



LAUREA
AMMATTIKORKEAKOULU

Uuden edellä

Ammattikosmetiikkasarjojen maahantuoja kilpailijatutkimus

Inna, Emmi

2011 Tikkurila

Laurea-ammattikorkeakoulu
Tikkurila

Ammattikosmetiikkasarjojen maahantuojaisten kilpailijatutkimus

Emmi Inna
Kauneudenhoitoala
Opinnäytetyö
Joulukuu, 2011

Emmi Inna

Ammattikosmetiikkasarjojen maahantuojien kilpailijatutkimus

Vuosi 2011 Sivumäärä 34

Opinnäytetyön tarkoituksena oli tutkia ammattikosmetiikkasarjoja maahantuovien yritysten toimintaa ja vertailla yritysten jälleenmyydyimpiä ammattisarjoja. Tavoitteena oli toteuttaa kattava kilpailijaselvitys tarkastelemalla maahantuojien liikevaihtoja, henkilöstömääriä ja ammattikosmetiikkasarjojen jälleenmyyntiä. Työ on toimeksianto Denova Pro ammattisarjan maahantuojalta, Face Helsinki Ky:ltä. Toimeksiantaja käyttää kilpailijatutkimuksen tuloksia selvittääkseen yrityksen kilpailijoiden vahvuuksia.

Työn teoriaosuudessa tarkasteltiin kilpailustrategiamalleja ja strategioiden riskejä sekä kilpailutekijöitä. Työssä esiteltiin lyhyesti myös kilpailija- ja vertailuanalyysejä sekä segmentointia. Kilpailijatutkimuksessa tarkasteltiin maahantuojien liikevaihtoja ja henkilöstömääriä vuonna 2010 sekä vertailtiin jälleenmyydyimpiä ammattisarjoja, ja selvitettiin niiden markkinaosuuksia Suomessa.

Kilpailijatutkimuksessa selvisi, että jälleenmyydyimmät ammattisarjat Suomessa ovat Bernard Cassiere, Sothys, Gerard's, Ella Baché, être belle, Phytomer ja Biodroga. Tutkimuksessa selvisi myös, etteivät yritysten henkilöstömäärät vaikuttaneet merkittävästi liikevaihtoon tai jälleenmyyjien määrään, lukuun ottamatta yli sadan työntekijän yrityksiä, joiden liikevaihto vuonna 2010 oli yli 34 miljoonaa euroa. Lähes jokaisen yrityksen liikevaihto oli kuitenkin suoraan verrannollinen sarjaa jälleenmyyvien hoitoloiden määrään. Mitä enemmän jälleenmyyjä, sitä parempi liikevaihto oli sarjan maahantuojalla.

Emmi Inna

Competitor research on the importers of professional cosmetic series

Year	2011	Pages	34
------	------	-------	----

The purpose of this thesis was to examine the business operations of the importers of professional cosmetic series and to compare their best-selling professional series. The aim was to provide a comprehensive competitor analysis by examining the turnovers of the companies as well as their staff numbers and resales of the professional series. This thesis was assigned by Face Helsinki, the importer of Denova Pro professional series. They use the results of the study to determine the strengths of the company's competitors.

The theoretical section studied competitive strategy models and strategies, risks and the competitive factors. The work also presented competitor analysis, benchmarking and segmentation. Competitor research focused on the turnovers and staff numbers of the importers in 2010 and compared the resales of their professional series and explained their market share in Finland.

This competitor research revealed that the best-selling professional series in Finland are Bernard Cassière, Sothys, Gerard's, Ella Baché, être belle, Phytomer and Biodroga. The research also showed that the staff numbers of the companies did not affect significantly the turnovers or the number of the retailers, except those companies that have over a hundred employees and a turnover that was more than 34 million in 2010. However, the turnover of almost all companies was directly proportional to the amount of their salon retailers. The companies that had more salon retailers had also larger turnovers.

Key words: Professional Cosmetics, Import, Competitor Research, Competitive Strategy

