

<b>The Procter &amp; Gamble Company</b> <b>Rapport Annuel 2000*</b>
--

\*Exercice clos au 30 juin 2000

## Résultats Financiers

### Chiffre d'affaires

(en milliards de dollars)

1996	1997	1998	1999	2000
35,3	35,8	37,2	38,1	40,0

### Bénéfices après dilution par action

(en dollars)

1996	1997	1998	1999	2000
2,01	2,28	2,56	2,59	2,47

### Bénéfices après dilution hors charges Organisation 2005

par action

1996	1997	1998	1999	2000
2,01	2,28	2,56	2,85*	2,95*

\*hors charge organisation 2005 de 0,48 dollar par action après taxes en 2000 et de 0,26 dollar par action après taxes en 1999.

### En millions de dollars à l'exception des montants par action

	EXERCICES CLOS LE 30 JUIN		
	2000	1999	% Change
Chiffre d'affaires	\$ 39 951	\$ 38 125	5%
Résultat d'exploitation	5 954	6 253	-5%
Résultat d'exploitation*	6 768	6 734	1%
Bénéfice net	3 542	3 763	-6%
Bénéfice net*	4 230	4 148	2%
Résultat par action			
Bénéfice net après dilution	2,47	2,59	-5%
Bénéfice net après dilution*	2,95	2,85	4%
Dividendes	1,28	1,14	12%

\* Hors charges Organisation 2005

Chers Actionnaires,

L'année fiscale 2000 a été difficile. Les bénéfices sont inférieurs aux objectifs que nous nous étions fixés et que nous pensions pouvoir atteindre. Pour répondre aux changements du marché - globalisation, Internet, fusions dans la distribution- nous avons essayé d'en faire trop et trop vite. En conséquence, nous avons manqué de cohérence dans plusieurs domaines importants :

- > Le chiffre d'affaires a connu une progression supérieure à celle des années précédentes mais la croissance des bénéfices se situe à des taux inférieurs à ceux des exercices antérieurs.
- > Nous avons lancé plus de nouvelles marques qu'à toute autre période de notre histoire, mais nos marques les plus fortes et les plus profitables n'ont pas progressé à des rythmes acceptables.
- > Nous avons investi pour l'avenir -dans de nouveaux domaines et des marchés en développement- mais certains coûts ont progressé plus vite que les recettes.
- > Nous avons effectué des changements importants de managers, plaçant des personnes à de nouveaux postes dans le cadre de la restructuration de notre organisation mais nous avons perdu la continuité dans certaines parties de nos affaires.  
Bien que confrontés à de tels défis, nos bénéfices hors charges Organisation 2005 ont été supérieurs à ceux de l'an dernier et ont atteint des niveaux record.
- > Le chiffre d'affaires a progressé de 5% tandis que la croissance en volume s'établissait à + 4% - c'est une amélioration importante par rapport à l'année précédente où le volume de ventes était stable.
- > Le bénéfice net a été de 3,5 milliards de dollars, et le bénéfice net par action de 2,47dollars, à comparer aux 3,8 milliards de dollars et 2,59 dollars par action de 1999.
- > Le bénéfice net, hors les 688 millions de dollars de charges liés au programme Organisation 2005, s'est élevé à 4,2 milliards de dollars et le bénéfice net par action à 2,95 dollars en augmentation de 4 %.

Même si ces résultats affichent une progression, P&G a la capacité de délivrer de bien meilleurs résultats. Nous pensons avec confiance pouvoir rétablir l'équilibre nécessaire à la croissance parallèle du chiffre d'affaires et des bénéfices. Nous avons les compétences et les forces nécessaires pour gagner ; le schéma de notre organisation demeure fondamentalement juste ; et nous avons un plan spécifique pour augmenter la croissance du chiffre d'affaires et des bénéfices.

### LES POINTS ESSENTIELS POUR GAGNER

Notre objectif est simple : créer les marques globales les plus profitables dans chaque catégorie, partout où nous exerçons nos activités. Et nous avons les moyens de le faire.

