forte soutient le cours de l'action en Bourse. Elle favorise les relations de l'entreprise avec les milieux financiers, administratifs, politiques. Une marque forte attire vers l'entreprise les meilleurs employés et cadres. Une marque forte favorise une meilleure cohésion interne en suscitant un puissant sentiment d'appartenance. On peut se sentir fier de travailler pour une marque hautement considérée.

1.1.2 Les Types De Marques Et Les Architectures De Marques

La classification offre la possibilité au décideur marketing d'orienter ses actions. Il y a plusieurs classifications possibles pour les marques.

Les spécialistes du marketing distinguent différents types de marques selon leurs fonctions. La marque produit donne un nom particulier à chaque produit. Les grands groupes lessiviers ou agroalimentaires (Procter&Gamble ou Danone) possèdent ainsi un portefeuille de plusieurs dizaines de marques de produits.

En droit, la marque est faite de l'ensemble des signes permettant de distinguer un produit et d'en indiquer la provenance. Elle est donc multi-signes et recouvre aussi bien le nom, la couleur, le logo, un symbole qu'une forme (telle la bouteille de Perrier, de Coca - Cola ou d'Orangina). La fonction de la marque est donc double: différencier et être signe de provenance. Or, au fur et à mesure que l'entreprise croît et lance de nombreux produits nouveaux dans de multiples marchés, la poursuite concomitante de ces deux objectifs devient malaisée voire impossible. On privilégie soit l'un soit l'autre. Cela conduit à opter pour des organisations différentes des produits sous une même marque.⁸

⁸ Kapferer J.N., Les Marques, Capital De l'Entreprise, Paris, Les Editions de l'organisation, 1991

Il existe six configurations types, appelées également architectures de marque permettant de gérer l'identité nominale d'un grand nombre de produits:

- la politique de la marque produit
- la marque-ligne
- la marque gamme
- la marque ombrelle
- la marque source
- la marque caution

1.1.2.1 La Marque Produit

Dans cette approche, chaque nouveau produit a son propre nom pour être bien distingué des autres produits de l'entreprise.

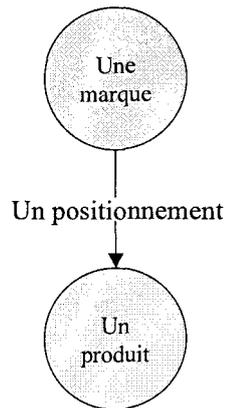
Selon Kapferer (1991) “la stratégie de la marque-produit consiste à affecter de façon exclusive un nom à un produit et un seul, et à un positionnement et un seul. La conséquence de cette stratégie est que chaque nouveau produit reçoit un nom de marque qui lui est propre”.⁹ Ainsi Procter et Gamble est présent sur le marché des lessives à travers Ariel, Vizir, Dash, Bonux et Tide il y a encore quelques années.

Un cas particulier de marque-produit est le **branduit**. Ce terme a été inventé en 1979 par J-L. Swiners et provient de la contraction du mot anglais (brand) marque et du mot français produit. Ce terme qualifie un produit dont le nom générique du segment est inséparable du nom de marque. Le Schweppes, le Lego, et les boules Quies en sont les exemples plus connus. Le danger d'une telle position est de voir passer ce nom propre au rang de nom commun comme Frigidaire ou Klaxon.¹⁰

⁹ Kapferer J.N., Les Marques, Capital De l'Entreprise, Paris, Les Editions de l'organisation, 1991

¹⁰ Bergadaa M., Dayen C., Laarouski S., «Le nom de la marque», Université De Genève, 2001

Marque produit



Source: Lendrevie J., Brochand B., Le Nouveau Publicitor, Paris, Dalloz, 2001

Figure 1.2 : La marque produit

L'origine de ces marques n'est pas explicitée aux acheteurs et en tout cas pas leur origine commune. Les marques produits abondent: la barre Mars, la barre Nuts ou Twix ou Lion ou Yes. La marque renvoie à un produit spécifique et réciproquement.

Tableau 1.1 Les avantages et les inconvénients de la marque produit

MARQUE PRODUIT	
Avantages	Inconvénient
Présence possible sur tous les segments d'un même marché	Une stratégie multimarque coûte cher
Orientation vers de nouveaux marchés inhabituels	Les nouveaux produits ne peuvent ni de la notoriété, ni du circuit de distribution d'une marque préexistante
Evite l'association définitive de l'entreprise à un seul produit	Danger de «cannibalisme» entre marques

Source: Botton M., Cegarra J., Le nom de la marque, Paris, McGrawHill, cité par Bergadaa M., Dayen C., Laarouski S

1.1.2.2 La Marque Ligne

Cela consiste à utiliser un même nom pour identifier des produits différents ayant un trait commun essentiel. Ainsi chez Renault, Baccara est une marque-ligne, signant soit une Clio, soit une R5 soit même une R25. La spécificité des modèles signés Baccara est le luxe et le confort dont ils font preuve.¹¹

¹¹ Kapferer J.N., Les Marques, Capital De l'Entreprise, Paris, Les Editions de l'organisation, 1991

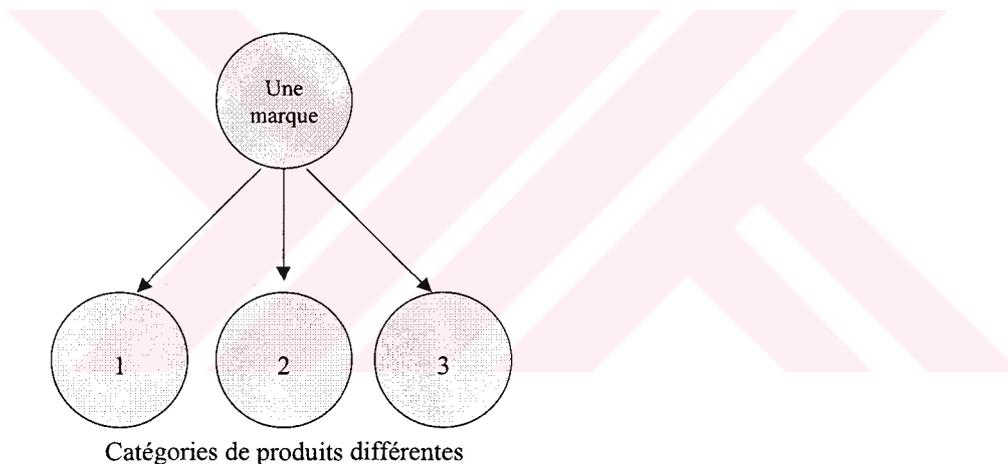
1.1.2.3 La Marque Ombrelle (Méga marque)

C'est une marque signant de son nom des produits hétérogènes. La **marque ombrelle** recouvre une large variété de produits appartenant à des domaines différents.¹²

La stratégie de la marque ombrelle ou marque générique permet de regrouper un ensemble hétérogène de produits sous le même nom de la marque. C'est un moyen de regrouper différents produits d'un même segment de marché.

Sony, Philips, Siemens et Mitsubishi sont des marques ombrelles. Ainsi Piyale qui était une marque gamme (de pasta) est devenue marque-ombrelle en signant des soupes et des jus de fruits etc., en attendant d'autres diversifications.

Marque ombrelle



Source: Lendrevie J., Brochand B., Le Nouveau Publicitor, Paris, Dalloz, 2001

Figure 1.3 : La marque ombrelle

Dans la marque-ombrelle, les produits sont nommés de façon générique. Ainsi, on parlera du téléviseur Brandt, de la machine à laver Brandt, de la plaque halogène Brandt. Il n'existe qu'une seule marque pour tous les produits. Dans les deux dernières architectures de marque, il existe deux niveaux de marque.¹³ Un autre exemple de la Turquie, Arçelik est la marque ombrelle.

¹² L'exique pour marketing: <http://www.placeadesign.com/reperes/lexique/marque.htm>

¹³ Kapferer J.N., Les Marques, Capital De l'Entreprise, Paris, Les Editions de l'organisation, 1991

Tableau 1.2 Les avantages et les inconvénients de la marque ombrelle

MARQUE OMBRELLE

Avantages	Inconvénient
Les nouveaux produits bénéficient de la notoriété et des canaux de distribution de la marque	Complexité d'avoir un nom unique et de promesses spécifiques à chaque produit
Coûts de réduits et surtout ceux de communication	Difficulté à avoir une gamme de produit étendue sans s'éloigner du produit originel

Source: Botton M., Cegarra J., Le nom de la marque, Paris, McGrawHill, cité par Bergadaa M., Dayen C., Laarouski S

Les marques de luxe sont des marques ombrelles appelées griffes parce que ce sont les signatures de leurs créateurs. **La marque mère** est une marque ombrelle qui apporte sa caution à une marque produit, appelée dans ce cas marque fille.¹⁴

1.1.2.4 La Marque Gamme

La marque gamme désigne un ensemble de produits situés sur le même territoire. La stratégie de la marque gamme consiste à réunir sous le même nom de marque un ensemble homogène de produit.¹⁵ Cette technique est très répandue dans les secteurs de cosmétiques et dans celui de l'alimentaire. Chez Clarins par exemple, les produits sont regroupés par ligne: la ligne «douceur», la ligne «minceur et fermeté» etc. On peut donc parler ici, de marque ligne. Ce terme, utilisé essentiellement pour la parfumerie et les cosmétiques, permet de réunir sous un seul nom un ensemble ayant chacune sa propre marque et proposant différents produits complémentaires. La marque gamme et la marque ligne sont toutes les deux liées à une promesse centrale en générale peu complexe.

Tableau 1.3 Les avantages et les inconvénients de la marque gamme

MARQUE GAMME	
Avantages	Inconvénient
Image cohérente et durable	Difficulté à maintenir la cohérence de l'image de marque
Réseau de distribution déjà en place pour les nouveaux produits	Tendance à étendre la gamme plutôt qu'à innover
Coûts de lancement réduits	Difficulté à mettre en évidence un produit innovateur

Source: Botton M., Cegarra J., Le nom de la marque, Paris, McGrawHill, cité par Bergadaa M., Dayen C., Laarouski S

¹⁴ Lexique pour marketing: <http://www.placeaudeesign.com/reperes/lexique/marque.htm>

¹⁵ Bergadaa M., Dayen C., Laarouski S., «Le nom de la marque», Université De Genève, 2001

On appelle gamme un ensemble de produits liés entre eux du fait qu'ils fonctionnent de la même manière, s'adressent aux mêmes clients ou, qu'ils sont vendus dans les mêmes types de points de vente ou zones de prix¹⁶

La gamme est divisée en **lignes** appelées aussi **familles**, ensemble cohérent de produits. Ces lignes sont enfin divisées en **produits** présentés en **référence** ou **assortiment** d'un catalogue.

Dimension de la gamme

Largeur de la gamme= nombre de produits réellement différents (lignes)

Profondeur de la gamme= nombre de produits répondant à des besoins similaires

Longueur, étendue de la gamme= ensemble des produits de toutes les lignes

Tableau 1.4 : La gamme des produits l'Oréal en grande distribution

Largeur : Ligne	soins		Maquillage		shampooings		solaires	
	Haut de gamme	Bas de gamme	Haut de gamme	Bas de gamme	Haut de gamme	Bas de gamme	Haut de gamme	Bas de gamme
Profondeur de produits	De jour De nuit Hydratant Yeux		Démaquillant Fond de teint Fard Eye liner Rouge lèvres Ricil		Lavages fréquents Cheveux gras Cheveux secs Cheveux normaux Cheveux colorés		Ecran total Indice 15 Indice 8 Indice 2 Enfants	

1.1.2.5 La Marque Source

Saint Laurent est une marque-source. Saint Laurent signe les parfums Paris, Opium, Jazz qui eux-mêmes sont des marques déposées. Ce qu'apporte Saint-Laurent est un infléchissement du sens, une distinction, un halo de valeur qui retombe sur ces noms. Ainsi un parfum s'appelant Paris ou Jazz tout simplement, n'évoque pas les mêmes significations que Paris d'Yves Saint-Laurent ou Jazz d'YSL. Ce n'est plus le même Paris ou le même Jazz. La marque-source irrigue les marques-filles de ses valeurs.¹⁷

¹⁶ Kotler P., Dubois B., Marketing Management, Paris, Publi-union, 1997

¹⁷ Kapferer J.N., Les Marques, Capital De l'Entreprise, Paris, Les Editions de l'organisation, 1991

1.1.2.6 La Marque Caution

Certaines marques-sources en appauvrissant leur signification, leur identité, ont rétrogradé au statut de marques-cautions.¹⁸

Cette stratégie permet à la marque-caution de lier plusieurs gammes complexes de produits appartenant à différentes marques. On retrouve cette politique principalement dans le secteur de la parfumerie (Chanel, Y St-Laurent) et dans l'alimentaire (Nestlé, Danone).¹⁹

Elle ne fournit aux marques-filles qu'une garantie de qualité et de professionnalisme. General Motors est la marque-caution d'Oldsmobile, Buick, Cadillac, Chevrolet, Opel, etc. Nestlé est aussi une marque-caution, comme Danone ou Kellogg's.

Citons l'exemple de l'Oréal qui accorde sa caution à d'autres marques comme Plénitude, Studio Line, Kérastase, Professionnel, pour diverses gammes de produits. La marque-caution existe pour que le consommateur puisse facilement faire un rapprochement entre les différents produits et gammes et la marque-caution elle-même qui est l'empreinte du fabricant. Elle a également un rôle d'authentification puisque, dans un sens, elle rassure l'acheteur en mentionnant la marque de producteur sur le produit et son conditionnement. Mais la marque-caution peut également se décliner en utilisant le même préfix, pour Nestlé, le préfix *Nes*: Nescafé, Nesquik, Nestea etc., ce qui permet à l'entreprise de ne pas trop laisser les produits s'éloigner de la marque-caution qui peut alors être qualifiée de marque-éponyme.²⁰

Tableau 1.5 Les avantages et les inconvénients de la marque caution

MARQUE CAUTION	
Avantages	Inconvénient
Facilite l'acceptation du nouveau produit	Difficulté à maintenir la cohérence de l'image de marque
Permet une diversification plus grande sans nuire à l'image du produit de base	Dépenses élevées pour la promotion de chaque marque

Source: Botton M., Cegarra J., Le nom de la marque, Paris, McGrawHill, cité par Bergadaa M., Dayen C., Laarouski S

¹⁸ Kapferer J.N., Les Marques, Capital De l'Entreprise, Paris, Les Editions de l'organisation, 1991

¹⁹ Bergadaa M., Dayen C., Laarouski S., «Le nom de la marque», Université De Genève, 2001

²⁰ Bergadaa M., Dayen C., Laarouski S., «Le nom de la marque», Université De Genève, 2001

1.1.2.7 La Marque Corporate (Marque Institutionnelle)

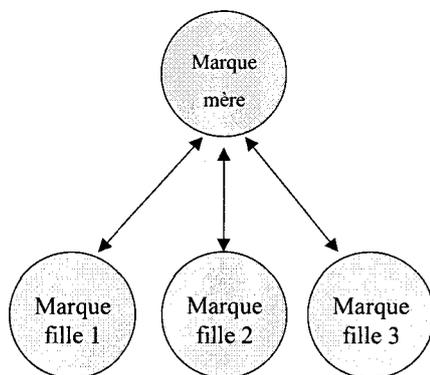
C'est la marque de l'entreprise. Elle peut être différente de la marque ou des marques qui signent les produits (Exemple: PSA, marque corporate avec Peugeot et Citroën, marques produits). Elles sont souvent à la fois le nom de l'entreprise et la marque des produits (Exemple: Michelin) ou marque ombrelle (Exemple: Saab, marque corporate et marque pour des automobiles et des avions).²¹

Le nom de la marque doit-il être celui de l'entreprise? Ce n'est jamais le cas des marques-produits mais de plus en plus souvent le cas des marques-ombrelles ou cautions.

1.1.2.8 Un hybride: La Double Marque (Marque de Famille)

Elle est faite d'une marque mère associée à une ou plusieurs marques appelées marques filles. La marque mère joue le rôle d'une marque ombrelle. La double marque associe une marque mère et une marque fille. C'est souvent une marque corporate. Les marques filles sont dédiées à un produit ou une gamme de produits.²²

Un Hybride: La Double Marque



Source: Lendrevie J., Brochand B., Le Nouveau Publicitor, Paris, Dalloz, 2001

Figure 1.4 : La double marque

²¹ Lendrevie J., Brochand B., Le Nouveau Publicitor, Paris, Dalloz, 2001

²² Lendrevie J., Brochand B., Le Nouveau Publicitor, Paris, Dalloz, 2001

1.1.2.9 Marque de Distributeur (Private labels)

Pendant longtemps, les marques de distributeur (MDD) ont été, en France, peu importantes. C'était souvent des produits de bas de gamme ou bien des marques de produits fabriqués ou conditionnés par certains distributeurs comme Casino ou les coopérateurs.²³ Aujourd'hui, les marques de distributeur ont pris une place considérable qui gêne les marques de producteurs dans tout le monde.

a) La part croissante des marques de distributeur

Les marques de distributeur sont partout, dans la grande distribution puisqu'on en trouve dans plus de 80% des magasins GMS mais la part des marques de distributeur varie beaucoup d'un rayon à l'autre.

b) Le potentiel des marques de distributeur

Les marques de distributeur sont encore en France souvent moins importantes qu'à l'étranger. En Grande Bretagne, en Allemagne, au Bénélux les marques de distributeur représentent 30% ou plus du marché de l'alimentaire.²⁴ En Turquie, les marques de distributeur représentent 11% du marché de l'alimentaire en 2003.²⁵

Les marques de distributeur reflètent le poids considérable de la grande distribution et la qualité des images des grandes enseignes auprès des consommateurs. Carrefour signe de sa marque des produits de jardinage mais aussi des vins et même du champagne. Progressivement les marques de distributeur s'étendent aux services. Carrefour vend déjà sous sa marque de l'assurance vie.

Les intérêts des consommateurs et des distributeurs semblent se rejoindre. Les marques de distributeur leur font gagner de l'argent. Les distributeurs ont des marges plus élevées qu'avec les marques de producteur. Les consommateurs achètent des produits sous marques de distributeur en raison de leur bon rapport qualité-prix; en moyenne, les marques de distributeurs sont 20 à 30% moins chères que les marques de producteur mais elles sont 20 à 30% plus chères que les premiers prix. A l'origine, marques de produits bas de gamme, les marques de distributeur jouent de plus en plus la qualité.

²³ Kapferer J.N., Les Marques, Capital De l'Entreprise, Paris, Les Editions de l'organisation, 1991

²⁴ Publicitor site: www.publicitor.fr

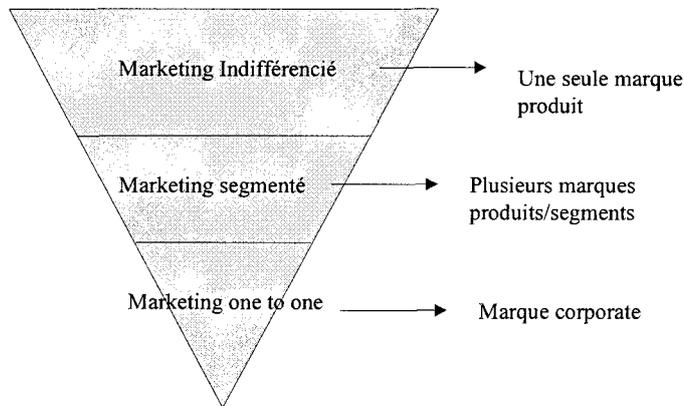
²⁵ Retailing Institute: <http://www.retailing-institute.com/>

1.1.2.9.1 Les Niveaux de Marketing

La figure 1.5 nous montre les Niveaux de marketing :

Marketing indifférencié: Une seule marque produit. Ex: Butagaz

Marketing segmenté: Plusieurs marques produits/segments avec possibilité d'une marque double: Marque mère pour capitaliser, marque fille pour spécifier le positionnement.



Source : Lendrevie J., Brochand B., Le Nouveau Publicitor, Paris, Dalloz, 2001
Figure 1.5 : Niveaux de marketing

Marketing one to one: Marque corporate. Ex: Boston Consulting Group. Si on fait un produit ou un service individualisé, on ne peut pas proposer autant de marques que de clients! La marque corporate signifie la compétence de l'entreprise et sa capacité d'adaptation à chaque client.

1.2 CONSTRUIRE LA MARQUE

L'art du marketing réside, en grande partie, dans l'art de construire une marque. Selon Kotler²⁶, si l'on n'est pas une marque, on est banalisé et alors seul le prix compte. Dans ce cas, le vainqueur est toujours celui qui maîtrise le mieux ses coûts.

Mais apposer un nom de marque sur le produit ne suffit pas. Quelles significations sont associées à ce nom? Quelles évocations, performances, attentes suscite-t-il? Quelle préférence engendre-t-il? Si une marque n'est qu'un nom, elle n'existe pas.

²⁶ Kotler P., Le Marketing Selon Kotler, Paris, Editions Village Mondial, 1999

1.2.1 Choisir Le Nom De Marque

Il faut d'abord choisir un nom, en s'assurant que ses différentes significations et les promesses qui lui sont détachées permettront de véhiculer l'identité de la marque. Pour choisir ce nom, il faut partir du positionnement-valeur. Celui qui offre "davantage mais plus cher" doit retenir un nom qui évoque un surcroît de qualité. Récemment, on a montré à un groupe d'hommes deux photos de très belles femmes en leur demandant d'indiquer laquelle était la plus belle. Les votes furent répartis moitié- moitié. Lorsqu'on indiqua que la première s'appelait Elisabeth et la seconde Gertrude, Elisabeth recueillit 80% des voix. Le nom faisait toute la différence.²⁷

Il existe de nombreuses possibilités pour choisir un nom. On peut partir d'une personne (Honda, Calvin Klein), d'un endroit (American Airlines, Kentucky Fried Chicken), de l'expression d'une qualité (Safeway, Duracell), d'un style de vie (Weight Watchers, Healthy choice) ou bien d'un vocable inventé de toutes pièces (Exxon, Kodak). Idéalement un nom:

1. Devrait évoquer les avantages du produit. Exemples: Les outils Craftsman, La montre Accutron.
2. Devrait suggérer les qualités (couleur, mode d'action) du produit. Exemples: Les oranges Sunkist, l'automobile Firebird, le détergent Spic and Span
3. Devrait être facile à prononcer, reconnaître et mémoriser. Exemples: Tide, Crest, Puff.
4. Devrait être distinctif. Exemples: Mustang, Kodak, Exxon.
5. Ne devrait pas entraîner de connotations défavorables dans d'autres pays ou d'autres langues. Exemple: "Nova" est un mauvais nom pour une voiture dans les pays hispaniques car il signifie "ça ne marche pas".

²⁷ Kotler P., Le Marketing Selon Kotler, Paris, Editions Village Mondial, 1999

1.2.2 Construire Des Associations Positives

Les marques les plus puissantes entraînent des associations fortes.

En essayant de construire un réseau d'associations fortes, un responsable marketing peut considérer cinq dimensions :²⁸

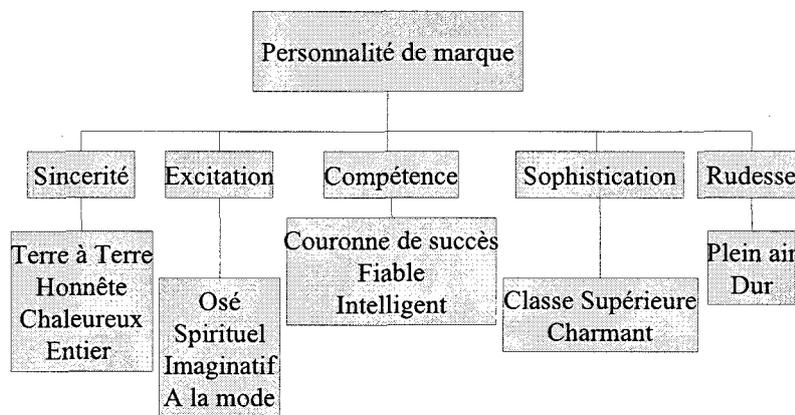
Un ensemble d'attributs: Une marque évoque un ensemble de caractéristiques qui lui sont attachées. Mercedes, c'est solide, cher, durable, etc. Pendant des années le slogan de l'entreprise a été: "conçue comme aucune voiture au monde".

Un ensemble d'avantages: Au-delà des attributs, une marque communique les avantages, fonctionnels ou émotionnels, qui sont y associés. Ainsi, la durabilité signifie. "Je n'aurai pas besoin d'acheter une autre voiture avant des années"; la solidité: "Je suis en sécurité en cas d'accident".

Un ensemble de valeurs: La marque exprime également la culture de l'entreprise qui en est à l'origine. Mercedes, c'est aussi la performance, le prestige, la tradition. Il est essentiel pour les gestionnaires de la marque de comprendre quels sont les segments de clientèle qui recherchent ces mêmes valeurs.

Une personnalité: La marque projette également une certaine personnalité. Quelle serait-elle si elle est une personne? Un animal? Un objet? Mercedes serait peut être un patron, un lion et un palais austère et prestigieux.

Un profil d'utilisateur: Enfin, la marque évoque un profil d'utilisateur. Une Mercedes ne convient guère à une secrétaire de vingt ans. On imagine plutôt un cadre supérieur ayant dépassé cinquantaine.²⁹



Source: Aaker J.L., «Dimensions of Brand Personality», Journal Of Marketing Research, Vol 34, No:3, 1997, pp 347-356

Figure 1.6 : Exemple de personnalité de marque

²⁸ Kotler P., Le Marketing Selon Kotler, Paris, Editions Village Mondial, 1999

²⁹ Aaker J.L., «Dimensions of Brand Personality», Journal Of Marketing Research, Vol 34, No:3, 1997, pp 347-356

En résumé, une marque forte est donc une marque dont le nom véhicule des attributs, des avantages, des valeurs, une personnalité et un type d'utilisateur. C'est au marketing de construire une identité de marque qui intègre toutes ces facettes.

1.2.3 L'Identité De Marque

D'après Aaker³⁰, une stratégie de gestion des marques à long terme qui se veut fructueuse repose obligatoirement sur la sélection et le développement d'une stratégie propre à la marque résultant en la production d'une identité distincte.

Selon Kapferer³¹, l'identité de marque est un concept d'émission. Il s'agit de spécifier le sens, le projet, la conception de soi de la marque. Pour la cerner il faut répondre aux questions suivantes: Quels sont:

- sa vision, son projet, son impérieuse nécessité?
- sa différence?
- sa permanence?
- sa ou ses valeurs?
- ses signes de reconnaissance?

Kapferer continue d'exprimer que l'identité de marque est un ensemble cohérent de signes visibles et durables qui véhiculent un système de valeurs. L'identité confère à la marque une influence indépendante du produit. Ainsi la perception d'un attribut n'a pas le même sens suivant l'identité de la marque.

A la naissance une marque n'est souvent que le nom d'un produit mais, avec le temps, elle acquiert une autonomie, un sens propre. Mémoire des communications et produits passés, la marque ne s'efface pas: elle délimite un champ de compétences, de potentialités, de légitimité. Mais elle s'exclut d'autres champs. On ne peut demander à une marque d'être autre chose qu'elle-même.

³⁰ Aaker D.A., Building Strong Brands, New York, The Free Press, 1996

³¹ Kapferer J.N., Les Marques, Capital De l'Entreprise, Paris, Les Editions de l'organisation, 1991

1.2.3.1 Les Outils De L'Identité De Marque

Les outils sont essentiellement: un mot privilégié, un slogan, une couleur, un symbole et une légende.³²

Les Mots Privilégiés

Une marque forte, lors qu'on mentionne son nom au près du marché cible doit immédiatement évoquer un concept exprimé par un mot privilégié dont la marque est en quelque sorte "propriétaire". Par exemple:

<i>Marque</i>	<i>Mot</i>
Volvo	Sécurité
BMW	Tenue de route
Mercedes	Perfection technique
Federal Express	Du jour au lendemain
Apple computer	Applications graphiques
Kodak	Photo

Le Slogan

De nombreuses sociétés ont réussi à associer à leur marques un slogan qu'elles répètent inlassablement. Son utilisation répétée devient presque inconsciente à la longue et on se le répète sans même y penser:

British Airways: "La compagnie aérienne mondialement préférée"

AT&T: "Le bon choix"

Ford: "La qualité, c'est notre priorité"

General Electric: "Nous améliorons la vie"

Miele: "Toujours mieux"

La Couleur

Il est utile pour une entreprise d'être associée à une couleur qui l'identifie. Ainsi, le matériel Caterpillar est jaune tout comme les pellicules Kodak. Pour L'IBM, c'est le bleu et pour Coca Cola, le rouge.

³² Kotler P., Le Marketing Selon Kotler, Paris, Editions Village Mondial, 1999

Les Symboles et Logos

Une entreprise a en général intérêt à utiliser un symbole ou un logo pour communiquer. Beaucoup de sociétés utilisent les services d'une star, espérant faire bénéficier leurs marques de sa notoriété. Nike a longtemps utilisé Michael Jordan, l'un des sportifs le plus connus dans le monde, et Lancôme, Isabelle Rosselini, l'une des belles actrices de cinéma.

D'après Kotler, l'utilisation des stars coûte chère. De plus, un scandale est toujours possible avec la star utilisé dans la campagne marketing. Au lieu des stars, il est moins coûteux de créer un caractère, animé ou non, associé à la marque que l'on souhaite promouvoir. Le cow-boy Marlboro, le plus connu cow-boy, est un très intéressant exemple qui n'est ni un personnage animé, ni même un acteur connu.³³

Les Légendes

À certaines marques est associée une légende qui évoque, en termes favorables, l'histoire de l'entreprise.

L'Histoire de ces deux associés qui enfermaient chaque soir dans un coffre-fort la formule secrète du Coca-Cola est bien connue.

Le légende machiste créé par Harley Davidson procure d'être connue dans tout le monde. Le légende présent un style de vie très différent au group des propriétaires des motos de H.D.

Une marque implique donc une relation entre un client et un produit. Elle évoque un ensemble de qualités et de services que le client est en droit d'attendre. La fidélité apparaît lorsque les attentes du client sont satisfaites et même dépassées, suscitant son «enchantement».³⁴

1.2.3.2 L'identité De Marque D'après Kapferer

Voici la figure 1.7 qui montre l'identité de marque d'après Kapferer.

Le physique: Il renvoie à la catégorie de produit, au packaging et aux attributs tangibles du produit mis en avant dans la communication. Le physique est extérieur à la marque alors que la deuxième facette, la personnalité est intérieure à la marque.

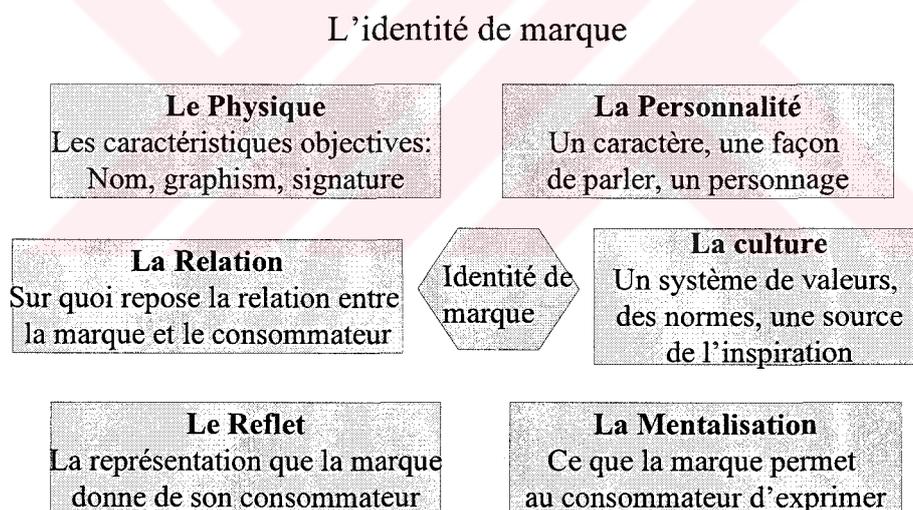
³³ Kotler P., Le Marketing Selon Kotler, Paris, Editions Village Mondial, 1999

³⁴ Kotler P., Le Marketing Selon Kotler, Paris, Editions Village Mondial, 1999

La personnalité: La personnalité de la marque se spécifie comme pour un être humain par un certain nombre de traits de personnalité. Les psychologues se sont accordés pour considérer l'approche des «Big Five» (modèle OCEAN) comme pertinente pour décrire la personnalité humaine: Les cinq facteurs principaux de la personnalité sont l'ouverture (openness), le caractère consciencieux (conscientness), l'extraversion (extraversion), l'agréabilité (agreeableness) et la stabilité émotionnelle (neurotiscm).³⁵

La culture: La troisième facette est constituée par la culture dans laquelle évolue et se développe la marque. C'est le système de valeurs sur lequel repose la marque. Par exemple Apple trouve ses racines dans la culture californienne.

La relation: La marque est une relation. Kapferer (1998) indique que «les marques sont souvent l'occasion d'une transaction, d'un échange entre les personnes». Cité par Darpy D. et Gomy P.³⁶.



Source: Kapferer J.N., Les Marques, Capital De l'Entreprise

Figure 1.7 : Le Prism d'Identité de Marque D'après Kapferer

Le reflet: Le reflet est la cible idéale et mise en musique par la communication. Elle est potentiellement réductrice par rapport aux cibles multiples poursuivies par l'entreprise.

³⁵ Darpy D., Gomy P., «Le prism d'identité de marque, outil pour l'analyse historique des publicités-30 ans de DIM, Centre de Recherche DMSP, 1999

³⁶ Darpy D., Gomy P., «Le prism d'identité de marque, outil pour l'analyse historique des publicités-30 ans de DIM, Centre de Recherche DMSP, 1999

La mentalisation: Si le reflet est le miroir externe de la cible, la mentalisation en est le miroir interne. Grâce aux certaines marques nous entretenons un certain type de relations avec nous-mêmes. C'est l'idéal qu'aimerait atteindre le consommateur de cette marque.

1.2.4 Image de Marque

Quand on mentionne une marque, cela peut évoquer une seule ou de nombreuses images c'est à dire un ensemble d'associations généralement organisées de façon significative qui peuvent refléter ou non la réalité objective. Le positionnement d'une marque est un concept étroitement associé à la notion d'image et à la concurrence. En effet, positionner une marque c'est décider l'image que l'on veut avoir auprès d'une cible donnée mais c'est également choisir le ou les traits d'image sur les quels on veut être perçu de façon différente par rapport à certains concurrents. De plus, les traits de l'image de marque sont points sur lesquels s'ancrent les décisions d'achat et la fidélité à la marque.³⁷

Pour Kapferer³⁸, si l'identité est un concept d'émission, l'image est un concept de réception. Les études d'image portent sur la façon dont certains publics se représentent un produit, une marque, une entreprise. L'image porte sur la façon dont ce public décode l'ensemble des signes provenant des produits, des services et des communications émises par la marque (nom de marque, symboles visuels, produits, publicités, sponsoring..) L'image est un décodage, une extraction de sens, une interprétation des signes.

Selon Aaker, l'image de marque est créatrice de valeur pour la marque pour au moins cinq raisons: elle aide le consommateur à traiter l'information sur le produit, elle différencie le produit et le positionne, elle fournit des raisons d'acheter, elle tend à développer un sentiment positif à l'égard de la marque et elle permet des extensions de marque.³⁹

³⁷ Aaker D.A., Building Strong Brands, New York, The Free Press, 1996

³⁸ Kapferer J.N., Les Marques, Capital De l'Entreprise, Paris, Les Editions de l'organisation, 1991

³⁹ Aaker D.A., Managing Brand Equity, New York, 1991, Free Press

L'image de marque permet remplir certaines fonctions:

- Une image synthétise un ensemble de caractéristiques. Cela facilite la tâche du consommateur. Sinon, il devrait à chaque fois rechercher et interpréter de nombreuses informations, qui ne sont d'ailleurs pas toujours facilement accessibles. Cela facilite aussi la tâche de l'entreprise quand elle doit communiquer.
- Pour des nombreuses catégories de produits comme les eaux minérales, les lessives les parfums, les consommateurs ont beaucoup de mal à différencier objectivement les produits de marques différentes. La distinction se fait alors principalement sur les images.
- L'image renvoie souvent à des attributs du produit ou à des bénéfices-consommateur qui donnent des raisons d'acheter et d'utiliser la marque. Dans certaines cas, les connotations de marque influencent les décisions d'achat en renforçant la crédibilité de l'offre et en donnant confiance aux acheteurs.
- L'image permet de développer des attitudes positives envers la marque. Des personnages associés à la communication de la marque, des symboles ou des slogans peuvent être très appréciés et développer des sentiments très positifs qui contribuent à nourrir l'image de marque.
- L'image est la base des extensions de marque. Des traits d'image peuvent aider une extension en donnant un sentiment de cohérence entre la marque et le nouveau produit en positionnant l'extension.

Le responsable d'une marque ne s'intéressera pas évidemment à toutes les connotations de sa marque. Il privilégiera celles qui touchent directement ou indirectement le comportement d'achat. Il ne suffit pas d'identifier clairement les différents traits de l'image d'une marque; il faut aussi savoir si leur perception est forte et commune à de nombreuses personnes ou floue et disparate selon les individus.⁴⁰

1.2.4.1 L'image corporate

Avant toute chose, il convient de préciser que le terme «image corporate» est employé de manière à regrouper à la fois les concepts d'image d'entreprise et d'image institutionnelle.