Sisällys

1	Johdanto	6
2	Face Helsinki Ky	7
3	Ammattikosmetiikka	7
4	Kilpailustrategia	8
	4.1 Kilpailustrategiamallit.....	8
	4.2 Strategiamallien riskit.....	8
	4.3 Kilpailukeinostrategiat	9
	4.4 Kilpailutekijät.....	10
	4.5 Kilpailija-analyysi	10
5	Segmentointi	11
	5.1 Segmentoinnin toteutuksen vaiheet	11
	5.2 Segmentoinnin tasot.....	12
6	Benchmarking	13
	6.1 Benchmarking prosessin vaiheet.....	13
	6.2 Benchmarkingin tavoitteet	14
7	Kilpailijatutkimus.....	14
8	Kilpailijatutkimuksen toteuttaminen	15
	8.1 Ammattikosmetiikan maahantuojaat	15
	8.2 Jälleenmyydyimmät ammattikosmetiikkasarjat	17
	8.3 Ammattikosmetiikkasarjojen vertailu	23
9	Yritysten liikevaihdot ja henkilöstömäärät	25
	9.1 Liikevaihtoon vaikuttavat tekijät	26
	9.1.1 Jälleenmyynti	26
	9.1.2 Henkilöstömäärä.....	27
10	Pohdinta.....	28
	Lähteet	31
	Kuviot	33
	Taulukot	34

1 Johdanto

Ammattikosmetiikka eroaa kosmetiikkaosastoilla myytävästä päivittäiskosmetiikasta niin, että sitä käyttävät ja myyvät vain ihon- ja kauneudenhoitoalan asiantuntijat. Ammattikosmetiikkaa maahantuovat yritykset myyvät sarjaa kauneudenhoitoalan ammattilaisille. Ammattilaiset, esimerkiksi kauneushoitoloissa käyttävät ja jälleenmyyvät sarjan tuotteita asiakkailleen. Sarjojen ammattikokoiset tuotteet on tarkoitettu hoitolan tekemiin hoitoihin. Jälleenmyytävät kotihoitotuotteet ovat hoitoa täydentäviä tuotteita, joita asiakas käyttää kotonaan.

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on toteuttaa ammattikosmetiikkasarjojen maahantuojien kilpailijatutkimus. Kilpailijatutkimus toteutetaan rajaamalla kosmetiikan maahantuojat ammattilaiskäyttöön tarkoitettuja ihonhoitotuotteita maahantuoviin yrityksiin. Tavoitteena on selvittää maahantuojien henkilöstömäärät, liikevaihdot ja liikevaihtojen muutosprosentit. Tarkoituksena on myös vertailla jälleenmyydyimpien ammattisarjojen hintatasoa, tuotteita ja visuaalisuutta.

Olen koonnut yhteensä 37 maahantuojan yritystiedot taulukkoon, joka jää työn arvioinnin ulkopuolelle toimeksiantajan pyynnöstä. Työn toimeksiantaja Face Helsinki Ky käyttää kilpailijatutkimuksen tuloksia selvittääkseen, ketkä ovat yrityksen kilpailijoita, ja miten yrityksen tuotteet eroavat kilpailijoiden tuotteista. He haluavat myös selvittää, onko ammattikosmetiikkamarkkinoilla tilaa uusille tuotteille.

En esittele työssäni kaikkia yrityksiä, vaan tarkastelen kuuden maahantuojan liikevaihtoja ja henkilöstömääriä sekä yritysten maahantuomia ammattisarjoja. Olen valinnut maahantuojat sen perusteella, kuinka paljon jälleenmyyjiä ammattisarjalla on. Olen halunnut keskittyä jälleenmyydyimpien sarjojen maahantuontyriyksiin, ja selvittää vaikuttaako sarjan suosio yrityksen liikevaihtoon, ja onko yrityksen henkilöstömäärällä vaikutusta sarjan jälleenmyyntiin.

Työn haasteena on ammattisarjoihin ja sarjojen maahantuojiin perehtyminen, sillä ne eivät ole minulle entuudestaan tuttuja. Jotta voin esimerkiksi vertailla jälleenmyydyimpiä hoitola- eli ammattikosmetiikkasarjoja, on minun perehdyttävä sarjojen maahantuojien lisäksi sarjojen tuotteisiin ja jälleenmyyjiin. Käytän yritystietojen selvittämiseen yritysten kotisivuja ja Fonectan yrityshakupalvelua. Ammattisarjojen hinta- ja tuotetietojen selvittämiseen käytän muun muassa Kosmetologipäiviltä saamiani sarjojen esitteitä ja hinnastoja sekä sarjojen kotisivuja.