Aujourd'hui, P&G possède davantage de marques leader que toute autre société de produits de grande consommation dans le monde. Nous entretenons des relations étroites avec les distributeurs dans le monde. Et l'innovation de nos employés continue à être un standard d'excellence dans les produits de grande consommation.

### Des marques à fort leadership

Les mégamarques P&G génèrent un chiffre d'affaires significatif et occupent de fortes positions de leader. Huit de ces marques sont leaders au niveau mondial dans leur catégorie. Dix marques génèrent chacune plus d'un milliard de dollars de chiffre d'affaires annuel : nous avons de loin plus de marques "milliardaires" que nos principaux concurrents. Nos dix marques les plus importantes, regroupées, permettraient à la société de se classer parmi les 100 premières entreprises du magazine Fortune. Et nous avons déjà plusieurs autres marques sur le marché qui, à notre avis, ont un potentiel de chiffre d'affaires d'un milliard de dollars.

### La qualité de nos relations avec nos clients

Dans un récent sondage réalisé aux Etats-Unis par Cannondale Associates, les distributeurs devaient classer les industriels selon un certain nombre de critères. P&G est arrivé premier dans pratiquement chaque catégorie :

- > "La compagnie avec la stratégie la plus claire"
- > "Les marques les plus importantes pour les distributeurs"
- > "La meilleure compagnie pour le marketing des marques globalement"
- > "Les programmes de marketing les plus innovants"

Obtenir l'estime de nos clients est de plus en plus important. Aujourd'hui, en effet, nos 30 principaux clients représentent près de 45 % de notre volume total de vente, et nous pensons qu'ils représenteront plus de la moitié de notre volume de vente en 2005. Et plus important, ces clients ont contribué pour les 2/3 à notre récente croissance en volume et représentent un fort potentiel pour la poursuite de notre progression dans l'avenir.

### Le leadership en terme d'innovation

Un personnel de valeur continue d'être notre bien le plus important. Et cette qualité se manifeste par l'innovation de notre organisation.

- > Plus de 8000 scientifiques et chercheurs accélèrent le rythme des inventions de nouveaux produits et de nouvelles technologies.
- > Nous disposons d'un réseau mondial d'innovation composé de 18 centres techniques répartis dans neuf pays sur quatre continents.
- > P&G détient plus de 27 000 brevets et en dépose plus de 3 000 chaque année -soit à peu près 10 par jour ! En fait, nous nous classons par les dix sociétés qui génèrent le plus de brevets dans le monde -loin devant les autres sociétés de produits de grande consommation.

Il est important que l'innovation ne se limite pas aux seuls produits. Le personnel P&G innove dans tous les domaines. C'est ainsi que :

- > Nous sommes parmi les premiers à utiliser les nouveaux modèles de vente par Internet. L'an dernier, nous avons lancé [reflect.com](http://reflect.com), notre première marque sur Internet et la première à offrir des produits de beauté personnalisés sur le Net. Cette entreprise délicate nous permet d'acquérir une précieuse expérience en terme de marketing sur Internet et de personnalisation à grande échelle des produits.
- > Nous avons été leader dans la formation de Transora, un consortium de plus de 50 compagnies, pour le développement d'un marché global électronique inter entreprise. Ce portail business-to-business permettra aux sociétés de notre secteur d'acheter et de vendre plus 200 milliards de dollars de biens et de services annuellement, et entraînera de substantielles économies pour P&G.

Nous espérons que vous retiendrez de ces exemples que P&G -grâce aux hommes et aux femmes qui constituent la Société- est plus que jamais un novateur et un leader industriel.

### Un bon schéma d'organisation

Pour mieux capitaliser sur nos forces de base, nous avons changé notre organisation et notre façon de travailler. Nos objectifs étaient de faciliter la circulation de l'innovation à travers l'entreprise et à travers le monde ; de recueillir directement et le plus vite possible les enseignements des consommateurs ; de commercialiser rapidement et avantageusement les idées et les inventions les meilleures.