⁴⁰ Aaker D.A., Building Strong Brands, New York, The Free Press, 1996

En effet, certains auteurs font une distinction entre communication d'entreprise et communication institutionnelle.⁴¹ Cette distinction est principalement opérée en fonction des destinataires du message.

Plusieurs auteurs proposent des définitions de l'image corporate.

Marion considère, par exemple, que l'image de l'entreprise est un système fait de nombreuses facettes en relation les unes avec les autres. Il s'agit d'une part, de l'ensemble des opinions, plus ou moins structurées, que l'on rencontre à son propos (l'image déposée), d'autre part de l'ensemble des intentions, plus ou moins explicites, qui s'y manifestent (l'image voulue) et enfin, de l'ensemble des significations, plus ou moins cohérentes, véhiculées par son discours (l'image diffusée).⁴²

1.2.4.2 Perception de L'image De Marque Par Le Consommateur

L'image de marque est perçue par le consommateur à travers certains signes, c'est-à-dire des éléments qui permettent de connaître ou de reconnaître une marque et donc de se forger une image.

Le consommateur reçoit donc des signes porteurs de l'image de marque qui viennent de divers horizons mais qui dans tous les cas véhiculent l'image de la marque (Heude cité par Ratier M⁴³).

Il s'agit des différents types de publicité (publicité médias ou publicité par l'événement), des rumeurs résultant de la bouche à oreille, du nom de la marque, du logotype et de certains autres éléments qui sont les éléments constitutifs, porteurs de l'image de marque. C'est à travers eux que le consommateur perçoit l'image de marque.

La publicité permet à une marque de véhiculer l'image qu'elle souhaite donner d'elle-même; c'est dans ce sens que la publicité est un élément porteur de l'image de marque.⁴⁴

⁴¹ Kapferer J.N., Les Marques, Capital De l'Entreprise, Paris, Les Editions de l'organisation, 1991

⁴² Marion G., Les Images De L'Entreprise, Paris, Les Editions D'Organisation, 1989

⁴³ Ratier M., «La perception de l'image de marque par le consommateur et son rôle dans la décision d'achat: Une application au secteur marketing», thèse de doctorat, CRG Marketing, IAE de Toulouse, 2002

Le nom et le logotype de la marque permettent aussi de s'en faire une image. Selon Aaker, le nom est le signifiant de base de la marque, le point de focalisation des efforts déployés par l'entreprise pour la notoriété et la communication de la marque.⁴⁵ Le nom peut générer des traits d'image qui permettent une description de la marque. Lorsque l'on ne connaît pas une marque, la première image que l'on a d'elle est celle qui est véhiculée par son nom. Deux dialectiques existent, d'une part les marques / noms de société et d'autre part les marques / noms de produit. Ces deux catégories de dénomination sont des choix, diamétralement opposés de stratégie de communication d'entreprise (Heude cité par Ratier M⁴⁶).

D'après Aaker⁴⁷, un logo peut enrichir l'image de la marque; en effet, des logos comme ceux d'IBM et de Sony peuvent être à la base d'une meilleure reconnaissance de la marque.

1.2.4.3 L'image De Marque Dans Le Comportement Du Consommateur

L'image de marque dans le processus de décision d'achat du consommateur sera tout d'abord abordée, puis il sera traité de la place de l'image de marque parmi les variables influençant le comportement du consommateur et enfin de l'intégration de l'image de marque dans certains modèles intégrateurs du comportement.

1.2.4.3.1 L'image de marque dans le processus de décision d'achat du consommateur

Les étapes de la prise de décision d'achat du consommateur vont être successivement analysées. Il sera ainsi possible de voir à quels moments l'image de marque joue un rôle dans la décision d'achat.

Reconnaissance du besoin

La reconnaissance du besoin par le consommateur vient d'une situation d'insatisfaction liée à un problème de consommation. C'est ce problème de

⁴⁴ Lendrevie J., Brochand B., *Le Nouveau Publicitor*, Paris, Dalloz, 2001

⁴⁵ Aaker D.A., *Managing Brand Equity*, New York, 1991, Free Press

⁴⁶ Ratier M., «La perception de l'image de marque par le consommateur et son rôle dans la décision d'achat: Une application au secteur marketing», thèse de doctorat, CRG Marketing, IAE de Toulouse, 2002

⁴⁷ Aaker D.A., *Managing Brand Equity*, New York, 1991, Free Press

consommation qui va être à l'origine de l'achat. Selon Dubois⁴⁸, il y a problème à chaque fois que l'on perçoit un écart, suffisant pour activer une réaction, entre la réalité, telle qu'on la perçoit, et un autre état jugé plus désirable. Une fois le besoin reconnu, le consommateur va rechercher l'information.

Achat

Le choix du magasin va revêtir une certaine importance. On néglige souvent l'intérêt du point de vente dans l'acte d'achat en ne prenant en compte que le rôle déterminant de la marque. Pourtant, le point de vente va façonner la manière de percevoir la marque et donc l'image que l'on se fait d'une marque; en effet, il y a interdépendance de la marque et du point de vente dans la formation de l'attitude (Lambrey cité par Ratier M.⁴⁹). Après que le consommateur a effectué son achat, il va en évaluer les conséquences.

Evaluation des conséquences de l'achat

Le consommateur peut ressentir deux sentiments principaux après avoir effectué son achat: il peut être satisfait ou au contraire être déçu. C'est ce sentiment de satisfaction ou bien de déception que le consommateur ressent après son achat qui va entraîner des conséquences pour ses achats ultérieurs. L'image de marque peut être une information qui aide à conforter le consommateur dans son choix (rôle post-achat).

1.2.4.3.1.1 L'image De Marque Et Les Variables Influençant Le Comportement Du Consommateur

Plusieurs variables influencent le comportement du consommateur: il s'agit des variables sociodémographiques, des variables individuelles et des variables psychologiques et sociologiques.

⁴⁸ Dubois B., Comprendre le Consommateur, Paris, Dalloz, 2ème édition, 1994

⁴⁹ Ratier M., «La perception de l'image de marque par le consommateur et son rôle dans la décision d'achat: Une application au secteur marketing», thèse de doctorat, CRG Marketing, IAE de Toulouse, 2002

Variables sociodémographiques

Les variables sociodémographiques ont souvent montré un pouvoir prédictif du comportement d'achat supérieur à celui des styles de vie⁵⁰. Cependant, le pouvoir prédictif est moindre lorsque ces variables sont utilisées pour décrire des comportements individuels portant sur des marques.

Variables individuelles

L'image de marque, elle peut servir, par exemple, dans certains cas, à la satisfaction du besoin d'estime notamment grâce à l'adéquation image de soi et image de marque; elle peut également servir à lever un frein à l'achat et donc à accentuer les motivations, jouer le rôle de réducteur de risque (Roselius cité par Ratier M.⁵¹). Par ailleurs, on peut également souligner le fait que l'implication maximale soit le domaine de convergence entre l'image de soi et l'image de marque.⁵²

1.2.5 Personnalité de Marque

Dans la recherche du comportement du consommateur, on a accordé beaucoup d'attention à la construction de la personnalité de marque qui se réfère à un ensemble de caractéristiques humaines associées à une marque.

La personnalité de marque est définie comme l'ensemble des caractéristiques humaines associées à une marque. Par contraste avec les attributs du produit qui tendent à remplir une fonction utilitaire pour les consommateurs, la personnalité de marque tend à servir une fonction symbolique ou d'auto expression.⁵³

La notion de personnalité de marque se propose d'appréhender la marque exclusivement à partir de traits comparables à ceux qui sont utilisés pour caractériser un individu⁵⁴. L'idée est que le consommateur développe des affinités à l'égard des marques en fonction de leur personnalité.

⁵⁰ Kapferer J.N., Laurent G., *La sensibilité Aux Marques*, Paris, Les Editions de l'organisation, 1992

⁵¹ Ratier M., «La perception de l'image de marque par le consommateur et son rôle dans la décision d'achat: Une application au secteur marketing», thèse de doctorat, CRG Marketing, IAE de Toulouse, 2002

⁵² Kapferer J.N., Laurent G., *La sensibilité Aux Marques*, Paris, Les Editions de l'organisation, 1992

⁵³ Aaker J.L., «Dimensions of Brand Personality», *Journal Of Marketing Research*, Vol 34, No:3, 1997, pp 347-356

⁵⁴ Aaker D.A., *Building Strong Brands*, New York, The Free Press, 1996

Les traits de personnalité peuvent être associés à une marque d'une manière directe à travers les personnes associées à la marque –telle que l'imagerie de l'utilisateur de la marque, qui est définie comme «l'ensemble des caractéristiques humaines associées à l'utilisateur de la marque».

De même les traits de personnalité peuvent être associés à une marque de manière indirecte, à travers les attributs relatifs au produit, les associations à la catégorie du produit, le nom de la marque, le symbole ou le logo, le style de la publicité, le prix et le mode de distribution.⁵⁵

1.2.6 L'Extension de la Marque

De plus en plus de marques ne sont plus associées à un seul produit mais à un ensemble de produits hétérogènes. Les entreprises tendent à réduire leur portefeuille de marques et capitalisent ainsi sur quelques marques fortes en lançant des extensions de marque. Cette stratégie consiste à utiliser des noms de marque existants pour signer des produits dont la nature et la fonction diffèrent de celles des produits actuellement commercialisés sous la marque. La stratégie d'extension de marque a l'intérêt de répondre aux nouvelles exigences du marché où les marques sont de plus en plus nombreuses et où les coûts de lancement de nouvelles marques deviennent trop onéreux.

La plupart des recherches théoriques se sont intéressées à trois principaux champs d'investigation: l'examen des avantages et des risques de la stratégie d'extension de marque (Aaker⁵⁶; Kapferer⁵⁷), l'étude des différents processus d'évaluation des extensions de marque (Tauber⁵⁸; Ladwein⁵⁹), puis l'analyse de l'impact des extensions de marque sur l'image de la marque. Ces différents travaux ont le plus souvent fondé leurs réflexions sur les théories de la catégorisation empruntée à la

⁵⁵ Aaker J.L., «Dimensions of Brand Personality», *Journal Of Marketing Research*, Vol 34, No:3, 1997, pp 347-356

⁵⁶ Aaker D.A.: «Brand extensions: The good, the bad & the Ugly», *Sloan management Review*; Summer pp47-56, 1990

⁵⁷ Kapferer J.N., *Les Marques, Capital De l'Entreprise*, Paris, Les Editions de l'organisation, 1991

⁵⁸ Tauber E.M., "Brand Leverage: Strategy For Growth In A Cost-Control World", *Journal of Advertising Research*", Vol 28, 1988, pp 26-30

⁵⁹ Ladwein R.: "Extension de marque et catégories cognitives", thèse de doctorat, Université des Sciences et Techniques de Lille, IAE de Lille, 1993.

psychologie cognitive. Sur la base de cette théorie, il semble aujourd'hui établi que l'évaluation de l'extension de marque et l'impact des stratégies d'extension de marque sur l'image de la marque sont directement liés à la cohérence perceptuelle (fit) entre la marque et l'extension.

Les politiques d'extension de marque sont très variables d'un secteur et d'une entreprise à l'autre. On voit ainsi d'immenses conglomérats japonais qui vendent de tout sous la même marque (Yamaha fait des pianos, des raquettes de tennis, de la hi-Fi, des moteurs hors bord, des moteurs diesels marinisés plus mille autres activités !). A l'inverse, certaines entreprises comme Procter (le premier annonceur du monde), multiplient les marques pour chaque type de produits.

Une stratégie d'extension de marque consiste à utiliser une marque existante ou marque mère pour lancer un produit nouveau. L'extension évite ainsi une coûteuse campagne de familiarisation auprès de l'acheteur. Naturellement, elle est risquée si le produit nouveau est loin du territoire d'image de la marque, provoquant ainsi une certaine dilution des croyances à l'égard de la marque mère.

Pour cette raison, il existe plusieurs conditions à une extension de marque:

- un effet d'«adéquation»: «le consommateur accepte le nouveau produit comme logique, l'attendrait bien sous la marque en question», percevrait ses attributs comme étant cohérents avec ceux de la marque mère⁶⁰ ou encore comme très représentatifs ou typiques de la marque mère;
- un effet de levier: le consommateur, par sa simple connaissance de la marque, peut penser que la nouvelle extension de marque est meilleure sur des attributs importants que les produits de sa catégorie;
- l'extension sera d'autant plus réussie que la qualité perçue de la marque mère sera grande⁶¹.

Il existe toutefois deux cas particuliers où l'extension de marque semble être une stratégie obligée: ⁶²

⁶⁰ Aaker D.A., Keller K.L. "Consumer Evaluations of Brand Extensions", Journal of Marketing Research, Vol 54, No.1, pp.35-50, 1990

⁶¹ Dubois P.L., Jolibert A., Le Marketing, Fondements Et Pratique, Paris, Economica, 2000

⁶² Publicitor site : www.publicitor.fr

- Les marques de distributeurs (et plus exactement les marques d'enseignes) recouvrent des produits très variés. Carrefour vend sous sa marque d'enseigne de la hi-fi, des produits de jardinage, de l'alimentaire etc. Il conserve toutefois la contremarque "Tex" pour les articles en textile.
- Les marques de luxe se développent sur des stratégies d'extension, l'objet étant de valoriser le capital de la marque et d'en retirer le maximum de dividendes par les licences sans pour autant épuiser la marque.

L'association ou mariage de marques (co-branding)⁶³, qui revêt une alliance stratégique au plan des marques pour lancer un nouveau produit, est aussi utilisée pour étendre des lignes de produit. L'association de marques présente un certain nombre d'avantages et d'inconvénients qui sont présentés dans le tableau 1.6

Les études qui analysent les avantages de la politique d'extension de marque distinguent différents types de performance: en termes de parts de marché, de taux de survie du produit, d'efficacité publicitaire et en termes d'amélioration d'image de la marque.⁶⁴

Tableau 1.6 Avantages et inconvénients de l'association de marques

Avantages	Inconvénients
<ul style="list-style-type: none"> -Mise en œuvre de stratégies marketing originales -Rapidité d'accès à un nouveau marché -Réduction du temps de pénétration d'un nouveau produit -Encerclement possible d'un concurrent -Alliance avec un leader pouvant permettre d'accroître la notoriété de la marque partenaire -Réduction des coûts de mise au point d'un nouveau produit -Partage des coûts de diffusion et de communication 	<ul style="list-style-type: none"> -Longueur de la mise en œuvre du contrat de partenariat -Risque de cannibalisation d'un produit d'un des partenaires -Multiplication des alliances nécessairement limitée -Répartition des retombées entre les deux marques: délicate à établir a priori et pas toujours équitable à posteriori

Source:Bernadet J.P., Bouchez A., Pihier S., Précis de Marketing, Paris, Nathan, 1996 cité par Dubois

⁶³ Washburn J.H., Till B.D., Priluck R., «Co-Branding:Brand Equity And Trial Effects», Journal of Consumer Marketing, Vol.17, No:7, 2000, pp.591-604

⁶⁴ Michel G., «Les effets de réciprocité de l'extension de marque sur la catégorie cognitive de la marque», IAE de Paris, 1996

L'analyse des études qui se sont intéressées aux risques des extensions de marque permet de distinguer deux types de dangers de l'extension de marque: dilution de l'image de la marque et cannibalisation des produits initiaux de la marque.

Les extensions créent de nouvelles associations qui peuvent perturber et diluer l'image de la marque.⁶⁵ En effet, un accident sur un produit peut venir ternir l'image de toute la marque, et il est difficile d'associer une marque à deux produits différents sans risque d'affaiblir la position de la marque dans l'esprit du consommateur.⁶⁶ Enfin une extension de marque peut empêcher une entreprise d'établir une nouvelle marque forte, qui serait dans la mesure d'avoir elle-même un potentiel d'extension propre^{67 68}

Les extensions de marque peuvent également cannibaliser les produits initiaux de la marque quand ils sont positionnés sur un marché proche. Ainsi la marque Marlboro qui propose sept types de cigarettes et qui présente un taux élevé de cannibalisation a pu renforcer son image autour d'un symbole américain. Par contre la marque Magma qui propose cinq types de cigarettes et présente un faible taux de cannibalisation ne bénéficie pas d'une image cohérente. (cité par Michel G.⁶⁹)

⁶⁵ Simon C.J., Sullivan M.W. "The measurement and determinants of brand equity: A financial approach", *Marketing Science*, Vol.12, No:1, 1993, pp.28-52

⁶⁶ Tauber E.M., "Brand Leverage: Strategy For Growth In A Cost-Control World", *Journal of Advertising Research*", Vol 28, 1988, pp 26-30

⁶⁷ Aaker D.A.: «Brand extensions: The good, the bad & the Ugly», *Sloan management Review*; Summer pp47-56, 1990

⁶⁸ Keller K.L, Aaker D.A., "The Effects of Sequential Introduction of Brand Extensions", *Journal of Marketing Research*, Vol 29, 1992, pp.35-50

⁶⁹ Michel G., «Les effets de réciprocité de l'extension de marque sur la catégorie cognitive de la marque», IAE de Paris, 1996

2 LA VALEUR DE LA MARQUE

2.1 LE CONCEPT «CAPITAL-MARQUE» (VALEUR DE LA MARQUE)

Pour désigner le processus d'évaluation des marques, on utilisera les termes de «mesure/évaluation de la valeur d'une marque/du capital de la marque ».

Une des préoccupations dominantes des managers des années 90 est le concept de «capital-marque» (brand equity). Ce concept a été défini de nombreuses manières dans la littérature. (Kapferer, Keller, Aaker, Tauber etc.)

Le Marketing Science Institute⁷⁰ en donne la définition suivante: “C'est la valeur ajoutée par le nom d'une marque et récompensée par le marché sous la forme de profits accrus ou de part de marché plus élevée. Elle peut être vue par les clients et les membres du canal comme à la fois un actif financier et un ensemble d'associations et de comportements favorables...”

Cette définition fait référence à deux éléments:

- une mesure de comportements apparaissant au travers des ventes, des profits, des parts de marché;
- des mesures d'attitudes, telles que des “associations favorables”

Selon Aaker⁷¹, le capital de la marque correspond à l'ensemble des éléments de l'actif (ou de passif) liés au nom et au symbole d'une marque qui augmente (diminue) la valeur du produit ou du service pour l'entreprise et/ou pour ses clients.

S'appuyant sur ces travaux, les recherches se sont développées dans deux directions :

- les conceptualisations du capital-marque du point de vue de l'entreprise (*firm-based brand equity*), pour qui le capital-marque est un concept agrégé,
- les conceptualisations du capital-marque du point de vue du consommateur (*consumer-based brand equity*), pour qui le capital-marque est un concept individuel.

⁷⁰ Le Marketing Science Institute: <http://www.msi.org/>

⁷¹ Aaker D.A., *Managing Brand Equity*, New York, 1991, Free Press

Pour Tauber⁷², la valeur d'une marque signifie beaucoup plus que les perceptions du consommateur. En termes financiers, ce pourrait être la valeur capitalisée des gains attendus. Cependant, précise l'auteur, cela n'explique pas entièrement les sommes importantes payées pour acheter des marques; une part de l'explication est dans le prix prohibitif d'entrée dans de nouvelles catégories de produits.

Sur la plupart des marchés, aujourd'hui en phase de maturité, une firme qui désire rentrer n'a en fait que deux solutions: l'acquisition dans la nouvelle catégorie de produit ou l'extension de marque⁷³. Selon Tauber, c'est l'essence du "capital-marque" (brand equity): "la valeur supplémentaire (incrémental) d'une affaire au-dessus de la valeur de ses actifs physiques dus à la position de sa marque sur le marché et aux possibilités d'extension de cette marque".

2.1.1 Capital-client de la marque (Customer-based Brand Equity)

Les termes de « capital-marque » et « capital-client de la marque » seront utilisés dans cette partie comme équivalents.

Ce courant de recherches, qui s'intéresse à l'effet de la marque sur les perceptions, les préférences et le comportement du consommateur, est beaucoup plus développé que le précédent. Trois conceptualisations peuvent être distinguées :

Une première approche définit le capital-marque comme un ensemble de perceptions (Aaker 1991, Keller 1993). Ces travaux s'appuient sur des concepts issus de la Psychologie cognitive. La principale conceptualisation est celle de Keller sur laquelle s'appuient tous les travaux ultérieurs et pour lequel le capital-marque correspond à « la combinaison de l'attention à la marque et des associations fortes, uniques et positives stockées sur la marque dans la mémoire des consommateurs. Cette connaissance se traduit par un effet différentiel dans la réaction des

⁷² Tauber E.M., "Brand Leverage: Strategy For Growth In A Cost-Control World", *Journal of Advertising Research*, 28, 1988, pp 26-30

⁷³ C.S.Dimitriadis, "Politique d'extension de marque: pratique managériale et perceptions des consommateurs. Application aux marques d'enseigne du grand commerce non spécialisé" Université D'Aix III, Thèse de Doctorat, 1991

consommateurs aux actions marketing de la marque⁷⁴. Cette approche s'appuie sur les caractéristiques mises en évidence par le MSI mais, contrairement aux autres approches, le capital-marque est conceptualisé non comme la performance spécifique de la marque mais comme sa condition nécessaire.

Le capital-client de la marque est donc défini comme l'effet différentiel de la connaissance de la marque sur la réponse du consommateur au marketing de la marque. D'après Keller, le consommateur attache une valeur supplémentaire à un produit de marque par rapport à un produit identique sans marque parce qu'il en a une connaissance positive dans le sens où il associe des images fortes, favorables et uniques au nom de la marque.

Selon cette conceptualisation, une marque a une valeur positive (ou négative) si le consommateur réagit plus favorablement (ou moins favorablement) au marketing-mix d'un produit dont il connaît la marque qu'au marketing-mix d'un produit identique mais sans marque.

La réponse du consommateur au marketing-mix de la marque peut se traduire à différents niveaux dans le processus de décision d'achat: au niveau des préférences, au niveau des intentions d'achat, formulées sur la base de la hiérarchie des préférences ou encore au niveau des choix réels effectués par les consommateurs.

Selon Keller, donc, la connaissance de la marque est un antécédent du capital-client. La connaissance de marque est composée de l'ensemble des associations (appelées aussi images) liées à la marque dans la mémoire des consommateurs. Un capital client de la marque est observé si le consommateur forme des associations fortes, uniques et favorables concernant la marque en question. Par exemple, un fabricant de parfums pour dames peut vouloir évoquer différentes associations liées à sa marque chez ses clientes telles que des images liées à la qualité du produit (durabilité, senteur agréable etc.) ou des images plus abstraites telles que des traits de personnalité typiquement féminins, parce que ces associations représentent une valeur pour les clientes. Selon le cadre conceptuel développé par Keller (1993), le capital-client est

⁷⁴ Keller K.L. "Conceptualizing, Measuring and Managing Customer-Based Brand Equity", *Journal of Marketing*, Vol 57, pp.1-22, 1993

donc fonction des associations liées au nom de la marque dans la mémoire des consommateurs.

Un deuxième ensemble de travaux s'appuie sur les théories traitant des relations interpersonnelles en Psychologie et définit le capital-marque comme une prédisposition affective durable manifestée par les consommateurs envers la marque (Aaker 1991, Feldwick 1996). Celle-ci est souvent qualifiée d'attachement à la marque. Les recherches principales dans le domaine du capital-marque sont celles de Feldwick au niveau théorique⁷⁵. La performance de la marque (qui est ici la conséquence du capital-marque) est séparable de celle du produit par définition, durable et indépendante des catégories de produits. En revanche, elle n'est pas concurrentielle. De plus, il paraît difficile de réduire la valeur de la marque à la seule relation affective du consommateur à celle-ci. D'autres approches intègrent ce concept d'attachement à la marque comme un antécédent du capital-marque défini en terme d'utilité additionnelle (Erdem & Swait).⁷⁶

Enfin, **une troisième approche** appréhende le capital-marque à travers sa manifestation dans la préférence et le choix des consommateurs. Le capital-marque est défini comme «une utilité additionnelle apportée par la marque au consommateur et que n'explique pas l'évaluation objective des attributs des produits» (Kamakura & Russell⁷⁷, Park & Srinivasan⁷⁸, Erdem & Swait, Yoo & al.⁷⁹). Les auteurs s'appuient sur le concept d'utilité issu de l'économie. Certains observent directement l'utilité de la marque dans la préférence (travaux de Park & Srinivasan) ou le choix (Kamakura & Russell) envers le produit marqué. D'autres s'appuient sur la théorie du signal et relie l'utilité additionnelle de la marque à la valeur du signal qu'elle représente pour les consommateurs (travaux de Erdem & Swait). Le capital-marque est une performance durable, concurrentielle et séparable du produit. Les contributions relatives du produit et de la marque à la performance du produit marqué sont évaluées. En revanche, le capital-marque est mesuré pour chaque

⁷⁵ Feldwick, P., «What is brand equity anyway, and how do you measure it? », *Journal of the Market Research Society*, Vol. 38, No: 2, 1996, pp.85-104

⁷⁶ Erdem T., Swait J., «Brand Equity as a Signaling Phenomenon», *Journal of Consumer Psychology*, Vol.7, No.2, 1998, pp. 131-157.

⁷⁷ Kamakura, W.A., Russell G.J., «Measuring brand value with scanner data», *International Journal of Research in Marketing*, Vol: 10, No: 1, 1993, pp. 9-22

⁷⁸ Park C.S., Srinivasan V., «A Survey-Based Method for Measuring and Understanding Brand Equity and Its Extendibility», *Journal Of Marketing Research* Vol 31, 1994, pp. 271-288

⁷⁹ Yoo B., Donthu N. & Lee S., «An Examination of Selected Marketing Mix Elements and Brand Equity», *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol: 28, No: 2, 2000, pp.95-211.

produit et donc susceptible de varier d'une catégorie à l'autre et même d'un type de produits à l'autre.

Bien que les recherches sur le capital-marque apparaissent, à première vue, comme hétérogènes voire même contradictoires, la synthèse des approches laisse apparaître de nombreux points communs et une grande complémentarité dans les différentes conceptualisations. Tous les travaux s'appuient sur la définition de Farquhar⁸⁰ pour qui le capital-marque est tout simplement «la valeur ajoutée qu'une marque apporte à un produit» et sur les éléments mis en évidence dans les travaux du MSI (Leuthesser⁸¹). D'autre part, il est largement admis que la valeur financière de la marque est en grande partie la conséquence de sa force concurrentielle sur le marché. La présence de la marque dans l'esprit d'une majorité de consommateurs, conjuguée avec l'existence d'associations valorisées par ces consommateurs, va se traduire par une utilité additionnelle, voire un attachement pour cette marque, utilité et attachement se traduisant en un différentiel de préférence et de choix favorable à la marque. Il est également admis que l'effet différentiel de la marque sur les perceptions et le choix des consommateurs, de même que sa force et sa valeur financière sont durables et varient d'une marque à l'autre. Les différentes significations du concept apparaissant dans la définition du MSI sont intégrées dans toutes les approches mais conceptualisées différemment. Par ailleurs, les relations entre ces différents concepts font l'objet d'un consensus. Il apparaît ainsi que le capital-marque constitue, non pas un concept spécifique, mais un cadre conceptuel général de la valeur de la marque.

2.1.1.1 Utilité additionnelle de la marque

En accordant avec le cadre théorique de Keller (1993) plusieurs auteurs (Kamakura et Russel 1993, Srinivasan et Park 1994) opérationnalisent le concept du capital-client comme une utilité additionnelle dans la fonction d'utilité du consommateur. Plus précisément, il s'agit de la différence entre l'utilité totale pour le produit de marque et l'utilité totale pour un produit identique mais sans marque. On peut formaliser le construit d'utilité additionnelle de la manière suivante:

⁸⁰ Farquhar P.H., «Managing Brand Equity», *Journal of Advertising Research*, Vol.30, No:4, 1990, pp.7-12.

⁸¹ Leuthesser L., «Defining, Measuring and Managing Brand Equity», Cambridge MA, Marketing Science, Institute Report, 1988, pp. 88-104

$$e_{ij} = u_{ij} - u(o)_{ij}$$

avec:

e_{ij} : capital-client de la marque j pour le consommateur i sous forme d'utilité additionnelle,

u_{ij} : capital total de l'individu i pour la marque j ,

$u(o)_{ij}$: utilité de l'individu i pour la marque j basée sur les niveaux objectifs (réels) des attributs du produit de base.

L'utilité additionnelle peut être illustrée par l'exemple suivant. Une marque de chaussures de sport j a deux principaux attributs: la souplesse et la durabilité. Le consommateur i a une utilité $u(o)_{ij}$ s'il base son évaluation de la marque uniquement sur les attributs objectifs du produit, tels que les informations provenant de résultats de tests par des athlètes professionnels sur la souplesse et la durabilité de la marque j . L'effet de la marque n'intervient pas du tout dans cette partie de l'utilité. Or cette utilité objective ne sera pas forcément égale à l'utilité subjective totale du consommateur pour la marque, car la présence du nom de la marque j sur les chaussures de sport lui procure une utilité additionnelle $u_{ij} - u(o)_{ij}$.

Kamakura et Russel ont décomposé le capital client en deux parties. Cette décomposition a été testée empiriquement par Srinivasan et Park.⁸² Selon ces auteurs, les associations de marque agissent sur le processus de décision du consommateur de deux manières. D'une part, des associations de marque liées au produit (les caractéristiques fonctionnelles et expérientielles physiques, telles que la qualité, la performance, le design etc.) créent chez le consommateur une tendance à exagérer les bénéfices liés au produit de marque. D'autre part, une partie de l'utilité additionnelle du capital-client provient de l'ensemble d'associations symboliques non-liées au produit (telles que la personnalité de la marque, le prestige etc.) créant néanmoins une valeur symbolique pour celle-ci. Ces associations créent une réponse du consommateur se reflétant par la différence de perception entre les niveaux réels des attributs, mesurés objectivement, et les niveaux subjectifs de ces mêmes attributs, tels qu'ils sont perçus par le consommateur, reflétant ainsi un phénomène d'exagération concernant la qualité du produit. Deuxièmement, l'utilité additionnelle du capital-client provient d'un ensemble d'associations symboliques liées seulement à la marque, correspondant à des bénéfices symboliques, qui n'ont pas de rapport

⁸² Srinivasan V., Park C.S., "A Survey-Based Method for Measuring and Understanding Brand Equity and Its Extendibility", *Journal Of Marketing Research* Vol 31, 1994, pp. 271-288

avec les caractéristiques réelles ou perçues du produit. Ainsi, on distingue deux parties du capital-client: une partie perceptible, basée sur les attributs du produit et une partie imaginaire, basée sur les associations non-liés au produit. Dans la suite, on adoptera la terminologie de Park et Srinivasan (1994) *composant attribut* et *composant non-attribut* du capital-client. En formalisant:

$$e_{ij} = u_{ij} - u(o)_{ij} = [u_{ij} - u(s)_{ij}] + [u(s)_{ij} - u(o)_{ij}] = n_{ij} + a_{ij}$$

avec:

e_{ij} : capital-client de la marque j pour le consommateur i sous forme d'utilité additionnelle,
 u_{ij} : utilité totale de l'individu i pour la marque j ,
 $u(o)_{ij}$: utilité de l'individu i pour la marque j basée sur les niveaux objectifs (réels) des attributs du produit de base,
 $u(s)_{ij}$: utilité de l'individu i pour la marque j basée sur des évaluations subjectives des attributs,
 n_{ij} : le composant non-attribut du capital-client,
 a_{ij} : le composant attribut du capital-client.

Cette décomposition du capital-client peut être illustrée en reprenant l'exemple des chaussures de sport. Le consommateur i peut percevoir les attributs liés au produit de base de la marque j (durabilité et souplesse) plus favorablement qu'ils ne sont en réalité, procurant une utilité additionnelle $u(s)_{ij} - u(o)_{ij}$ par rapport à un produit identique mais sans nom de marque. Mais en même temps, ce même consommateur peut associer des bénéfices symboliques et des traits de personnalité à la marque j (tels que prestige, jeunesse, dynamisme etc.), se traduisant par une utilité supplémentaire $u_{ij} - u(s)_{ij}$ dans l'équation 2 par rapport à un produit identique mais sans nom de marque.

Suivant le type de la marque (fonctionnelle, expérientielle ou symbolique), le positionnement de la marque mettra l'accent soit sur le composant attribut (c'est le cas des marques expérientielles ou fonctionnelles) soit sur le composant non-attribut (marques symboliques). Ainsi, si on arrivait à quantifier ces deux composants des marques, on pourrait apporter un outil de contrôle aux gestionnaires de marques. Est-ce que les méthodes de mesure du capital-client existantes offrent une telle décomposition? La section suivante apporte des éléments de réponse à cette question managériale.

2.1.2 Capital-marque de la firme (Firm-based Brand Equity)

Les termes de « capital de marque » et « Capital-marque de la firme » seront utilisés dans cette partie comme équivalents.

Il s'agit d'une perspective essentiellement financière sur le capital-marque. Ces recherches, peu nombreuses en marketing, s'intéressent à la valeur de la marque pour l'entreprise. On y distingue deux conceptualisations:

Une première approche considère la marque comme un actif intangible ayant une valeur financière (Tauber, Simon & Sullivan, Lane & Jacobson⁸³). La principale recherche est celle de Simon & Sullivan⁸⁴ qui définit le capital-marque comme « les flux financiers additionnels (actuels et futurs) résultant de la vente de produits portant la marque comparée à ceux qui résulteraient de la vente des mêmes produits sans marque. » On retrouve dans cette approche la conceptualisation d'une performance de la marque distincte de celle de ses produits. La dimension temporelle du concept est également appréhendée mais pas sa dimension concurrentielle bien que la comparaison avec les concurrents soit possible. D'autres définitions et mesures sont également citées telles que les coûts de construction de la marque (dépenses publicitaires notamment), la valeur de marché en cas de transaction ou la part des profits de l'entreprise attribuable à la marque (Lin⁸⁵).

Une autre approche, principalement managériale, considère que le capital-marque correspond à la force concurrentielle de la marque sur ses marchés (*brand strength*). Elle englobe l'ensemble des avantages concurrentiels actuels et potentiels de la marque qui sont le fruit des investissements passés et de ceux dont la marque doit bénéficier dans l'avenir afin de se développer de manière durable (Aaker 1991). Chaque auteur cite ou utilise, un indicateur différent de la force d'une marque. Ainsi, même si le plus cité reste la taille de la marque en 5 termes de ventes et de parts de marché, dans d'autres articles, la force de la marque fait également référence à sa résistance aux actions de la concurrence (élasticités croisées au prix ou à la

⁸³ Lane V., Jacobson R., Stock Market Reactions to Brand Extension Announcement: The Effects Brand Attitude and Familiarity, *Journal Of Marketing*, Vol.59, 1995, pp.63-77

⁸⁴ Simon C.J., Sullivan M.W. "The measurement and determinants of brand equity: A financial approach", *Marketing Science*, Vol.12, No:1, 1993, pp.28-52

⁸⁵ Lin L.Y.S., «Brand equity, profitability, price elasticity and repeat rate», *Marketing and Research Today*, Vol.21, No.2, 1993, pp.69-74.

promotion, barrières à l'entrée des marchés), sa capacité à conquérir de nouveaux marchés (potentiel d'expansion géographique, potentiel d'extension vers de nouveaux produits) ou à fidéliser ses consommateurs (taux de nourriture*), son poids vis-à-vis de la distribution (capacité à acquérir DV et part de linéaire), sa durée de vie. Les principales recherches sont intéressées à la capacité de la marque à fidéliser ses acheteurs sur la fidélité à la marque (*brand franchise*) sur le taux de nourriture de la marque.

Kapferer⁸⁶ constate que la marque établie a une valeur économique: une entreprise avec marque vaut plus que la même entreprise sans marque. Néanmoins la mesure de la valeur de ces marques, de leurs apports marginaux en plus des autres actifs de l'entreprise -matériels et surtout immatériels- est rendue délicate par la difficulté de séparer la partie des bénéfices dus à la marque de ceux dus à ces autres actifs. Pour cette raison, les études dans ce domaine sont plutôt de nature appliquée.

Certaines méthodes se basent sur la valeur boursière des firmes⁸⁷, d'autres sur des audits internes et externes (comme les entreprises Interbrand, BRAND FINANCE) ou encore sur les jugements subjectifs de dirigeants.⁸⁸ En général, leur but est d'estimer la force de la marque par rapport à la concurrence sur la base de critères tels que notoriété, la familiarité de la marque ou la part de marché.⁸⁹ Ces travaux accordent peu d'attention au développement systématique du concept capital-marque de la firme, à ses antécédentes et conséquences ainsi qu'à la validité des instruments utilisés pour sa mesure.

Comme dans la plupart des autres travaux de ce courant, les auteurs conceptualisent (et mesurent) une performance durable et concurrentielle de la marque mais ne distinguent pas celle-ci de la performance du produit. Le terme de marque est utilisé pour désigner l'ensemble 'produit marqué'. Une autre limite réside dans le fait que

* Le taux de nourriture correspond à la proportion de leurs achats dans la catégorie de produits que les consommateurs de la marque consacrent à celle-ci.

