

Er zijn weinig industrieën winstgevender dan de handel in “potjes met hoop”, zoals de oprichter van cosmeticagigant Revlon ooit liet optekenen. Schoonheidsproducten vertonen eigenschappen van een ‘Veblen-goed’, een economische term voor een product dat als het duurder wordt juist meer aantrekkingskracht krijgt. In de jacht naar schoonheid is geen prijs te gek.

“Klanten zijn niet geïnteresseerd in goedkopere schoonheidsproducten, ze willen betere producten”, aldus L’Oréal-CEO Jean-Paul Agon op een beleggersbijeenkomst september dit jaar. Dit is een groot verschil met andere huishoudelijke producten.

Het gevolg is dat een miniem verschil in kwaliteit – al dan niet op feiten berustend – zich kan vertalen in exorbitant hogere verkoopprijzen van een schoonheidsproduct. Denk aan het potje Lancôme, een dagcrème uit het hogere segment, van 125 euro dat twintig keer zo duur is als het equivalent dat bij de Hema ligt.

Uit studies van L’Oréal blijkt dat de kans twee keer zo groot is dat een klant bij het vervangen van een schoonheidsproduct een duurder nieuw product koopt (uptrade) in plaats van een goedkopere variant.

Dit fenomeen is terug te zien in de omzetcijfers. Veruit het grootste deel van de organische omzetgroei van L’Oréal van ruim 4 procent per jaar in de laatste vijf jaar komt door het zogeheten prijs/mix-effect, dat betekent dat klanten iedere keer duurder crèmepjes, zalfjes en

make-up kopen. L’Oréal geeft aan dat elk jaar tussen de 15 en 20 procent van de omzet wordt gerealiseerd met nieuwe producten met verbeterde formules.

De toename van de omzet door hogere prijzen voor nieuwe formules te rekenen noemt L’Oréal het valorisatie-effect.

MARKETING

Het meest prominente duurzame concurrentievoordeel van L’Oréal bestaat uit een productportfolio met premiummerken.

In 2017 investeerde L’Oréal bijna een derde van de jaaromzet – 8 miljard euro in reclame en promotie en bijna 900 miljoen euro in onderzoek en ontwikkeling (R&D) – om de concurrentie voor te blijven.

In het jaarverslag van het bedrijf laat L’Oréal zich voorstaan op “baanbrekende” innovaties in de schoonheidsindustrie, die teruggaan tot 1909 toen L’Oréal-oprichter – de scheikundige Eugène Schueller – een nieuwe formule voor haarverf ontwikkelde en deze, deur voor deur, aan Parijse kappers verkocht.

De onderzoeksafdeling van L’Oréal registreert elk jaar een paar honderd patenten om de schoonheidsformules te beschermen.

Tussen de oren krijgen dat L’Oréal producten een must zijn om er mooi en jeugdig uit te (blijven) zien, oftewel marketing, is desalniettemin waarschijnlijk belangrijker dan onderzoek en ontwikkeling. Dit is ook terug te zien aan het reclamebudget dat een factor acht hoger ligt dan het R&D-budget.

De wereldmarktleider in cosmetica zal als geen ander weten dat het vrijwel onmogelijk is twee schoonheidsproducten met elkaar te vergelijken. Het is zelfs voor een anti-verouderingscrème – waarvan de effecten van het gebruik pas na jaren zichtbaar zouden moeten worden – helemaal onmogelijk om een L’Oréal-product te vergelijken met helemaal niets doen.

DE TOENAME VAN DE OMZET DOOR HOGERE PRIJZEN VOOR NIEUWE FORMULES NOEMT L’ORÉAL HET VALORISATIE-EFFECT

Een illusie verkopen is niet goedkoop. Er zijn maar vier bedrijven op de wereld die een groter marketingbudget hebben dan L’Oréal – P&G, Samsung, Nestlé en Unilever. De som van R&D en marketing bedroeg rond de 33 procent van de omzet van L’Oréal van 26 miljard euro in 2017.

Dit creëerde de afgelopen decennia een krachtig zelfversterkend effect: meer omzet betekent meer geld dat beschikbaar is voor innovaties en marketing, wat zich vertaalt in hogere verkopen, en zo verder.

De premium merkenportfolio stelt L’Oréal in staat om de overhand te hebben in onderhandelingen met cosmeticahandelaren – in Nederland bijvoorbeeld Douglas en Ici Paris – die afhankelijk zijn van de make-up, crèmes en andere producten van het Franse bedrijf om klanten naar winkels te lokken.

ONLINE

Het sterke fysieke distributienetwerk – denk aan cosmeticawinkels, apothekers en supermarkten (voor het lagere segment) – waar L’Oréal al meer dan een eeuw aan bouwt, is een sterk concurrentievoordeel van het concern.

De verschuiving naar internet (van *clicks* naar *bricks*) vindt echter ook plaats in cosmeticaland. Internet breekt barrières om de industrie te betreden af, en verschaft nieuwe distributiekanaal om cosmetica te verkopen. Denk hier aan speciale winkelformats zoals Sephora (eigendom van luxeconcern LVMH) en websites met abonnementsmodellen waar