Nous appliquons tout ceci. Les Global Business Units envoient les innovations produits dans les catégories et les marchés géographiques. Les Market Development Organizations lancent les initiatives sur les marchés locaux plus rapidement, avec plus de créativité et à moindre coût. Et l'organisation "Global Business Services" utilise les dimensions de la Société pour fournir des services de meilleure qualité et à des coûts réellement plus bas.

Nous avons conçu une nouvelle organisation qui soit à la fois globale et locale -un défi paradoxal que nous pensons essentiel pour notre succès futur.

### Notre plan d'action pour une croissance profitable

L'expérience de l'an passé nous a beaucoup appris et nous avons appliqué ces enseignements à l'établissement d'un plan en quatre points pour faire progresser à la fois nos ventes et notre profit.

Tout d'abord, nous nous concentrons essentiellement sur le développement de nos marques globales les plus importantes, et les plus solides, qui constituent le coeur de nos affaires. Nous devons développer constamment notre part de marché sur ces marques.

En second lieu, nous faisons des choix plus sévères en matière d'investissement dans de nouveaux produits et de nouvelles activités. Nous utiliserons les techniques d'études rapides pour obtenir très vite la validation des consommateurs sur nos idées les plus importantes, et nous commercialiserons plus rapidement ces idées dans le monde.

En troisième lieu, nous nous efforçons de retirer davantage de bénéfice de notre solide collaboration avec nos clients. Nous bâtissons sur cette force en collaborant plus étroitement avec les clients. Il en résultera des programmes de marketing encore plus innovants aussi bien pour les nouvelles marques que pour les marques existantes.

En quatrième lieu, nous attirons l'attention sur davantage de rigueur concernant le contrôle des coûts et la gestion de la trésorerie. Nous avons déployé des équipes pour éliminer les dépenses inutiles et trouver des solutions nouvelles et efficaces pour les dépenses de gestion administrative, le support marketing et les coûts de production. De plus, nous avons ravivé l'emphase sur les investissements en capitaux et le rendement du capital d'exploitation.

Plan d'action de P&G pour croître :

- 1- Développer de grandes marques
- 2- Investir dans l'innovation
- 3- Resserrer les partenariats avec nos clients
- 4- Diminuer les coûts et améliorer la gestion de la trésorerie

### La passion de gagner

Chez P&G, on a l'habitude d'être des gagnants et de réaliser ce à quoi on s'est engagé -ou à faire mieux encore. Nous sommes particulièrement fiers de nos marques, de notre leadership en matière d'innovation, de nos relations avec nos clients, de la confiance gagnée auprès des consommateurs -et de notre aptitude à garantir à nos actionnaires une croissance régulière, sur laquelle ils peuvent compter.

Si notre leadership dans l'un de ces domaines est remis en question, nous prenons la chose très au sérieux. Et moi le premier. C'est ainsi que vers le milieu des années 80, nous avons fait face à un recul financier significatif. Les bénéfices du fiscal 1985 avaient baissé de 29 % par rapport à l'année précédente. A cette époque, nous avons pris le problème à bras le corps, comme aujourd'hui. Pendant les 15 années suivantes, le chiffre d'affaires a augmenté de 13,6 milliards de dollars à 40 milliards de dollars - au taux annuel de 7 %. Et les bénéfices sont passés d'un petit peu plus de 600 millions de dollars à 4,2 milliards de dollars, avec un taux moyen annuel de progression de plus de 13 %.

Nous ne citons pas ces chiffres à titre de prévisions, mais parce qu'ils soulignent bien le fait que nous avons affronté des problèmes majeurs dans le passé et que nous les avons surmontés. En s'attaquant alors à ces problèmes comme nous le faisons aujourd'hui avec les résultats actuels, nous avons continué à atteindre les niveaux élevés de croissance attendus par vous et par nous de P&G.