⁸⁶ Kapferer J.N., Les Marques, Capital De l'Entreprise, Paris, Les Editions de l'organisation, 1991, pp.313

⁸⁷ Simon C.J., Sullivan M.W. "The measurement and determinants of brand equity: A financial approach", Marketing Science, Vol.12, No:1, 1993, pp.28-52

⁸⁸ Mahajan V., Rao V.R. et Srivastava R.K., «An approach to assess the importance of brand equity in acquisition decisions», Journal of Product Innovation Management, Vol:11, No:3, 1994, pp.221-235

⁸⁹ Simon C.J., Sullivan M.W. "The measurement and determinants of brand equity: A financial approach", Marketing Science, Vol.12, No:1, 1993, pp.28-52

chaque auteur, ne retenant qu'un ou deux indicateurs pour appréhender la force de la marque, son approche est forcément incomplète et aisément critiquable.

A ce titre, l'approche d'Interbrand, qui prend en compte sept indicateurs pondérés, est une exception. Toutefois, un consensus existe sur le fait que la force de la marque (ou des produits marqués) sur le marché est l'une des conséquences du capital-marque.

Ainsi, dans le courant de recherche sur le capital-marque du point de vue du consommateur, plusieurs travaux citent la force de la marque comme une conséquence de l'existence d'un capital-marque chez le consommateur individuel (Tauber, Feldwick, Erdem & Swait).



3 MESURES DE LA VALEUR DE LA MARQUE

3.1 Mesures Du Capital-Client de la Marque (Mesures Sur Les Consommateurs)

Le but principal de la plupart des méthodes de mesure du capital-client est d'évaluer en termes monétaires ou en unités d'utilité le construit d'utilité additionnelle ou d'utilité totale due à l'effet du nom de la marque dans l'utilité totale du consommateur. Dans cette section, il sera traité d'abord de quelques exemples de méthodes commerciales développées par les firmes de recherche marketing; ensuite, les critères retenus pour évaluer les méthodes de mesure sont exposés; enfin, la troisième partie de cette section traite des méthodes empiriques proprement dites. En partant de l'hypothèse que les consommateurs sont prêts à payer relativement plus pour les marques qu'ils préfèrent, des techniques d'analyse conjointe ont été développées pour étudier l'effet attribué à la marque dans les choix individuels. Dans ces techniques, qui se basent généralement sur un sondage des consommateurs, la marque est traitée comme un attribut. Les firmes d'étude de marché utilisent couramment cette technique d'évaluation du capital-client. Cette procédure permet d'estimer le capital-client au niveau du consommateur individuel. L'agrégation du capital moyen sur toute la clientèle permet ensuite de quantifier le capital-client total agrégé de la marque. Dans ces méthodes, l'identification du différentiel de prix que les consommateurs sont prêts à payer permet de cerner la prime de prix maximale qui pourrait *éventuellement* être mise en pratique par l'entreprise. Prime de prix (*price premium*): C'est le différentiel de prix de vente d'une marque donnée dans une catégorie donnée par rapport à une marque à valeur minimale (par exemple, les marques de distributeurs) ou nulle (les produits génériques) dans la même catégorie. Cette méthode de la prime de prix est pratiquée également par les fabricants. La compagnie Intel, par exemple, évalue sa prime de prix sur une base hebdomadaire⁹⁰

Selon Keller⁹¹, on va répéter le concept, la valeur d'une marque correspond à l'effet différentiel de la connaissance de la marque sur la réponse du consommateur au marketing de la marque. Comme évoqué plus haut, la réaction du consommateur en

⁹⁰ Aaker D.A., *Building Strong Brands*, New York, The Free Press, 1996 pp 321-322)

⁹¹ Keller K.L. "Conceptualizing, Measuring, and Managing Customer-Based Brand Equity", *Journal of Marketing*, Vol 57, pp.1-22, 1993

présence d'une marque peut se mesurer à différents niveaux dans le processus de formation du choix d'achat: préférences, intentions d'achat et choix. Les méthodes d'évaluation du capital-client qui ont été publiées se situent au niveau des préférences et au niveau des choix réels ou hypothétiques effectués. On peut les classer selon ces deux niveaux d'analyse.

Deux critères fondamentaux sont à prendre en compte lors de l'élaboration d'une méthode d'estimation du capital-client⁹². Le capital-client est composé d'une partie attribut et d'une partie non-attribut et chacune de ses deux composants est multidimensionnelle (donc comprend les distorsions sur plusieurs attributs du produit et concerne plusieurs associations symboliques). Pour comprendre les sources de la valeur d'une marque particulière, il faut donc non seulement que la méthode permette de distinguer entre composant attribut - composant non-attribut, mais aussi que ces deux parties soit décomposées à leur tour. D'autre part, étant donné que les attitudes et les perceptions varient d'individu en individu, il faut que la méthode estime le capital-client au niveau individuel.

Ces deux questions - la décomposition et la désagrégation du capital-client - guideront donc la revue des travaux empiriques publiés. De plus, on examinera dans chaque cas le stade de décision d'achat étudié, la catégorie de produits/services, la méthode de collecte de données ainsi que la technique d'analyse utilisée. On verra également si la méthode en question permet d'évaluer le capital-client en termes monétaires. Les avantages et inconvénients de chaque méthode seront également discutés.

3.1.1 Méthodes basées sur l'étude de la structure des préférences

Cette partie du texte se base sensiblement sur Keller⁹³, Park et Srinivasan⁹⁴ et Swait *et al.*. Le point de départ des trois études dans ce groupe est le modèle multi-attributs

⁹² Park C.S., Srinivasan V., "A Survey-Based Method for Measuring and Understanding Brand Equity and Its Extendibility", *Journal Of Marketing Research* Vol 31, 1994, pp. 271-288

⁹³ Keller K.L. "Conceptualizing, Measuring, and Managing Customer-Based Brand Equity", *Journal of Marketing*, Vol 57, pp.1-22, 1993

⁹⁴ Park C.S., Srinivasan V., "A Survey-Based Method for Measuring and Understanding Brand Equity and Its Extendibility", *Journal Of Marketing Research* Vol 31, 1994, pp. 271-288

des préférences. Si le consommateur choisit entre b marques, le modèle multi-attributs est donné par la forme analytique (Park et Srinivasan 1994)

$$u_{ij} = \sum_{p=1}^q f_{ip}(o_{jp}) \quad (3)$$

avec:

u_{ij} : la préférence de l'individu i pour la marque j , $j=1\dots b$,

f_{ip} : la fonction qui désigne l'utilité de l'individu i pour différents niveaux de l'attribut p (le facteur de pondération),

o_{jp} : le score objectif de la marque j sur l'attribut p ,

q : le nombre d'attributs par marque,

b : le nombre de marques.

A titre d'illustration du modèle, dans le cas de la catégorie des dentifrices, les niveaux d'attributs réels (objectifs) peuvent être des informations provenant de spécialistes (médecins) sur l'efficacité anti-plaques, l'efficacité anti-caries, l'efficacité blancheur et l'efficacité bonne haleine (Park et Srinivasan 1994). Dans sa forme originelle (équation 3), ce modèle ne prend en compte que les niveaux objectifs (et non pas perçus) des attributs des produits, donnant une évaluation objective de la qualité du produit de la marque en question. De plus, le modèle (3) ne prend en considération que les attributs fonctionnels et expérientiels du produit. Les associations symboliques au nom de la marque ne sont pas prises en compte. De plus, en se basant sur Hirschmann et Holbrook (1982), Park et Srinivasan (1994) notent que l'utilisation directe du modèle multi-attributs des préférences pour la prédiction des choix individuels est remise en cause dans les cas où la préférence du consommateur pour une marque particulière n'est que peu influencée par les caractéristiques fonctionnelles et expérientielles du produit. En résumé, le modèle multi-attributs, dans sa forme originelle de l'équation 3, ne peut pas être utilisé pour évaluer la valeur des marques.

Tenant compte de cette critique, certains auteurs proposent de modifier le modèle multi-attributs de préférence dans le but d'incorporer les effets de marque dans la fonction d'utilité. Pour ce faire, les techniques utilisées sont l'analyse conjointe (Srinivasan 1979), la méthode compositionnelle (Park et Srinivasan 1994). Toutes ces techniques offrent une estimation de la valeur d'une marque par rapport aux marques qui sont en concurrence directe avec la marque étudiée. Ainsi, l'évaluation s'effectue en termes relatifs et non pas absolus.

3.1.1.1 Méthode de Srinivasan:

Dans un travail précurseur, Srinivasan⁹⁵ évalue le capital-client en comparant les préférences observées (les choix réels) avec les préférences des consommateurs en provenance d'une analyse conjointe multi-attributs. L'auteur mesure le capital-client comme la composante dans la préférence globale qui n'est pas expliquée par le modèle multi-attributs (3). Donc:

$$e_j = u_{ij} - \sum_{p=1}^q f_{ip}(o_{jp}) = u_{ij} - u(o)_{ij} \quad (4)$$

avec:

e_j : le capital-client de la marque j ,

u_{ij} : la préférence de l'individu i pour la marque j , $j=1\dots b$,

b : le nombre de marques,

q : le nombre d'attributs par marque,

f_{ip} : la fonction qui désigne l'utilité de l'individu i pour différents niveaux de l'attribut p (le facteur de pondération),

o_{jp} : le score objectif de la marque j sur l'attribut p ,

$u(o)_{ij}$: la préférence du consommateur i pour la marque j qui n'est basée que sur des niveaux d'attributs objectifs.

La différence entre la préférence globale et la préférence calculée à l'aide du modèle multi-attributs, correspondant au capital-client, est quantifiée par la suite sur une échelle monétaire (*cent-metric scale*). Il est intéressant de noter qu'en 1979, Srinivasan ne parle pas encore de "brand equity", mais de "brand-specific effect". Ainsi, la méthode mesure seulement la valeur totale agrégée de la marque sur tout l'échantillon et ne donne pas d'indications sur les sources de la valeur de la marque aux yeux des consommateurs. L'utilité managériale de la méthode est aussi limitée par le fait que la méthode ne permet pas d'évaluer l'importance relative des deux composants du capital-client.

⁹⁵ Srinivasan V., «Networks Models for Estimating Brand-specific Effects in Multi-attribute Marketing Models», *Management Science*, Vol.25, No:1, 1979, pp.11-21.

3.1.1.2 Méthode de Park et Srinivasan:

Pour remédier à cette limitation, Park et Srinivasan (1994) sont dirigés à la fois par le souci de la décomposition et de la désagrégation du capital-client. Park et Srinivasan proposent une décomposition en deux parties. En se basant toujours sur le modèle multi-attributs, les auteurs développent un instrument qui, à l'instar de la méthode de Srinivasan, mesure le capital-client relatif dans une catégorie de produits donnée. Comme dans la méthode précédente, le capital-marque sera donné en termes relatifs par rapport aux marques en concurrence directe avec la marque en question. Pour ce faire, les auteurs incorporent le modèle multi-attributs (3) dans leur définition du capital-client:

$$e_{ij} = u_{ij} - \sum_{p=1}^q f_{ip}(o_{ip}) = u_{ij} - u(o)_{ij} \quad (5)$$

avec:

e_{ij} : le capital-client de la *marque j* aux yeux du consommateur i ,

u_{ij} : la préférence de l'*individu i* pour la *marque j*, $j=1...b$,

b : le nombre de marques,

q : le nombre d'attributs par marque,

f_{ip} : la fonction qui désigne l'utilité de l'*individu i* pour différents niveaux de l'attribut p (le facteur de pondération),

o_{ip} : le score objectif de la *marque j* sur l'attribut p ,

$u(o)_{ij}$: la préférence du *consommateur i* pour la *marque j* qui n'est basée que sur des niveaux d'attributs objectifs.

La différence fondamentale entre la formulation (5) et celle de Srinivasan est que l'effet du capital-client peut varier d'individu en individu. Par la suite, le capital-client (donc la différence entre la préférence totale et la préférence basée sur les attributs mesurés objectivement) est décomposé en deux parties (cf. Equation 2): un composant attribut (basé sur les exagérations des consommateurs concernant les caractéristiques du produit de marque) et un composant non-attribut (basé sur les associations symboliques liées à la marque):

$$e_{ij} = u_{ij} - u(o)_{ij} = [u_{ij} - u(s)_{ij}] + [u(s)_{ij} - u(o)_{ij}] = n_{ij} + a_{ij}$$

où:

$$u(s)_{ij} = \sum_{p=1}^q f_{ip}(s_{ip}) \quad (6)$$

$$u(o)_{ij} = \sum_{p=1}^q f_{ip}(o_{ip}) \quad (7)$$

avec:

e_{ij} : capital-client de la *marque j* pour le consommateur *i* sous forme d'utilité additionnelle,

u_{ij} : utilité totale de l'*individu i* pour la *marque j*,

b : le nombre de *marques*,

q : le nombre d'*attributs* par *marque*,

$u(o)_{ij}$: utilité de l'*individu i* pour la *marque j* basée sur les niveaux objectifs (réels) des attributs du produit de base,

$u(s)_{ij}$: utilité de l'*individu i* pour la *marque j* basée sur des évaluations subjectives des attributs,

n_{ij} : le composant non-attribut du capital-client,

a_{ij} : le composant attribut du capital-client,

s_{ijp} : la perception subjective de l'*individu i* du niveau de l'*attribut p* de la *marque j*,

o_{jp} : le niveau objectif (réel) de l'*attribut p* de la *marque j*.

Park et Srinivasan (1994) opérationnalisent ce modèle de la manière suivante. Les structures des préférences des consommateurs (les fonctions f_{ip}) sont obtenues par la méthode compositionnelle de Srinivasan (1988). Comme l'analyse conjointe, cette technique se base également sur un sondage direct des consommateurs. Le même sondage permet d'identifier les préférences totales (les u_{ij}) et les préférences basées sur les perceptions subjectives des niveaux d'attributs, donc les s_{ijp} . Les o_{jp} (les préférences objectives) peuvent être trouvées par trois méthodes différentes: des tests en laboratoire, des tests à l'aveugle ou d'avis d'experts. Pour obtenir les o_{jp} , Park et Srinivasan ont opté pour les sondages d'experts.

L'équivalent monétaire des préférences observées u_{ij} et des préférences calculées $u(o)_{ij}$ et $u(s)_{ij}$ est obtenu à l'aide de la procédure utilisée par Srinivasan. Ainsi, la méthode permet de quantifier les deux composants du capital-client en termes monétaires. Mais le procédé présente aussi un certain nombre de limitations. L'instrument de mesure offre une décomposition détaillée des distorsions perceptuelles par attribut spécifique mais ne permet pas de décomposer la partie non-attribut du capital-client. Aussi, l'application de la méthode se limite aux catégories de produits où les attributs importants sont mesurables objectivement. Parmi les recherches empiriques recensées, l'étude de Park et Srinivasan est la seule à adresser des questions de validité et de fiabilité. Les auteurs ont examiné la fiabilité intertemporelle et la validité convergente (par rapport à la méthode de Srinivasan de l'instrument de mesure).

3.1.1.3 Méthode de Leuthesser, Kohli et Harich:

Leuthesser, Kohli et Harich⁹⁶ adoptent une approche différente que les auteurs précédents en proposant une technique indirecte pour estimer le capital-client. Ils partent de l'hypothèse que l'évaluation personnelle d'une marque donnée sur un certain nombre d'attributs (les $u(s)_{ij}$ de Park et Srinivasan) est toujours biaisée. Ce biais provient du fait que les consommateurs ont une prédisposition envers les marques qu'ils connaissent. Au niveau des données d'évaluations subjectives par attribut, cette prédisposition se manifeste par l'effet du halo statistique: les corrélations inter-attributs dans le modèle multi-attributs sont plus élevées que si les gens n'avaient pas eu une attitude globale *a priori* envers les marques en question. Cet effet du halo statistique correspond à la valeur agrégée de la marque. Leuthesser, Kohli et Harich (1995) proposent une procédure statistique à plusieurs étapes pour mesurer l'effet du halo. Trois critiques peuvent être adressées à cet instrument de mesure. Tout d'abord, cette méthode ne distingue pas les sources du capital-client. De plus, la méthode ne prend pas en compte la partie du capital-marque qui est basée sur les associations imaginaires liées au nom de la marque. Pour cette raison, elle ne peut être appliquée que dans les catégories où le positionnement des marques concurrentes est fonctionnel ou expérientiel. Troisièmement, le capital-client est estimé pour l'ensemble de l'échantillon, ne donnant aucune information au niveau du consommateur individuel. Et quatrièmement, la méthode ne permet pas d'attacher une valeur monétaire au capital-client, car le capital-client n'est évalué qu'au niveau de la significativité des tests statistiques.

3.1.2 Méthodes Basées Sur Les Modèles De Choix Discrets

Les deux études recensées dans ce groupe (Swait *et al.* 1993, Kamakura et Russell 1993) se basent sur le modèle logit multinomial.

⁹⁶ Leuthesser, L., Kohli C. S., Harich K. R., «Brand equity: The halo effect measure.», *European Journal of Marketing*, Vol 29, No.4, 1995, pp.57-66

3.1.2.1 Méthode de Kamakura et Russell

Kamakura et Russell⁹⁷ (1993) étudient le comportement d'achat réel à l'aide d'un modèle logit sur les segments. L'estimation empirique du modèle se base sur des données d'achats *réels* en provenance de scanners de supermarchés. Le capital-client est mesuré comme l'utilité pour la marque après avoir éliminé l'effet de la publicité et des promotions à court terme ainsi que l'effet des niveaux d'attributs objectifs. La méthode ne permet pas de distinguer entre partie attribut - partie non-attribut du capital-client. De plus, comme la méthode de Srinivasan (1979) et de Leuthesser, Kohli et Harich (1995), l'approche de Kamakura et Russell ne permet pas d'évaluer le capital-client du consommateur individuel (estimation au niveau des segments). La méthode présente l'avantage de refléter les comportements réels des consommateurs mais en même temps est limitée aux applications où des données de scanner sont facilement disponibles. Aussi estime la méthode le capital-client en unités d'utilité et non pas en termes monétaires.

3.1.2.2 Méthode de Swait et de ses collègues:

Swait et al. proposent un modèle logit multinomial désagrégé pour l'estimation du capital-client. Dans leur modèle, la valeur de la marque est exprimée comme la valeur monétaire équivalente à l'utilité totale du consommateur pour la marque en question (appelée prix d'égalisation, *equalization price*). On note que cette opérationnalisation du capital-client est différente de la définition de Kamakura et Russell et se base sur le construit d'utilité totale du capital-client (traité plus haut), car elle prend en compte également l'effet des attributs objectifs du produit. La calibration empirique du modèle est basée sur un sondage des choix hypothétiques entre plusieurs profils de marques. L'un des avantages de cet instrument de mesure est la prise en compte d'une série de variables *qualitatives* liées aux associations symboliques de la marque. L'instrument développé par Swait et al. offre une procédure d'identification des sources des associations symboliques ainsi que de leurs poids dans la fonction d'utilité du consommateur. Par contre, les auteurs ne tiennent pas compte de l'effet du capital-client résultant des distorsions perceptuelles (comme c'est le cas dans toutes les méthodes précédentes). Cette approche permet de

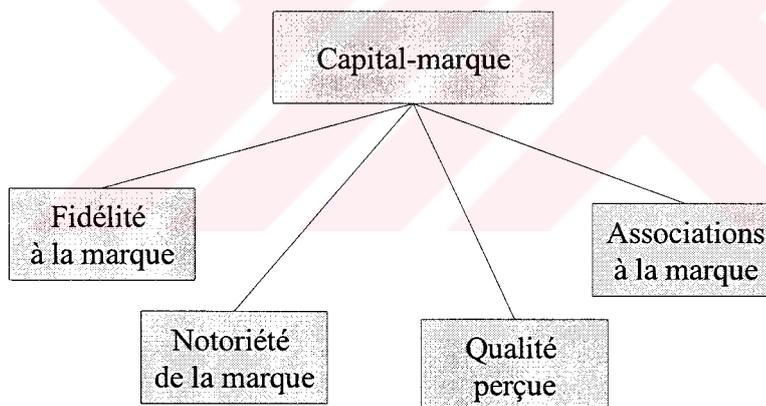
⁹⁷ Kamakura, W.A., Russell G.J., «Measuring brand value with scanner data», International Journal of Research in Marketing, Vol:10, No:1, 1993, pp. 9-22

calculer le capital-client au niveau individuel, mais la spécification du modèle postule que tous les consommateurs ont des préférences identiques. Par conséquent, la méthode ne peut être utilisée que dans les catégories de produits où les préférences des consommateurs sont semblables.

3.1.2.3 La Fameuse Conceptualisation «Brand Equity Ten» d'Aaker

Selon la fameuse conceptualisation «Brand Equity Ten» d'Aaker, capital-marque, tous les éléments d'actif et de passif liés à une marque, à son nom ou à ses symboles et qui apportent quelque chose à l'entreprise et à ses clients parce qu'ils donnent une plus-value ou une moins-value aux produits et aux services⁹⁸.

Le capital de marque est constitué de la fidélité à la marque, de la qualité perçue, de la notoriété, de l'image de marque et de d'autres actifs attachés à la marque (brevets, licences). Les éléments qui contribuent à donner de la valeur à la marque est montrée dans la figure 3.1.



Source: Aaker D.A., *Managing Brand Equity*, New York, The Free Press, 1991

Figure 3.1 : Les composantes du capital-marque

La fidélité à la marque, la notoriété de la marque et la qualité perçue affectent l'évaluation de la marque parce qu'elles représentent des variables qui la rendent plus familière et procurent de la garantie. Quant aux associations à la marque, elles incluent tout ce qui est lié mentalement à la marque. Elles sont à la base de la différenciation et du positionnement de la marque, elles peuvent être de nature tangible ou intangible et sont à la base des futures extensions de marque.

⁹⁸ Aaker D.A., *Managing Brand Equity*, New York, The Free Press, 1991

3.1.2.3.1 La Notoriété de la Marque

La notoriété d'une marque est la capacité d'un client potentiel à reconnaître ou à se souvenir qu'une marque existe et appartient à une certaine catégorie de produits⁹⁹.

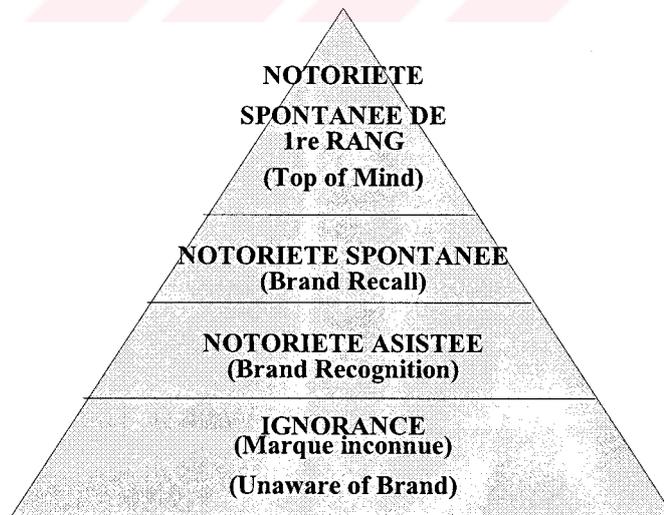
Le taux de notoriété d'une marque est le pourcentage de personnes, dans un public donné, qui:

- connaît l'existence de la marque
- sait, en plus, la catégorie de produits ou le secteur économique auxquels elle appartient.¹⁰⁰

On peut la donner un exemple comme «je connais la marque Toyota et je sais que c'est une marque d'automobiles. »

Les indicateurs de notoriété sont les indicateurs le plus souvent utilisés et cela pour deux raisons principales. D'une part, parce qu'ils relèvent d'une méthode extrêmement simple à mettre en œuvre et ne souffrent guère, à priori, de problème d'interprétation. D'autre part, parce qu'on ne peut prétendre avoir une image, si le nom même de l'entreprise n'est pas connu.¹⁰¹

Les Types de Notoriétés



Source: Aaker D.A., Managing Brand Equity, New York, The Free Press, 1991

Figure 3.2 : La pyramide de la notoriété (Les différents niveaux de notoriété)

⁹⁹ Aaker D.A., Managing Brand Equity, New York, The Free Press, 1991

¹⁰⁰ Lendrevie J., Brochand B., Le Nouveau Publicitor, Paris, Dalloz, 2001

¹⁰¹ Marion G., Les Images De L'Entreprise, Paris, Les Editions D'Organisation, 1989

La notoriété assistée (marque reconnue): Le taux de notoriété assistée est le pourcentage de personnes qui disent connaître une marque présentée dans une liste. Par exemple, si on fait l'étude de la notoriété d'une marque de lessive, on pose la question suivante. «Parmi ces marques...(suit une liste de marques) quelles sont les marques de lessive que vous connaissez? »¹⁰² Un autre exemple: «Voici une liste d'entreprises de...Quelles sont, parmi elles, celles que vous connaissez, ne serait-ce que de nom? » Une variante de la procédure consiste à proposer une échelle de familiarité.¹⁰³

Tableau 3.1 : Une échelle de familiarité

Jamais entendu parler	Vaguement entendu parler	Un peu connue	Assez connue	bien	Très bien connue
-----------------------------	--------------------------------	------------------	-----------------	------	------------------------

On introduit parfois dans la liste un nom fictif pour tester la sincérité des réponses. Si ce nom fictif est reconnu par un nombre limité de répondants, on saura par-là que les autres choix ne relèvent pas du hasard.

La notoriété spontanée: Le taux de notoriété spontanée est le pourcentage de personnes qui citent spontanément la marque. La question posée est alors une question ouverte. Par exemple: «Citez-moi toutes les marques de lessive que vous connaissez. »¹⁰⁴

Il est possible de limiter les nombres des citations spontanées. On demande, par exemple, de citer cinq noms lorsqu'on sait qu'il existe au moins six noms très connus.

Si l'on entend mettre au jour le souvenir attaché à une action de communication, il sera nécessaire de le spécifier dans une seconde question. On ainsi effectuera une mesure de la *notoriété publicitaire*. Par exemple: «Pour quelle entreprise de ... avez-

¹⁰² Lendrevie J., Brochand B., Le Nouveau Publicitor, Paris, Dalloz, 2001

¹⁰³ Marion G., Les Images De L'Entreprise, Paris, Les Editions D'Organisation, 1989

¹⁰⁴ Lendrevie J., Brochand B., Le Nouveau Publicitor, Paris, Dalloz, 2001

vous lu, vu ou entendu de la publicité dans les journaux, à la radio ou à la télévision au cours des derniers mois? »¹⁰⁵

La notoriété spontanée de 1re rang «Top Of Mind» : On peut traduire *top of mind* par «notoriété spontanée de premier rang» . Quand on pose une question pour connaître la notoriété spontanée, on relève l'ordre de citation des marques. La notoriété spontanée de premier rang est le pourcentage de personnes qui citent spontanément la marque en premier.

La notoriété spontanée est encore plus fragile, dans sa mesure, que la notoriété assistée.

La notoriété est mesurée avec des manières différentes dans lesquelles les consommateurs se souviennent d'une marque, variants de *reconnaissance* «Est-ce que vous êtes déjà exposé à cette marque? » à *se rappeler* «quelles marques de cette catégorie de produit vous pouvez vous rappeler? » Cependant, la reconnaissance et le rappel sont différents de seulement se souvenir d'une marque.¹⁰⁶

La confrontation entre les indicateurs de notoriété spontanée et assistée est difficile à analyser. L'expérience montre que la stabilité des réponses obtenues «en spontané» est inférieure à celle des réponses obtenues «en assisté». La liaison entre ces deux indicateurs pour un ensemble de noms est rarement linéaires et varie grandement d'un secteur à l'autre. Certains secteurs semblent dominés par de fortes notoriétés et apparaissent donc comme relativement fermés à l'entrée de nouveaux noms, d'autres paraissent plus ouverts.¹⁰⁷

L'intérêt relatif des différentes formes de notoriété

Les réponses de consommateurs peuvent être très nombreuses en assisté; en revanche, leur mémoire est très sélective en spontané.

Le taux de notoriété spontanée (et notamment le top of mind), réagit très rapidement à un effort de communication: campagne de publicité, rédactionnel. Il diminue très vite lorsque la communication s'arrête.

¹⁰⁵ Marion G., Les Images De L'Entreprise, Paris, Les Editions D'Organisation, 1989

¹⁰⁶ Aaker D.A., Building Strong Brands, New York, The Free Press, 1996

¹⁰⁷ Marion G., Les Images De L'Entreprise, Paris, Les Editions D'Organisation, 1989

L'Importance Stratégique de la Notoriété

On peut donc se demander comment développer la notoriété:¹⁰⁸

- être différent et facile à mémoriser
- créer un slogan ou un jingle
- utiliser un symbole visuel
- Le sponsoring
- Les extensions de marque
- le packaging, rappels divers de la marque
- la notoriété nécessite de la répétition

3.1.2.3.2 La Fidélité à la Marque

C'est la mesure de l'attachement d'un consommateur à une marque: elle reflète la propension à changer pour une autre marque. La fidélité est un des indicateurs très significatifs de la valeur du capital-marque.

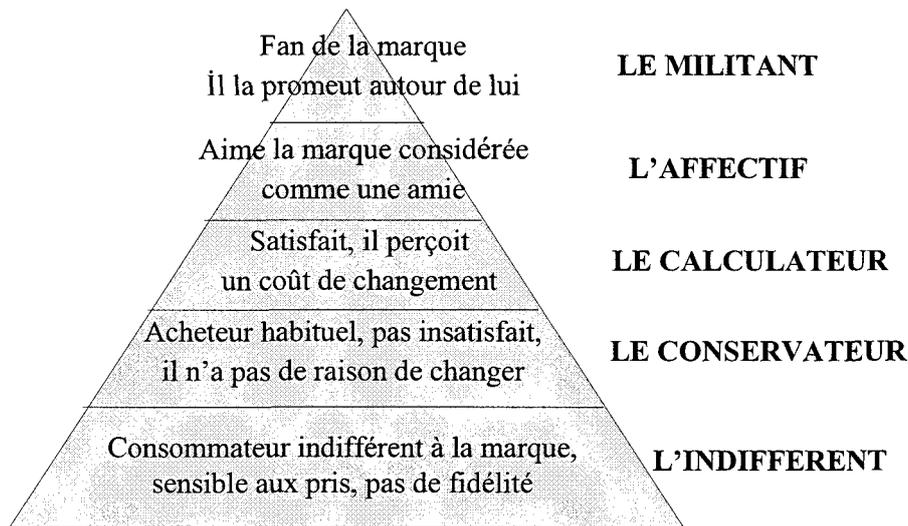
On peut constater que les clients fidèles choisissent d'entrée la marque lors de leur décision d'achat, ils ne s'intéressent pas aux produits concurrents. Dans ce cas-là, ils sont prêts à payer plus cher pour un produit de cette marque.

La fidélité est, en général, fortement corrélée à la satisfaction, alors que l'on peut aimer une marque tout en étant moyennement satisfait de ses produits ou services. C'est le cas par exemple des propriétaires de Harley Davidson.

D'après David Aaker¹⁰⁹, l'affection pour une marque est souvent un sentiment général que l'on ne peut relier à rien de précis, qui est animé d'une *vie propre*. L'un des intérêts essentiels de la notion d'affection est que l'on peut ne pas être fidèle à une marque pour des raisons pratiques, tout en continuant à l'aimer. L'affection à la marque va à la fois moins loin et beaucoup plus loin que la fidélité. Elle ne transforme pas nécessairement les individus en acheteurs mais plutôt en ambassadeurs permanents de la marque, comme une sorte de publicité vivante.

¹⁰⁸ Publicitor site: www.publicitor.fr

¹⁰⁹ Aaker D.A., Building Strong Brands, New York, The Free Press, 1996



Source: Aaker D.A., Managing Brand Equity, New York, The Free Press, 1991

Figure 3.3 : La pyramide de la fidélité

Les différents niveaux de fidélité: (La figure 3.3)

Au degré zéro de la fidélité, on trouve des clients indifférents à la marque. Les noms des marques ne jouent donc qu'un rôle négligeable dans leur décision d'achat.

Au 2^o niveau, la marque satisfait les clients: ils n'ont aucun motif de mécontentement suffisant pour provoquer un changement de marque. Toutefois les consommateurs restent vulnérables à la concurrence.

Au 3^o niveau, les clients sont satisfaits. Ils ont «calculé» qu'il était préférable de rester fidèle car changer de marque serait une perte d'argent, de temps ou un risque de performances inférieures.

Au 4^o niveau, les clients aiment vraiment la marque pour son image, son histoire, ses symboles, pour l'expérience qu'ils ont retirés de sa fréquentation.

Au 5^o niveau, les consommateurs s'impliquent passionnément dans une marque: ils sont fiers de la posséder, de la montrer. Ce sont des militants, des fans de la marque. Ils ont une telle confiance qu'ils recommandent vivement la marque autour d'eux (ex: Harley Davidson, Beetle, Macintosh)

Remarque 1: Ces différents types de fidélité sont bien entendus schématiques et leurs délimitations ne sont que théoriques. Il est possible qu'un même consommateur puisse appartenir à différentes catégories selon les produits.

Remarque 2: La fidélité diffère qualitativement des autres composantes du capital-marque en ceci qu'elle est beaucoup plus étroitement liée à l'expérience des

utilisateurs de la marque. Elle est également influencée par les autres éléments du capital-marque puisqu'elle peut être le fruit de la notoriété ou de la personnalité de la marque. Toutefois, elle peut exister «contre» un des éléments du capital-marque. Ex: on peut être fidèle à une marque même si elle a une faible qualité perçue (Mc Donald's). L'idée de base est que la fidélité s'attache à la marque plus qu'au produit.

La fidélité, un des fondements du capital-marque:

Les clients fidèles représentent une valeur considérable puisqu'ils constituent un fonds de commerce stable pour l'entreprise.

La fidélité des clients à une marque représente un actif important de l'entreprise lequel, correctement géré, peut générer des profits de plusieurs façons.

La fidélité à la marque¹¹⁰ :

- réduit les dépenses marketing
- donne du pouvoir au producteur dans les négociations avec les distributeurs
- attire de nouveaux clients en développant la notoriété et en rassurant les clients potentiels
- donne du temps pour répondre aux attaques de la concurrence.

3.1.2.3.2.1 Sensibilité à la marque

Dire qu'une personne est sensible à la marque, c'est dire que la marque joue un rôle dans le processus psychologique qui précède l'achat. D'après Kapferer et Laurent¹¹¹, la sensibilité à la marque, à l'inverse de la fidélité, est une variable psychologique. Elle se réfère au processus de décision d'achat du consommateur.

3.1.2.3.3 La Qualité Perçue

La qualité perçue ou tout autre trait d'image peuvent contribuer à accroître la satisfaction du client.

Il importait d'intégrer dans les modèles l'ensemble des ressources engagées par le consommateur (prix, temps, efforts et recherche d'informations, etc.). Apparaissant quelquefois «insaisissable», le concept de qualité perçue peut être défini aujourd'hui

¹¹⁰ Aaker D.A., *Managing Brand Equity*, New York, The Free Press, 1991

¹¹¹ Kapferer J.N., Laurent G., *La sensibilité Aux Marques*, Paris, Les Editions de l'organisation, 1992

comme «le jugement du consommateur concernant l'excellence et la supériorité totale du produit » .¹¹²

La qualité perçue est une association des marques qui est élevée au statut d'un actif de marque pour les raisons suivantes:^{113, 114}

- entre toutes les associations des marques, la qualité perçue est la seule qui commande la performance financière
- la qualité perçue est souvent un facteur majeur (si ne pas le principal) et stratégique d'un commerce
- la qualité perçue est souvent commandée à l'autre aspect de comment une marque est perçue.

La qualité perçue influence la performance financière

Même s'il est très difficile de lier la performance financière avec les capitaux intangibles (si c'est du peuple, la technologie d'information ou le capital-marque), trois études ont été réalisées pour démontrer la relation entre les deux.¹¹⁵

-Une étude, faite par Aaker D.A., Jacobson R.¹¹⁶, sur 33 firmes, qui sont cotées dans la bourse, pour une période de plus de 4 ans démontre que la qualité perçue a un impact sur le revenu des actions, la mesure finale financière. L'étude inclut American Express, AT&T, Avon, Citicorp, Coke, Kodak, Ford, Goodyear, IBM, Kellogg's et 23 autres firmes pour lesquelles la marque de l'entreprise fait un montant important de ventes et profits.

-une deuxième étude réalisée sur les 77 firmes au Suède pendant cinq ans, conduite par Claes Fornell et ses collègues dans National Quality Research Center, l'université de Michigan, a indiquée que la qualité perçue est l'essentielle de la satisfaction de client, qui a un impact important sur ROI (Return on Investment) (Aaker¹¹⁷, cité par Anderson, Fornell et Lehmann, 1994)

-Les recherches en utilisant les datas (Mesurant les datas annuaires plus des cent variables pour plus de 3000 unités de l'affaire) a montré que la qualité perçue est la

¹¹² Aaker D.A., *Managing Brand Equity*, New York, The Free Press, 1991

¹¹³ Aaker D.A.: "Measuring Brand Equity Across Products and Markets", *California Management Review*; Vol 38, No 3, Spring 1996, pp 102-120

¹¹⁴ Aaker D.A., *Building Strong Brands*, New York, The Free Press, 1996, pp 17

¹¹⁵ Aaker D.A., *Building Strong Brands*, New York, The Free Press, 1996, pp 17-19

¹¹⁶ Aaker D.A., Jacobson R. "The financial information content of perceived Quality", *Journal of Marketing Research*, Vol 31, 1994, pp.191-201

¹¹⁷ Aaker D.A., *Building Strong Brands*, New York, The Free Press, 1996, pp 18

seule contributeur la plus important, ayant plus d'effet sur le part de marché, R&D ou sur les dépenses de marketing. La qualité perçue contribue à la profitabilité en part par augmentant les prix et part de marché.