2 Face Helsinki Ky

Face Helsinki Ky on Juha Mertasen ja Marika Heinäsen vuonna 2007 perustama kosmetiikan maahantuontiyritys. Yritys maahantuo puolalaista Denova Pro hoitolasarjaa ja Ziaja päivit-
täiskosmetiikkasarjaa. Face Helsingin toimisto ja myymälä sijaitsevat Vaasankadulla Helsin-
gissä. Yritys tekee yhteistyötä Ziajan Puolan johtoportaan kanssa ja on laajentanut Ziajan
myyntiä myös Romanian kosmetiikkamarkkinoille. (Face Helsinki 2011)

Face Helsinki tukee Denova Pro:ta jälleenmyyviä hoitoloita muun muassa ilmaisilla tuotekou-
lutuksilla. Heille on tärkeää tehdä yhteistyötä jälleenmyyjien kanssa, ja he uskovat, että koh-
dennettu tuotteiden markkinointi tekee Face Helsingin toiminnasta joustavaa ja kustannuste-
hokasta. (Face Helsinki 2011)

Denova Pro ammattisarjaa käyttää yli tuhat kauneushoitolaan ympäri Eurooppaa. Sarja on ollut
Suomen markkinoilla vuodesta 2009. Sarjan vahvuuksia ovat tuotteiden korkea laatu, selkeä
tuotevalikoima ja hyvä hinta-laatu-suhde. Denova Pro -tuotteet pohjautuvat luonnollisiin ai-
nesosiin, kuten ihoa kohottavaan manteliproteiiniin, kosteuttavaan vuohenmaitoon ja puhdis-
tavaan vihreään saveen. Kaikki tuotteet ovat allergiatestatattuja, eikä tuotteita tai niiden ai-
nesosia ole testattu eläimillä. (Face Helsinki 2011)

Denova Pro:n tuotevalikoima on selkeä ja laaja. Tuotteita on jokaiselle ihotyypille, ja ammat-
tituotteiden lisäksi melkein jokaisesta tuotteesta on olemassa vastaava kotihoitotuote. Tuote-
sarja kostuu normaalin ja kuivan ihon, rasvaisen ja sekaihon, akneihon, couperosaihon sekä
ikäntyvän ihon tuotteista. Sarjaan kuuluu myös vartalon- ja jalkojenhoitotuotteita sekä sil-
mänympärysoitteet ja kasvoseerumit. (Face Helsinki 2011)

3 Ammattikosmetiikka

Suomen ammattikosmetiikan tukkukauppiat ry määrittelee ammattikosmetiikan näin:

”Ammattikosmetiikka on kokonaisvaltainen käsite, jossa yhdistyvät kauneudenhoitoalan
ammattilaisen asiantuntemus ja ammattituotteet. Ammattikosmetiikkaa käytetään ja
myydään vain korkealaatuisissa, rekisteröidyissä yrityksissä, jotka täyttävät yhdistyksen
asettamat eettiset ja laatukriteerit. Näitä ovat mm. rekisteröityminen viranomaisille,
ammattitaidon ylläpitäminen säännöllisesti kouluttautumalla, asiakkaiden ja kilpailijoi-
den kunnioittaminen. Ammattikosmetiikkaa edustavat yritykset ovat sitoutuneet jatku-
van ammattitaidon ylläpitämisen lisäksi asiakkaan monipuoliseen palveluun, joka pitää
sisällään mm. kattavan valikoiman hoitopalveluja, itsehoidon opastusta ja kotihoitotuot-
teiden myynnin.” (Satry 2011)

Ammattikosmetiikkaa saavat siis myydä ainoastaan kauneudenhoitoalan ammattilaiset, jotka ylläpitävät ammattitaitoaan ja palvelevat asiakkaitaan monipuolisesti. Myös kotihoitotuotteiden myynti ja itsehoidon opastus kuuluvat ammattikosmetiikkaa myyvän asiantuntijan tehtäviin.

4 Kilpailustrategia

Yrityksen kilpailustrategian tarkoituksena on tuottaa asiakkaille lisäarvoa, jolla yritys erottuu kilpailijoista. Maahantuontiyrityksellä tulee olla sellainen kilpailustrategia, josta se hyötyy omalla toimialallaan. Lahtisen ja Isoviitan (1998) mukaan kilpailijat voidaan jakaa ydin-, marginaali-, tarve- ja potentiaalsiin kilpailijoihin. Ydinkilpailijoita ovat samoilla markkinoilla toimivat yritykset. Marginaal kilpailijat toimivat myös samoilla markkinoilla, mutta he eivät ole niin suuri uhka kuin ydinkilpailijat. Tarvekilpailijat eivät ole samalla toimialalla, mutta heidän tuotteensa kilpailevat samoista asiakkaista. Potentiaaliset kilpailijat eivät ole uhka, he voivat kuitenkin tulevaisuudessa muodostua sellaiseksi. (Lahtinen & Isoviita 1998: 59-60.)