C'est en relevant des défis difficiles que nous sommes les meilleurs car le personnel de P&G a une réelle passion de gagner. En fait, cette passion est une caractéristique qui définit notre organisation. C'est cette passion qui permettra à P&G de garder sa juste place de première société de produits de grande consommation dans le monde.

John Pepper  
Président du Conseil d'Administration  
1er août 2000

A.G. Lafley  
Président Directeur Général et Chief Executive  
1er août 2000

### Changement d'organisation

Après 30 années au service de la Compagnie, Durk I. Jager a pris sa retraite de Président Directeur Général, Chief Executive et Directeur de P&G le 1er juillet 2000. Sa gestion visionnaire et sa contribution dans de nombreux domaines ont accéléré le rythme de l'innovation produits de la Compagnie. Il a laissé un héritage d'innovation, non seulement en nouvelles marques, mais aussi dans des domaines tels que l'utilisation d'Internet et le renforcement des relations avec les clients. En mettant l'accent sur une culture à la recherche de percées technologiques, il a posé des bases solides pour la progression de la Société dans l'avenir.

## Face à face avec A.G.

LE 8 JUIN, A.G. LAFLEY A ÉTÉ NOMMÉ PRÉSIDENT DIRECTEUR GÉNÉRAL ET CHIEF EXECUTIVE DE P&G. IL RÉPOND ICI À QUELQUES-UNES DES QUESTIONS QUI LUI ONT ÉTÉ POSÉES DEPUIS SA NOMINATION CONCERNANT LA SITUATION DES AFFAIRES DE P&G ET SES PLANS POUR L'AVENIR.

### Q. La stratégie de croissance de P&G va-t-elle changer avec la nouvelle direction ?

R. Non. Les éléments fondamentaux de notre stratégie de croissance demeurent inchangés :

- > Bâtir sur nos marques existantes les plus profitables.
- > Lancer de nouvelles marques et entrer dans de nouvelles catégories.
- > Acquérir de nouvelles marques nous permettant de renforcer nos activités existantes ou d'entrer dans de nouvelles activités ou de nouveaux marchés.
- > Améliorer la variété de notre portefeuille de marques avec davantage de produits très performants et haut de gamme.

La contribution de chacun de ces éléments pourra varier sur une année donnée. Mais pris dans leur ensemble, ces blocs constituent la base d'une croissance équilibrée du chiffre d'affaires et des bénéfices.

### Q. Comment allez-vous trouver l'équilibre entre l'investissement sur les grandes marques existantes et sur les nouvelles marques ?

R. Nos grandes marques phare sont populaires auprès des consommateurs. Elles sont souvent leader dans leur catégorie et constituent la plus importante source de profits et de trésorerie. Nous devons donc toujours nous assurer de la solidité et de la progression de ces marques. Mais notre avenir dépend aussi de notre aptitude à développer sans cesse les grandes marques de demain. Pour cela, nous allons investir judicieusement dans des marques nouvelles qui possèdent, à notre avis, un potentiel de leadership global.

L'essentiel, c'est d'atteindre un juste équilibre. Nous y sommes parvenus dans la catégorie Fabric & Home Care en Amérique du Nord l'an passé. Nous avons obtenu une progression à deux chiffres du chiffre d'affaires, du profit sur de grosses marques telles que Tide et Downy et nous avons augmenté nos bénéfices tout en réalisant des investissements significatifs dans de nouvelles marques comme Febreze et Swiffer.

### Q. Comment allez-vous renforcer le contrôle des coûts exercé par P&G ?

R. L'an dernier, certains de nos coûts ont augmenté plus rapidement que les ventes. Différents facteurs en ont été la cause, dont des gros investissements dans de nouvelles marques et l'impact global des changements d'organisation importants.