La qualité perçue comme une attaque stratégique

La qualité perçue est une variable stratégique pour la plupart des firmes et souvent le but ultime des programmes de TQM (management de qualité totale). Beaucoup des entreprises considèrent la qualité comme leur valeur principale et l'incluent dans leurs déclarations de mission.

La qualité perçue est souvent la dimension clé de positionnement pour les marques des entreprises et les autres marques qui s'étendent sur des différent catégories de produit (comme Kraft). Car ces marques incluent de différentes catégories, la qualité perçue joue un rôle plus important que les bénéfices fonctionnels.

De plus, pour la plupart des marques, la qualité perçue définit le milieu concurrentiel et leurs positions dans leurs propres milieux: Marques de prix, marque de prestige ou marques de premiums. Dans ces catégories, la position de la qualité perçue est souvent la définition le point de différenciation.

Selon Aaker¹¹⁸, la qualité perçue est aussi l'attribut important d'être applicable entre les catégories des produits. C'est bien sûr que, la haute qualité peut signifier différente pour une banque que pour une bière. Mais suivre la différence relative dans les points, a la valeur très significative.

La qualité perçue peut être mesurée avec des balances comme le suivant:

Dans la comparaison avec les marques alternatives, la marque

- A haute qualité contre la qualité moyenne contre qualité inférieure
- Est la meilleure contre une des meilleurs contre une des plus des mauvais contre le plus mauvais
- A qualité conformée contre qualité contradictoire

¹¹⁸ Aaker D.A.: "Measuring Brand Equity Across Products and Markets", California Management Review; Vol 38, No 3, Spring 1996, pp 102-120

3.1.2.3.4 Association des Marques

Les associations formant le réseau de la marque et définies par Aaker¹¹⁹ comme «toute information liée à la marque en mémoire», représentent la performance de la marque dans la mesure où elles disposent d'un certain nombre de caractéristiques stables susceptibles de se traduire en utilité pour le consommateur. Cela signifie que, parmi toutes les associations de la marque, seules certaines contribuent au développement d'une performance supplémentaire spécifique à cette marque.

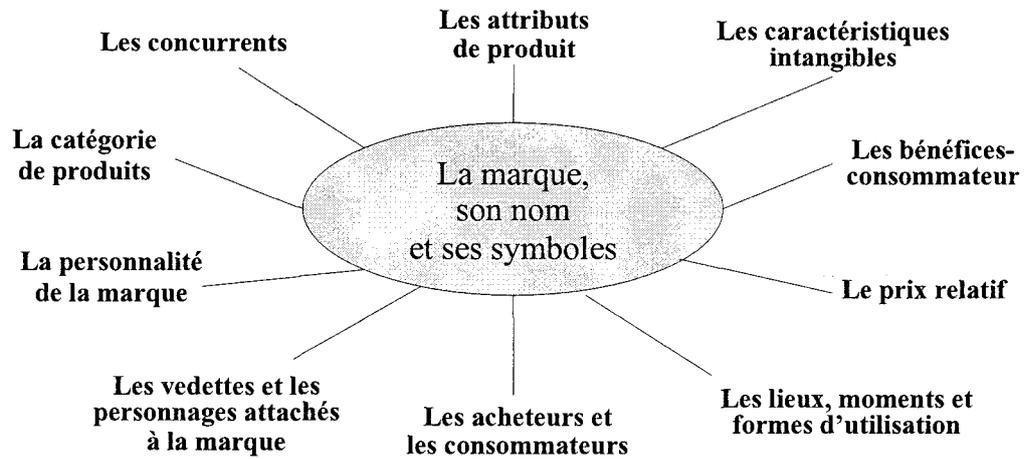
Deux grands types d'associations sont identifiés (Aaker 1991, Keller 1993): les associations fonctionnelles et les associations abstraites. **Les associations fonctionnelles** sont liées à des caractéristiques des produits portant la marque ou à des bénéfices fonctionnels qu'entraîne leur usage. Par exemple: des produits, des attributs intrinsèques et extrinsèques du produit (composition, prix, forme, packaging, services associés etc.), des situations d'usage, des bénéfices retirés des attributs du produit. **Les associations abstraites** représentent l'indépendance de la marque vis-à-vis du produit. Par exemple: des bénéfices expérientiels (liés à la recherche de variété, de sensations, etc.) ou symboliques (l'expression de soi ou d'une appartenance sociale etc.), des éléments de personnalité associés à la marque ou à ses consommateurs - types, des sensations, des émotions. La littérature montre que les effets des associations varient selon leur type. Les associations fonctionnelles se traduisent par un biais perceptuel dans l'évaluation des produits marqués¹²⁰. Les associations abstraites se traduisent par un effet direct sur la préférence des produits marqués mais elles sont également considérées comme la source de l'attachement à la marque.

Dans la figure, on a regroupé les différents types d'associations à une marque¹²¹:

¹¹⁹ Aaker D.A., *Managing Brand Equity*, New York, The Free Press, 1991, pp 115

¹²⁰ Park C.S., Srinivasan V., "A Survey-Based Method for Measuring and Understanding Brand Equity and Its Extendibility", *Journal Of Marketing Research* Vol 31, 1994, pp. 271-288

¹²¹ Aaker D.A., *Managing Brand Equity*, New York, The Free Press, 1991, pp 115



Source: Aaker D.A., *Managing Brand Equity*, New York, The Free Press, 1991

Figure 3.4 : Associations des marques

La force des associations :

La force des associations mesure l'intensité de la connexion que le consommateur établit en mémoire entre la marque et les différentes associations qui lui sont rattachées. Les associations fortes forment l'image de la marque et semblent bénéficier d'une bonne inertie dans le temps (Aaker 1991, Keller 1993). La force appréhende la dimension temporelle, durable, du capital-marque. D'autre part, la force de ses associations influence la probabilité de choix de la marque car plus les associations liées à la marque sont fortes, plus elles seront accessibles en mémoire, donc exploitables pour l'évaluation et le choix. La force des associations traduit également la capacité de la marque à rendre une promesse crédible et à lutter contre la concurrence (Tauber 1981, Keller 1993) et elle influence l'obtention d'une base de consommateurs fidèles (*customer franchise*) dans la mesure où les associations fortes sont source de confiance dans la marque.

La dominance des associations :

La dominance des associations stockées en mémoire traduit le fait qu'une association soit plus fortement connectée à une marque en mémoire qu'aux marques concurrentes (Keller¹²², Krishnan¹²³). La dominance appréhende la dimension

¹²² Keller K.L. "Conceptualizing, Measuring, and Managing Customer-Based Brand Equity", *Journal of Marketing*, Vol 57, 1993, pp.1-22

¹²³ Krishnan H.S., *Characteristics of Memory Associations: A Consumer-Based Brand Equity Perspective*, *International Journal of Research in Marketing*, Vol.13, No:4, 1996, pp.389-405

concurrentielle du capital-marque. Précisons ici que la littérature nomme ce concept unicité. Mais le terme d'unicité est mal adapté car les définitions et les mesures de l'unicité des associations mettent en évidence que le concept traduit en fait la dominance d'une association pour une marque en particulier relativement aux autres marques et non une unicité absolue. En effet, une association est rarement unique si l'on prend en considération l'ensemble des marques d'un marché. La dominance procure un avantage concurrentiel à la marque pour plusieurs raisons. Tout d'abord, elle traduit la différenciation de la marque et facilite ainsi le positionnement de celle-ci sur le marché (Keller). Posséder des associations dominantes est aussi jugé rendre la marque moins vulnérable à certaines attaques concurrentielles, surtout quand ces associations impliquent une supériorité sur la concurrence : «être la seule à ...» (Keller, Krishnan). Mais les associations partagées sont importantes dans la mesure où elles permettent de définir l'appartenance catégorielle et le champ de concurrence. Plus une marque partage d'associations avec les autres, plus elle sera en concurrence au niveau de l'ensemble de considération et vulnérable aux attaques sur le prix, la promotion, etc. Krishnan conclut à ce sujet qu'il est important pour une marque de posséder à la fois un certain nombre d'associations en commun avec sa catégorie de produits et ses concurrentes afin d'être correctement attribuée à la catégorie et accessible en mémoire, et un petit nombre d'associations dominantes qui la différencient.¹²⁴

La valence des associations :

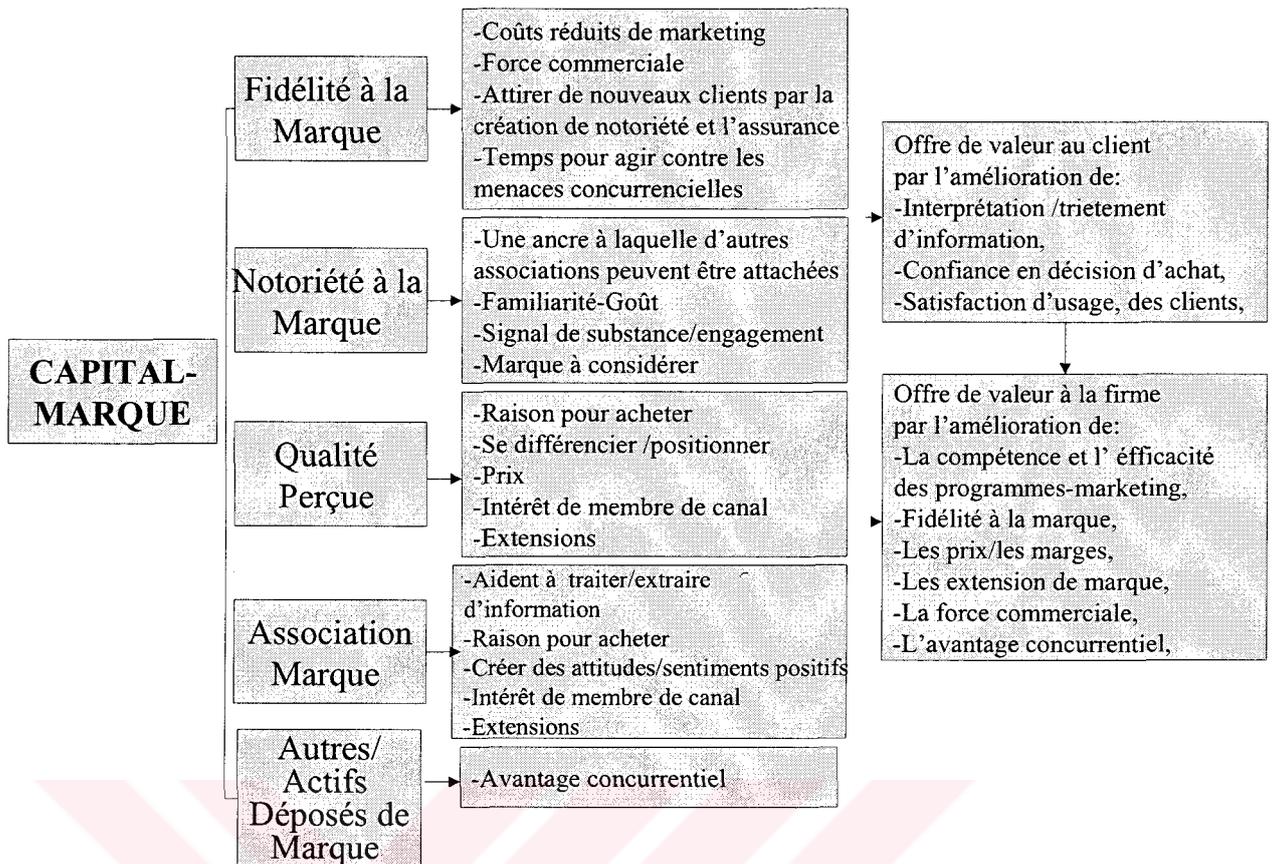
La valence des associations exprime le caractère plus ou moins positif des associations pour la marque. Chaque association peut en effet être perçue comme positive, négative ou bien encore neutre pour la marque (Keller 1993). La difficulté est que la valence de la plupart des associations ne peut être évaluée dans l'absolu (l'association en tant que telle) mais relativement à une marque.¹²⁵ Or, pour des raisons de simplicité, la plupart des travaux, comme ceci de Krishnan 1996, appréhendent et mesurent ce concept de manière absolue. Mais, puisque le réseau d'associations varie de marque à marque, une même association (par exemple,

¹²⁴ Krishnan H.S., Characteristics of Memory Associations: A Consumer-Based Brand Equity Perspective, International Journal of Research in Marketing, Vol.13, No:4, 1996, pp.389-405

¹²⁵ Changeur S. & Dano F., Les associations valorisées par les consommateurs : Une approche perceptuelle du capital-marque, Actes du 14^{ème} Congrès de l'Association Française du Marketing, Bordeaux., 1998

‘ancienne’) peut se révéler positive pour une marque (évoque l’expérience, le savoir-faire) mais négative pour une autre (ancienne donc démodée). Dans la mesure où les associations positives contribuent à accroître la préférence pour les produits marqués actuels ainsi que pour d’éventuelles extensions de la marque, la valence est une dimension importante du capital-marque (Keller 1993, Krishnan 1996). Toutefois, cette position doit être nuancée. Si les associations évaluées négativement par les consommateurs doivent logiquement être sorties du capital-marque, il n’en est pas de même des associations neutres qui ont de la «valeur» si elles sont indispensables à la signification de la marque. C’est le cas, par exemple, de la couleur ‘rouge’ pour la marque Ferrari. A côté de ces caractéristiques jugées fondamentales pour le concept de capital-marque, certains auteurs s’intéressent à la cohésion et à la pertinence des associations de la marque. La cohésion entre les associations est définie comme le degré de partage de sens entre deux associations (Keller). La cohésion détermine la clarté de l’image de la marque (Aaker, Keller). Aaker (1991) assimile d’ailleurs directement la cohésion à la clarté de l’image de marque. Bien qu’intuitivement intéressante, cette caractéristique pose cependant plusieurs problèmes: peu de travaux la prennent en compte, sa définition n’est pas consensuelle et elle apparaît très difficile à mesurer. La pertinence est un concept utile pour mesurer le potentiel d’extension d’une marque mais elle apparaît secondaire dans le cas du capital-marque dans la mesure où elle ne s’adapte pas au cas des associations les plus abstraites, celles qui ne reflètent pas des bénéfices directement liés aux produits. La pertinence ne permet donc pas d’évaluer une valeur qui va au-delà de la catégorie de produits.

La figure suivante explique bien comment le capital de la marque génère de valeur et résume les relations et les composantes de valeur de la marque selon Aaker. Noter qu’une cinquième catégorie d’actifs, les autres actifs déposés, est incluse pour la compléter.



Source: Aaker D.A., Managing Brand Equity, New York, The Free Press, 1991

Figure 3.5 : La Valeur de La Marque (Capital-marque)

3.1.2.4 Y&R Evaluation De La Valeur De La Marque

Les Agences-Conseils en communication jouent un rôle primordial dans la vie des marques, leur création et leur maintien. A l'instar de Young & Rubicam, elles contribuent aussi à l'approfondissement des mécanismes et des ressorts qui les animent et les propulsent.

Young&Rubicam (Y&R), l'une des plus grandes agences de publicité au monde, pense que les marques fortes ont deux qualités: la vitalité et la stature.¹²⁶

Une marque a de la vitalité lorsque:

- elle est bien différenciée des autres marques dans l'esprit du public
- cette différenciation correspond aux besoins des consommateurs

Une marque a de la stature lorsque:

- elle est très aimée
- elle est très connue du marché-cible.

A partir de ces éléments, Y&R dresse un certain nombre de constats:¹²⁷

1. Une marque très connue mais peu aimée a des problèmes. Les caractéristiques de la marque doivent être améliorées avant toute publicité. Une publicité massive pourrait en fait accélérer la détérioration du capital-marque.
2. Une marque très aimée mais peu connue a besoin d'être massivement promue par la publicité.
3. Une marque qui a une forte vitalité mais une faible stature doit également faire l'objet de fortes actions publicitaires.
4. Une marque dont la différenciation et la pertinence s'érodent va progressivement régresser d'abord en estime, puis en notoriété.

Ainsi, avec Brand Asset® Valuator (BAV), Young & Rubicam a mis au point un précieux modèle de gestion dynamique des marques. Dès 1993, l'agence s'est lancée dans une enquête portant sur près de 8500 marques internationales et nationales, menée auprès de 37 000 consommateurs dans 27 pays différents¹²⁸. De cette étude,

¹²⁶ Young&Rubicam site: www.yr.com (BrandAsset® Valuator)

¹²⁷ Kotler P., Le Marketing Selon Kotler, Paris, Editions Village Mondial, 1999

¹²⁸ l'Association des Agences-Conseils en Communication site: <http://www.aacc.fr/>

bénéficiant en 1997 d'une seconde vague d'enquêtes, est née une base de données unique sur la perception des marques, la façon d'analyser leurs forces, leurs faiblesses et leur potentiel, permettant d'obtenir, une vision globale et fiable des marques qui n'existait pas jusqu'à présent, même si, depuis des années, des sommes considérables sont investies dans leur promotion. De l'expérience pratique et quotidienne de cet outil, Young & Rubicam tire dix enseignements sur les marques:

1 - La Différenciation est la condition obligatoire de l'émergence d'une marque.

Cette différenciation vient de la créativité qui peut s'appliquer à tous les éléments du mix, produit, packaging, distribution, publicité, etc. Si aucun des éléments n'est en rupture avec ce qui existe déjà sur le marché, si rien de nouveau n'est apporté, alors le statut de marque restera inaccessible et l'on sera plutôt considéré comme un simple me-too product.

2 - La pertinence d'une marque conditionne sa pénétration.

Si la Différenciation est une priorité dans la construction d'une marque, elle est une condition nécessaire, mais pas suffisante. Être différent pour être différent, n'a jamais fait vendre. Être pertinent, pour une marque, c'est répondre aux besoins et aux attentes des consommateurs. C'est «être juste» en terme de produit (satisfaire la demande), être au bon prix, être facile d'utilisation (packaging...), c'est parler juste, dire des choses qui font sens.

3 - Différenciation et Pertinence sont complémentaires et non opposées.

Brand Asset® Valuator démontre que Différenciation et Pertinence fonctionnent ensemble. Il faut que la Différenciation soit pertinente pour trouver un écho chez les consommateurs, et que la Pertinence d'une marque s'exprime de façon différenciée pour être entendue.

4 - Le maintien de la Différenciation et de la Pertinence est la condition obligatoire du maintien de la compétitivité d'une marque.

Les marchés évoluent, les consommateurs aussi. Les concurrents innovent, les attentes changent, se modifient, se déplacent. La compétitivité d'une marque ne se maintient qu'au prix de la prise en compte de ces évolutions et changements. La gestion d'une marque implique une vision et une démarche dynamiques. Si les

marques doivent savoir s'appuyer et valoriser leur capital image, elles doivent aussi et surtout pouvoir s'adapter au contexte dans lequel elles évoluent. Se borner à gérer l'acquis d'une marque c'est prendre le risque de voir sa Différenciation et sa Pertinence décliner. La valeur de nouveauté est une chose qui s'use très vite. Les sollicitations sont telles aujourd'hui que les consommateurs s'habituent vite aux propositions qui leur sont faites, et la différenciation d'une marque a sans cesse besoin d'être justifiée.

5 - L'Estime crée les conditions de la préférence.

Les consommateurs ont le choix entre les marques, et ne se privent pas d'arbitrer. Pour choisir une marque, les acheteurs jonglent avec les critères objectifs et les critères subjectifs. L'Estime est une mesure combinant ces critères et issue à la fois de l'expérience directe et de l'expérience indirecte avec la marque. Deux dimensions qui se sont révélées particulièrement importantes dans la mesure de l'Estime, sont la notion de qualité et celle de popularité (dynamisme de la marque, marque dont on parle de plus en plus ou de moins en moins).

6 - La Familiarité dépasse la simple notoriété.

Elle va plus loin que le simple fait de connaître le nom de la marque et intègre une notion de Proximité, c'est-à-dire de connaissance réelle des produits, de la gamme de produits, etc. En ce sens, la Familiarité est bien représentative de la largeur du champ couvert par Brand Asset® Valuator qui inclue les dimensions d'accessibilité (prix, distribution, etc). L'Augmentation de la Familiarité d'une marque, seul véritable moyen de devenir leader, implique une augmentation conséquente des investissements puisqu'elle ne concerne pas seulement que les investissements en communication visant à faire croître la notoriété, mais aussi et surtout les investissements en productivité pour réduire les prix et en distribution pour véritablement rendre la marque disponible au plus grand nombre.

7 - La Notoriété/Présence à l'esprit d'une marque dépend autant de sa capacité à se singulariser que de sa puissance.

On a trop souvent tendance à penser que la notoriété, la présence à l'esprit d'une marque, dépend de sa puissance, de la capacité de la marque à émettre plus de messages que ses concurrentes. Or on sait que tout individu ne peut, sur une

catégorie, retenir spontanément que trois marques en moyenne. Pour entrer dans la trilogie de tête la puissance d'émission peut être une arme pour le leader. Mais les challengers ou suiveurs qui n'ont pas les mêmes moyens devront obligatoirement se singulariser fortement pour émerger. La notoriété est donc autant affaire de Différenciation, de discours, que de Familiarité, d'investissement.

8 - Il n'y a pas de fatalité au déclin d'une marque.

On connaît les cycles de vie des produits, leur disparition inéluctable dès qu'apparaît une innovation qui rend obsolète le précédent. On a de nombreux exemples de marques qui meurent, soit par décision soit par vieillesse, croit-on. Or il n'y a aucune raison pour qu'une marque meure si elle fait bien son travail. Le Brand Asset® Valuator nous montre que des marques relativement anciennes (Coca-Cola 1895, Kellogg's 1903, Maille 1747, Renault 1899, Guerlain 1828, Peugeot 1810, Michelin 1898, LU 1860, La Vache qui rit 1921) sont toujours considérées comme des marques leaders en termes d'image. De la même façon, nous trouvons des marques d'existence plus récente étant confrontées à des problèmes d'essoufflement (perte de Différenciation, voire de Pertinence). L'âge d'une marque importe donc peu sur sa santé. Seules les stratégies marketing et d'entreprise sont responsables de la bonne ou mauvaise santé d'une marque.

9 - La gestion d'une marque se fait en perspective avec un contrôle sur les cibles prédictives.

Le Brand Asset® Valuator offre l'opportunité de comparer les performances d'une marque sur différentes cibles, et notamment sur deux cibles qui sont prédictives du marché de demain: les jeunes (18-29 ans, hommes ou femmes moins de 35 ans; la version 97 permettra même d'obtenir des résultats sur une cible teen-agers), et les Innovateurs qui sont les leaders d'opinion, ceux dont les idées avancées d'aujourd'hui seront plus centrales demain. Il arrive souvent que ces cibles ne soient pas le cœur de cible d'une marque, et on se contente ainsi souvent de vérifier si tout va toujours bien sur les consommateurs habituels. On oublie trop souvent d'investiguer ce que pensent les futurs consommateurs et de prévoir ainsi les éventuels problèmes que l'on rencontrera demain.

10 - La bonne santé d'une marque dépend de sa capacité à voir au-delà de sa concurrence directe.

Bon nombre de marchés sont stables aujourd'hui, et le développement des marques passe de plus en plus par le brand stretching. Les processus industriels rendent maintenant la chose faisable, et de nombreuses marques sortent de leur sphère de compétence d'origine pour s'attaquer à d'autres marchés (Andros, Lustucru, Uncle Bens, etc). Cela se passe parfois par du co-branding (Danone/Motta, Mercedes/Swatch, Côte d'Or/Yoplait), parfois la marque se lance seule dans cette entreprise (Carrefour Voyage, Carrefour et le crédit bancaire, etc.). Et pourtant, la plupart des études réalisées dans le processus de gestion des marques, sont faites dans le cadre très restreint de la concurrence directe. Le Brand Asset® Valuator offre la possibilité de voir au-delà de l'horizon minimaliste dont on se contente bien souvent, et d'évaluer ainsi la menace potentielle de concurrents indirects ou éventuels qui pourraient demain investir les marchés que l'on convoite et prévoit d'investir. Ainsi, la gestion de la marque s'inscrit concrètement dans une vision dynamique.

En conclusion, on peut dire que c'est la créativité qui fait émerger une marque, mais c'est l'argent/l'investissement, qui ensuite, permet le leadership.

3.2 Méthodes De Mesure Du Capital-Marque De La Firme (Les Mesures Financières)

Cette partie du texte se base sensiblement sur Farquhar, KATO, Simon et Sullivan¹²⁹ et Aaker¹³⁰

3.2.1 Problèmes généraux à l'évaluation

Théoriquement, l'on peut envisager d'évaluer la valeur d'une marque sur la base des coûts historiques, de la valeur de marché ou de la valeur économique. Mais dans la pratique, les entreprises se basent principalement sur le critère de la valeur économique ou sur des méthodes hybrides, car la mise en place d'un système d'évaluation basé uniquement sur les deux autres bases est très problématique. En ce qui concerne l'approche du coût historique, il est très difficile de séparer les dépenses promotionnelles liées au produit de celles associées à la marque proprement dite; de plus, cette approche ne permet pas de distinguer entre une marque à faible potentiel et une marque à fort potentiel qui ont encouru les mêmes coûts historiques. L'approche basée sur la valeur de marché est remise en cause simplement parce qu'il n'existe pas de marché pour les marques. Dans les opérations de fusions et acquisitions, par exemple, les marques ne sont pas évaluées séparément des autres actifs. La valeur économique d'un actif est définie comme la valeur actuelle de ses cash flows futurs générés. Pour cette raison, les évaluations basées sur le critère de la valeur économique rencontrent trois problèmes importants:

- la définition des revenus liés uniquement à la marque,
- le choix du taux d'actualisation et
- l'horizon du temps.

Les trois aspects de la problématique seront traités dans le cadre des méthodes spécifiques ci-après.

**T.C. YÜKSEKÖĞRETİM KURULU
DOKÜMANTASYON MERKEZİ**

¹²⁹ Simon C.J., Sullivan M.W. "The measurement and determinants of brand equity: A financial approach", Marketing Science, Vol.12, No:1, 1993, pp.28-52

¹³⁰ Aaker D.A., Managing Brand Equity, New York, The Free Press, 1991, pp 25-33

3.2.2 Méthodes De Mesure Du Capital-marque De La Firme

Plusieurs techniques de mesure de la valeur monétaire d'une marque sont utilisées dans les entreprises. Un résumé des principales méthodes recensées est donné dans la Figure 4. A l'inverse des approches micro, dans l'ensemble, on remarque une lacune dans la recherche sur l'estimation de la valeur d'une marque au niveau de la firme, car, à l'exception de Mahajan, Rao et Srivastava¹³¹ et Simon et Sullivan¹³², les auteurs se limitent à la description de la pratique commerciale et de leur propre méthode, sans toutefois proposer une validation empirique des méthodes. On examinera d'abord les principales méthodes d'évaluation, suivies des méthodes moins utilisées et plus difficiles à mettre en place.

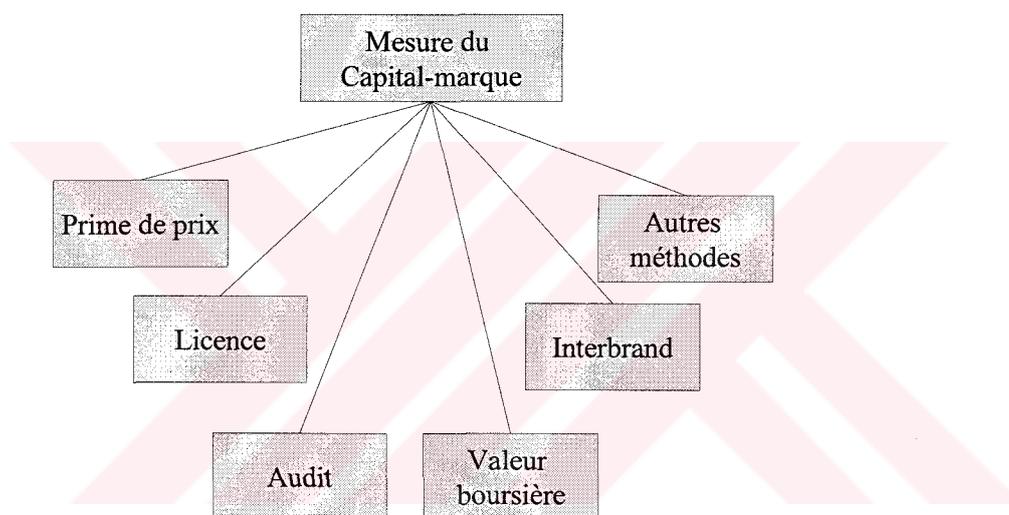


Figure 3.6 : Les méthodes de mesure du capital-marque de la firme

3.2.2.1 Méthodes principales

3.2.2.1.1 La méthode de la prime de prix:

Cette approche calcule les revenus ou profits supplémentaires qui sont générés grâce au différentiel de prix de vente entre un produit de marque et un produit générique sans marque. Les consultants Coopers & Lybrand utilisent cette technique pour évaluer les marques. Malgré la cohérence apparente, cette méthode souffre d'un défaut majeur.

¹³¹ Mahajan V., Rao V.R. et Srivastava R.K., An approach to assess the importance of brand equity in acquisition decisions, *Journal of Product Innovation Management*, Vol:11, No:3, 1994, pp.221-235

¹³² Simon C.J., Sullivan M.W. "The measurement and determinants of brand equity: A financial approach", *Marketing Science*, Vol.12, No:1, 1993, pp.28-52

En effet, un capital-marque de la firme fort peut impliquer deux types de stratégies génériques:¹³³

- La stratégie de la prime de prix ou
- La stratégie de la part de marché.

Dans le premier cas, la méthode d'évaluation basée sur la prime de prix donne des résultats satisfaisants. Mais, si la marque en question joue la carte de l'extension de part de marché avec des prix relativement bas (comme c'est le cas de Coca-Cola ou Marlboro), la technique de la prime de prix ne peut pas être appliquée à l'étude de la valeur de la marque. De plus, la mise en place d'une évaluation basée sur la prime de prix est difficile dans les secteurs où il n'existe pas de référence sans marque (le secteur automobile, par exemple).

3.2.2.1.2 La méthode des royautés (de basé de licence): *Conсор*

Selon cette approche, le capital-marque est vu comme un générateur de licences. Ainsi, les revenus générés par le nombre maximal de licences qui pourraient être accordés pendant une période fixe correspondent à la valeur de la marque de la firme-mère. Cette méthode ne présente qu'une utilité managériale limitée dans le sens où un accord de licence concerne non seulement la marque elle-même mais également d'autres actifs. Généralement, l'effet attribuable uniquement à la marque est difficile à quantifier dans un accord de licence.¹³⁴

La firme de consultant, *Conсор*¹³⁵ utilise cette technique pour évaluer les marques. *Conсор* commence à évaluer le pouvoir de la marque dans les 20 clés conduisant (facteur déterminant) incluant les marges de profits, le stage de cycle de marque, le convertisseur de marque et sa protection internationale. La comparaison procure le data sur les prix de licences normalement procurés sur la place de marque, exprimé comme les intervalles du pourcentage de prix de vente en gros de prix.

La formule explique la marque actuelle comme marque de cash flow:

¹³³ Park C.S., Srinivasan V., "A Survey-Based Method for Measuring and Understanding Brand Equity and Its Extendibility", *Journal Of Marketing Research* Vol 31, 1994, pp. 271-288

¹³⁴ BBDO, *Brand Equity Excellence*, Volume 1: Brand Equity Review, BBDO Group Germany, 2001

¹³⁵ *Conсор* site: www.conсор.com

$$\text{Capital-marque} = \left(\begin{array}{c} \text{Prix de licence} \\ \text{en moyenne de} \\ \text{prix vente en} \\ \text{gros du produit} \end{array} \right) * \left(\begin{array}{c} \text{La reste de} \\ \text{vie utile} \end{array} \right) * \left(\begin{array}{c} \text{Taux de} \\ \text{l'accroissement} \\ \text{du revenus de} \\ \text{marque} \\ \text{(pourcent)} \end{array} \right) * \left(\begin{array}{c} \text{Les ventes annuel} \\ \text{actuelles,} \\ \text{escompte avec le} \\ \text{taux normal sur la} \\ \text{vie utile} \end{array} \right)$$

Le problème avec la méthodologie est que les prix des licences enregistrés sont considérés d'être une quantité correcte objectivement. Il faut d'abord d'identifier une marque de référence de procurer la comparaison objective.

3.2.2.1.3 La méthode du multiplicateur marque-revenus: *Interbrand*

Cette méthode a été développée par le groupe Interbrand¹³⁶ à Londres. Selon ce modèle, une marque peut être évaluée en appliquant un multiplicateur aux cash flows actuels générés par la marque. Le multiplicateur à appliquer est déterminé par la force de la marque sur le marché, composée de variables telles que le leadership (part de marché, niveau de prix et de distribution, résistance à la concurrence), la stabilité (durée de vie et fidélité), la catégorie de produits, l'internationalisation de la marque, la tendance (taux de croissance à long-terme), le support (par l'entreprise), la protection juridique.

Le tableau 3.2 montre aux critères/indicateurs liés chacun déterminant et pondérés de déterminant respectif. Pour chaque indicateur, la marque peut réaliser une valeur maximum fixe. Les points réalisés par chacun déterminant sont dérivés de la somme de points gagnés pour leurs critères d'opérationnalization. Avec la pondération des déterminants, ce compte détermine la valeur de marque potentielle en points.¹³⁷

L'approche est intéressante mais souffre d'un manque de validité: elle ne repose sur aucune conceptualisation du capital-marque; on peut s'interroger sur le choix de certains facteurs et indicateurs, choix par ailleurs non argumenté; enfin, la façon dont les indicateurs sont mesurés et surtout, pondérés pour parvenir à une valeur globale de la marque n'est pas abordée.

¹³⁶ Interbrand site: www.brandchannel.com

¹³⁷ BBDO, Brand Equity Excellence, Volume 1: Brand Equity Review, BBDO Group Germany, 2001

Tableau 3.2 Les Indicateurs Importants Utilisés Pour Calculer La Valeur De La Marque Par Interbrand (2002)

Indicateurs importants	Pondération des déterminants	Critères d'opérationnalisation (pour sélectionner)
Le leadership	25%	Part de marché (PM), position de marché, PM relative, segmentation de marché, structure de marché, les aspects futures, etc.
La stabilité de la marque	15%	Histoire, durée de vie, position actuelle, les développements futures, etc.
La marché (la catégorie de produits)	10%	Evaluation, (la structure de la concurrence, valeur, volume, etc.), trend (dynamisme de marché, etc.), perspective
L'internationalisation de la marque	25%	Passé (histoire d'export, etc.), présent (la présence sur les marchés étrangère), future
Tendance de marque	10%	Développement, (volume de vente, PM), statut (trend concurrentiel), taux de croissance à long terme, planning (plans de développement)
Le support de marketing	10%	Qualité et continuité (activité pour les publicitaires, promotion de ventes, etc.) stratégie de future
La protection juridique	5%	Protection juridique du nom, registration, etc.

Chaque année, Interbrand publie une liste les premières 100 marques les plus valables du monde. Ici, il est donné les premières 20 marques les plus valables de la dernière liste qui est publié à l'an 2002. On peut trouver toute la liste dans l'annexe.

Tableau 3.3-Les Marques Les Plus Valables Du Monde Par Interbrand (2002)

Rang	Marque	2002 Valeur (\$ BILLIONS)	% changement de 2001	Pays de L'Origine
1	Coca-Cola	69.637	1%	Etats Unis
2	Microsoft	64.091	-2%	Etats Unis
3	IBM	51.188	-3%	Etats Unis
4	GE	41.311	-3%	Etats Unis
5	Intel	30.861	-11%	Etats Unis
6	Nokia	29.970	-14%	Finlande
7	Disney	29.256	-10%	Etats Unis
8	McDonald's	26.375	4%	Etats Unis
9	Marlboro	24.151	10%	Etats Unis
10	Mercedes	21.010	-3%	Allemand
11	Ford	20.403	-32%	Etats Unis
12	Toyota	19.448	5%	Japon
13	Citibank	18.066	-5%	Etats Unis
14	Hewlett-Packard	16.776	-7%	Etats Unis
15	American Express	16.287	-4%	Etats Unis
16	Cisco	16.222	-6%	Etats Unis
17	AT&T	16.059	-30%	Etats Unis
18	Honda	15.064	3%	Japon
19	Gillette	14.959	-2%	Etats Unis
20	BMW	14.425	4%	Allemand

Source: Interbrand site: www.brandchannel.com

Après avoir étudié la liste, il est intéressant de remarquer que 65 de 100 marques les plus valables du monde sont des Etats Unis.

3.2.2.1.4 Méthode du taux d'actualisation:

Nussenbaum (1991) a développé un système d'estimation dont le point central est le calcul du taux d'actualisation le plus approprié. Le taux à pratiquer est évalué à l'aide d'un audit stratégique à deux étapes. La première étape de l'audit se concentre sur l'importance des marques sur le marché en question. Les critères d'évaluation sont la croissance du marché, la volatilité de l'offre et la sensibilité des consommateurs aux noms de marque. La deuxième étape de l'audit mesure la position particulière de la marque étudiée. A ce stade, les critères utilisés sont l'évaluation de l'importance du capital-client de la marque, la position relative de la marque par rapport aux concurrents, les atouts de la marque (en termes d'économies d'échelle, diversification, internationalisation etc.) ainsi que les atouts de l'entreprise (R&D, marketing, finance). Chacun de ces critères est composé d'un ensemble de sous-critères. La moyenne des scores calculée sur l'ensemble des critères est utilisée ensuite pour évaluer la prime de risque associée au marché et à la marque en question. Le taux d'actualisation à appliquer à la marque est calculé comme la somme du taux d'intérêt sans risque et la prime de risque calculée. L'horizon de temps pour les calculs peut varier selon les entreprises. Les revenus générés par la marque proviennent de deux sources: les licences payées par les autres entreprises et les profits générés par la marque (cf. KATO, pp. 84-85 pour un exemple d'application de la méthode).

