

## Case hoofdstuk 5: The Colomer Group

### Het bedrijf

Revlon is in de jaren 30 van de vorige eeuw opgericht door de Amerikanen Charles Revlon en Charles Lackman. In de loop der jaren splitste de activiteiten van het bedrijf zich in twee delen – consumenten producten (vooral cosmetica) en professionele producten voor kappers. Op 31 maart 2000 werd de professionele divisie overgenomen door Carlos Colomer. De merknaam ‘Revlon professional’ was onderdeel van de overname. Het hoofdkantoor is gevestigd in Barcelona in Spanje.

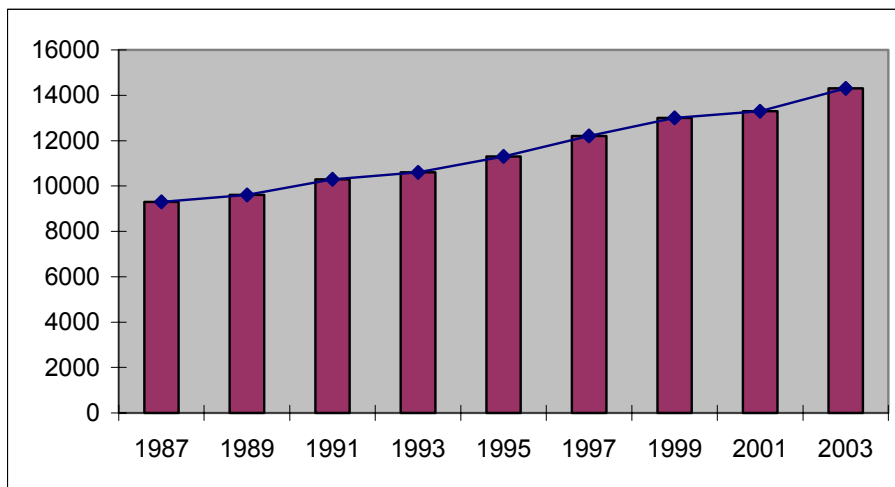
De missie van de Colomer Group luidt: ‘The Colomer Group will be globally recognized leader in the beauty industry through state of the art products, education and services’. De Visie luidt: ‘The creative source for inspiring and serving beauty professionals and consumers everywhere’.

Op dit moment is de Colomer Group de marktleider in de markt van ‘beauty and hair care’. Via 18 vestigingen worden aan meer dan 100 landen in de wereld de producten verkocht. Negen van deze vestigingen bevinden zich in Europa, waaronder Nederland. De Nederlandse vestiging wordt aangestuurd vanuit Parijs in Frankrijk. Dit betekent dat de gehele marketing mix, de verkoopprognoses, de verkoopdoelstellingen en de budgetten vanuit Parijs worden opgesteld. Parijs heeft de taak gekregen de verkoop binnen vijf jaar tijd te verdubbelen. In april 2004 gaf Carlos Colomer aan dat dit mogelijk is als je maar de overtuiging hebt: ‘you don’t wait for chance, you create destiny’.

Op dit moment worden in Nederland door Colomer Nederland drie merken gevoerd voor de kappersbranche. Dit zijn Revlon Professional, American Crew en Mop Modern Organic Products. Deze merken staan bekend bij de kappers als zeer professioneel en worden dan ook uitsluitend via de kappers verkocht. Het marktaandeel op de Nederlandse markt laat echter ruimte voor groei.

### De Markt

De kappersbranche telde op 1 januari 2003 volgens het Centraal Registratiekantoor Detailhandel-Ambacht circa 13.500 ondernemingen. Het aantal vestigingen neemt sterk toe. Er is in de laatste jaren een trend waarneembaar van enerzijds schaalvergroting en anderzijds schaalverkleining. Er is een groei van meer vestigingsorganisaties in de vorm van eigen vestigingen, dan wel in samenwerkingsverband. Bedrijven met enkele vestigingen groeien door, of stoten vestigingen af vanwege praktische problemen.



Figuur 1: Aantal vestigingen in de kappersbranche (per januari)

bron: EIM

In de kappersbranche waren op 1 januari 2003 volgens het CBS circa 46.000 personen werkzaam. In 2001 bedroeg de brancheomzet circa 1,2 miljard euro, exclusief BTW. De bedrijven met personeel zijn goed voor circa 85% van de brancheomzet.