Depuis, nous avons redoublé nos efforts pour améliorer un point fort traditionnel de P&G : le contrôle rigoureux des coûts. Nous nous attachons particulièrement à :

- > faire de meilleurs choix en investissant dans l'innovation
- > adapter plus étroitement les dépenses de marketing au potentiel de ventes
- > utiliser de nouvelles méthodes pour cibler les consommateurs plus efficacement
- > contenir l'évolution du coût de nos produits en dessous du taux d'inflation
- > travailler agressivement à la limitation des frais généraux

Tout ceci a pour but de s'assurer que le consommateur ne paie pas pour des coûts qui n'apportent aucune valeur ajoutée.

Q. Qu'est-ce qui, à votre avis, donne à P&G un avantage essentiel sur la concurrence ?

R. La force essentielle de P&G est son aptitude à bâtir des marques fortes et leaders. Notre objectif est de continuer à le faire mieux et de façon plus durable que les autres sociétés dans le monde.

Notre réussite dans le développement des marques repose sur trois facteurs :

- > la compréhension des besoins du consommateur. Chaque année, nous dialoguons avec plus de 5,5 millions de consommateurs dans le monde. Nous les approchons de diverses façons, depuis les visites à domicile jusqu'aux tests de concept et de produit via Internet. Nous parvenons ainsi à découvrir des besoins nouveaux, non satisfaits et souvent inexprimés.
- > l'invention de nouvelles technologies produit. C'est ce que nous appelons "relier ce qui est souhaité avec ce qui est possible". Nous avons déposé des brevets pour plus de 27 000 technologies et il suffit donc simplement de trouver des méthodes plus innovantes pour transformer nos meilleures idées en produits améliorés mieux adaptés aux besoins des consommateurs.
- > la commercialisation et le déploiement de nos nouveaux produits dans le monde. Grâce à la puissance de nos efforts marketing et de nos partenaires distributeurs, nous pouvons lancer de nouvelles grandes idées plus vite qu'auparavant.

Ces aptitudes nous ont permis de gagner la confiance des consommateurs à travers le monde. Les consommateurs achètent des produits P&G plus de 20 milliards de fois par an -c'est en grande partie sur quoi repose notre confiance dans l'avenir de la Compagnie et dans la solidité de ses principales compétences dans le domaine de l'innovation et la mise sur le marché.

Q. Pourquoi pensez-vous que le concept de nouvelle organisation mise en place l'an dernier est toujours valable pour l'avenir ?

R. Il l'est parce qu'il renforce les avantages sur la concurrence dont je viens de parler. Il nous permet de nous adapter aux changements de l'environnement extérieur.

La combinaison d'Internet, de la globalisation et de la consolidation du commerce de détail a créé un marché global dynamique. Pour être leader dans un tel environnement, il faut être à la fois grand et petit. Plus spécifiquement, vous devez être une compagnie globale capable de travailler comme une petite société locale dans chaque partie du monde. Notre nouvelle structure nous aide à le faire.

Swiffer est un bon exemple. Cette marque est bâtie sur une plate-forme marketing et technologique globale -à savoir que le produit et les programmes de marketing qui le soutiennent peuvent être mis en place partout dans le monde. Nous avons déployé Swiffer plus vite que toute autre marque dans notre histoire. Nos organisations locales de développement de marché ont joué un rôle essentiel. Elles ont travaillé avec nos distributeurs locaux et bâti des plans de marketing adaptés pour réussir auprès des consommateurs locaux. Le résultat a été que nous avons créé une marque avec un potentiel de un milliard de dollars.

Le passage à ce nouveau type d'organisation s'est révélé plus difficile que prévu. Mais c'est fondamentalement la bonne approche et nous sommes en bonne voie d'en retirer les bénéfices escomptés.

**Q. Sur quels critères reposent vos plans d'acquisition ?**

- R. Nous sommes à la recherche d'acquisitions qui soient d'un bon rapport financier pour nos actionnaires, tout en considérant les principaux objectifs stratégiques :
- > Nous voulons des marques capables d'étendre notre leadership dans les catégories existantes. Tampax, par exemple, a renforcé notre activité hygiène féminine en nous positionnant sur le segment des tampons.
  - > Nous recherchons aussi des opportunités d'entrer dans des domaines totalement nouveaux, comme avec Iams dans le segment hygiène et nutrition des animaux de compagnie.