3.2.2.1.5 Méthode de la valeur boursière

Cette récente méthode financière a été élaborée par des chercheurs de l'Université de Chicago. Simon et Sullivan¹³⁸ (1993) estiment le capital-marque à partir de la valeur boursière de la firme, de plusieurs variables stratégiques internes (telles que les dépenses publicitaires, les dépenses R&D etc.) et externes (le taux de concentration du secteur, le niveau de réglementation etc.). Par rapport aux modèles précédents, le modèle de Simon et Sullivan présente un grand avantage: il donne d'importantes

¹³⁸ Simon C.J., Sullivan M.W. "The measurement and determinants of brand equity: A financial approach", *Marketing Science*, Vol.12, No:1, 1993, pp.28-52

indications managériales par l'estimation du rôle de la publicité, des dépenses R&D et du nombre de brevets dans le capital-marque de la firme. Malheureusement, la technique de Simon et Sullivan ne peut être pas appliquée aux firmes qui ne sont pas cotées en bourse. De plus, cette approche ne décompose pas le capital-marque sur les marques individuelles de la firme.

3.2.2.1.6 Autres méthodes

Méthode du coût de remplacement.

Il s'agit d'une technique qui estime le coût de création d'une nouvelle marque. Cette technique compare ce que coûterait la création d'une nouvelle marque générant le même chiffre d'affaires qu'une marque déjà existante de l'entreprise. Par exemple, si le lancement d'une nouvelle marque comparable à l'ancienne coûte 100 millions de dollars et si l'on estime que le taux de réussite est aux alentours de 25 %, le coût de lancement espéré est de 400 millions de dollars pour cette nouvelle marque. Il s'agit d'une méthode qui est difficile à mettre en place, car les marges d'erreur sur les estimations peuvent être très élevées.

Méthode de la valeur à l'acquisition.

Pour estimer la valeur d'une marque, Mahajan, Rao et Srivastava¹³⁹ adoptent la perspective du décideur stratégique au niveau de la haute direction qui considère plusieurs options d'acquisitions potentielles. Comme la précédente, cette méthode se base sensiblement sur l'intuition managériale. En effet, la méthode est basée sur un sondage des décideurs. Chacune des firmes candidates à l'acquisition est modélisée par un ensemble de variables, dont certaines sont liées directement au capital-marque de l'entreprise candidate. Le poids de ces variables dans l'évaluation globale du décideur permet d'estimer l'importance du capital-marque dans les décisions d'acquisition. L'approche de Mahajan, Rao et Srivastava présente une grande flexibilité et peut être adaptée à la plupart des secteurs industriels. Le principal inconvénient de la méthode réside dans sa définition limitée du capital de marque. D'autre part, cette méthode ne peut être utilisée que dans les opérations

¹³⁹ Mahajan V., Rao V.R. et Srivastava R.K., An approach to assess the importance of brand equity in acquisition decisions, *Journal of Product Innovation Management*, Vol:11, No:3, 1994, pp.221-235

d'acquisition. De ce fait, tout comme le modèle de Simon et Sullivan (1993), cette optique ne permet pas l'estimation au niveau des marques individuelles de la firme.

Méthode de McNaughton et Osborne :

Le modèle de McNaughton et Osborne¹⁴⁰ développe la théorie d'orientation du marché en fournissant un compte plus détaillé qui nous donne la performance de la relation de l'orientation du marché et la firme. Le concept peut être décrit comme une culture d'organisation concentrée sur comprendre le marché qui aide des firmes à développer les stratégies de la valeur de client qui profite des occasions et repoussent des menaces.

Il contribue également à la gestion pratique en exprimant les effets d'une orientation du marché dans le «langage» de cash-flow qui est comprise par des directeurs dans tous les secteurs fonctionnels de la firme, soulignant que les dépenses du marketing sont des investissements, et fournissant un cadre qui peut être utilisé à guider et analyser les stratégies des firmes orientées vers le marché.

La figure 3.7 présente un modèle qui trace un chemin d'Orientation du marché à la valeur de la marque. Ce modèle a quatre composants principaux : l'orientation du marché, capitaux basés sur le marché, la valeur de client et la valeur de la firme.

Ce modèle trace les effets possibles d'une orientation du marché sur la valeur de la firme. Le modèle avance la compréhension de la relation de l'orientation du marché et performance en faisant explicite les mécanismes par lequel une stratégie de la valeur de client puisse influencer la position financière d'une entreprise.

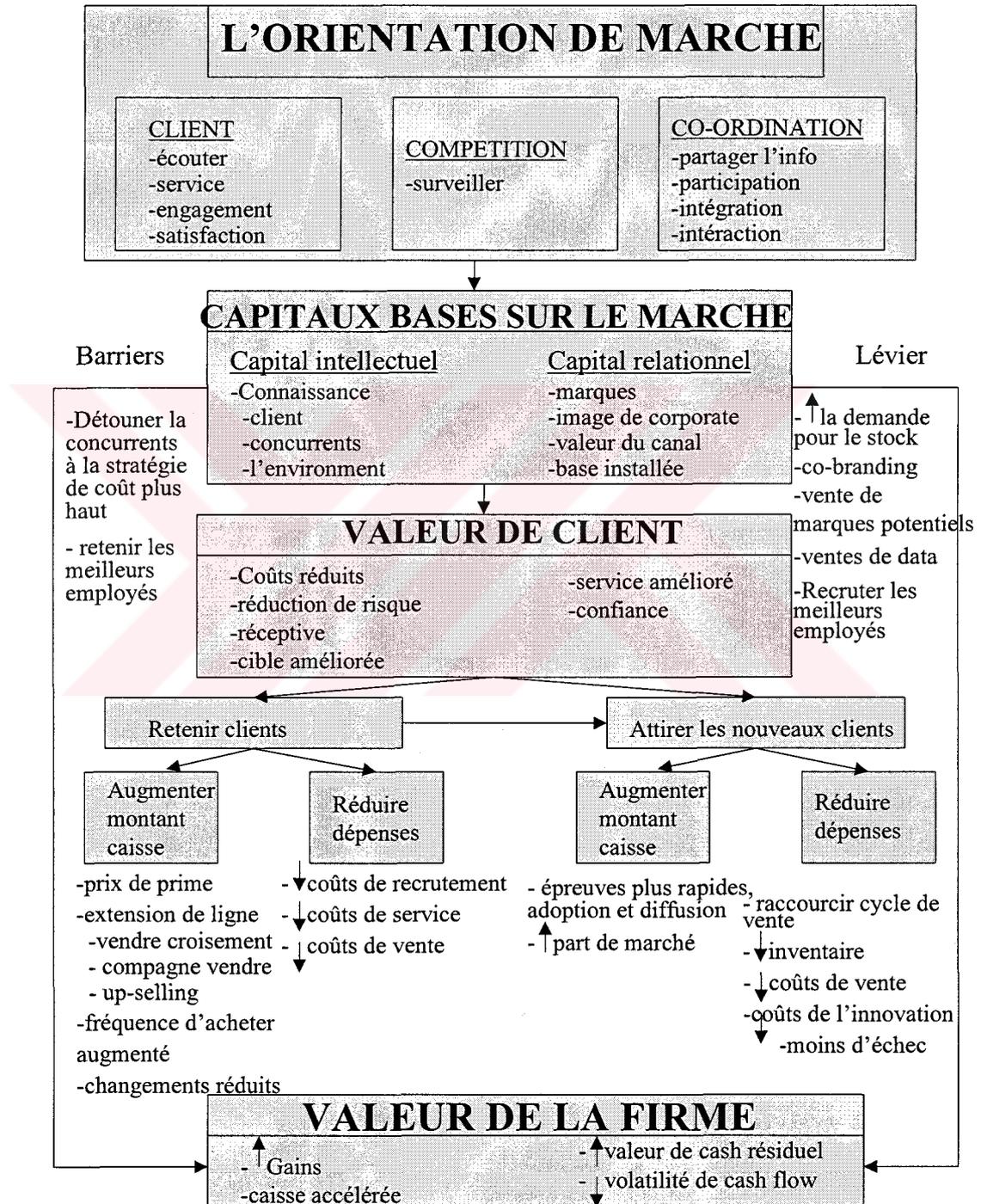
Le modèle postule qu'une firme orientée vers le marché peut construire les capitaux basés sur le marché qui peuvent être déployés pour créer la valeur de client.

Les capitaux basés sur le marché peuvent également créer la valeur pour la firme en établissant des barrières pour des concurrents, et peuvent être directement influencée

¹⁴⁰ McNaughton R.B., Osborne P., "A Model Of Market Orientation And Firm Value", ANZMAC 2000, Visionary Marketing for the 21st Century: Facing the Challenge, 2000, pp.804-810

demande accrue pour des stocks, co-branding, des ventes des données ou de l'expertise etc.

L'application de ce modèle comme cadre stratégique demanderait une méthode comptable qui peut relier des changements de la position de « cash » aux activités de marketing spécifiques.



Source : McNaughton R.B., Osborne P., "A Model Of Market Orientation And Firm Value", ANZMAC 2000, Visionary Marketing for the 21st Century: Facing the Challenge, 2000, pp.804-810

Figure 3.7 : Le Model de L'Orientation du Marché et la Valeur de la Firme

Momentum Accounting

Farquhar et Ijiri (1990) (cité dans Farquhar, Han et Ijiri 1991) ont développé une méthode d'évaluation basée sur le système comptable connu sous le nom de *momentum accounting*. Cette technique permet de retracer les revenus générés par la marque au cours du temps sur la base de l'effet de variables stratégiques telles que les dépenses de publicité et de promotion. Malgré son intérêt pratique, la mise en place d'un tel système est laborieuse car elle nécessite la transformation totale du système comptable conventionnel de l'entreprise.

3.2.3 Remarques générales sur les approches de mesure du capital-marque de la firme

En 1989, Barwise *et al.* (cité dans Farquhar, Han et Ijiri 1991) ont effectué une étude sur les rapports annuels et les communiqués de presse d'entreprises qui sont impliquées dans l'évaluation de marques. Selon Barwise *et al.* (1989), il apparaît que trois principales méthodes sont pratiquées par les firmes étudiées: la méthode de la prime de prix, la méthode des royautés et la méthode du multiplicateur marque-revenus développée par Interbrand. La popularité de ces méthodes s'explique en partie par la facilité de mise en place et par le fait que ce sont les premières approches qui ont été développées pour adresser la problématique de la mesure du capital-marque. Mais l'on peut s'attendre à ce que les méthodes relativement récentes (*momentum accounting*, Simon et Sullivan 1993, Mahajan, Rao et Srivastava 1994) gagnent du terrain dans les années à venir. Dans le modèle de Mahajan, Rao et Srivastava (1994), la valeur de la marque est fonction de la fidélité des consommateurs et de la notoriété auprès du public. Cette conceptualisation néglige d'importantes dimensions du capital-marque (cf. Aaker 1992, Keller 1993).

4 L'ETUDE DE CAS

Dans cette partie de l'étude, on va essayer d'appliquer une des méthodes qu'on a expliqué pour calculer la valeur de la marque. Le problème, c'est trouver un modèle de capital-marque bien-appliquable. Dans la littérature académique, comme on a expliqué d'avant, il y a beaucoup de modèles proposés par des auteurs de marque pour calculer la valeur de la marque. Mais les plus grands auteurs proposent les modèles sans faire une recherche d'étude. Un autre problème est le contenu de recherche pour calculer la valeur de la marque, il faut faire l'étude avec les grands échantillons en villes différentes.

Ici, on a essayé de calculer le capital-marque en considérant les modèles existants et en faisant quelques suppositions pour les valeurs qu'on n'a pas pu calculer.

D'après les modèles dans la littérature, on a vu que la valeur de la marque calculée est relativement liée au secteur de cette marque et pour les résultats plus corrects, il faut aussi calculer les valeurs de marques concurrentes. D'autre part, pour ajouter l'effet de la valeur boursière, il faut que les marques soient cotées à la bourse. C'est pourquoi, il faut bien choisir le secteur qu'on va faire l'étude. On a choisi le secteur bière en Turquie pour l'étude, c'est parce que les joueurs du secteur bière en Turquie sont peu nombreux et il y a deux joueurs qui ont lieu dans tous les parts de marché (à peu-près), Efes Pilsen et Tuborg. De plus, ces marques sont cotées à la bourse.

Pour l'étude de calculer la valeur de la marque, on a utilisé la recherche faite pour le marché bière par GfK Group, l'agence de recherche, le premier agence de la Turquie et le quatrième de l'Europe, le sixième du monde.

Le but de cette recherche était de déterminer les préférences des consommateurs de bière, leurs habitudes et l'image des marques perçues par consommateurs pour analyser les besoins pour aujourd'hui et le futur. Cette recherche nous donne en même temps, les paramètres pour calculer capital-marque.

Avant d'évaluer les résultats de cette recherche, on parlera brièvement du secteur bière et des joueurs du marché.

On commence avec le marché «orge» en Turquie.

Le Marché «ORGE»

La Turquie est le cinquième producteur d'orge dans le monde. Dans ce pays, l'orge figure au premier rang des céréales fourragères, puisque près de 90 % du volume est destiné à l'alimentation animale.¹⁴¹ En 2000-2001, la production d'orge, qui provient essentiellement de variétés à deux rangs, a augmenté de 12 % pour atteindre 7,4 Mt. En outre, la consommation a augmenté très légèrement en 2000-2001. Les importations d'orge sont prévues à 100 000 t, soit le même niveau qu'en 1999-2000. L'UE (TMO) était la principale source de cette orge, qui était destinée à l'industrie turque de la brasserie. Des taxes d'importation de 85 % servent à décourager l'importation d'orge. L'essentiel des importations d'orge de la Turquie provient de la France et de l'Ukraine.

On ne s'attend à aucune hausse de la consommation d'orge brassicole de la Turquie, puisque le taux de consommation de bière par habitant y est de 10 L seulement, comparativement à 90 L pour l'Amérique du Nord. Au cours des récentes années, les exportations d'orge ont diminué à cause de la piètre qualité de la récolte, d'une part, et de la demande croissante suscitée par le secteur de l'élevage de la Turquie, d'autre part. En 2000-2001, les exportations d'orge sont prévues à 500 000 t, soit près de la moyenne quinquennale établie à 600 000 t. L'essentiel des exportations d'orge fourragère de la Turquie sont destinées en Arabie Saoudite, à la partie nord de Chypre, en Syrie et au Maroc.

Le Secteur Bière

Avec un part de marché de 80% représentant un volume de 5,6 millions d'hectolitres, le groupe EFES est numéro un en Turquie. Sa marque leader est EFES Pilsen. La consommation totale de bière en Turquie s'élève à 7,2 millions d'hectolitres ce qui représente une consommation de 10,8 litres par habitant.

Dans la figure suivante, on peut voir les parts du marché des firmes dans le marché bière en Turquie:

¹⁴¹ Le Bulletin Bimensuel – Vol:14, No:6, Le 12 Avril 2001 - <http://www.agr.gc.ca/policy/winn/biweekly/f/bulletinf/v14f/v14n06f.pdf>

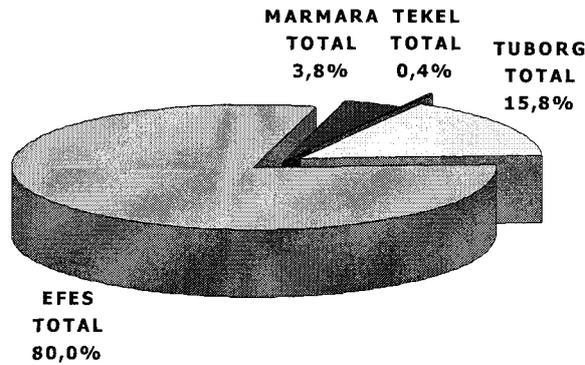


Figure 4.1 : Les Parts Des Firmes Dans Le Marché Bière

Efes Pilsen est fondée en İstanbul et İzmir en 1969 par le groupe Anadolu¹⁴². En quatre coins du monde, la bière Efes est offerte sous le nom «Efes Pilsen» aux Allemandes, Américains, Anglaises, Françaises, Russes et humaines des autres pays.

Interbrew, The World's Local Brewer©, a signé un contrat de licence avec le Groupe EFES en 2002, permettant la fabrication et la distribution exclusives de Beck's en Turquie et dans la partie Nord de Chypre. Cet accord, qui est soumis à l'approbation définitive de la Commission de la concurrence turque, représente pour Interbrew un premier pas sur le marché turc de la bière. Ce contrat de licence permettra à Beck's, la bière allemande la plus vendue à l'étranger, d'être fabriquée et distribuée en exclusivité par le Groupe EFES en Turquie et dans la partie Nord de Chypre. Il renforce également les relations de longue durée entre Interbrew et le Groupe EFES qui avaient commencé par un joint-venture en Roumanie pour s'étendre maintenant en Turquie et au Nord de Chypre.

Türk Tuborg est fondé en 1967 à İzmir par Yaşar Holding avec la participation de fameuse bière firme du Danemark, Tuborg Breweries¹⁴³. «Tuborg» est la première bière du secteur privée de la Turquie. De nos jours, Les usines de Türk Tuborg ont la capacité de fabrication de 36.000 tonnes de «malt» et 300 millions litres de bières dans le standard et la qualité mondiale.

¹⁴² Efes Pilsen site: www.efespilsen.com.tr

¹⁴³ Tuborg site: www.tuborg.com.tr

La marque Tuborg Gold est vendue dans 120 pays, produit dans 32 pays du monde. Türk Tuborg est une firme parmi 300 premières firmes de la Turquie. Maintenant, dans le portefeuille de produit de Türk Tuborg, il y a des marques comme Tuborg Gold, Tuborg Special, Venüs Pilsner et Troy Pilsner.

Carlsberg Breweries, qui regroupe les activités brassicoles de Carlsberg, a repris 51% du capital du brasseur turc Tuborg Beer en juin 2001, un des plus gros producteurs de bière de la Turquie avec 16% de parts de marché.

Le marché de la bière tend à se stabiliser dans la plupart des pays avancés, ne laissant pas de réelles marges de croissance qu'aux bières de qualité supérieure et aux marchés des économies émergentes ou en voie de développement.



Evaluation Des Résultats Pris De Recherche Faite Pour Tuborg Par Le Groupe GfK Afin De Calculer La Valeur De La Marque

Le grandissement d'échantillons faites dans la recherche, est donné de la manière suivante:

Tableau 4.1 : Le grandissement d'échantillons faites dans la recherche

VILLES	%	Échantillon
Istanbul	39,3	359
Ankara	15,5	142
İzmir	12,5	114
Bursa	6,5	59
Adana	6,0	55
Antalya	4,6	42
Diyarbakır	3,6	33
Manisa	3,4	31
Samsun	3,3	30
Tekirdağ	3,3	30
Trabzon	2,0	18
TOTAL	100	913

Toutes les personnes qui ont participé au sondage boivent de la bière.

On a décidé de trouver la valeur de la marque Tuborg. Pour cela, il faut calculer aussi la valeur de la marque pour autres firmes de bière concurrentes en Turquie pour faire la comparaison dans le secteur bière. Il suffit de prendre seulement Efes Pilsen avec Tuborg, parce que ce sont les firmes ayant les plus grandes parts de marché.

Dans la recherche qu'on utilise, Tuborg a deux marques qui sont Tuborg Pilsener et Tuborg Gold et Efes Pilsen a une. D'abord on va calculer une valeur pour chacune des trois, après on va faire une estimation et trouver une seule valeur pour Tuborg.

Pour calculer la valeur de la marque, on s'est basé sur la méthode d'Aaker (Brand Equity Ten) en y ajoutant des autres paramètres comme la part de marché et valeur des actions en bourse.

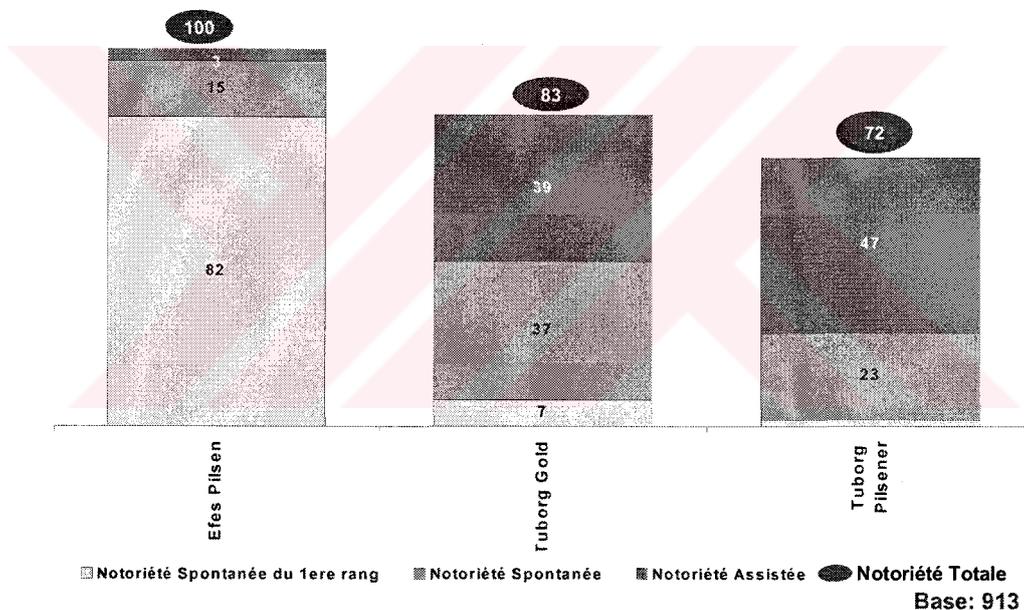
On a décidé de se baser sur la méthode d'Aaker, parce que, Aaker est le « guru » de la marque et on a trouvé deux recherches d'étude faites en Turquie qui se sont basées sur la méthode d'Aaker (Brand Equity Ten). Les deux recherches sont faites pour les

mémoires. Une¹⁴⁴ des mémoires est faite* en 1997, l'autre mémoire¹⁴⁵ est faite** en 2002.

On a commencé à calculer d'abord les données nécessaires pour la méthode d'Aaker (Brand Equity Ten), la notoriété, la loyauté, la qualité perçue et les associations. D'après la mémoire faite par Şen F.N., il faut multiplier les paramètres qui forment la notoriété en utilisant quelques coefficients plutôt subjectifs qui peuvent changer selon le secteur de la marque associé. On a pris aussi la considération de l'effet sectoriel et les joueurs dans le marché en déterminant des coefficients. Cette logique était faite pour la loyauté, la qualité perçue et les associations.

Notoriété (Awareness)

On a utilisé les valeurs trouvées pour le rappel du nom de bière en Turquie.



Source: Tuborg Beer Usage&Attitude Test par GFK

Figure 4.2 : Notoriété de bière en Turquie

Tableau 4.2 : La valeur de la notoriété calculée

Base-913	Efes Pilsen		Tuborg Gold		Tuborg Pilsener	
	N	%	N	%	N	%
Notoriété Spontanée du 1er rang	749	82	64	7	18	2
Notoriété Spontanée	137	15	338	37	210	23
Notoriété Assistée	27	3	356	39	429	47
Notoriété Totale	913	100	758	83	657	72

¹⁴⁴ Şen F.N., "Marka Değeri Ve Ölçümü", İTÜ, Lisans Tezi, İşletme Mühendisliği, 1997

* Sous la direction de Nimet Uray (par Şen F.N.)

¹⁴⁵ Alp M., "LPG Sektöründe Marka Ederi Konusunda Uygulama", İTÜ, Yüksek Lisans Tezi, Fen Bilimleri Enstitüsü, 2002

** sous la direction de Selime Sezgin. (par Alp M.)

On a calculé la valeur de notoriété par multipliant le nombre des personnes qui ont rappelé la marque spontanée du 1^{ère} rang avec 100, par multipliant le nombre des personnes qui ont rappelé la marque spontanée mais pas du 1^{ère} rang avec 60 et par multipliant le nombre des personnes qui ont rappelé la marque après avoir assisté avec 10 puis en additionnant les trois valeurs et enfin en les divisant avec le nombre de personnes qui ont participé au sondage.

Il est intéressant de noter que tous les consommateurs de bière étaient bien avertis de la marque de Efes Pilsen.

$$\text{Notoriété (Efes Pilsen)} = \frac{749 \cdot 100 + 137 \cdot 60 + 27 \cdot 10}{913} = 91,3 \text{ (91,0 (sans la valeur assistée))}$$

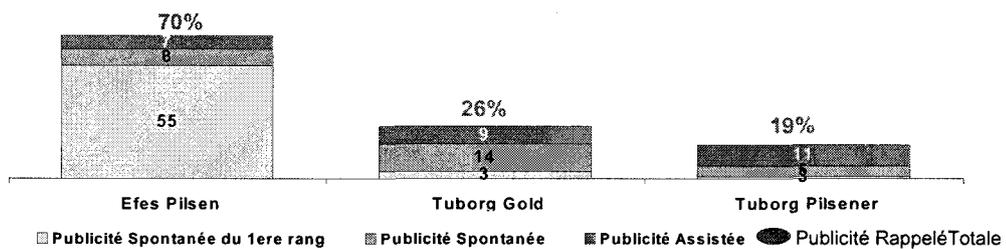
$$\text{Notoriété (Tuborg Gold)} = \frac{64 \cdot 100 + 338 \cdot 60 + 356 \cdot 10}{913} = 33,1 \text{ (29,2 (sans la valeur assistée))}$$

$$\text{Notoriété (Tuborg Pilsener)} = \frac{18 \cdot 100 + 210 \cdot 60 + 429 \cdot 10}{913} = 20,4 \text{ (15,7 (sans la valeur assistée))}$$

Publicité Rappelée

Pour bien calculer la valeur de la marque il faut prendre la publicité rappelée.

Pour cela, on a calculé la valeur de publicité rappelée en multipliant le nombre des personnes qui ont rappelé la marque spontanée du 1^{ère} rang avec 100, en multipliant le nombre des personnes qui ont rappelé la marque spontanée mais pas du 1^{ère} rang avec 60 et en multipliant le nombre des personnes qui ont rappelé publicité de la marque après avoir assisté avec 10 et puis en additionnant les trois valeurs et enfin en les divisant avec le nombre de personnes qui ont participé au sondage.



Base: 913

Source: Tuborg Beer Usage & Attitude Test par GFK

Figure 4.3 : Publicité Rappelée Pour Bière En Turquie

Tableau 4.3 : La valeur de la publicité calculée

Base-913	Efes Pilsen		Tuborg Gold		Tuborg Pilsener	
	N	%	N	%	N	%
Publicité Spontanée du 1ere rang	504	55,2	30	3,3	7	0,8
Publicité Spontanée	76	8,3	124	13,6	47	5,1
Publicité Assistée	62	6,8	79	8,7	97	10,6
Publicité Totale	642	70,3	233	25,5	151	16,5

Publicité (Efes Pilsen)= $\frac{504*100+76*60+62*10}{913}$ =60,9 (60,2 (sans la valeur assistée))

913

Publicité (Tuborg Gold)= $\frac{30*100+124*60+79*10}{913}$ =12,3 (11,4 (sans la valeur assistée))

913

Publicité (Tuborg Pilsener)= $\frac{7*100+47*60+97*10}{913}$ =4,9 (3,9 (sans la valeur assistée))

913

NOTORIETE GENERALE

Après avoir calculé la notoriété et la publicité rappelé pour les marques, on a calculé la Notoriété Générale par multipliant la valeur trouvée pour la notoriété avec 70, par multipliant la valeur trouvée pour la Publicité rappelée avec 30 et puis en additionnant les deux valeurs et enfin en divisant avec 100.

Tableau 4.4 : La valeur de la notoriété générale calculée

	Efes Pilsen	Tuborg Gold	Tuborg Pilsener
Notoriété	91,3	33,1	20,4
Publicité rappelée	60,9	12,3	4,9
Notoriété Générale	82,2	26,9	15,8

LOYAUTE

Après avoir calculé la notoriété générale pour les marques, on a calculé la loyauté des marques. D'après notre modèle, il y a trois paramètres qui forment la valeur de la loyauté. Ce sont:

- a) Le fait que le produit soit acheté avant le sondage
- b) Tendance à racheter
- c) Fan de la marque.

Il faut que tous les paramètres soient évalués selon le nombre de personnes qui ont participé au sondage.

Le paramètre «Fan de la marque» est calculé par les deux questions, «Pour qu'il évite que je n'aie pas de bière, je toujours conserve la bière chez moi» et «Je cherchais la même marque jusqu'à trouver la dimension et le modèle que je veux l'acheter». Pour les réponses de deux questions, le data de recherche est pondéré successivement par 0,4 et 0,6.

Après avoir calculé les paramètres pour la loyauté, il faut les modeler en multipliant le premier avec 70, le second avec 90 et la fin avec 100. Puis on additionne les valeurs trouvées pour trois paramètres et enfin on les divise avec 260(70+90+100).

Tableau 4.5 : Les réponses de la question «Quelles marques de bière avez-vous acheté jusqu'à maintenant? »

	WEIGHTED TOTAL (A)	Efes Users (B)	Tuborg Gold Users (C)	Tuborg Pilsener Users (D)
Base	913	451	330	132
	%	%	%	%
EFES	99,8	99,8	100	100
1 Efes Pilsen	96,9	97,1	95,5	95,5
5 Efes non-déterminé	3.4e	3.1e	6.1ABE	6.8abE
TUBORG	92.8e	92	100.0ABEF	99.2ABEF
6 Tuborg Gold	43.7b	38,8	92.7ABDEF	54.5AB
7 Tuborg Pilsener	24,6	22,8	26,4	91.7ABCEF
9 Tuborg non-déterminé	41.8CDE	45.7CDE	9,7	8,3
TOTAL	523,9	523,9	505,8	593,2

Tableau 4.6 : La valeur de la loyauté calculée

	Efes Pilsen	Tuborg Gold	Tuborg Pilsener
Base	451	330	132
	%	%	%
"Pour éviter que la manque de bière, je toujours conserve la bière chez moi"	14,4	20,0	25,0
" Je cherchais la même marque jusqu'à trouver la dimension et le modèle que je veux l'acheter"	29,0	19,1	29,5
Fan de la marque	11,4	7,0	4,0

Tableau 4.7 : La valeur de la loyauté générale calculée

	Efes Pilsen	Tuborg Gold	Tuborg Pilsener
Acheté avant le sondage	96,1	44,7	24,5
Tendance à racheter	96,9	31,7	21,5
Fan de la marque	11,4	7,0	4,0
Loyauté générale	63,8	25,7	15,6

QUALITE PERÇUE

Après avoir calculé la loyauté générale pour les marques, on a calculé la qualité perçue des marques. D'après notre modèle, il y a trois paramètres qui forment la valeur de la loyauté. Ce sont:

- a) Qualité perçue
- b) Vaux pour l'argent
- c) Produit par une compagnie innovatrice

Il faut que tous les paramètres soient évalués selon le nombre de personnes qui ont participé au sondage.

Après avoir trouvé les paramètres pour la qualité perçue, il faut les modeler en multipliant le premier avec 60, le second avec 20 et la fin avec 20. Puis on additionne les valeurs trouvées pour trois paramètres et enfin on les divise avec 100.

Tableau 4.8 : Le tableau de paramètres qui forment la qualité perçue

	Efes Pilsen	Tuborg Gold	Tuborg Pilsener
Base	913	750	650
	%	%	%
«Haute qualité»	67,2	18,2	9,5
«Vaux pour l'argent»	53,3	7,6	3,9
«Produit par une compagnie innovatrice»	20,7	5,8	3,1

Tableau 4.9 : La valeur de la qualité perçue générale calculée

	Efes Pilsen	Tuborg Gold	Tuborg Pilsener
Qualité perçue	67,2	18,2	9,5
Vaux pour l'argent	53,3	7,6	3,9
Produit par une compagnie innovatrice	20,7	5,8	3,1
Qualité perçue générale	55,1	13,6	7,1

ASSOCIATIONS

Comme on a vu dans la première partie de ce devoir, les associations sont comme des bénéfiques expérientiels (liés à la recherche de variété, de sensations, etc.) ou symboliques (l'expression de soi ou d'une appartenance sociale etc.), des éléments de personnalités associés à la marque ou à ses consommateurs - types, des sensations, des émotions.

Pour calculer la valeur des associations de marques, il faut que toutes les associations interrogées soient évaluées ensemble et selon le nombre de personnes qui ont participé au sondage.

Il faut prendre la moyenne des associations pensées pour les marques. Après cela, pour les marques qui ont des pourcentages des associations plus grand que 50, on ajoute les nombres des pourcentages plus grand que 50 à la moyenne des associations des marques.

Tableau 4.10 : Le tableau de paramètres qui forment des associations pensées pour les marques (Efes Pilsen, Tuborg Gold et Tuborg Pilsener)

	<i>Efes Pilsen</i>	<i>Tuborg Gold</i>	<i>Tuborg Pilsener</i>
Base	913	753	650
	%	%	%
"Bon goût"	92,8	23,9	12,7
"Mousse gentille"	51,7	12,0	5,2
"Bon pour la santé"	18,4	4,6	1,7
"Donne des matériaux de promotion"	25,8	4,6	3,9
"Bonne marque"	68,7	21,4	10,8
"Goût original, distinctif"	53,3	9,5	4,8
"Prix commode"	38,9	11,2	6,0
"Bon pour être restituable"	28,6	4,4	1,8
"Haute qualité"	67,2	15,0	6,7
"Vaux pour l'argent"	53,3	7,6	3,9
"Degré élevé d'alcool"	17,3	6,2	3,3
"Bière blonde"	15	5,0	4,0
" Une marque internationale "	43,2	13,2	6,0
" Ne fait pas le gonflement"	22,5	4,8	2,2
"Goût fort "	12,2	7,1	1,9
"Fait des escomptes"	17,1	5,3	3,3
"Facile à boire "	56,2	11,4	4,9
"Facilement disponible partout"	66,3	16,8	8,0
"Bonne couleur"	34,9	4,9	2,9
"Ne produit pas le gain de poids "	8,8	1,6	1,2
"Produit d'une compagnie digne de confiance "	54,6	15,2	8,0
"Beau, attrayant paquet"	20,1	4,6	2,5
"Produit par une compagnie innovatrice "	20,7	5,8	3,1
"Bouchon à visser "	8,8	1,4	1,0
"Bon la bière brune"	4,4	1,8	0,6
"Avoir les paquets multiples "	16,4	2,7	1,5
TOTAL	917,2	221,9	111,9

Tableau 4.11 : La valeur des associations générales calculées

	Efes Pilsen	Tuborg Gold	Tuborg Pilsener
Associations générales	44,3	8,5	4,3

La valeur de la marque d'après La Fameuse «Brand Equity 10» par Aaker

Après avoir calculé les paramètres directs pour calculer la valeur de la marque, comme il était fait dans La Fameuse «Brand Equity 10» par Aaker, on a évalué toutes les quatre paramètres. Ces sont:

- a) Notoriété Générale
- b) Loyauté générale
- c) Qualité perçue générale
- d) Associations générales

D'après la mémoire faite par Şen F.N., pour évaluer toutes les quatre paramètres directs on a pris la moyenne de ces quatres.

Tableau 4.12 : La valeur de la marque calculée pour Efes Pilsen, Tuborg Gold et Tuborg Pilsener

	Efes Pilsen	Tuborg Gold	Tuborg Pilsener
Notoriété Générale	82,2	26,9	15,8
Loyauté générale	63,8	25,7	15,6
Qualité perçue générale	55,1	13,6	7,1
Associations générales	44,3	8,5	4,3
GENERALE	61,4	18,7	10,7

Après avoir trouvé la valeur de la marque d'après La Fameuse «Brand Equity 10» par Aaker, on a essayé de développer le modèle de capital-marque avec les valeurs boursières, les parts de marché, les valeurs financiers etc.

Les résultats

Efes

Efes est la marque de leader dans le secteur de bière. La plupart des consommateurs de bière sont des buveurs d'Efes. Tellement 100% des consommateurs de bière se rendent compte de la marque et 87% l'ont mentionnée comme d'abord indiqué. 70% des consommateurs rappellent les publicitaires d'Efes.

Les consommateurs d'Efes sont fidèles à leur marque mais pas tellement à la catégorie. 35% des consommateurs déclarent qu'ils achèteraient un autre type de la même marque et 29 % rechercheraient jusqu'à ce qu'ils trouvent le type et taille de la

même marque. En outre, 17% des consommateurs achèteraient la taille disponible pour la même marque.

Efes est fort à tous les attributs, toutefois il les meilleurs secteurs d'exécution d'Efes sont: «bon goût», «bonne marque», «haute qualité» et «facilement disponible partout» ce qui sont parmi les attributs les plus importants pour des consommateurs de bière en achetant la bière. L'intention d'achat pour Efes est 97%.

Tous les consommateurs de bière qui se rendent compte d'Efes, ont essayé une fois avant, et 90% l'ont acheté pendant le mois précédent.