## Vraagontwikkeling

Binnen de toch al krappere wordende bestedingsruimte krijgt de kapper steeds meer concurrentie om de consumenteneuro van andere bestedingen, zoals die aan reizen, zonnebanken en bestedingen aan artikelen voor in en rond het huis. Als tegenwicht zal de kapper zijn toegevoegde waarde vergroten om zo een grotere aantrekkingskracht op de consument uit te oefenen. In dit kader zijn er voorbeelden van samenwerking met andersoortige bedrijven, waarbij proefmonsters van dat bedrijf in de kapperszaak cadeau worden gedaan. Zo snijdt het 'promotiemes' aan twee kanten.

Trend van 'kleuren' zet zich door. De verwachting is, dat de vraag naar het kleuren van het haar verder zal toenemen. Naast het knippen van het haar, zal kleuren de belangrijkste haarverzorgingsbehandeling zijn. De vraag naar 'kleuren' kan nog gestimuleerd worden door innovaties op dit gebied te promoten, zoals het gebruik van meerdere kleuren tegelijk. Ook haarverlengingen zijn in trek, al moet hier wel bij opgemerkt worden dat het exclusieve karakter ervan af begint te raken, waardoor een verdere toename van de vraag niet waarschijnlijk is.

## Koopgedrag van de kapper

De kleinere kappers hebben vaak een dermate geringe inkoop van benodigdheden, dat zij zelf naar de leverancier (de groothandel) gaan of telefonisch of via internet bestellen. De middelgrote en grote kapperszaken worden hetzij door vertegenwoordigers bezocht hetzij schriftelijk/via Internet van informatie voorzien, en plaatsen vervolgens hun bestelling.

Omdat de klant over het algemeen een flinke tijd in de kapsalon aanwezig is, is het de moeite waard om hem middelen te bieden om zich te vermaken. Een recente ontwikkeling is het via een scherm in de spiegel informeren van de klant, bijvoorbeeld over haarverzorging, modellen enzovoorts. Om het 'zitten' te veraangenamen kan ook gedacht worden aan het tonen van korte films. De eerste pc's met gratis Internet, om het wachten voor (en eventueel tijdens) een behandeling te veraangenamen, zijn al gesignaleerd.

## De Aanbieders

Ruim 80% van de markt van retailproducten die via het kapperskanaal verkocht worden is in handen van 5 aanbieders. De concurrentie tussen de leveranciers is groot. Er wordt veel gedaan om klanten te winnen en te behouden, onder meer door het aanbieden van bonussen, reizen, cursussen et cetera. Over het algemeen lopen de voorwaarden en prijzen door de sterke concurrentie niet veel uiteen, dus wordt er vooral gekozen voor een toeleverancier waarmee het ‘klikt’. De persoonlijke stijl is van belang voor een relatie met de toeleverancier. De brutomarge die de salons op de verkoop van producten maken is doorgaans minder dan 50% van de verkoop.

**L’Oréal Coiffure Nederland** distribueert de merken L’Oréal Professional en Kérastase. L’Oréal is marktleider en heeft ongeveer 30% marktaandeel. De doelgroep zijn ‘achievers’. Zij gebruiken de slogan ‘Everybody different, everyone unique’.



**Wella Nederland** distribueert de merken Wella, Lifetex, System Professional en SP Just Men. Wella heeft een marktaandeel van ongeveer 20% en richt zich vooral op 19+ mannen en vrouwen die gevestigde hippe producten willen.

**Goldwell Nederland BV** distribueert de merken Goldwell, LC2 en Goldwell for Men. Het marktaandeel ligt op ongeveer 15% en ze richten zich op modebewuste trendy jongeren die zichzelf graag tonen.

**Schwarzkopf Professional** distribueert de merken Schwarzkopf professional en BC Bonacure. Het marktaandeel ligt op 10% en ze richten zich op de sociale man of vrouw met de slogan ‘Together, a passion for hair’.



**Keune Haircosmetics NL** distribueert de merken Keune en So Pure. Het marktaandeel ligt op ongeveer 6% en ze richten zich op de jonge zelfbewuste mensen met affiniteit voor design, creativiteit en exclusiviteit met de slogan ‘The Art Of Hair Design’.