Outre ces critères de base, nous recherchons des acquisitions pouvant utiliser nos puissantes capacités sur le plan marketing, commercialisation et relations avec les consommateurs. Iams est un exemple parfait: il apporte une technologie produit faisant appel à nos propres compétences en matière de santé et de nutrition, et une marque que nous pouvons lancer mondialement grâce à la supériorité de notre savoir-faire en marketing et en commercialisation.

Au cours de notre histoire, nos acquisitions ont été uniquement de petite ou moyenne dimensions. Bien sûr, si des opportunités de plus grande envergure se présentent, nous les étudierons mais elles ne sont pas essentielles à nos objectifs de progression.

**Q. Pourquoi irais-je investir sur P&G alors que des compagnies d'autres secteurs, comme la technologie, ont une croissance plus rapide ?**

- R. Décider d'investir exige une évaluation du risque. Beaucoup d'actions à forte croissance et à rendement élevé présentent un risque relativement important. Les investisseurs voulant prendre ce risque vont payer l'action à un prix plus élevé.

P&G, par contre, dégage aujourd'hui de réels bénéfices et un cash flow significatif avec les perspectives d'une croissance régulière dans les années à venir - combinaison qui, nous l'avons prouvé, peut avoir pour conséquence une appréciation significative du prix de l'action.

Nous n'essayons pas d'être une société à forte progression et à haut risque. Nous nous engageons à distribuer des retours sur investissement, du même type que ceux délivrés aux actionnaires au cours de notre histoire - et c'est précisément pourquoi les gens vont continuer d'investir sur P&G. En fait, c'est peut-être la raison pour laquelle nous avons recruté 200 000 nouveaux actionnaires au cours de l'année écoulée.

P&G privilégie quatre domaines essentiels pour la progression de ses affaires :  
bâti sur ses marques les mieux implantées et les plus importantes ; choisir judicieusement les investissements en matière d'innovation et de nouvelles activités ; avoir des relations plus approfondies avec ses clients ; gérer les coûts et le cash flow plus rigoureusement. Les exemples qui suivent illustrent notre manière de le faire :

### LEADER MONDIAL DES PRODUITS DE NETTOYAGE

#### PLAN D'ACTION 01 : DÉVELOPPER DE GRANDES MARQUES

Étude de Cas > Tide et Ariel

Investir dans nos marques les plus importantes, c'est fournir un moteur à la croissance. Innover constamment en matière de produits et de marketing est payant.

- > Tide et Ariel, sa marque soeur en dehors des États-Unis, réalisent ensemble un chiffre d'affaires plus élevé que toute autre marque P&G.
- > Au cours des 18 derniers mois, P&G a introduit plusieurs innovations technologiques sur Tide et Ariel : Tide with Bleach Sanitization aux États-Unis et Ariel Bleach Plus au Japon ; Tide avec Activated Hydrogen Peroxide aux États-Unis et Ariel Hygiène en Europe ; Tide Deep Clean, TideKick, Tide WearCare aux États-Unis et Ariel Essential en Europe ; et bientôt Tide tablettes Rapid Action après Ariel tablettes en Europe.
- > Toutes ces initiatives ont été développées dans un seul but : satisfaire les consommateurs. Et quel en est le résultat ? Aux États-Unis, Tide a terminé l'année fiscale avec une part de marché plus de quatre fois supérieure à celle de la marque concurrente la plus proche, entraînant des résultats records pour la catégorie "Fabric & Home Care" en Amérique du Nord. Ariel est vendu dans 115 pays et il est leader ou n°2 dans plus de 25 d'entre eux.

### UNE NOUVELLE FAÇON DE SE DÉVELOPPER

#### PLAN D'ACTION 02 : INVESTIR DANS L'INNOVATION ET DE NOUVELLES ACTIVITÉS

Étude de cas > IAMS

Nous avons comme objectif de faire le meilleur choix possible pour nos investissements en nouvelles marques et catégories de produits afin d'obtenir un maximum de réussite commerciale et de retour sur investissement.