Tuborg Gold

83% des consommateurs de bière se rendent compte de Tuborg Gold. La conscience de publicité reste significativement basse comparée à Efes. Seulement 26% se rappellent la publicité de Tuborg Gold.

Pour la plupart du temps, les consommateurs de Tuborg Gold sont fidèles à leur marque de bière, quoique pas autant que les consommateurs d'Efes. 29% achèteraient un autre type de la même marque et 20% rechercherait jusqu'à ce qu'ils trouvent le type et la taille de la même marque.

Les consommateurs de Tuborg Gold sont fidèles à la catégorie de bière, puisque 72% préfèrent une autre marque de bière, si Tuborg Gold n'est pas disponible. Pour la plupart du temps, le remplacement de Tuborg Gold est fait avec Efes Pilsen.

Tuborg Gold est fort à la «bonne marque», «une marque internationale», «disponible partout», «un produit d'une compagnie digne de confiance» et «goût fort».

L'intention d'achat pour Tuborg Gold parmi des consommateurs de bière est 39%, de manière significative au-dessous d'Efes.

Environ la moitié des consommateurs qui se rendent compte, ont essayé Tuborg Gold. 1/3 de ceux qui ont essayé le produit l'ont acheté dans le dernier mois. La marque a pu augmenter la conscience à la conservation d'augmentation.

On a supposé que puisque le lancement de Tuborg Gold est fait plus avant que Tuborg Pilsener et que le part de marché de Tuborg Pilsener est plus petit que Tuborg Gold, on peut ajouter un part de la valeur de la marque de Tuborg Pilsener au celle de Tuborg Gold. Pour cela, on peut prendre la valeur financière et la valeur boursière de Tuborg généralement comme Efes.

Approximativement, 80% de part de marché de Tuborg est de Tuborg Gold, le reste est de Tuborg Pilsener. Le rapport de part de marché de Tuborg Pilsener sur Tuborg Gold est approximativement 0,25. Avec ce coefficient, on peut calculer la valeur corporative de Tuborg.

Tableau 4.13 : La valeur de la marque générale par Aaker

	Efes Pilsen	Tuborg
La valeur de la marque générale par Aaker	61,4	21,3

Il faut évaluer les résultats qu'on a trouvés qualitativement. Cette étude nous donne seulement une idée à propos de la marque qui a une plus grande valeur que celle de la marque concurrente. On peut dire que la valeur de la marque d'Efes Pilsen est plus grand que celle de Tuborg.

Efes est la marque de leader dans le secteur de bière. La valeur de la firme d'Efes est plus grand que celle de Tuborg d'après IMKB.

On voulait chercher l'effet de la valeur boursière à la valeur de la marque mais on n'a pas pu ajouter l'effet de la valeur boursière à la valeur de la marque qu'on a trouvée.

Tableau 4.14 : La comparaison de la valeur de la firme et le part de marché

	Part De Marché		La Valeur De La Firme¹⁴⁶	
	%	% corrigé	\$	%
Efes Pilsen	80	83,5	1.127.143.000	92,3
Tuborg	15,8	16,5	93.692.000	7,7

¹⁴⁶ IMKB site: www.inkb.gov.tr

LIMITES DE L'ETUDE

Le problème principal pour calculer la valeur de la marque, est trouver un modèle de capital-marque bien-appliquable. Dans la littérature académique, comme on a déjà expliqué, il y a beaucoup de modèles proposés par des auteurs de marque pour calculer la valeur de la marque. Mais les plus grands auteurs proposent les modèles sans faire une recherche d'étude.

On a essayé de calculer le capital-marque en considérant les modèles existants et en faisant quelques suppositions pour les valeurs qu'on n'a pas pu calculer. On n'a pas pu ajouter l'effet de la valeur boursière à la valeur de la marque qu'on a trouvée. Or, c'est un peu difficile de distribuer la valeur boursière de la marque de la firme à chacune des marques différentes attachées à la marque.

L'Etude idéale pour calculer la valeur de la marque serait faite avec un sondage spécifique. Or, comme on a expliqué d'avant, le contenu de recherche pour calculer la valeur de la marque, il faut faire l'étude avec les grands échantillons en villes différentes et bien-sûr le budget de la recherche était très coûteux.

Cela constitue une limite que tous les participants du sondage boivent de la bière dans la recherche qu'on a utilisée. Avec le modèle qu'on utilise, on ignore les autres personnes qui ne boivent pas de bière. Choisir le meilleur échantillon est très important et il faut la décider après déterminer le but de la recherche. Le but de la recherche était de déterminer les préférences des consommateurs de bière, leurs comportements et l'image des marques perçues par consommateurs pour analyser les besoins pour aujourd'hui et le futur mais notre but était de mesurer la valeur de la marque.

Il faut évaluer cette étude comme un exercice de trouver le moyen de mesurer la valeur de la marque. Cette étude nous donne une idée sur la marque qui a une plus grande valeur que celle de la marque concurrente.

Il faut faire attention à la question de l'indépendance du capital-marque par rapport aux catégories de produits. D'après les études académiques, les coefficients qu'on a utilisés pour le secteur bière, peuvent être plus différentes de ceux-ci pour les autres secteurs.

CONCLUSION

La valeur de la marque, il s'agit d'une préoccupation majeure des managers et des chercheurs comme le montrent le nombre des articles publiés et des outils de mesure développés pendant ces dix dernières années.

D'un point de vue managérial, selon les objectifs des managers, la valeur de la marque peut, et doit probablement, s'envisager sous plusieurs aspects : du point de vue du consommateur ou de l'entreprise, comme une valeur agrégée ou individuelle, perceptuelle ou comportementale, etc. En effet, selon que l'on cherche à évaluer la valeur de la marque dans un objectif d'achat/vente de marque, d'optimisation du portefeuille de marque, de comparaison v. concurrence, de choix d'extension de marque, (etc.), l'approche utilisée sera nécessairement différente.

D'un point de vue académique, la mise en parallèle des différents concepts et approches souligne la complémentarité de leurs apports quant à la compréhension de ce qui fait la valeur de la marque et met en évidence leurs relations. Envisager le capital-marque comme un concept spécifique est probablement une erreur. Le capital-marque constitue non pas un concept isolé mais un cadre conceptuel de la valeur de la marque.

Ces recherches sont importantes pour comprendre la dynamique du capital-marque, c'est à dire la façon dont celui-ci se construit et évolue sur le long-terme. Toutefois, un effort conceptuel et empirique reste à faire dans la mesure où ces approches reposent sur des conceptualisations différentes.

Enfin, il est nécessaire de porter plus d'attention à la question de l'indépendance du capital-marque par rapport aux catégories de produits. De nombreuses recherches présentent l'ambiguïté de définir le capital-marque comme un concept global tout en réalisant des études dont les résultats sont dépendants des catégories de produits dans

lesquelles sont réalisées les mesures. Cette voie de recherche est importante à deux niveaux :

- Pour évaluer le capital des marques ombrelles couvrant de nombreux produits différents. La plupart des marques fortes, celles que les entreprises souhaitent conserver dans leur portefeuille et développer sont précisément des marques ombrelles. Cette question est donc cruciale mais n'est pas résolue de manière satisfaisante. Il faut savoir comment mesurer le capital-marque au-delà des catégories de produits ou comment agréger le capital-marque évalué dans chacune des catégories en une valeur globale,
- Pour évaluer le potentiel d'extension de la marque et fournir une aide à la décision en matière de choix d'extensions sur la base de la mesure du transfert du capital-marque à de nouvelles catégories de produits. Se pose en effet la question de la performance potentiellement transférable par la marque et à quelles catégories de produits en particulier. Cette question est importante en raison du fort développement des stratégies d'extension de marque.

Afin de développer les modèles existants et les meilleurs pour calculer la valeur de la marque, les modèles doivent être soutenus avec les recherches d'étude. D'autre part, des tests empiriques supplémentaires sont nécessaires afin de valider les mesures existantes des différents concepts formant le capital-marque car les travaux empiriques restent peu nombreux. Ainsi, les mesures sont hétérogènes souvent exploratoires.

Les marques qui donneront l'importance nécessaire aux sujets de marketing-mix, surtout à la valeur de la marque et feront ce que doit faire, plus que ses concurrents, c'est sûr que, la valeur de la marque de la firme doit être plus grande que ses concurrents.

BIBLIOGRAPHIE

A) OUVRAGES GENERAUX

Aaker D.A., Building Strong Brands, New York, The Free Press, 1996

Aaker D.A., Managing Brand Equity, New York, The Free Press, 1991

Lendrevie J., Brochand B., Le Nouveau Publicitor, Paris, Dalloz, 2001

Dubois B., Comprendre le Consommateur, Paris, Dalloz, 2ème édition, 1994

Dubois B., Culture et Marketing, Recherche et Applications en Marketing, 2, p 43-94, 1987

Dubois P.L., Jolibert A., Le Marketing, Fondements Et Pratique, Paris, Economica, 2000

Kapferer J.N., Les Marques, Capital De l'Entreprise, Paris, Les Editions de l'organisation, 1991

Kapferer J.N., Laurent G., La sensibilité Aux Marques, Paris, Les Editions de l'organisation, 1992

Kotler P., Le Marketing Selon Kotler, Paris, Editions Village Mondial, 1999

Kotler P., Dubois B., Marketing Management, Paris, Publi-union, 1992

Marion G., Les Images De L'Entreprise, Paris, Les Editions D'Organisation, 1989

B) OUVRAGES SPECIFIQUES

BBDO, Brand Equity Excellence, Volume 1:Brand Equity Review, BBDO Group Germany, 2001

BBDO, Brand Equity Excellence, Volume 2:Brand Equity Evaluator, BBDO Group Germany, 2002

Tuborg Beer Usage&Attitude Test par GFK Group, 2003

C) THESES ET MEMOIRES

Alp M., "LPG Sektöründe Marka Ederi Konusunda Uygulama", İTÜ, Yüksek Lisans Tezi, Fen Bilimleri Enstitüsü, 2002.

Dimitriadis C.S., "Politique d'extension de marque: pratique managériale et perceptions des consommateurs. Application aux marques d'enseigne du grand

commerce non spécialisé”, Université D’Aix III, Thèse de Doctorat ès Sciences De Gestion, 1991

Ladwein R.: "Extension de marque et catégories cognitives", thèse de doctorat, Université des Sciences et Techniques de Lille, IAE de Lille, 1993

Şen F.N., “Marka Değeri Ve Ölçümü”, İTÜ, Lisans Tezi, İşletme Mühendisliği, 1997

Ratier M., «La perception de l’image de marque par le consommateur et son rôle dans la décision d’achat: Une application au secteur marketing», thèse de doctorat, CRG Marketing, IAE de Toulouse, 2002

D) PERIODIQUES

A) Articles

Aaker D.A.: «Brand extensions: The good, the bad & the Ugly», Sloan Management Review; Summer 1990, pp 47-56

Aaker D.A.: «Measuring Brand Equity Across Products and Markets», California Management Review; Vol 38, No 3, Spring 1996, pp 102-120

Aaker D.A., Jacobson R. «The value relevance of Brand Attitude in High-Technology Markets», Journal of Marketing Research, Vol 36, 2001, pp.485-493

Aaker D.A., Jacobson R. «The financial information content of perceived Quality», Journal of Marketing Research, Vol 31, 1994, pp.191-201

Aaker D.A., Keller K.L. «Consumer Evaluations of Brand Extensions», Journal of Marketing Research, Vol 54, No.1, 1990, pp.35-50

Aaker J.L., «Dimensions of Brand Personality», Journal Of Marketing Research, Vol 34, No:3, 1997, pp 347-356

Ambler T., «How much of brand equity is explained by trust? » Management Decision, MCB University Press, Vol.35, No:4, 1997, pp.283-292

Bensa F., Ladwein R., «Le choix de la Marque, Le Capital-Marque et l’activité Comportementale Face Au Linéaire», IAE de Lille, 1996

Bergadaa M., Dayen C., Laarouski S., «Le nom de la marque», Université De Genève, 2001

Changeur S. & Dano F., «Les associations valorisées par les consommateurs : Une approche perceptuelle du capital-marque», Actes du 14^{ème} Congrès de l’Association Française du Marketing, Bordeaux, 1998

Darpy D., Gomy P., “Le prism d’identité de marque, outil pour l’analyse historique des publicités-30 ans de DIM», Centre de Recherche DMSP, 1999

Erdem T., J. Swait, «Brand Equity as a Signaling Phenomenon», *Journal of Consumer Psychology*, Vol.7, No.2, 1998, pp. 131-157.

Farquhar P.H., *Managing Brand Equity*, *Journal of Advertising Research*, Vol.30, No:4, 1990, pp.7-12.

Feldwick, P., «What is brand equity anyway, and how do you measure it? », *Journal of the Market Research Society*, Vol.38, No:2, 1996, pp.85-104

Kamakura, W.A., Russell G.J., «Measuring brand value with scanner data», *International Journal of Research in Marketing*, Vol: 10, No: 1, 1993, pp. 9-22

Keller K.L. «Conceptualizing, Measuring, and Managing Customer-Based Brand Equity», *Journal of Marketing*, Vol 57, 1993, pp.1-22

Keller K.L., Aaker D.A., «The Effects of Sequential Introduction of Brand Extensions», *Journal of Marketing Research*, Vol 29, 1992, pp.35-50

Krishnan H.S., *Characteristics of Memory Associations: A Consumer-Based Brand Equity Perspective*, *International Journal of Research in Marketing*, Vol.13, No:4, 1996, pp.389-405

Lane V., Jacobson R., *Stock Market Reactions to Brand Extension Announcement: The Effects Brand Attitude and Familiarity*, *Journal Of Marketing*”, Vol.59, 1995, pp.63-77

Leuthesser L., «Defining, Measuring and Managing Brand Equity», Cambridge MA, Marketing Science, Institute Report, 1988, pp. 88-104

Leuthesser, L., Kohli C. S., Harich K. R., “Brand equity: The halo effect measure.”, *European Journal of Marketing*, Vol 29, No.4, 1995, pp.57-66

Lin L.Y.S., «Brand equity, profitability, price elasticity and repeat rate», *Marketing and Research Today*, Vol.21, No.2, 1993, pp.69-74.

Mahajan V., Rao V.R. et Srivastava R.K., *An approach to assess the importance of brand equity in acquisition decisions*, *Journal of Product Innovation Management*, Vol:11, No:3, 1994, pp.221-235

McNaughton R.B., Osborne P., “A Model Of Market Orientation And Firm Value”, ANZMAC 2000, *Visionary Marketing for the 21st Century: Facing the Challenge*, 2000, pp.804-810

Michel G., “Les effets de réciprocité de l'extension de marque sur la catégorie cognitive de la marque”, IAE de Paris, 1996

Motameni R., Shahrokhi M., “Brand Equity Valuation: A Global Perspective”, *Journal of Product & Brand Management*, Vol.7, No:4, 1998, pp.275-290

Park C.S., Srinivasan V., "A Survey-Based Method for Measuring and Understanding Brand Equity and Its Extendibility", *Journal Of Marketing Research* Vol 31, 1994, pp. 271-288

Seetharaman A., Nadzir M., "A Conceptual Study On Brand Valuation", *Journal of Product & Brand Management*, Vol.10, No:4, 2001, pp.243-256

Shocker A.D., Srivastava R.K., Ruekert R.W., "Challenges And Opportunities Facing Brand Management, An Introduction to the Special Issue, *Journal Of Marketing Research*", Vol.31, No:2, 1994, pp.149-158

Simon C.J., Sullivan M.W. "The measurement and determinants of brand equity: A financial approach", *Marketing Science*, Vol.12, No:1, 1993, pp.28-52

Srinivasan V., «Networks Models for Estimating Brand-specific Effects in Multi-attribute Marketing Models», *Management Science*, Vol.25, No:1, 1979, pp.11-21.

Srivastava R.K., Shervani T.A., Fahey L., "Market-Based Assets and Shareholder Value: A Framework for Analysis, *Journal Of Marketing*", Vol.62, 1998, pp.2-18

Tauber E.M., "Brand Leverage: Strategy For Growth In A Cost-Control World", *Journal of Advertising Research*", Vol 28, 1988, pp 26-30

Washburn J.H., Till B.D., Priluck R., "Co-Branding:Brand Equity And Trial Effects", *Journal of Consumer Marketing*, Vol.17, No:7, 2000, pp.591-604

Wood L. "Brand and brand equity: Definition and Management" *Management Decision*, MCB University Press, Vol.38, No:9, 1997, pp.662-669

Yoo B., Donthu N. & Lee S., An Examination of Selected Marketing Mix Elements and Brand Equity, *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol:28, No:2, 2000, pp.95-211.

B) Sites Internet:

l'Association des Agences-Conseils en Communication site: <http://www.aacc.fr/>

BRAND FINANCE site: www.brandfinance.com

Conсор site: www.conсор.com

Définitions pour marketing site:

http://www.definitions-marketing.com/popup.php3?id_article=292

Efes Pilsen site: www.efespilsen.com.tr

IMKB site: www.imkb.gov.tr

Interbrand site: www.brandchannel.com

Le Marketing Science Institute: <http://www.msi.org/>

Léxique pour marketing: <http://www.placeadesign.com/reperes/lexique/marque.htm>

Publicitor site: www.publicitor.fr

Retailing Institute: <http://www.retailing-institute.com/>

Tuborg site: www.tuborg.com.tr

Young&Rubicam site: www.yr.com (BrandAsset® Valuator)

C) Journaux et Bulletins

Le Bulletin Bimensuel – Vol:14, No:6, Le 12 Avril 2001-
<http://www.agr.gc.ca/policy/winn/biweekly/f/bulletinf/v14f/v14n06f.pdf>



ANNEXES-A

Les Marques Les Plus Valables Du Monde Par Interbrand (2002)

Rank	Brand	2002 Value (\$ BILLIONS)	% change from 2001	Country of Origin
1	Coca-Cola	69.637	1%	U.S.
2	Microsoft	64.091	-2%	U.S.
3	IBM	51.188	-3%	U.S.
4	GE	41.311	-3%	U.S.
5	Intel	30.861	-11%	U.S.
6	Nokia	29.970	-14%	Finland
7	Disney	29.256	-10%	U.S.
8	McDonald's	26.375	4%	U.S.
9	Marlboro	24.151	10%	U.S.
10	Mercedes	21.010	-3%	Germany
11	Ford	20.403	-32%	U.S.
12	Toyota	19.448	5%	Japan
13	Citibank	18.066	-5%	U.S.
14	Hewlett-Packard	16.776	-7%	U.S.
15	American Express	16.287	-4%	U.S.
16	Cisco	16.222	-6%	U.S.
17	AT&T	16.059	-30%	U.S.
18	Honda	15.064	3%	Japan
19	Gillette	14.959	-2%	U.S.
20	BMW	14.425	4%	Germany
21	Sony	13.899	-7%	Japan
22	Nescafe	12.843	-3%	Switzerland
23	Oracle	11.510	-6%	U.S.
24	Budweiser	11.349	5%	U.S.
25	Merrill Lynch	11.230	-25%	U.S.
26	Morgan Stanley	11.205	N/A	U.S.
27	Compaq	9.803	-21%	U.S.
28	Pfizer	9.770	9%	U.S.
29	JPMorgan	9.693	N/A	U.S.
30	Kodak	9.671	-10%	U.S.
31	Dell	9.237	12%	U.S.
32	Nintendo	9.219	-3%	Japan
33	Merck	9.138	-6%	U.S.
34	Samsung	8.310	30%	S. Korea
35	Nike	7.724	2%	U.S.
36	Gap	7.406	-15%	U.S.
37	Heinz	7.347	4%	U.S.
38	Volkswagen	7.209	-2%	Germany
39	Goldman Sachs	7.194	-9%	U.S.

Les Marques Les Plus Valables Du Monde Par Interbrand (2002)/ Continue

Rank	Brand	2002 Value (\$ BILLIONS)	% change from 2001	Country of Origin
40	Kellogg's	7.191	3%	U.S.
41	Louis Vuitton	7.054	0%	France
42	SAP	6.775	7%	Germany
43	Canon	6.721	2%	Japan
44	IKEA	6.545	9%	Sweden
45	Pepsi	6.394	3%	U.S.
46	Harley-Davidson	6.266	13%	U.S.
47	MTV	6.078	-8%	U.S.
48	Pizza Hut	6.046	1%	U.S.
49	KFC	5.346	2%	U.S.
50	Apple	5.316	-3%	U.S.
51	Xerox	5.308	-12%	U.S.
52	Gucci	5.304	-1%	Italy
53	Accenture	5.182	N/A	U.S.
54	L'Oreal	5.079	N/A	France
55	Kleenex	5.039	-1%	U.S.
56	Sun	4.773	-7%	U.S.
57	Wrigley's	4.747	5%	U.S.
58	Reuters	4.611	-12%	Britain
59	Colgate	4.602	1%	U.S.
60	Philips	4.561	-7%	Netherlands
61	Nestle	4.430	N/A	Switzerland
62	Avon	4.399	1%	U.S.
63	AOL	4.326	-4%	U.S.
64	Chanel	4.272	0%	France
65	Kraft	4.079	1%	U.S.
66	Danone	4.054	N/A	France
67	Yahoo!	3.855	-12%	U.S.
68	adidas	3.690	1%	Germany
69	Rolex	3.686	0%	Switzerland
70	Time	3.682	-1%	U.S.
71	Ericsson	3.589	-49%	Sweden
72	Tiffany	3.482	0%	U.S.
73	Levi's	3.454	-8%	U.S.
74	Motorola	3.416	-9%	U.S.
75	Duracell	3.409	-18%	U.S.
76	BP	3.390	4%	Britain
77	Hertz	3.362	-7%	U.S.
78	Bacardi	3.341	4%	Bermuda
79	Caterpillar	3.218	N/A	U.S.

Les Marques Les Plus Valables Du Monde Par Interbrand (2002) / Continue

Rank	Brand	2002 Value (\$ BILLIONS)	% change from 2001	Country of Origin
80	Amazon.com	3.175	1%	U.S.
81	Panasonic	3.141	-10%	Japan
82	Boeing	2.973	-27%	U.S.
83	Shell	2.810	-1%	Britain/Neth.
84	Smirnoff	2.723	5%	Britain
85	Johnson&Johnson	2.509	N/A	U.S.
86	Prada	2.489	N/A	Italy
87	Moet&Chandon	2.445	-1%	France
88	Heineken	2.396	6%	Netherlands
89	Mobil	2.358	-2%	U.S.
90	Burger King	2.163	-11%	U.S.
91	Nivea	2.059	16%	Germany
92	Wall Street Journal	1.961	-10%	U.S.
93	Starbucks	1.961	12%	U.S.
94	Barbie	1.937	-5%	U.S.
95	Polo Ralph Lauren	1.928	1%	U.S.
96	FedEx	1.919	2%	U.S.
97	Johnnie Walker	1.654	0%	Britain
98	Jack Daniel's	1.580	0%	U.S.
99	3M	1.579	N/A	U.S.
100	Armani	1.509	1%	Italy

Les Gagnants Et Les Perdues Dans La Liste Les Marques Les Plus Valorables Du Monde

Winners					Losers				
<p>Samsung used bold designs to transform itself into a premium seller of consumer products. Baby boomers, meanwhile, pay Harley top dollar for a dash of rebel independence.</p>					<p>The telecom debacle cut the legs out from under Ericsson and AT&T. Boeing still hasn't recovered from September 11, and Merrill Lynch got mauled by the bear market.</p>				
RANK	BRAND	2002 BRAND VALUE (\$BILLIONS)	2001 BRAND VALUE (\$BILLIONS)	% CHANGE	RANK	BRAND	2002 BRAND VALUE (\$BILLIONS)	2001 BRAND VALUE (\$BILLIONS)	% CHANGE
34	SAMSUNG	8.3	6.4	+30	71	ERICSSON	3.6	7.1	-49
91	NIVEA	2.1	1.8	+16	11	FORD	20.4	30.1	-32
46	HARLEY-DAVIDSON	6.3	5.5	+13	17	AT&T	16.1	22.8	-30
31	DELL	9.2	8.3	+12	82	BOEING	3.0	4.1	-27
93	STARBUCKS	2.0	1.8	+12	25	MERRILL LYNCH	11.2	15.0	-25
Data: Interbrand Corp., J.P. Morgan Chase & Co.					Data: Interbrand Corp., J.P. Morgan Chase & Co.				

ANNEXES-B

Résultats de Recherche De GfK Pour Marché de Bière

M.1 Lütfen bana hangi bira markalarını ve çeşitlerini bildiğinizi söyler misiniz?
(Spontan hatırlama-ilk hatırlanan)

	WEIGHTED TOTAL (A)	Efes Users (B)	Tuborg Gold Users (C)	Tuborg Pilsener Users (D)	Carlsberg Users (E)	Tuborg Rejecters (F)
Base	913	451	330	132	105	53*
	%	%	%	%	%	%
EFES	85.1CDEF	92.5ACDEF	21,8	26,5	26,7	67.9CDE
1 Efes Pilsen	81.9CDEF	89.1ACDEF	20,3	24,2	26,7	64.2CDE
2 Efes Extra	0,6	0,7	-	-	-	-
3 Efes Light	0,6	0,7	-	-	-	-
5 Efes belirsiz	2	2	1,5	2,3	-	3.8E
TUBORG	12.7Be	6,3	75.2ABEF	72.7ABEF	6,7	18.9BE
6 Tuborg Gold	7.0BD	1,3	68.2ABDEF	1,5	5.7Bd	11.3BD
7 Tuborg Pilsener	1.7B	0,2	1.2b	63.6ABCEF	-	3.8BE
8 Tuborg Special	0,1	-	0.6ab	1.5AB	-	-
9 Tuborg belirsiz	3,9	3,8	5.2e	6.1E	1	3,8
TROY	0,1	-	0.6ab	-	-	-
12 Troy Dark	*	-	0,3	-	-	-
13 Troy belirsiz	*	-	0,3	-	-	-
14 Venüs	0,5	0,4	0,9	0,8	-	-
15 Marmara	0,2	0,2	-	-	-	-
16 Tekel	0,3	0,2	0,9	-	-	-
17 Carlsberg	1.0c	1.1c	-	-	65.7ABCDF	13.2ABCD
19 Miller	0,2	0,2	0,6	-	1	-
TOTAL	100	100	100	100	100	100

* small base

M1./ M2. Lütfen bana hangi bira markalarını ve çeşitlerini bildiğinizi söyley misiniz? (Spontan hatırlama -İLK+DİĞER)

	WEIGHTED TOTAL (A)	Efes Users (B)	Tuborg Gold Users (C)	Tuborg Pilsener Users (D)	Carlsberg Users (E)	Tuborg Rejecters (F)
Base	913	451	330	132	105	53*
	%	%	%	%	%	%
EFES	99,8	99,8	100	100	100	100
1 Efes Pilsen	96,9	97,1	95,5	95,5	100.0abCDF	96,2
2 Efes Extra	26.7C	27.3C	20,3	27,3	37.1ABC	26,4
3 Efes Light	23.7C	24.8C	12,1	22.7C	31.4aC	26.4C
4 Efes Dark	20.8C	21.5C	13,6	18,2	23.8C	24.5C
5 Efes belirsiz	3.4e	3.1e	6.1ABE	6.8abE	-	5.7E
TUBORG	92.8e	92	100.0ABEF	99.2ABEF	87,6	94,3
6 Tuborg Gold	43.7b	38,8	92.7ABDEF	54.5AB	52.4aB	52.8B
7 Tuborg Pilsener	24,6	22,8	26,4	91.7ABCEF	30,5	24,5
8 Tuborg Special	16,2	15,7	19,1	25.8ABf	26.7ABcf	13,2
9 Tuborg belirsiz	41.8CDE	45.7CDE	9,7	8,3	24.8CD	39.6CDe
TROY	37.0C	37.5C	30	42.4C	46.7abC	37,7
10 Troy Pilsener	19,3	19,3	17,6	25.8aC	30.5ABC	18,9
11 Troy Light	8	8	6,4	12.9abC	21.9ABCdF	5,7
12 Troy Dark	9.2C	9.5C	5,5	9,1	19.0ABCDf	7,5
13 Troy belirsiz	15.5CE	16.0CE	10,3	14,4	7,6	17.0e
14 Venüs	34,3	33,9	37,9	34,8	41	32,1
15 Marmara	40,2	40,1	40,3	40,9	37,1	35,8
16 Tekel	30,9	30,6	33,9	32,6	29,5	26,4
17 Carlsberg	29,5	29,7	25,8	33,3	97.1ABCDF	32,1
18 Beck's	9,7	10	7,3	9,1	14.3C	11,3
19 Miller	29,5	29,9	25,5	29,5	36.2Cf	20,8
TOTAL	523,9	523,9	505,8	593,2	661	517

* small base

M7. Lütfen bu resimlere bakın ve bana bildiğiniz tüm bira markalarını söyleyin denemiş olup olmadığınız önemli değil. (Yardımlı Hatırlama)

	WEIGHTED TOTAL (A)	Efes Users (B)	Tuborg Gold Users (C)	Tuborg Pilsener Users (D)	Carlsberg Users (E)	Tuborg Rejecters (F)
Base	913	451	330	132	105	53*
	%	%	%	%	%	%
EFES	100	100	100	100	100	100
1 Efes Pilsen	100	100	100	100	100	100
2 Efes Extra	77.9C	78.5C	72,1	78	90.5ABCD	83.0c
3 Efes Light	67.4C	68.3C	57,9	68.9C	79.0ABCd	75.5C
4 Efes Dark	61.1C	61.9C	53,6	59,1	70.5abCd	67.9c
5 Efes belirsiz	0,2	0,2	0,3	-	-	-
TUBORG	98	97,8	100.0ABe	100.0b	99	100
6 Tuborg Gold	82,5	80,7	100.0ABDEF	89.4AB	92.4AB	90.6b
7 Tuborg Pilsener	71,2	70,3	73,3	100.0ABCEF	73,3	84.9ABc
8 Tuborg Special	72,4	72,1	75,8	72	68,6	88.7ABCDE
9 Tuborg belirsiz	2.8Cd	3.1CD	0,6	-	2.9cd	-
TROY	83.4C	84.0C	77,6	81,8	94.3ABCDf	84,9
10 Troy Pilsener	75.6c	76,1	70,9	75,8	82.9aC	81,1
11 Troy Light	52.4c	53.0c	47	50	65.7ABCD	66.0abCD
12 Troy Dark	42.7C	43.5C	34,5	42,4	55.2ABCd	56.6AbCd
13 Troy belirsiz	1,9	2	1,5	0,8	3,8	-
14 Venüs	77,2	76,9	78,8	80,3	88.6ABCd	84,9
15 Marmara	82,3	82,3	82,7	81,1	90.5ABcD	88,7
16 Tekel	67,4	66,7	73.6AB	69,7	77.1AB	69,8
17 Carlsberg	63,4	63,9	58,5	65,9	100.0ABCDF	67,9
18 Beck's	38,1	38,6	33,3	36,4	51.4ABCD	49.1C
19 Miller	58,1	58,5	53,3	59,1	78.1ABCDF	62,3
20 Diğer	0,6	0,7	0,3	-	-	-
TOTAL	1095,4	1097,1	1068,2	1128,8	1270,5	1217

* small base

**M3. Bu markalardan hangilerinin reklamını duydunuz / gördünüz?
(Reklam hatırlama- İlk hatırlanan)**

	WEIGHTED TOTAL (A)	Efes Users (B)	Tuborg Gold Users (C)	Tuborg Pilsener Users (D)	Carlsberg Users (E)	Tuborg Rejecters (F)
Base	913	451	330	132	105	53*
	%	%	%	%	%	%
EFES	57.4CDE	59.6CDEf	39,7	34,1	39	47.2d
1 Efes Pilsen	55.2CDE	57.4CDE	37,9	31,8	38,1	47.2d
2 Efes Extra	0,2	0,2	0,6	-	1	-
4 Efes Dark	*	-	0,3	-	-	-
5 Efes belirsiz	1,9	2	0,9	2,3	-	-
TUBORG	7,6	6,2	19.1ABE	20.5ABE	4,8	13.2be
6 Tuborg Gold	3,3	2	16.4ABDEF	4,5	1	5.7be
7 Tuborg Pilsener	0.8c	0,7	-	10.6ABCEf	-	1.9C
8 Tuborg Special	0,4	0,4	-	-	1.9AC	1.9C
9 Tuborg belirsiz	3,1	3,1	2,7	5,3	1,9	3,8
TROY	1,7	1,3	0,9	-	1,9	-
10 Troy Pilsener	0,6	0,7	0,3	-	1	-
11 Troy Light	*	-	0,3	-	1.0AB	-
13 Troy belirsiz	1	1,1	0,3	-	-	-
14 Venüs	0,3	0,2	1.2ab	0,8	-	1.9ab
15 Marmara	1,2	1,1	2.7abd	-	1,9	-
16 Tekel	0,2	0,2	-	0,8	-	1.9AbC
17 Carlsberg	3,1	3,1	2,1	4,5	25.7ABCDF	1,9
18 Beck's	0,2	0,2	0,3	-	1	1.9Ab
19 Miller	1,1	1,1	0,9	0,8	3.8ABC	1,9
21 Bilmiyor / fikri yok	27,2	26,4	33.0ABE	38.6ABE	21,9	30,2
TOTAL	100	100	100	100	100	100

* small base

**M3./M4. Bu markalardan hangilerinin reklamını duydunuz / gördünüz?
(Reklam hatırlama -İLK+DİĞER hatırlanan)**

	WEIGHTED TOTAL (A)	Efes Users (B)	Tuborg Gold Users (C)	Tuborg Pilsener Users (D)	Carlsberg Users (E)	Tuborg Rejecters (F)
Base	913	451	330	132	105	53*
	%	%	%	%	%	%
EFES	66.4CD	67.6CD	57.6	52.3	61.9	64.2
1 Efes Pilsen	63.5CD	64.7CD	53,9	48,5	61.0d	62.3d
2 Efes Extra	3,7	3,8	3	1,5	2,9	-
3 Efes Light	2,3	2,4	1,5	0,8	2,9	-
4 Efes Dark	1,1	1,1	1,2	0,8	1	-
5 Efes belirsiz	2.7e	2.7e	3.0e	3.8E	-	1,9
TUBORG	38	37	47.0ABE	41.7	32.4	39.6
6 Tuborg Gold	16,9	15,1	37.6ABDEF	12,9	18,1	20,8
7 Tuborg Pilsener	5,9	5,5	3,6	28.0ABCEF	4,8	3,8
8 Tuborg Special	2	2	1,8	1,5	3,8	1,9
9 Tuborg belirsiz	16.3CD	17.3CDe	8,5	7,6	10,5	13,2
TROY	10.7c	11.1c	7.3	8.3	7.6	5.7
10 Troy Pilsener	4,7	4,7	4,2	6,8	2,9	3,8
11 Troy Light	0,5	0,4	1.5a	-	2.9ABd	-
12 Troy Dark	0,8	0,9	0,6	-	1	-
13 Troy belirsiz	5.3Cd	5.8CD	1,8	1,5	2,9	1,9
14 Venüs	6,1	6	7	5,3	3,8	3,8
15 Marmara	7	6,7	10.6AB	6,1	6,7	9,4
16 Tekel	1,4	1,3	2,4	2,3	-	1,9
17 Carlsberg	13.6c	14.0c	9,7	14,4	49.5ABCDF	7,5
18 Beck's	1,4	1,3	2,1	0,8	2,9	1,9
19 Miller	9.1C	9.5C	5,5	6,8	14.3aCdF	3,8
21 Bilmiyor / fikri yok	27,2	26,4	33.0ABE	38.6ABE	21,9	30,2
TOTAL	191,6	191,6	192,7	187,9	213,3	167,9

* small base

**M8. Bu markalardan hangilerinin reklamını duydunuz / gördünüz?
(Reklam hatırlama -Yardımlı hatırlanan)**

	<i>WEIGHTED</i>	<i>Efes</i>	<i>Tuborg</i>	<i>Tuborg</i>	<i>Carlsberg</i>	<i>Tuborg</i>
	<i>TOTAL</i>	<i>Users</i>	<i>Gold</i>	<i>Pilsener</i>	<i>Users</i>	<i>Rejecters</i>
	<i>(A)</i>	<i>(B)</i>	<i>(C)</i>	<i>(D)</i>	<i>(E)</i>	<i>(F)</i>
Base	913	451	330	132	105	53*
	%	%	%	%	%	%
EFES	71.9CD	72.9CD	64.8d	56.1	70.5D	67.9
1 Efes Pilsen	70.3CD	71.4CD	62.7d	53,8	69.5D	66
2 Efes Extra	9	9.3c	6,1	5,3	7,6	5,7
3 Efes Light	7.2cD	7.5cD	4,5	2,3	9.5cD	7.5d
4 Efes Dark	4.0d	4.2d	2,7	0,8	2,9	3,8
5 Efes belirsiz	1,3	1,3	0,6	2,3	-	1,9
TUBORG	48,7	48,1	55.8ABDE	44,7	42,9	49,1
6 Tuborg Gold	25.6D	23,5	49.4ABDEF	17,4	26.7d	32.1D
7 Tuborg Pilsener	16,5	16,4	12,7	33.3ABCEF	12,4	9,4
8 Tuborg Special	10.2cD	10.6cD	7	3,8	7,6	9,4
9 Tuborg belirsiz	9.3C	10.0Cd	3,3	5,3	7.6c	7,5
TROY	20.5c	21.1c	16,1	15,2	14,3	13,2
10 Troy Pilsener	14.6cEF	15.1cEF	10.9e	10,6	4,8	3,8
11 Troy Light	5,4	5,5	4,5	3,8	7,6	5,7
12 Troy Dark	3	3,1	2,4	0,8	4.8d	5.7D
13 Troy belirsiz	3,6	3,8	1,8	2,3	3,8	1,9
14 Venüs	11.8d	12.0d	11,2	6,8	8,6	9,4
15 Marmara	16,5	16,6	16,7	12,1	16,2	18,9
16 Tekel	3,1	3,1	3,3	3	2,9	3,8
17 Carlsberg	24.5c	25.1c	19,7	21,2	57.1ABCDF	18,9
18 Beck's	3,7	3,8	3	2,3	8.6ABCD	9.4AbCD
19 Miller	13.4C	14.0C	8,2	9,1	21.0AbCDf	9,4
21 Bilmiyor / fikri yok	21,5	20,6	27.3ABE	33.3ABE	16,2	26,4
TOTAL	274,3	276,9	258,2	229,5	295,2	256,6

* small base

**M9. Bu markalardan hangilerinin sponsorluğunu duydunuz/gördünüz?
(spontan hatırlama)**

	WEIGHTED TOTAL (A)	Efes Users (B)	Tuborg Gold Users (C)	Tuborg Pilsener Users (D)	Carlsberg Users (E)	Tuborg Rejecters (F)
Base	913	451	330	132	105	53*
	%	%	%	%	%	%
EFES	62.5C	63.4C	54.2	56.1	59	60.4
1 Efes Pilsen	61.2C	62.1C	53,3	55,3	59	60,4
2 Efes Extra	1,1	1,1	0,3	3.0aCe	-	-
3 Efes Light	0,7	0,7	-	3.0ABC	1.9C	3.8ABC
4 Efes Dark	*	-	0,3	-	1.0AB	-
5 Efes belirsiz	1,2	1,3	0,3	0,8	-	-
TUBORG	20	20	19,4	22	21,9	22,6
6 Tuborg Gold	7,2	6,4	14.2AB	10,6	9,5	11,3
7 Tuborg Pilsener	4.0c	4.0c	1,8	12.1ABCE	2,9	5.7c
8 Tuborg Special	2.4C	2.7C	-	1.5C	1.0c	1.9C
9 Tuborg belirsiz	7.3Cd	7.8Cd	3,9	3	8.6cd	7,5
TROY	6.5c	6,7	3,9	8.3c	3,8	5,7
10 Troy Pilsener	4,3	4,4	2,4	6.1c	1,9	3,8
11 Troy Light	0,3	0,2	0,6	3.8ABC	1	-
12 Troy Dark	0,4	0,4	0,3	0,8	1	1,9
13 Troy belirsiz	1,7	1,8	1,2	-	1	-
14 Venüs	1	0,9	1,5	1,5	1,9	1,9
15 Marmara	2,5	2,4	2,4	3	2,9	7.5ABC
16 Tekel	0,5	0,4	0,6	0,8	-	-
17 Carlsberg	11.8c	12.2c	7,9	9,8	31.4ABCDF	7,5
18 Beck's	1,4	1,3	1,5	2,3	3.8ab	3,8
19 Miller	4,9	5,1	3	2,3	6.7cd	3,8
21 Bilmiyor / fikri yok 35		34,1	43.0AB	40,2	37,1	39,6
TOTAL	148,8	149,4	138,8	159,8	172,4	160,4

* small base

M10. Bu markalardan hangilerini bugüne kadar satın aldınız?

