

kwaliteit te bieden dan de concurrenten. Dat moet ervoor zorgen dat consumenten ook in periodes van grote onzekerheid of economische neergang voor de dure A-merken blijven kiezen.

Volgens cfo Andre Schulten is dat effectief: hij stelde op de vorige kwartaalcijferpresentatie dat zijn bedrijf in staat blijkt om de omzet te laten groeien in een periode waarin het marktaandeel van de goedkopere B- en C-merken juist toeneemt, een teken dat consumenten op zoek zijn naar besparingen. "Sommige consumenten zoeken naar een betere prijs-kwaliteitverhouding in huismerken, maar een gelijk, zo niet groter deel van de consumenten vindt dat er meer waarde zit in onze merken", zei Schulten. Daarop volgde een zinsnede die iedere analistencall terugkomt: "Dat komt doordat wij ons blijven richten op aanhoudende superioriteit door innovatie".

Hoe diep die merkentrouw zit, bleek ook de eerste keer dat er een Amerikaanse schoonmaakster bij de *Effect*-correspondent over de vloer kwam. Zij kon haar werk echt alleen goed doen met P&G's Bounty-keukenpapier, was de niet mis te verstane boodschap. Het kwam de redacteur op een snel tripje naar de lokale supermarkt te staan.

MERKENTROUW

P&G's strategie om zich te richten op het verbeteren van zijn merken zorgde er in 2017 al voor dat de *Wall Street Journal* een stuk schreef waarin het analisten aan het woord liet die hielden van het feit dat die term zo vaak terugkomt. Toch moeten zij, ondanks die initiële scepsis, inmiddels toegeven dat de strategie wel zijn effect sorteert. Terwijl veel consumentenmerken in het A-segment de limieten bereikten van de bereidheid van hun klanten om mee te gaan met prijsverhogingen, bleven de P&G-consumenten hun merken trouw: "Er is geen wens van onze kant, en ik



NELSON PELTZ. FOTOGRAFIE: ©GREGORY PACE/SHUTTERSTOCK

denk ook niet dat er druk is van consumenten, om onze prijzen aan te passen", zei cfo Schulten bijvoorbeeld onlangs. Zo'n groot prijszettingsvermogen geeft P&G een groot voordeel ten opzichte van concurrenten.

De kwaliteitstactiek van P&G werkt goed binnen de Verenigde Staten en in Europa, maar in andere landen is het bedrijf gevoeliger voor de economische cyclus, al speelt politieke onzekerheid daar ook een rol bij. Zo heeft ook P&G er last van dat westerse merken sinds de oorlog in de Gazastrook aan aantrekkingskracht verloren hebben – iets waar ook

**HET PRIJS-
ZETTINGS-
VERMOGEN
GEEFT
P&G EEN
GROOT VOOR-
DEEL TEN
OPZICHTE VAN
CONCURRENTEN**



FOTOGRAFIE: ©MONTICELLO / SH

andere consumentenmerken, zoals Coca-Cola en Starbucks, problemen door ondervonden.

CHINA

Daarnaast blijft de Chinese markt achter. 's Werelds tweede economie sukkelt al een paar jaar, wat bijdroeg aan de 15 procent lagere Chinese omzet die P&G vorig boekjaar noteerde. Naast de achterblijvende koopkracht speelt mee dat de producten van het concern minder populair zijn omdat het in China vooral Japanse merken voert. Peking is al een aantal jaar bezig met het versterken van een anti-Japans sentiment, en in China deed het gerucht de ronde dat Japanse merken radioactief vervuild water gebruiken in de producten die zij exporteren. Die desinformatiecampagne raakte het Japanse Procter-merk SK-II, een gezichtscreme. De neergang in China was zo groot dat het beauty-segment, waar SK-II onder valt, een 2 procent lagere jaaromzet noteerde.