- > En septembre 1999, après une étude minutieuse, P&G a fait son entrée dans une activité totalement nouvelle avec l'acquisition de the Iams Company, leader mondial de l'hygiène et de la nutrition des animaux de compagnie. Iams est très proche de P&G pour ce qui est des valeurs essentielles, des marques fortes, des investissements dans la recherche pour des produits de qualité supérieure, et de son histoire de leader en innovation.
- > Nous avons rapidement évalué l'opportunité de développement. Globalement, nous effleurons seulement le potentiel de Iams avec une part de marché de 4 % sur les 25 milliards de dollars représentés par le marché des aliments préparés pour animaux. Iams vend Eukanuba et Iams, marques d'aliments pour chiens et chats, dans 77 pays.
- > Au cours des six mois qui ont suivi l'acquisition de Iams, P&G a étendu la vente de la marque à 25 000 nouveaux points de ventes en Amérique du Nord (la marque Eukanuba de qualité supérieure continue d'être vendue uniquement en magasins spécialisés pour animaux).

- > Les résultats de cette expansion ont été exceptionnels. Cette année, la société Iams a atteint le milliard de dollars de chiffre d'affaires, soit 25 % de plus qu'au moment de l'acquisition par P&G.

### S'ASSOCIER POUR UN LANCEMENT RÉUSSI

#### PLAN D'ACTION 03 : APPROFONDIR LES RELATIONS AVEC LES CLIENTS

##### Étude de cas > PHYSIQUE

P&G s'associe avec ses clients pour établir des relations stratégiques créant un fort retour sur investissement pour les deux partenaires.

- > En janvier 2000, P&G a lancé Physique, une gamme révolutionnaire de produits capillaires basée sur nos recherches scientifiques les plus avancées et une connaissance approfondie de son utilisateur. Cette connaissance a permis à la marque d'atteindre son public de différentes façons -où ils vivent, travaillent, se détendent et achètent. Des démonstratrices en magasins aidaient les consommateurs à trouver les produits correspondant au style qu'ils souhaitaient.
- > Un travail en étroite collaboration avec les distributeurs pour créer un événement commercial de prestige, nous a permis de développer des étalages et du matériel de merchandising spécifique. Ceci pour viser une des principales causes de mécontentement des consommateurs - manquer d'informations dans les magasins pour les aider à choisir le bon produit.
- > Le résultat ? Six mois après son lancement, Physique faisait déjà partie des 10 premières marques de soins capillaires aux États-Unis. Ce fut le lancement le plus rapide d'une nouvelle marque sur un marché de 7 milliards de dollars.

### DES ÉCONOMIES SUBSTANTIELLES

#### PLAN D'ACTION 04 : RÉDUIRE LES COÛTS ET AMÉLIORER LA GESTION DU CASH FLOW

##### étude de cas > GBS (Les employés GBS Maricarmen Pijem et Miguel Pantoja)

P&G a toujours exercé un contrôle des coûts rigoureux ; nous avons souhaité en parler dans la mesure où cela constitue une part importante de notre plan d'action.

- > Global Business Services (GBS) a conçu, et met actuellement en place, un système interne de services sur le Web, pour fournir un niveau de service adéquat au juste prix et à un coût global nettement inférieur pour la Compagnie.
- > Des activités qui étaient dispersées dans de nombreuses unités -comme Employee Services, Workplace Services, Purchasing, Customer Logistics, Accounting and Financial Reporting, et Information Technology- sont maintenant rassemblées dans de grands centres de services à travers le monde.
- > GBS a déjà généré des économies significatives en simplifiant, standardisant et automatisant notre façon de travailler. Nous sommes en bonne voie de générer un minimum de 200 millions de dollars d'économie après taxe en 2004.

Visitez [www.pg.com](http://www.pg.com) pour obtenir les résultats financiers P&G les plus récents.