	WEIGHTED TOTAL (A)	Efes Users (B)	Tuborg Gold Users (C)	Tuborg Pilsener Users (D)	Carlsberg Users (E)	Tuborg Rejecters (F)
Base	913	451	330	132	105	53*
	%	%	%	%	%	%
EFES	99.6CD	100.0CDF	95,4	95,5	100.0CD	98,1
1 Efes Pilsen	99.1CDF	99.6CDF	95,8	94,7	100.0CDF	96,2
2 Efes Extra	29,9	30,4	25,5	26,5	36.2Cf	22,6
3 Efes Light	17.3C	18.0C	10,6	18.2C	18.1C	18.9c
4 Efes Dark	15,7	16	12,7	15,9	23.8AbCf	11,3
5 Efes belirsiz	0,2	0,2	-	0,8	-	1.9AbC
TUBORG	71,5	68,1	100.0ABEF	100.0ABEF	70,5	77,4
6 Tuborg Gold	44.7b	39,2	100.0ABDEF	56.1AB	54.3aB	50,9
7 Tuborg Pilsener	24,5	21,5	36.4AB	100.0ABCEF	33.3AB	26,4
8 Tuborg Special	28	27,7	32.4d	23,5	26,7	37.7d
9 Tuborg belirsiz	5.2CD	5.8CD	0,3	-	1.9c	3.8CD
TROY	28,7	28,8	27	31,1	47.6ABCD	34
10 Troy Pilsener	22,6	22,6	20,9	26,5	36.2ABC	26,4
11 Troy Light	8	7,8	10	8,3	20.0ABCD	13,2
12 Troy Dark	7	6,9	8,2	9,1	13.3AB	15.1AB
13 Troy belirsiz	2,1	2,2	1,2	0,8	2,9	-
14 Venüs	25,8	24,6	38.2ABdF	28,8	35.2ABf	20,8
15 Marmara	27,7	26,4	40.0AB	34.1b	35.2b	28,3
16 Tekel	24,6	23,7	32.1AB	29,5	30,5	28,3
17 Carlsberg	20,5	20,4	19,7	28.0Abc	100.0ABCDF	32.1AbC
18 Beck's	8	8	8,5	6,1	14.3ABcD	9,4
19 Miller	29.2C	29.9C	23,3	23,5	45.7ABCdf	30,2
20 Diğer	0,4	0,4	0,3	-	-	-
TOTAL	440,6	431,3	516,1	530,3	627,6	473,6

* small base

M14. En sık içtiğiniz bira markası hangisidir?

	WEIGHTED TOTAL (A)	Efes Users (B)	Tuborg Gold Users (C)	Tuborg Pilsener Users (D)	Carlsberg Users (E)	Tuborg Rejecters (F)
Base	913	451	330	132	105	53*
	%	%	%	%	%	%
EFES	89.4CDEF	100.0ACDEF	-	-	-	67.9CDE
1 Efes Pilsen	87.6CDEF	98.0ACDEF	-	-	-	66.0CDE
2 Efes Extra	1.0c	1.1c	-	-	-	-
3 Efes Light	0,6	0,7	-	-	-	1.9C
4 Efes Dark	0,2	0,2	-	-	-	-
TUBORG	10.6BE	-	100.0ABEF	100.0ABEF	-	17.0BE
6 Tuborg Gold	8.4BDE	-	100.0ABDEF	-	-	11.3BDE
7 Tuborg Pilsener	2.2BC	-	-	100.0ABCEF	-	5.7BCE
Carlsberg	-	-	-	-	100.0ABCDF	15.1ABCD
TOTAL	100	100	100	100	100	100

* small base

M15. Bu bira markalardan herbirini ileride satın alma ihtimalinizi söyler misiniz? EFES PILSEN

	WEIGHTED TOTAL (A)	Efes Users (B)	Tuborg Gold Users (C)	Tuborg Pilsener Users (D)	Carlsberg Users (E)	Tuborg Rejecters (F)
Base	913	451	330	132	105	53*
	%	%	%	%	%	%
5. Kesinlikle satın alırım	81.2CDEF	88.7ACDEF	19,4	15,2	17,1	58.5CDE
4	15.7B	10,4	59.7ABF	60.6ABF	53.3ABF	34.0AB
3	2.4b	0,9	14.2AB	16.7AB	26.7ABCdF	7.5AB
2	0,5	-	4.5AB	5.3ABf	1.9aB	-
1. Kesinlikle satın almam	0,2	-	2.1AB	2.3AB	1.0B	-
TOP TWO (5+4)	96.9CDEf	99.1ACDEF	79.1e	75,8	70,5	92.5CDE
BOTTOM TWO (1+2)	0.7b	-	6.7ABf	7.6ABF	2.9AB	-
TOTAL	100	100	100	100	100	100
MEAN	4.77CDEF	4.88ACDEF	3,9	3,81	3,84	4.51CDE

* small base

M15. Bu bira markalardan herbirini ileride satın alma ihtimalinizi söyler misiniz? TUBORG GOLD

	WEIGHTED TOTAL (A)	Efes Users (B)	Tuborg Gold Users (C)	Tuborg Pilsener Users (D)	Carlsberg Users (E)	Tuborg Rejecters (F)
Base	753	364	330	118	97*	48*
	%	%	%	%	%	%
5. Kesinlikle satın alırım	15.6BE	7,1	86.1ABDEF	23.7ABEf	7,2	10,4
4	22.8CF	23.1CF	13,6	52.5ABCEF	27.8CF	8,3
3	29.9CDF	33.8CDF	0,3	13.6C	26.8CDf	12.5C
2	22.5CD	25.5CD	-	5.9C	22.7CD	20.8CD
1. Kesinlikle satın almam	9.2CD	10.4CD	-	3.4C	14.4CD	45.8ABCDE
TOP TWO (5+4)	38.4BF	30,2	99.7ABDEF	76.3ABEF	35.1F	18,8
BOTTOM TWO (1+2)	31.7CD	36.0CD	-	9.3C	37.1CD	66.7ABCDE
Don't know	*	-	-	0.8Abc	1.0Abc	2.1ABC
TOTAL	100	100	100	100	100	100
MEAN	3.13BeF	2.91F	4.86ABDEF	3.88ABEF	2.91F	2,15

* small base

M15. Bu bira markalardan herbirini ileride satın alma ihtimalinizi söyler misiniz? TUBORG PILSENER

	WEIGHTED TOTAL (A)	Efes Users (B)	Tuborg Gold Users (C)	Tuborg Pilsener Users (D)	Carlsberg Users (E)	Tuborg Rejecters (F)
Base	650	317	242	132	77*	45*
	%	%	%	%	%	%
5. Kesinlikle satın alırım	8.4B	4,1	24.4ABEF	87.9ABCEF	6,5	8,9
4	21.8DF	19.9DF	45.0ABDEF	11,4	19.5f	6,7
3	29.7CDF	31.9CDF	17.8D	0,8	28.6CDf	13.3D
2	30.2CD	33.1CD	10.7D	-	26.0CD	28.9CD
1. Kesinlikle satın almam	9.9CD	11.0CD	2.1d	-	18.2AbCD	42.2ABCDE
TOP TWO (5+4)	30.2BF	24	69.4ABEF	99.2ABCEF	26	15,6
BOTTOM TWO (1+2)	40.1CD	44.2CD	12.8D	-	44.2CD	71.1ABCDE
Don't know	-	-	-	-	1.3ABc	-
TOTAL	100	100	100	100	100	100
MEAN	2.89BF	2.73F	3.79ABEF	4.87ABCEF	2.70F	2,11

* small base

**T.C. TÜRKİYE İÇİŞLERİ BAKANLIĞI
DOKÜMANTASYON MENKEZİ**

S7. Satın aldığınız yerde istediğiniz çeşitte ve boyutta olmasaydı ne yapardınız?

	WEIGHTED TOTAL (A)	Efes Users (B)	Tuborg Gold Users (C)	Tuborg Pilsener Users (D)	Carlsberg Users (E)	Tuborg Rejecters (F)
Base	913	451	330	132	105	53*
	%	%	%	%	%	%
1 Aynı markada istediğim boyut ve çeşidi bulana kadar arardım	28.2C	29.0C	19,1	29.5C	21,9	18,9
2 Aynı markanın başka bir çeşidini alırdım	33.5cD	34.4cD	28.2D	18,2	33.3D	37.7D
3 Aynı markada istediğim çeşidin hangi boyutu varsa onu alırdım	9,9	9,8	10	16.7ABC	19.0ABC	9,4
4 Aynı çeşitte ve boyutta başka bir markayı satın alırdım	19,7	18,2	33.3ABE	31.1ABe	21	28.3b
5 Başka bir içecek alırdım	8,6	8,6	9.4d	4,5	4,8	5,7
TOTAL	100	100	100	100	100	100

* small base

**M19. Size göre hangi özelliklerin o markaya uyduğunu belirtir misiniz?
“1 Efes Pilsen”**

	WEIGHTED TOTAL (A)	Efes Users (B)	Tuborg Gold Users (C)	Tuborg Pilsener Users (D)	Carlsberg Users (E)	Tuborg Rejecters (F)
Base	913	451	330	132	105	53*
	%	%	%	%	%	%
1 Tadı güzel	92.8CDE	96.5ACDEF	63.6d	53,8	56,2	88.7CDE
2 Köpüğü güzel	51.7CDE	55.0CDE	23,6	26,5	27,6	45.3CDE
3 Sağlığa yararlı	18.4CDE	19.3CDE	10,3	11,4	6,7	28.3aCDE
4 Hediyeler verir	25.8F	26.2F	22,1	25.8f	21	13,2
5 Markası iyi	68.7CDE	69.8CDE	60	54,5	59	71.7D
6 Tadı orjinal farklı	53.3CDE	57.2CDE	20,3	18,9	15,2	47.2CDE
7 Fiyatı uygun	38.9CDE	40.8CDE	22,7	22	18,1	41.5CDE
8 Depozitolu-iadeli olması iyi	28.6CE	29.9CE	15,8	25.0C	16,2	22,6
9 Kaliteli	67.2CDE	69.8CDE	45,5	43,2	43,8	71.7CDE
10 Ödenen paraya değer	53.3CDE	57.0CDEf	22.7E	18,9	11,4	43.4CDE
11 Alkol derecesi yüksek	17.3CDE	18.2CDE	9,4	9,8	4,8	9,4
12 Hafif	15.0E	15.1E	14.5E	13.6E	3,8	18.9E
13 Uluslararası bir marka	43.2D	43.9D	38,2	34,1	37,1	37,7
14 Şişkinlik yapmaz	22.5CDE	24.2CDE	8,5	8,3	3,8	22.6CDE
15 Tadı sert	12,2	12,4	9,4	12,1	10,5	13,2
16 Fiyat indirimleri var	17.1CD	17.7CD	12,4	9,8	13,3	13,2
17 İçimi kolay	56.2CDE	59.0CDE	34.8dE	25.8e	15,2	50.9CDE
18 Her yerde bulunabilir	66.3CD	67.6CD	57.3D	45,5	61.0D	60.4d
19 Rengi güzel	34.9CDE	36.8CDE	18.5e	19.7e	10,5	41.5CDE
20 Kilo aldırılmaz	8.8Ce	9.5Ce	2,1	6.8C	3,8	11.3Ce
21 Güvenilir köklü bir firmanın ürünü	54.6C	55.9C	42,4	48,5	49,5	56.6c
22 Ambalajı güzel çekici	20.1CDE	21.3CDE	10	12,1	9,5	20.8Ce
23 Yenilikçi bir firma tarafından üretilir	20.7CDE	21.5CDE	15.2d	8,3	9,5	22.6DE
24 Çevir aç kapağı var	8,8	8,9	9,1	5,3	7,6	11,3
25 Dark/koyu olması iyi	4.4c	4.7c	2,1	4,5	2,9	9.4aCe
26 Çoklu ambalajı var	16.4C	17.1C	10,9	11,4	13,3	15,1
27 Hiçbiri	0,3	-	2.7AB	5.3ABf	5.7ABf	-
TOTAL	917,4	955,2	604,2	581,1	537,1	888,7

* small base

**M19. Size göre hangi özelliklerin o markaya uyduğunu belirtir misiniz?
“5 Tuborg Gold”**

	WEIGHTED TOTAL (A)	Efes Users (B)	Tuborg Gold Users (C)	Tuborg Pilsener Users (D)	Carlsberg Users (E)	Tuborg Rejecters (F)
Base	753	364	330	118	97*	48*
	%	%	%	%	%	%
1 Tadı güzel	35.1BF	27,5	94.5ABDEF	58.5ABEF	28,9	20,8
2 Köpüğü güzel	17.7BE	12,6	59.1ABDEF	25.4ABEF	9,3	12,5
3 Sağlığa yararlı	6,8	4,4	26.4ABDEF	10.2BE	3,1	4,2
4 Hediyeler verir	6,7	4,4	25.5ABDEF	11.9AB	10.3B	6,3
5 Markası iyi	31.4B	25	79.4ABDEF	60.2ABEF	27,8	22,9
6 Tadı orjinal farklı	13.9B	8,2	58.5ABDEF	28.8ABEF	8,2	8,3
7 Fiyatı uygun	16.4bE	12,4	50.0ABDEF	18.6bE	8,2	14,6
8 Depozitolu-iadeli olması iyi	6.4b	3,8	27.3ABDEF	8.5B	4,1	4,2
9 Kaliteli	22.1B	14,8	78.8ABDEF	45.8ABEF	17,5	14,6
10 Ödenen paraya değer	11.2B	4,7	63.6ABDEF	26.3ABE	7,2	14.6B
11 Alkol derecesi yüksek	9,1	7,4	21.2ABEF	17.8ABEF	6,2	4,2
12 Hafif	7,3	6,3	15.5ABdEf	9.3e	3,1	6,3
13 Uluslararası bir marka	19,4	15,4	51.8ABDEF	26.3aBEf	13,4	12,5
14 Şişkinlik yapmaz	7.0be	4,1	30.3ABDEF	11.0BE	2,1	4,2
15 Tadı sert	10.4e	8,8	22.4ABEF	16.9ABEF	4,1	4,2
16 Fiyat indirimleri var	7.8e	5,5	25.5ABdEF	16.9ABEF	3,1	4,2
17 İçimi kolay	16.8BE	11,3	61.5ABDEF	26.3ABEF	7,2	12,5
18 Her yerde bulunabilir	24,7	20,9	55.8ABDEF	33.1aBEF	18,6	14,6
19 Rengi güzel	7.2Be	3,8	33.3ABDEF	16.1ABE	2,1	10.4BE
20 Kilo aldırılmaz	2,4	1,4	10.6ABEF	5.9ABf	3,1	-
21 Güvenilir köklü bir firmanın ürünü	22.4b	17,3	62.7ABDEF	35.6ABEF	16,5	16,7
22 Ambalajı güzel çekici	6,8	4,7	22.7ABdEF	15.3ABEF	3,1	4,2
23 Yenilikçi bir firma tarafından üretilir	8.5E	5.8e	30.6ABDEF	15.3ABE	1	8.3E
24 Çevir aç kapağı var	2	1,1	9.4ABEF	5.1ABe	1	-
25 Dark/koyu olması iyi	2,7	1,6	10.9ABEF	5.9aBEf	-	-
26 Çoklu ambalajı var	4	2,5	16.1ABDEF	6.8B	2,1	6,3
27 Hiçbiri	34.6CD	39.3CD	0,3	10.2C	43.3aCD	58.3ABCD
TOTAL	360,5	275	1043,6	567,8	254,6	289,6

* small base

**M19. Size göre hangi özelliklerin o markaya uyduğunu belirtir misiniz?
“6 Tuborg Pilsener”**

	WEIGHTED TOTAL (A)	Efes Users (B)	Tuborg Gold Users (C)	Tuborg Pilsener Users (D)	Carlsberg Users (E)	Tuborg Rejecters (F)
Base	650	317	242	132	77*	45*
	%	%	%	%	%	%
1 Tadı güzel	25.1eF	21,1	40.9ABEF	95.5ABCEF	15,6	11,1
2 Köpüğü güzel	10,3	8,2	14.9aBEf	57.6ABCEF	5,2	4,4
3 Sağlığa yararlı	3,3	2,2	7.4ABE	23.5ABCEF	-	2,2
4 Hediyeler verir	7,6	6,9	8,7	24.2ABCEF	3,9	4,4
5 Markası iyi	21,4	17,7	39.3ABEF	79.5ABCEF	18,2	15,6
6 Tadı orjinal farklı	9,5	7,3	15.7ABE	56.1ABCEF	5,2	8,9
7 Fiyatı uygun	11.9E	10.4e	13.6E	50.0ABCEF	3,9	6,7
8 Depozitolu-iadeli olması iyi	3,5	2,5	7.0AB	21.2ABCEF	5,2	2,2
9 Kaliteli	13.3b	9,5	31.0ABEF	74.2ABCEF	15,6	8,9
10 Ödenen paraya değer	7,7	5	17.4ABEf	56.8ABCEF	2,6	6,7
11 Alkol derecesi yüksek	6.6e	6.3e	5,8	18.2ABCEF	1,3	2,2
12 Hafif	7,8	6,6	12.8ABE	27.3ABCEF	3,9	4,4
13 Uluslararası bir marka	11,8	10,4	16.9ABEF	37.9ABCEF	6,5	4,4
14 Şişkinlik yapmaz	4.4e	2,8	8.7ABE	36.4ABCEF	-	2,2
15 Tadı sert	3.8e	2,8	7.4ABE	19.7ABCEF	-	2,2
16 Fiyat indirimleri var	6.5e	5,4	9.5bE	30.3ABCEF	1,3	2,2
17 İçimi kolay	9.7e	6,9	20.2ABEF	59.8ABCEF	3,9	6,7
18 Her yerde bulunabilir	15.7F	13.9f	20.7aBF	53.8ABCEF	13	4,4
19 Rengi güzel	5,7	3,8	14.5ABEF	34.8ABCEF	2,6	2,2
20 Kilo aldırılmaz	2,3	1,6	4.5aB	18.2ABCEF	1,3	-
21 Güvenilir köklü bir firmanın ürünü	15,7	13,2	25.6ABEF	56.8ABCEF	11,7	6,7
22 Ambalajı güzel çekici	4,9	3,8	10.7ABef	20.5ABCEF	3,9	2,2
23 Yenilikçi bir firma tarafından üretilir	6,2	4,7	13.2ABe	29.5ABCEF	5,2	11.1b
24 Çevir aç kapağı var	2	1,6	4.5AB	8.3ABe	2,6	2,2
25 Dark/koyu olması iyi	1,1	0,6	4.1ABe	7.6ABEf	-	-
26 Çoklu ambalajı var	3	2,2	5.8aB	17.4ABCEF	1,3	4,4
27 Hiçbiri	47.6CD	51.1CD	28.9D	-	50.6CD	66.7AbCDe
TOTAL	268,6	228,7	409,9	1015,2	184,4	195,6

* small base

M20B. Piyasaya yeni çıkan bira marka ve çeşitlerini neden denemezsiniz?

	WEIGHTED TOTAL (A)	Efes Users (B)	Tuborg Gold Users (C)	Tuborg Pilsener Users (D)	Carlsberg Users (E)	Tuborg Rejecters (F)
Base	281	143	80*	27**	13**	21**
	%	%	%	%	%	%
NEDENİ YOK	91,9	92,3	87,5	88,9	92,3	85,7
1 BİLMİYORUM/NEDENİ YOK	7,5	7	15,0Ab	3,7	15,4	9,5
2 KULLANIM ALIŞKANLIKLARI	68,2C	69,2C	55	66,7	61,5	66,7
3 MERAKLI BİRİ DEĞİLİM /YENİ ŞEYLER FAZLA İLGİMİ ÇEKMEZ	9,5	9,8	6,3	7,4	7,7	4,8
4 TAVSİYE OLMADIKÇA İÇMEM	2,3	2,1	6,3a	-	7,7	9,5
5 ÖZELLİKLERİNİ BİLMEDİĞİMDEN	11,4	11,2	15	11,1	7,7	4,8
MARKA İMAJI	6,5	6,3	8,8	7,4	7,7	14,3
12 GÜVENİLİR DEĞİL	4,9	4,9	5	3,7	7,7	9,5
13 KALİTESİZ OLACAKLARINI DÜŞÜNÜYORUM	1,6	1,4	3,8	3,7	-	4,8
TAT	5,8	5,6	8,8	7,4	-	14,3
18 TADINI BİLMEDİĞİMDEN	4,3	4,2	6,3	3,7	-	9,5
19 İÇTİĞİM BİRANIN MEMNUNUM TADINDAN	1,5	1,4	2,5	3,7	-	4,8
FIYAT	1,5	1,4	2,5	-	-	-
23 FIYATI PAHALI OLACAĞINDAN	1,5	1,4	2,5	-	-	-

* small base; ** very small base (under 30) ineligible for sig testing

L'Etat Financière de Tuborg: (Par İMKB)

Les Actifs

T.TUBORG BİRA VE MALT SANAYİİ A.Ş.

TBORG

GENEL KURUL'A SUNULACAK AYRINTILI BİLANÇO (Milyon TL)	Bağımsız Denetim'den		31.12.2000
	Geçmiş 31.12.2002	Geçmiş 31.12.2001	
I. DÖNEN VARLIKLAR	147.461.950	44.735.503	21.712.638
A. Hazır Değerler	16.281	45.459	29.227
1. Kasa	7.481	13.472	8.690
2. Bankalar	8.791	31.971	20.497
3. Diğer Hazır Değerler	9	16	40
B. Menkul Kıymetler	0	0	100.808
1. Hisse Senetleri	0	0	0
2. Özel Kesim Tahvil, Senet ve Bonoları	0	0	0
3. Kamu Kesimi Tahvil, Senet ve Bonoları	0	0	0
4. Diğer Menkul Kıymetler	0	0	100.808
5. Menkul Kıymetler Değer Düşüklüğü Karş.(-)	0	0	0
C. Kısa Vadeli Ticari Alacaklar	55.957.276	14.616.433	5.170.661
1. Alıcılar	56.654.853	15.299.413	5.110.344
2. Alacak Senetleri	0	0	0
3. Verilen Depozito ve Teminatlar	107	107	42.427
4. Diğer Kısa Vadeli Ticari Alacaklar	12.706	27.303	17.890
5. Alacak Reeskontu (-)	0	0	0
6. Şüpheli Alacaklar Karşılığı (-)	(710.390)	(710.390)	0
D. Diğer Kısa Vadeli Alacaklar	74.199.186	18.189.378	9.367.566
1. Ortaklardan Alacaklar	0	0	0
2. İştiraklerden Alacaklar	0	0	0
3. Bağlı Ortaklıklardan Alacaklar	74.167.982	18.180.416	0
4. Kısa Vadeli Diğer Alacaklar	31.204	8.962	9.367.566
5. Alacak Reeskontu (-)	0	0	0
6. Şüpheli Alacaklar Karşılığı (-)	0	0	0
E. Stoklar	10.395.749	8.151.842	4.970.384
1. İlk Madde ve Malzeme	4.110.582	4.360.767	2.145.115
2. Yarı Mamüller	4.272.424	1.584.409	1.189.791
3. Ara Mamüller	0	0	0
4. Mamüller	1.683.655	1.522.944	1.382.083
5. Emtia	0	0	0
6. Diğer Stoklar	577.237	625.208	245.631
7. Stok Değer Düşüklüğü Karşılığı (-)	(328.470)	0	0
8. Verilen Sipariş Avansları	80.321	58.514	7.764
F. Diğer Dönen Varlıklar	6.893.458	3.732.391	2.073.992
II. DURAN VARLIKLAR	78.379.635	22.414.793	14.883.031
A. Uzun Vadeli Ticari Alacaklar	44.045	1.795	254
1. Alıcılar	0	0	0
2. Alacak Senetleri	0	0	0
3. Verilen Depozito ve Teminatlar	44.045	1.795	254
4. Diğer Uzun Vadeli Ticari Alacaklar	0	0	0
5. Alacak Reeskontu (-)	0	0	0
6. Şüpheli Alacaklar Karşılığı (-)	0	0	0
B. Diğer Uzun Vadeli Alacaklar	0	2.212.350	0
1. Ortaklardan Alacaklar	0	0	0
2. İştiraklerden Alacaklar	0	0	0
3. Bağlı Ortaklıklardan Alacaklar	0	2.212.350	0
4. Uzun Vadeli Diğer Alacaklar	0	0	0
5. Alacak Reeskontu (-)	0	0	0
6. Şüpheli Alacaklar Karşılığı (-)	0	0	0
C. Finansal Duran Varlıklar	27.923.917	815.917	3.040.917
1. Bağlı Menkul Kıymetler	0	0	40.000
2. Bağlı Menkul Kıy.Değ.Düş.Karşılığı (-)	0	0	0
3. İştirakler	1.447.917	775.917	327.917
4. İştiraklere Sermaye Taahhütleri (-)	0	0	0
5. İştirakler Değer Düşüklüğü Karşılığı (-)	0	0	0
6. Bağlı Ortaklıklar	26.436.000	2.673.000	2.673.000
7. Bağlı Ortaklıklara Sermaye Taahhütleri (-)	0	0	0
8. Bağlı Ortaklıklar Değer Düşüklüğü Karş. (-)	0	(2.673.000)	0
9. Diğer Finansal Duran Varlıklar	40.000	40.000	0

Continue / Les Actifs**T.TUBORG BİRA VE MALT SANAYİİ A.Ş.****TBORG**

GENEL KURUL'A SUNULACAK AYRINTILI BİLANÇO (Milyon TL)	Bağımsız Denetim'den		31.12.2000
	Geçmiş 31.12.2002	Geçmiş 31.12.2001	
D. Maddi Duran Varlıklar	50.362.436	19.336.460	11.791.737
1. Arazi ve Arsalar	2.321	2.321	2.321
2. Yerüstü ve Yeraltı Düzenleri	368.870	240.362	183.105
3. Binalar	24.499.395	13.658.084	8.777.091
4. Makine, Tesis ve Cihazlar	26.429.542	7.325.843	5.921.199
5. Taşıt Araç ve Gereçleri	454.449	421.998	430.052
6. Döşeme ve Demirbaşlar	11.634.928	7.938.913	6.100.239
7. Diğer Maddi Duran Varlıklar	6.629.577	3.493.567	1.141.156
8. Birikmiş Amortismanlar (-)	(19.891.848)	(14.130.538)	(11.225.403)
9. Yapılmakta Olan Yatırımlar	151.067	157.072	445.711
10. Verilen Sipariş Avansları	84.135	228.838	16.266
E. Maddi Olmayan Duran Varlıklar	49.237	48.271	50.123
1. Kuruluş ve Teşkilatlanma Giderleri	0	0	0
2. Haklar	49.237	48.271	50.123
3. Araştırma ve Geliştirme Giderleri	0	0	0
4. Diğer Maddi Olmayan Duran Varlıklar	0	0	0
5. Verilen Avanslar	0	0	0
F. Diğer Duran Varlıklar	0	0	0
AKTİF TOPLAMI	225.841.585	67.150.296	36.595.669

T.TUBORG BİRA VE MALT SANAYİİ A.Ş.

GENEL KURUL'A SUNULACAK AYRINTILI BİLANÇO (Milyon TL)	Bağımsız Denetim'den		
	Geçmiş 31.12.2002	Geçmiş 31.12.2001	Geçmiş 31.12.2000
I. KISA VADELİ BORÇLAR	148.844.645	57.781.225	15.885.281
A. Finansal Borçlar	127.167.330	44.738.006	8.914.193
1. Banka Kredileri	126.995.074	43.435.022	8.914.024
2. Uzun Vadeli Kredilerin Anapara Taksitleri ve Faizleri	172.256	1.302.984	169
3. Tahvil Anapara Taksitleri ve Faizleri	0	0	0
4. Çıkarılmış Bonolar ve Senetler	0	0	0
5. Diğer Finansal Borçlar	0	0	0
B. Ticari Borçlar	4.972.382	5.097.416	2.872.015
1. Satıcılar	3.878.302	4.003.917	2.843.230
2. Borç Senetleri	0	0	0
3. Alınan Depozito ve Teminatlar	1.094.080	1.093.499	28.785
4. Diğer Ticari Borçlar	0	0	0
5. Borç Reeskontu (-)	0	0	0
C. Diğer Kısa Vadeli Borçlar	15.735.863	7.903.585	2.690.049
1. Ortaklara Borçlar	5.051.653	1.371.343	971
2. İştiraklere Borçlar	0	0	0
3. Bağlı Ortaklıklara Borçlar	0	0	0
4. Ödenecek Giderler	26.105	12.784	75.512
5. Ödenecek Vergi, Harç ve Diğer Kesintiler	3.907.401	3.143.406	1.440.440
6. Ertelenen ve Taksite Bağlanan Devlet Alacakları	0	102.140	0
7. Kısa Vadeli Diğer Borçlar	6.750.704	3.273.912	1.173.126
8. Borç Reeskontu (-)	0	0	0
D. Alınan Sipariş Avansları	626.760	22.981	0
E. Borç ve Gider Karşılıkları	342.310	19.237	1.409.024
1. Vergi Karşılıkları	0	0	825.824
2. Diğer Borç ve Gider Karşılıkları	342.310	19.237	583.200
II. UZUN VADELİ BORÇLAR	29.829.249	4.213.179	5.589.864
A. Finansal Borçlar	26.850.995	2.227.625	4.321.944
1. Banka Kredileri	26.850.995	2.227.625	4.321.944
2. Çıkarılmış Tahviller	0	0	0
3. Çıkarılmış Diğer Menkul Kıymetler	0	0	0
4. Diğer Finansal Borçlar	0	0	0
B. Ticari Borçlar	0	0	0
1. Satıcılar	0	0	0
2. Borç Senetleri	0	0	0
3. Alınan Depozito ve Teminatlar	0	0	0
4. Diğer Ticari Borçlar	0	0	0
5. Borç Reeskontu (-)	0	0	0
C. Diğer Uzun Vadeli Borçlar	0	0	0
1. Ortaklara Borçlar	0	0	0
2. İştiraklere Borçlar	0	0	0
3. Bağlı Ortaklıklara Borçlar	0	0	0
4. Ertelenen ve Taksite Bağlanan Devlet Alacakları	0	0	0
5. Uzun Vadeli Diğer Borçlar	0	0	0
6. Borç Reeskontu (-)	0	0	0
D. Alınan Sipariş Avansları	0	0	0
E. Borç ve Gider Karşılıkları	2.978.254	1.985.554	1.267.920
1. Kıdem Tazminatı Karşılıkları	2.978.254	1.985.554	1.267.920
2. Diğer Borç ve Gider Karşılıkları	0	0	0
III. ÖZ SERMAYE	47.167.691	5.155.892	15.120.524
A. Sermaye	17.680.000	11.255.625	5.627.813
B. Sermaye Taahhütleri (-)	0	0	0
C. Emisyon Primi	17.507.295	9.999	9.999
D. Yeniden Değerleme Değer Artışı	21.018.554	7.052.898	7.333.191
1. Duran Varlıklardaki Değer Artışı	16.188.554	6.557.898	6.838.191
2. İştiraklerdeki Değer Artışı	4.830.000	495.000	495.000
3. Borsa'da Oluşan Değer Artışı	0	0	0

Continue / Les Passifs**T.TUBORG BİRA VE MALT SANAYİİ A.Ş.****GENEL KURUL'A SUNULACAK
AYRINTILI BİLANÇO (Milyon TL)**

	<i>Bağımsız Denetim'den</i>		
	<i>Geçmiş</i> 31.12.2002	<i>Geçmiş</i> 31.12.2001	<i>Geçmiş</i> 31.12.2000
E. Yedekler	749.108	749.108	828.559
1. Yasal Yedekler	386.494	386.494	205.944
2. Statü Yedekleri	0	0	0
3. Özel Yedekler	413	413	18.877
4. Olağanüstü Yedek	360.799	360.799	602.336
5. Maliyet Artış Fonu	1.402	1.402	1.402
6. Serm.Eklenecek İşt.His.ve Gayr.Satış Kazançları	0	0	0
7. Geçmiş Yıl Karı	0	0	0
F. Net Dönem Karı	4.124.472	0	1.320.962
G. Dönem Zararı (-)	0	(13.911.738)	0
H. Geçmiş Yıllar Zararları (-)	(13.911.738)	0	0
1. Yılı Zararı	0	0	0
2. Yılı Zararı	0	0	0
PASİF TOPLAMI	225.841.585	67.150.296	36.595.669



T.TUBORG BİRA VE MALT SANAYİİ A.Ş.