**Colomer Nederland** distribueert de merken Revlon Professional, American Crew en Mop Modern Organic Products. Deze merken staan bekend bij de kappers als zeer professioneel en worden dan ook uitsluitend via de kappers verkocht

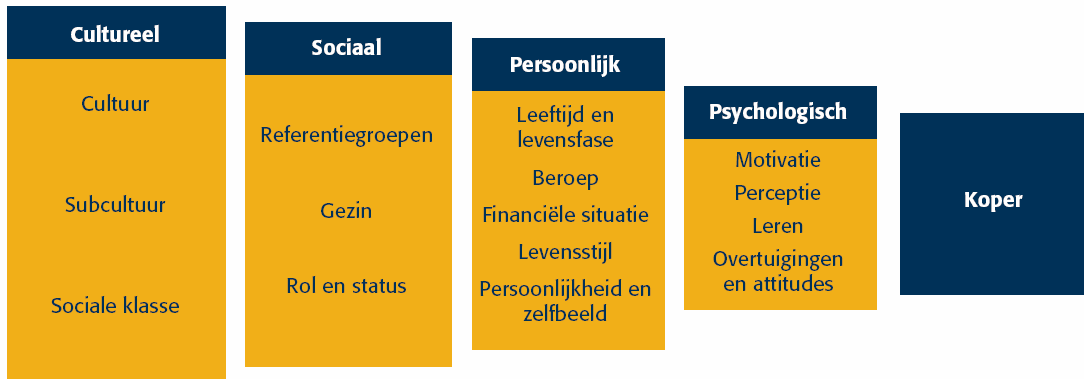
Colomer biedt uitsluitend aan de kappers haar producten aan. De andere aanbieders hebben ervoor gekozen naast rechtstreekse leveringen ook via een grossier te leveren. Deze grossier voert de belangrijkste merken haarproducten en ook overige kappersbenodigdheden. Er zijn naar schatting zo'n 85 groothandelsbedrijven die de kappersmarkt bedienen. Hiervan zijn circa 20 bedrijven als zogenoemde breedspectrumgroothandels in kappersbenodigdheden te typeren. Dit houdt in dat het assortiment uiteenloopt van werkmaterialen zoals tondeuses, föhns en scharen, verbruiksartikelen zoals kleurmiddelen en shampoos, tot interieurproducten zoals stoelen, droogkappen en werkwagens.

Van de kappers werken 98% met meer dan één merk. De redenen waarom een merk wordt gekozen zijn vooral te vinden in de gepercipieerde kwaliteit (92%), imago (68%) en gewoonte (73%).

De fabrikanten ontwikkelen voortdurend de productlijnen van shampoo en kleurspoelingen. De kapsalon kan veelal kiezen uit diverse productlijnen die het beste passen bij de kapsalon en/of klanten.

## Vragen en opdrachten

1. Hoewel Colomer uitsluitend levert aan de kapper is het voor Colomer belangrijk een beeld te krijgen van zijn indirecte afnemer; de consument. Vul het stimulus respons model in op basis van je eigen ervaring. Veronderstel hierbij dat je Gel koopt bij jouw kapper.
2. Omschrijf wat de invloed zou kunnen zijn van de in onderstaande figuur genoemde factoren voor het consumentengedrag bij het bevredigen van de behoefte aan shampoo.



3. Omschrijf het besluitvormingsproces van de consument omtrent de aanschaf van een grijs-dekkende gel bij de kapper.
4. Wat kan Colomer doen om de cognitieve dissonantie bij aanschaf van een haarverf te minimaliseren? Waarom zou Colomer dat willen doen?
5. Omschrijf de verschillen tussen de consumentenmarkt voor kappersproducten (consument  $\leftrightarrow$  kapper) en de business-to-business markt voor kappersproducten (kapper  $\leftrightarrow$  fabrikant) in termen van marktstructuur en de vraag, de aard van de inkoopende unit en de soorten beslissingen en het besluitvormingsproces.
6. Geef een voorbeeld van de situatie dat een inkoop van een kapper bij Colomer een straight rebuy is, een modified rebuy en een new task buy. Geef bij de voorbeelden de gevolgen ervan voor Colomer in termen van verkoopinspanning en omzet.
7. Leg bij de drie bij vraag 6 genoemde voorbeelden uit welke fasen van het koopproces van bedrijven doorlopen zal worden en welke niet.
8. Leg uit waarom verkoop via het Internet voor Colomer eerder acceptabel zal zijn dan voor de andere aanbieders op de markt.
9. In de case staat bij de beschrijving van de markt de zin: 'Er is in de laatste jaren een trend waarneembaar van enerzijds schaalvergroting en anderzijds schaalverkleining.' Leg in je eigen woorden uit wat deze zin betekent en geef vervolgens aan welke invloed dit zal hebben op het distributiebeleid van Colomer.
10. Bij het vaststellen van het promotiebudget moet besloten worden welk deel naar de consument moet gaan en welk deel aan de kapper besteedt moet worden. Wat is hierin jouw advies en waarom?