GENEL KURUL'A SUNULACAK AYRINTILI GELİR TABLOSU (Milyon TL)	<i>Bağımsız Denetim'den</i>		
	Geçmiş 31.12.2002	Geçmiş 31.12.2001	Geçmiş 31.12.2001
A. Brüt Satışlar	111.483.226	64.839.407	39.925.925
1. Yurtiçi Satışlar	104.734.830	59.106.748	37.868.583
2. Yurtdışı Satışlar	4.772.259	3.508.907	1.241.970
3. Diğer Satışlar	1.976.137	2.223.752	815.372
B. Satışlardan İndirimler (-)	(35.640.013)	(19.338.720)	(12.887.082)
1. Satıştan İadeler (-)	0	0	0
2. Satış İskontoları (-)	0	(138.427)	0
3. Diğer İndirimler (-)	(35.640.013)	(19.200.293)	(12.887.082)
C. Net Satışlar	75.843.213	45.500.687	27.038.843
D. Satışların Maliyeti (-)	(67.043.909)	(46.747.465)	(23.200.035)
BRÜT SATIŞ KARI (ZARARI)	8.799.304	(1.246.778)	3.838.808
E. Faaliyet Giderleri (-)	(5.155.300)	(4.139.374)	(2.449.804)
1. Araştırma ve Geliştirme Giderleri (-)	0	0	0
2. Pazarlama, Satış ve Dağıtım Giderleri (-)	(784.418)	(688.949)	(593.286)
3. Genel Yönetim Giderleri (-)	(4.370.882)	(3.450.425)	(1.856.518)
ESAS FAALİYET KARI (ZARARI)	3.644.004	(5.386.152)	1.389.004
F. Diğer Faaliyetlerden Gelirler ve Karlar	57.802.713	19.632.603	2.760.542
1. İştiraklerden Temettü Gelirleri	0	0	0
2. Bağlı Ortaklıklardan Temettü Gelirleri	0	0	0
3. Faiz ve Diğer Temettü Gelirleri	11.416.763	5.964.857	1.332.082
4. Faaliyetle İlgili Diğer Gelirler ve Karlar	46.385.950	13.667.746	1.428.460
G. Diğer Faaliyetlerden Giderler ve Zararlar (-)	(2.799.511)	(6.584.385)	(587.936)
H. Finansman Giderleri (-)	(56.963.051)	(21.106.286)	(1.488.526)
1. Kısa Vadeli Borçlanma Giderleri (-)	(55.187.119)	(20.188.623)	(1.488.526)
2. Uzun Vadeli Borçlanma Giderleri (-)	(1.775.932)	(917.663)	0
FAALİYET KARI (ZARARI)	1.684.155	(13.444.220)	2.073.084
I. Olağanüstü Gelirler ve Karlar	2.961.341	203.106	889.650
1. Konusu Kalmayan Karşılıklar	2.673.000	0	0
2. Önceki Dönem Gelir ve Karları	0	0	87.181
3. Diğer Olağanüstü Gelirler ve Karlar	288.341	203.106	802.469
J. Olağanüstü Giderler ve Zararlar (-)	(521.024)	(670.624)	(815.948)
1. Çalışmayan Kısım Giderleri ve Zararları (-)	(182.679)	(60.029)	(46.438)
2. Önceki Dönem Gider ve Zararları (-)	0	(411.879)	0
3. Diğer Olağanüstü Giderler ve Zararlar (-)	(338.345)	(198.716)	(769.510)
DÖNEM KARI (ZARARI)	4.124.472	(13.911.738)	2.146.786
K. Ödenecek Vergi ve Yasal Yükümlülükler (-)	0	0	(825.824)
NET DÖNEM KARI (ZARARI)	4.124.472	(13.911.738)	1.320.962

L'Etat Financière de Efes: (Par İMKB)

Les Actifs :

EFES SINAİ YATIRIM HOLDİNG A.Ş.

EFES

GENEL KURUL'A SUNULACAK AYRINTILI BİLANÇO (Milyon TL)	Bağımsız Denetim'den		31.12.2000
	Geçmiş 31.12.2002	Geçmiş 31.12.2001	
I. DÖNEN VARLIKLAR	10.160.864	17.499.842	11.775.065
A. Hazır Değerler	1.724.176	3.024.014	141.944
1. Kasa	69	66	56
2. Bankalar	1.724.107	3.023.948	141.888
3. Diğer Hazır Değerler	0	0	0
B. Menkul Kıymetler	218.347	218.483	120.592
1. Hisse Senetleri	0	0	0
2. Özel Kesim Tahvil, Senet ve Bonoları	0	0	0
3. Kamu Kesimi Tahvil, Senet ve Bonoları	0	0	0
4. Diğer Menkul Kıymetler	218.347	218.483	120.592
5. Menkul Kıymetler Değer Düşüklüğü Karş.(-)	0	0	0
C. Kısa Vadeli Ticari Alacaklar	6.009.286	12.860.895	9.735.558
1. Alıcılar	8.060.333	14.655.360	9.484.165
2. Alacak Senetleri	0	0	0
3. Verilen Depozito ve Teminatlar	0	0	0
4. Diğer Kısa Vadeli Ticari Alacaklar	0	411.358	252.506
5. Alacak Reeskontu (-)	(263.267)	0	0
6. Şüpheli Alacaklar Karşılığı (-)	(1.787.780)	(2.205.823)	(1.113)
D. Diğer Kısa Vadeli Alacaklar	1.093.927	273.140	662.365
1. Ortaklardan Alacaklar	1.084.845	232.267	523.535
2. İştiraklerden Alacaklar	0	0	0
3. Bağlı Ortaklıklardan Alacaklar	0	0	0
4. Kısa Vadeli Diğer Alacaklar	9.082	40.873	138.830
5. Alacak Reeskontu (-)	0	0	0
6. Şüpheli Alacaklar Karşılığı (-)	0	0	0
E. Stoklar	0	0	4.156
1. İlk Madde ve Malzeme	0	0	0
2. Yarı Mamüller	0	0	0
3. Ara Mamüller	0	0	0
4. Mamüller	0	0	0
5. Emtia	0	0	0
6. Diğer Stoklar	0	0	4.156
7. Stok Değer Düşüklüğü Karşılığı (-)	0	0	0
8. Verilen Sipariş Avansları	0	0	0
F. Diğer Dönen Varlıklar	1.115.128	1.123.310	1.110.450
II. DURAN VARLIKLAR	22.343.791	13.988.038	11.884.042
A. Uzun Vadeli Ticari Alacaklar	1.499	1.555	6.269
1. Alıcılar	0	0	0
2. Alacak Senetleri	0	0	0
3. Verilen Depozito ve Teminatlar	1.499	1.555	6.269
4. Diğer Uzun Vadeli Ticari Alacaklar	0	0	0
5. Alacak Reeskontu (-)	0	0	0
6. Şüpheli Alacaklar Karşılığı (-)	0	0	0
B. Diğer Uzun Vadeli Alacaklar	0	0	0
1. Ortaklardan Alacaklar	0	0	0
2. İştiraklerden Alacaklar	0	0	0
3. Bağlı Ortaklıklardan Alacaklar	0	0	0
4. Uzun Vadeli Diğer Alacaklar	0	0	0
5. Alacak Reeskontu (-)	0	0	0
6. Şüpheli Alacaklar Karşılığı (-)	0	0	0
C. Finansal Duran Varlıklar	22.288.775	13.918.488	11.793.725
1. Bağlı Menkul Kıymetler	0	0	0
2. Bağlı Menkul Kıy.Değ.Düş.Karşılığı (-)	0	0	0
3. İştirakler	1.791.534	1.791.534	1.791.534
4. İştiraklere Sermaye Taahhütleri (-)	(65.152)	(57.382)	(48.259)
5. İştirakler Değer Düşüklüğü Karşılığı (-)	0	0	0
6. Bağlı Ortaklıklar	24.163.873	19.527.738	18.657.615
7. Bağlı Ortaklıklara Sermaye Taahhütleri (-)	(1.646.972)	(5.388.894)	(8.675.573)
8. Bağlı Ortaklıklar Değer Düşüklüğü Karş. (-)	(1.954.508)	(1.954.508)	0
9. Diğer Finansal Duran Varlıklar	0	0	68.408

Continue / Les Actifs**EFES SINAİ YATIRIM HOLDİNG A.Ş.****EFES**

GENEL KURUL'A SUNULACAK AYRINTILI BİLANÇO (Milyon TL)	<i>Bağımsız Denetim'den</i>		31.12.2000
	Geçmiş 31.12.2002	Geçmiş 31.12.2001	
D. Maddi Duran Varlıklar	53.517	67.995	84.048
1. Arazi ve Arsalar	0	0	0
2. Yerüstü ve Yeraltı Düzenleri	0	0	0
3. Binalar	0	0	0
4. Makine, Tesis ve Cihazlar	452.579	452.063	383.921
5. Taşıt Araç ve Gereçleri	193.448	198.835	157.917
6. Döşeme ve Demirbaşlar	358.783	294.855	210.538
7. Diğer Maddi Duran Varlıklar	0	0	0
8. Birikmiş Amortismanlar (-)	(951.293)	(877.758)	(668.328)
9. Yapılmakta Olan Yatırımlar	0	0	0
10. Verilen Sipariş Avansları	0	0	0
E. Maddi Olmayan Duran Varlıklar	0	0	0
1. Kuruluş ve Teşkilatlanma Giderleri	0	0	0
2. Haklar	0	0	0
3. Araştırma ve Geliştirme Giderleri	0	0	0
4. Diğer Maddi Olmayan Duran Varlıklar	0	0	0
5. Verilen Avanslar	0	0	0
F. Diğer Duran Varlıklar	0	0	0
AKTİF TOPLAMI	32.504.655	31.487.880	23.659.107

Les Passifs

EFES SINAİ YATIRIM HOLDİNG A.Ş.

GENEL KURUL'A SUNULACAK AYRINTILI BİLANÇO (Milyon TL)	Bağımsız Denetim'den		
	Geçmiş 31.12.2002	Geçmiş 31.12.2001	Geçmiş 31.12.2000
I. KISA VADELİ BORÇLAR	3.984.587	3.932.256	2.271.240
A. Finansal Borçlar	0	0	0
1. Banka Kredileri	0	0	0
2. Uzun Vadeli Kredilerin Anapara Taksitleri ve Faizleri	0	0	0
3. Tahvil Anapara Taksitleri ve Faizleri	0	0	0
4. Çıkarılmış Bonolar ve Senetler	0	0	0
5. Diğer Finansal Borçlar	0	0	0
B. Ticari Borçlar	2.498.107	2.674.542	1.710.891
1. Satıcılar	2.498.107	2.141.689	1.694.995
2. Borç Senetleri	0	539.352	0
3. Alınan Depozito ve Teminatlar	0	0	0
4. Diğer Ticari Borçlar	0	0	15.896
5. Borç Reeskontu (-)	0	(6.499)	0
C. Diğer Kısa Vadeli Borçlar	1.483.206	1.255.550	430.482
1. Ortaklara Borçlar	821.192	724.981	13.510
2. İştiraklere Borçlar	0	0	0
3. Bağlı Ortaklıklara Borçlar	0	0	0
4. Ödenecek Giderler	0	0	0
5. Ödenecek Vergi, Harç ve Diğer Kesintiler	230.817	174.706	129.463
6. Ertelenen ve Taksite Bağlanan Devlet Alacakları	0	0	0
7. Kısa Vadeli Diğer Borçlar	431.197	355.863	287.509
8. Borç Reeskontu (-)	0	0	0
D. Alınan Sipariş Avansları	0	0	0
E. Borç ve Gider Karşılıkları	3.274	2.164	129.867
1. Vergi Karşılıkları	0	0	129.867
2. Diğer Borç ve Gider Karşılıkları	3.274	2.164	0
II. UZUN VADELİ BORÇLAR	114.183	92.297	60.985
A. Finansal Borçlar	0	0	0
1. Banka Kredileri	0	0	0
2. Çıkarılmış Tahviller	0	0	0
3. Çıkarılmış Diğer Menkul Kıymetler	0	0	0
4. Diğer Finansal Borçlar	0	0	0
B. Ticari Borçlar	0	0	0
1. Satıcılar	0	0	0
2. Borç Senetleri	0	0	0
3. Alınan Depozito ve Teminatlar	0	0	0
4. Diğer Ticari Borçlar	0	0	0
5. Borç Reeskontu (-)	0	0	0
C. Diğer Uzun Vadeli Borçlar	0	0	0
1. Ortaklara Borçlar	0	0	0
2. İştiraklere Borçlar	0	0	0
3. Bağlı Ortaklıklara Borçlar	0	0	0
4. Ertelenen ve Taksite Bağlanan Devlet Alacakları	0	0	0
5. Uzun Vadeli Diğer Borçlar	0	0	0
6. Borç Reeskontu (-)	0	0	0
D. Alınan Sipariş Avansları	0	0	0
E. Borç ve Gider Karşılıkları	114.183	92.297	60.985
1. Kıdem Tazminatı Karşılıkları	114.183	92.297	60.985
2. Diğer Borç ve Gider Karşılıkları	0	0	0
III. ÖZ SERMAYE	28.405.885	27.463.327	21.326.882
A. Sermaye	26.699.400	26.699.400	16.380.000
B. Sermaye Taahhütleri (-)	0	0	0
C. Emisyon Primi	119.801	119.801	73.517
D. Yeniden Değerleme Değer Artışı	238.161	223.085	178.496
1. Duran Varlıklardaki Değer Artışı	238.161	223.085	178.496
2. İştiraklerdeki Değer Artışı	0	0	0
3. Borsa'da Oluşan Değer Artışı	0	0	0

Continue / Les Passifs
EFES SINAİ YATIRIM HOLDİNG A.Ş.

GENEL KURUL'A SUNULACAK AYRINTILI BİLANÇO (Milyon TL)	<i>Bağımsız Denetim'den</i>		
	Geçmiş 31.12.2002	Geçmiş 31.12.2001	Geçmiş 31.12.2000
E. Yedekler	4.736.200	4.694.928	3.554.254
1. Yasal Yedekler	133.996	133.996	126.292
2. Statü Yedekleri	0	0	0
3. Özel Yedekler	0	0	0
4. Olağanüstü Yedek	4.541.252	1.350.382	1.204.003
5. Maliyet Artış Fonu	60.952	19.680	19.680
6. Serm.Eklenecek İşt.His.ve Gayr.Satış Kazançları	0	0	0
7. Geçmiş Yıl Karı	0	3.190.870	2.204.279
F. Net Dönem Karı	886.210	0	1.140.671
G. Dönem Zararı (-)	0	(4.273.831)	0
H. Geçmiş Yıllar Zararları (-)	(4.273.887)	(56)	(56)
1. 2001 Yılı Zararı	(4.273.887)	(56)	(56)
2. Yılı Zararı	0	0	0
PASİF TOPLAMI	32.504.655	31.487.880	23.659.107



EFES SINAİ YATIRIM HOLDİNG A.Ş.

GENEL KURUL'A SUNULACAK AYRINTILI GELİR TABLOSU (Milyon TL)	Bağımsız Denetim'den		
	Geçmiş 31.12.2002	Geçmiş 31.12.2001	Geçmiş 31.12.2000
A. Brüt Satışlar	8.704.718	8.148.130	5.361.902
1. Yurtiçi Satışlar	0	0	0
2. Yurtdışı Satışlar	7.760.448	6.415.997	4.165.528
3. Diğer Satışlar	944.270	1.732.133	1.196.374
B. Satışlardan İndirimler (-)	0	0	0
1. Satıştan İadeler (-)	0	0	0
2. Satış İskontoları (-)	0	0	0
3. Diğer İndirimler (-)	0	0	0
C. Net Satışlar	8.704.718	8.148.130	5.361.902
D. Satışların Maliyeti (-)	(5.673.269)	(5.306.954)	(3.472.037)
BRÜT SATIŞ KARI (ZARARI)	3.031.449	2.841.176	1.889.865
E. Faaliyet Giderleri (-)	(3.989.959)	(5.555.744)	(3.258.738)
1. Araştırma ve Geliştirme Giderleri (-)	0	0	0
2. Pazarlama, Satış ve Dağıtım Giderleri (-)	(594.616)	(418.772)	(307.031)
3. Genel Yönetim Giderleri (-)	(3.395.343)	(5.136.972)	(2.951.707)
ESAS FAALİYET KARI (ZARARI)	(958.510)	(2.714.568)	(1.368.873)
F. Diğer Faaliyetlerden Gelirler ve Karlar	4.687.672	14.996.973	4.860.189
1. İştiraklerden Temettü Gelirleri	0	0	0
2. Bağlı Ortaklıklardan Temettü Gelirleri	0	0	0
3. Faiz ve Diğer Temettü Gelirleri	854.556	455.357	911.245
4. Faaliyetle İlgili Diğer Gelirler ve Karlar	3.833.116	14.541.616	3.948.944
G. Diğer Faaliyetlerden Giderler ve Zararlar (-)	(3.495.905)	(16.333.963)	(2.199.618)
H. Finansman Giderleri (-)	(65.192)	(302.814)	(18.942)
1. Kısa Vadeli Borçlanma Giderleri (-)	(65.192)	(302.814)	(18.942)
2. Uzun Vadeli Borçlanma Giderleri (-)	0	0	0
FAALİYET KARI (ZARARI)	168.065	(4.354.372)	1.272.756
I. Olağanüstü Gelirler ve Karlar	774.722	698.360	108.314
1. Konusu Kalmayan Karşılıklar	771.853	0	0
2. Önceki Dönem Gelir ve Karları	0	0	0
3. Diğer Olağanüstü Gelirler ve Karlar	2.869	698.360	108.314
J. Olağanüstü Giderler ve Zararlar (-)	(56.577)	(617.819)	(110.532)
1. Çalışmayan Kısım Giderleri ve Zararları (-)	0	0	0
2. Önceki Dönem Gider ve Zararları (-)	0	0	0
3. Diğer Olağanüstü Giderler ve Zararlar (-)	(56.577)	(617.819)	(110.532)
DÖNEM KARI (ZARARI)	886.210	(4.273.831)	1.270.538
K. Ödenecek Vergi ve Yasal Yükümlülükler (-)	0	0	(129.867)
NET DÖNEM KARI (ZARARI)	886.210	(4.273.831)	1.140.671



ANKETÖR	SÜPER VİZÖR	SÜPERVİZÖR MANTIK KONTROLÜ	GÖRÜŞME ESNASINDA KONTROL	KAPI ÇALARAK ANINDA KONT.	OFİS MANTIK KONTROLÜ	OFİS TELEFON KONTROLÜ	KAPI ÇALARAK YERİNDE KONT
Ç							

Merhaba efendim. İsmim PROCON GfK Araştırma Şirketinde çalışıyorum.Şirketim İÇECEKLERLE ilgili bir çalışma leştirmektedir. Bu konu ile ilgili sizin de değerlendirmelerinizi almak istiyorum.Yardımlarınız için şimdiden teşekkür ederim.....

1A. CİNSİYET (SORMADAN İŞARETLEYİN)

Erkek	1	KOTADAN KONTROL EDİN
Kadın	2	

1B. Siz veya aile bireylerinizden biri ya da çok yakın bir arkadaşınızın okuyacağım işlerden herhangi birinde çalışıp çalışmadığını söyler misiniz? (SEÇENEKLERİ OKUYUN)

Medya/Halkla ilişkiler şirketi	1	SON VERİN
Pazar araştırması şirketi	2	
Alkollü içecek üretim, satış pazarlama şirketi	3	
Alkolsüz tüketim Ürünleri (FMCG) satış/pazarlama şirketi (market, bakkal vb satılan ürünler)	4	
Diğeri	5	DEVAM EDİN

2. Son 6 ayda içinde tüketim ürünleri ile ilgili herhangi bir ankete katıldınız mı?

HAYIR	1	DEVAM EDİN
EVET	2	SON VERİN

3. YAŞINIZ ? Yazınız :.....

9 VE ALTINDA		SON VERİN
10 – 25	1	DEVAM EDİN
26 – 30	2	
31 – 35	3	
36 – 40	4	
41 – 45	5	
46 – 50	6	
51 – 55	7	
56 – 65	8	
66 VE ÜZERİ		SON VERİN

LİTRE SORULAR

1A-F4E ARASI KART F4'Ü GÖSTERİN, ÇOK CEVAP

4A. Kartta gördüğünüz içecek kategorilerinin hangilerini biliyorsunuz?

4B. Kartta gördüğünüz bu içecek kategorilerinin hangilerini bugüne kadar kendiniz tüketmek amacıyla satın aldınız?

4C. Bu içeceklerden hangilerini son 3 ay içerisinde kendiniz tüketmek amacıyla satın aldınız?

ANKETÖR DİKKAT: BİRA SON ÜÇ AYDA TÜKETMEK AMACIYLA SATIN ALINIYORSA SORUN:

4C1. EN SIK TÜKETTİĞİNİZ BİRA MARKASI NEDİR? (Tuborg derse, hangisi diye sorun)

4D. Bu içeceklerden hangilerini son bir ay içinde kendiniz tüketmek için satın aldınız?

4F. F4C'DE SON 3 AYDA TÜKETİLEN HER İÇECEK İÇİN SOR:'yi ne sıklıkta tüketiyorsunuz? KART İF'YI GÖSTERİN, TEK CEVAP

	F4A	F4B	F4C	F4D	F4C1.	
	Bilinen	Satın alınan	Son 3 ay	Son 1 ay	Bira markası	
a	1	1	1	1	1	Efes
					2	Tuborg Gold
					3	Tuborg Pilsener
					4	Carlsberg
de/meyveli ozlar	2	2	2	2		
ap	3	3	3	3		
alı içecekler	4	4	4	4		
ör	5	5	5	5		
yva suları	6	6	6	6		
la	7	7	7	7		
yveli bira	8	8	8	8		
erji içecekleri	9	9	9	9		
	10	10	10	10		
ı	11	11	11	11		
y	12	12	12	12		
ıve	13	13	13	13		
ka	14	14	14	14		
biri	17	17	17	17		

ANKETÖR DİKKAT:

C'DE "BİRA - 1 -" İŞARETLİ DEĞİLSE AŞAĞIDA "X" İŞARETLEYİN, ANKETE SON VERİN.

İŞARETLİ İSE KAÇINCI KİŞİDE UYGUN BİREYİ BULDUĞUNUZU YUVARLAK İÇİNE ALIN VE Ç1 İLE DEVAM EDİN

	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
6	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30

SATIN ALMA ALIŞKANLIKLARI

mdi sizinle bira alışverişiniz hakkında konuşmak istiyorum.

1. Karttaki ifadelerden hangisi / hangileri bira satın alma davranışınızı en iyi açıklar? **KART A4'Ü GÖSTERİN, TEK CEVAP OLABİLİR**

tasız kalmamak için evde her zaman fazla bira bulundururum	1
de kalmadığı zaman bira alırım	2
dece indirim veya promosyon olunca bira alırım	3
rklı durumlar için birden çok bira markası alırım.	4
safir geldiğinde bira alırım.	5
aç olduğu zaman bira alırım.	6
rel günlerde bira alırım.	7
çbiri	8

7. Satın aldığınız yerde istediğiniz çeşitte ve boyutta (S1'DEKİ MARKAYI DÜKKUYUN) olmasaydı ne yapardınız? (TEK CEVAP) KART S7'Yİ GÖSTERİN	1.MARKA	2.MARKA	3.MARKA
Aynı markada istediğim boyut ve çeşidi bulana kadar arardım	1	1	1
Aynı markanın başka bir çeşidini alırdım	2	2	2
Aynı markada istediğim çeşidin hangi boyutu varsa onu alırdım	3	3	3
Aynı çeşitte ve boyutta başka bir markayı satın alırdım	4	4	4
Başka bir içecek alırdım	5	5	5

ANKETÖR DİKKAT: S7'DE "4" İŞARETLİ İSE S8'İ SORUN

S7'DE "5" İŞARETLİ İSE S9'U SORUN

S7'DE "1,2 YA DA 3" İŞARETLİ İSE M1'E GEÇİN

MARKALAR

KKAT: M1-M4 ARASI YARDIM YAPILMAYACAKTIR

1. Deneyip denememeniz önemli değil, lütfen bana hangi bira markalarını ve çeşitlerini bildiğinizi söyler misiniz?	M1'de ilk cevabı işaretleyin. Çeşidi irdeleyin: Tuborg derse hangi çeşidi?
2. Başka hangilerini biliyorsunuz?	Diğer söylenenleri M2'de işaretleyin. Çeşidi irdeleyin: Tuborg derse hangi çeşidi?
3. Bu markalardan hangilerinin reklamını duydunuz / gördünüz?	M3'de ilk cevabı işaretleyin. Çeşidi irdeleyin: Tuborg derse hangi çeşidi?
1. Başka hangilerinin reklamını duydunuz veya gordunuz?	Diğer yardımsız söylenenleri M4'de işaretleyin Çeşidi irdeleyin: Tuborg derse hangi çeşidi?
2. Bu markalardan hangilerinin sponsorluk yaptığını, yani spor, müzik, vb etkinliği finansal olarak karşıladığını duydunuz veya gördünüz?	M5'de ilk cevabı işaretleyin. Çeşidi irdeleyin: Tuborg derse hangi çeşidi?
3. Başka hangilerinin sponsorluğunu duydunuz / gordunuz?	Diğer yardımsız söylenenleri M6'da işaretleyin Çeşidi irdeleyin: Tuborg derse hangi çeşidi?

KKAT: M7-M14 İÇİN ZARFTAKİ FOTOGRAF SETİNİ GOSTERİN.

1. Lütfen, bu resimlere bakın ve bana bildiğiniz tüm bira markalarını söyleyin, denemiş olup olmadığınız önemli değil.	Çok cevap, söylenenleri M7'de işaretleyin.
2. Bu markalardan hangilerinin reklamını duydunuz / gördünüz?	Çok cevap, söylenenleri M8'de işaretleyin.
3. Bu markalardan hangilerinin sponsorluğunu duydunuz/gördünüz?	Çok cevap, söylenenleri M9'da işaretleyin.
0. Bu markalardan hangilerini bugüne kadar satın aldınız?	Çok cevap, söylenenleri M10'da işaretleyin. Hiç satın almadığı markaları zarfa koyun ve devam edin.
1. Geçen ay hangilerini satın aldınız? BİLDİĞİ MARKALARIN KARTLARINI VERİN. GEÇEN AY ALDIKLARINI AYIRMALARINI İSTEYİN.	Çok cevap, söylenenleri M11'de işaretleyin.
2. Hangi markaları geçen ay içtiniz? BİLDİĞİ MARKALARIN KARTLARINI VERİN. GEÇEN AY İÇTİKLERİNİ AYIRMALARINI İSTEYİN.	Çok cevap, söylenenleri M12'de işaretleyin. Geçen ay içmediği markaları ayırın ve devam edin.
3. Hangi markaları geçtiğimiz hafta içtiniz? GEÇEN AY İÇTİKLERİ MARKALARIN KARTLARINI VERİN. GEÇEN HAFTA İÇTİKLERİNİ AYIRMALARINI İSTEYİN.	Çok cevap, söylenenleri M13'de işaretleyin.
4. En sık içtiğiniz bira markası hangisidir?	Tek cevap, M14'de işaretleyin.
5. Bu bira markalardan herbirini ileride satın almayı ne kadar düşünebileceğinizi öğrenmek istiyorum. KART M15'İ GÖSTERİNmarkasını satın alma olasılığınız nedir? 1. Kesinlikle satın almam, 5. Kesinlikle satın alırım	BİLDİĞİ MARKALARIN (M1/M2 YA DA M7'DE İŞARETLİ) KARTLARINI (ZARFIN DIŞINDA KALANLAR) TEK TEK GÖSTERİN. Her marka için söyleneni M15'de işaretleyin

	YARDIMSIZ						FOTOGRAFYARDIMLI						KART M15		
	M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8	M9	M10	M11	M12	M13	M14	M15
Efes Pilsen	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	M15.1
Efes Extra	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	M15.2
Efes Light	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	M15.3
Efes Dark	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	M15.4
Efes belirsiz	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
Tuborg Gold	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	M15.5
Tuborg Pilsener	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	M15.6
Tuborg Special	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	M15.7
Tuborg belirsiz	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	
Troy Pilsener	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	M15.8
Troy Light	11	11	11	11	11	11	11	11	11	11	11	11	11	11	M15.9
Troy Dark	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	M15.10
Troy belirsiz	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	
Venus	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	M15.11
Marmara	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	M15.12
Tekel	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	M15.13
Carlsberg	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	M15.14
Beck's	18	18	18	18	18	18	18	18	18	18	18	18	18	18	M15.15
Miller	19	19	19	19	19	19	19	19	19	19	19	19	19	19	M15.16
Diğer	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	M15.17
Bilmiyor / fikri yok	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	

ÖR DİKKAT: M1-M2-M7'DE BİLİNER MARKALARI KONTROL EDİN. HANGİLERİ İŞARETLİ İSE ONLARI AŞAĞIDAKİ DA İLK SATIRDA YUVARLAK İÇİNE ALIN. YUVARLAK İÇİNE ALDIKLARINIZ İÇİN AŞAĞIDAKİ SORU SORULACAKTIR. İraz bira markalarını nasıl algıladığınız hakkında konuşalım.

Bu kartta diğer insanların farklı bira markalarını tanımlarken kullandıkları bazı özellikler var. Lütfen söyleyeceğim her marka için, size göre hangi özelliklerin o markaya uyduğunu belirtin. Uygun olduğu düşündüğünüz birden çok özelliği seçebilirsiniz.

İŞİRETE BAKILACAK:	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
M7'DE İŞARETLİ İSE LAK İÇİNE ALIN →	1	2	3	4	6	7	8	10-11-12	14	15	16	17	18	19
M19'U GÖSTER	Efes Pilsen	Efes Extra	Efes Light	Efes Dark	Tuborg Gold	Tuborg Pilsener	Tuborg Special	Troy	Venüs	Marmara	Tekel	Carlsberg	Beck's	Miller
zel	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
güzel	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
yararlı	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
er verir	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
iyi	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
nal, farklı	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
gun	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7
olu-iadeli olması iyi	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8
	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9
paraya değer	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10
recesi yüksek	11	11	11	11	11	11	11	11	11	11	11	11	11	11
	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12
rası bir marka	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13
yapmaz	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14
t	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15
irimleri var	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16
ay	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17
le bulunabilir	18	18	18	18	18	18	18	18	18	18	18	18	18	18
öznel	19	19	19	19	19	19	19	19	19	19	19	19	19	19
rmaz	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
r, köklü bir firmanın	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21
jı güzel, çekici	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22
bir firma tarafından	23	23	23	23	23	23	23	23	23	23	23	23	23	23
kapağı var	24	24	24	24	24	24	24	24	24	24	24	24	24	24
u olması iyi	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25
mbalajı var	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26
	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27

EMOGRAFI

1. Eve en çok gelir getiren kişi, hanehalkı reisi siz misiniz?

et, benim	1
ıyır, değilim	2

NETÖR DİKKAT : GÖRÜŞÜLEN KİŞİ HANEHALKI REİSİ İSE EĞİTİM VE MESLEK SORULARINI SADECE GÖRÜŞÜLEN KİŞİ İÇİN SORUN. AKSİ HALDE GÖRÜŞÜLEN KİŞİ VE HANEHALKI REİSİ İÇİN AYRI AYRI SORUN.

2a. En son bitirdiğiniz eğitim kurumunu söyler misiniz ?

2b. Hanehalkı reisinin yani eve en çok gelir getiren kişinin en son bitirdiği eğitim kurumunu söyler misiniz?

	D2A	D2B
ur yazar değil	1	1
itimsiz okur yazar	2	2
okul terk	3	3
okul mezunu	4	4
taokul terk	5	5
taokul mezunu	6	6
ie mezunu	7	7
iversite mezunu	8	8
ians üstü	9	9

3. Medeni durumunuzu söyler misiniz?

L	1	DEVAM EDİN
İL / BOŞANMIŞ	2	
İKAR	3	D.6'YA GEÇİN

4. Çocuğunuz var mı? Varsa kaç çocuğunuz var?

ÇOCUĞUM YOK	1	D.6'YA GEÇİN
İR, 1 ÇOCUK	2	
2 ÇOCUK	3	DEVAM EDİN
3 ÇOCUK	4	
4 ÇOCUK	5	
5 ÇOCUK	6	
6 ÇOCUK +	7	

5. Çocuklarınızın yaşlarını söyler misiniz? (ÇOK CEVAP)

- 12 AYLIK	1
- 3 YAŞ	2
- 6 YAŞ	3
- 9 YAŞ	4
- 12 YAŞ	5
- 15 YAŞ	6
- 18 YAŞ	7
YAŞ +	8

6. Evinizde siz de dahil olmak üzere kaç kişi yaşıyor?

İŞİ	1
İŞİ	2
İŞİ	3
İŞİ	4
İŞİ	5
İŞİ	6
İŞİ	7
İŞİ +	8

7. Karttaki seçeneklerden hangisi hanenizin toplam aylık gelirini en iyi ifade eder? (KART D7 GÖSTERİN)

0-200 milyon arası	1
201-500 milyon arası	2
501-1 milyar arası	3
1.1-3 milyar arası	4
3.1 milyar ve üstü	5
Reddetti	6
Bilmiyor	7

8a. Şu anda çalışıp çalışmadığınızı, çalışıyorsanız tam zamanlı mı, yarı zamanlı mı olduğunu söyler misiniz ?

8b. Hanehalkı reisinin yani eve en çok gelir getiren kişinin şu anda çalışıp çalışmadığını söyler misiniz ?

	D.8a	D.8b
AM ZAMANLI ÇALIŞIYOR	1	1
ARI ZAMANLI ÇALIŞIYOR	2	2
ALIŞMIYOR	3	3

9a. Şu anda ne işle uğraşıyorsunuz/mesleğiniz nedir?

9b. Hanehalkı reisinin şu anda ne işle uğraştığını/mesleğini söyler misiniz?

	D9a	D9b
HERHANGİ BİR İŞTE ÇALIŞMAYANLAR		
-Evdadını	1	1
-Öğrenci	2	2
-Emekli	3	3
-Faiz / kira / borsa vb. Gelirle geçinen	4	4
-İşsiz-iş arayanlar	5	5
KENDİ HESABINA ÇALIŞANLAR		
-Büyük ölçekli işletme sahibi (50 + çalıştıran)	6	6
-Orta ölçekli işletme sahibi (10-50 kişi)	7	7
-Küçük ölçekli işletme sahibi (10 kişiden az)	8	8
-Büyük tüccar / büyük toptancı / büyük esnaf	9	9
-Orta ölçekli esnaf / orta ölçekli işyeri sahibi	10	10
-Küçük esnaf / küçük ölçekli işyeri sahibi	11	11
-Araç sahibi şoför	12	12
-Seyyar satıcı / işportacı	13	13
-Doktor / eczacı / diş hekimi / mimar vb. serbest meslek sahibi	14	14
-Büyük çiftçi / toprak sahibi	15	15
-Küçük çiftçi	16	16
MAAŞ YA DA ÜCRET KARŞILIĞI ÇALIŞANLAR		
-Kamu veya özel sektördeüst kademe yönetici (yanında 50 + kişi çalıştıran)	17	17
-Üst kademe yönetici (10-50 kişi)	18	18
-Üst kademe yönetici (10 kişiden az)	19	19
-Orta kademe yönetici (50 kişiden fazla)	20	20
-Orta kademe yönetici (10-50 kişi)	21	21
-Orta kademe yönetici (10 kişiden az)	22	22
-Alt kademe yönetici (şef, amir)	23	23
-Kamu veya özel sektörde memur – büro / ofis / banka elemanı vb.	24	24
-Kamu veya özel sektördebüro elemanı dışı beden gücü ile çalışan (çaycı, kurye, bekçi, postacı, temizlik elemanı vb.)	25	25
-Doktor/ eczacı / dişçi / mimar vb. Meslek sahibi	26	26
-Satış elemanı/tezgahtar / pazarlamacı	27	27
-Hemşire / hostes / garson / barmen, sekreter vb. Ara eleman	28	28
-Öğretmen	29	29
-Öğretim görevlisi (üniversite)	30	30
-Alt rütbeli subay/assubay (Teğmen ve altı)	31	31
-Üst rütbeli subay (Yüzbaşı ve üzeri)	32	32
-Araç sahibi olmayan şoför	33	33
-Vasıflı işçiler (usta, kalfa, tamirci vb.)	34	34
-Vasıfsız işçi/temizlik işçisi/inşaat işçisi/kapıcı	35	35
-Teknik eleman/teknisyen/tıbbi mümessil/ laborant vb.	36	36
Diğer		

İRÜŞÜLEN KİŞİ

İlişilan iş kolu:

İliştği bölüm :

İrevi/Pozisyonu:

İndisine bağlı kaç kişi çalışıyor:

ANE HALKI REİSİ

alışılan iş kolu:
alıştığı bölüm:
örevi/Pozisyonu:
endisine bağlı kaç kişi çalışıyor:

10. Sosyo-Ekonomik Grup :

GRUBU	1
GRUBU	2
GRUBU	3
GRUBU	4
GRUBU	5

D11. İLLER

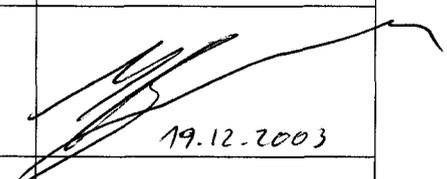
İSTANBUL	1
BURSA	2
ANKARA	3
İZMİR	4
MANİSA	5
ADANA	6
ANTALYA	7
DİYARBAKIR	8
TRABZON	9
SAMSUN	10
TEKİRDAĞ	11

ANKETÖR KODU: _____

GÖRÜŞÜLEN KİŞİNİN :	
ADI-SOYADI:	
ADRESİ :	
İL	KODLAR
İLÇE	
SEMT	
MAHALLE	
CADDE	
SOKAK	
BİNA NO / APARTMAN İSMİ KAPI / DAİRE NO	
EV TELEFONU	()
İŞ TELEFONU	()
CEP TELEFONU	()
E-MAIL	@
GÖRÜŞME TARİHİ	/ /
ANKETÖR :	
KONTROLÖR :	

SORULARIMIZ BURADA SONA ERİYOR, ANKETİMİZE KATILARAK BİZE YARDIMCI OLDUĞUNUZ İÇİN
TEŞEKKÜR EDERİZ.

**T.C. YÖRSEKÖĞRETİM KURULU
DOKÜMANTASYON MERKEZİ**

	ADI SOYADI	İMZA
DANIŞMAN	Prof. Dr. Mehmet Bolak	 19.12.2003
JÜRİ ÜYESİ	Prof. Dr. Yaman Öztekin	
JÜRİ ÜYESİ	Yrd. Doç. Dr. Müjde Erol Genevois	 17.12.2003

TEZ SAVUNMA TARİHİ : 12 KASIM 2003

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ BAŞKANI: Doç. Dr. İdil KAYA
Galatasaray Üniversitesi
Sosyal Bilimler Enstitüsü
Müdürü

T.C. YÜKSEKÖĞRETİM KURULU
BÜKÜMANTAYON MERKEZİ