4.1 Kilpailustrategiamallit

Michael Porter nimeää kolme perusstrategiaa, joiden avulla yritys voi saavuttaa kilpailuedun. Nämä ovat kustannusjohtajuus, tuotteiden differointi ja keskittyminen. Jokainen strategia lähestyy eri tavalla kilpailuedun saavuttamista. Yritys voi esimerkiksi tuottamalla alhaisia kustannuksia ja erilaistamalla tuotevalikoimaansa, tehdä parempaa tulosta ja saavuttaa näin kilpailuedun. Kustannusjohtajuus edellyttää kustannusten minimointia ja sitä, että yritys soveltaa aikaisempia kokemuksia ja seuraa kustannusten kehitystä aktiivisesti. Kun yrityksellä on alhainen kustannustaso, se voi saavuttaa kovasta kilpailusta huolimatta parempaa tuottoa. Alhainen kustannustaso puolustaa yritystä voimakkailta ostajilta ja tavarantoimittajilta. Jotta yritys voi saavuttaa alhaisen kustannustason, vaatii se suhteellisen korkean markkinaosuuden. (Porter 1987: 57-59.)

Differointi tarkoittaa sitä, että yrityksellä on jotain ainutlaatuista verrattuna kilpailijoihin. Tämä voi olla tuote, teknologiaa, asiakaspalvelu, jälleenmyyntiverkosto. Kilpailun kannalta tärkeää on, että yritys pystyy differoitumaan eli erottumaan monin eri tavoin. Keskittyminen on toimenpiteiden kohdistamista tiettyyn asiakasryhmään tai jollekin maantieteelliselle alueelle. Keskittymisen ideana on, että yritys keskittyy tiettyyn kohteeseen, jota se palvelee hyvin. (Porter 1987: 60-63.)

4.2 Strategiamallien riskit

Suurin riskitekijä on se, ettei yritys pysty ylläpitämään saavutettua strategiaa alan kehittyessä. Kustannusjohtajuus edellyttää jatkuvaa teknologisen kehityksen seuraamista ja uusien investointien tekemistä. Laitteistoa tulee uusia säännöllisesti, ja samalla vanhaa kalustoa päivittää. Teknologinen muutos vaikuttaa yrityksen aikaisempiin sijoituksiin, sillä uusien kilpailijoiden tullessa markkinoille, on investoitava ajanmukaisiin eli uusiin laitteistoihin. Jos yritys keskittyy vain ylläpitämään kustannusjohtajuusasemaa, saattaa sen strateginen asema alalla jopa huonontua. Myös kustannusinflaatio vaikeuttaa yrityksen mahdollisuutta ylläpitää hintaeroa kilpailijoihin nähden. (Porter 1987: 69-70.)

Differoituminen voi koitua yrityksen kohtaloksi, jos ostajat eivät koe tarvetta hankkia differoitua tuotetta tai palvelua. Jos differoitunut yritys jää jostain syystä jälkeen kustannuksissa, alhaisen kustannustason yritys voi viedä differoituneen yrityksen ostajat, tarjoamalla heille edullisempia palveluita. (Porter 1987: 70-71.)

Keskittymiseenkin liittyy muutamia riskitekijöitä. Jos kustannusero kilpailijoiden ja keskittyneen yrityksen välillä kasvaa niin suureksi, saattaa se poistaa keskittymisellä aikaansaadun differentiaaliedun. Kilpailevat yritykset saattavat myös niin sanotusti kilpailla alkuperäisen keskittyjän pois, jos he löytävät kohdealueensa alamarkkinoita. Toisin sanoen he vievät keskittyneen yrityksen ostajat tunkeutumalla samalle kohdealueelle. (Porter 1987: 71.)

4.3 Kilpailukeinostrategiat

Kilpailukeinostrategia perustuu tuote-, hinta-, jakelu- ja viestintästrategiaan. Tuotestrategian tarkoitus on selvittää minkälaisia tuotteita tai palveluita tuotetaan, ja kenelle niitä markkinoidaan. Hintastrategian avulla voidaan vaikeuttaa kilpailijoiden pääsyä markkinoille. Tuotteen tai palvelun hinta voidaan kohdistaa halutulle asiakasryhmälle esimerkiksi niin, että hintaa lasketaan tarkoituksella tuotteen lanseerausvaiheessa. Jakelustrategioita ovat suora-, epäsuora- ja selektiivinen jakelu. Suora jakelu tarkoittaa sitä, että yritys myy itse valmistamia tuotteita suoraan kuluttajille esimerkiksi puhelimitse, kun taas epäsuora jakelu tapahtuu välikäsien eli jälleenmyyjien kautta. Selektiivinen jakelu tapahtuu tarkasti valittujen jälleenmyyjien kautta. Viestintästrategia on viestinnän strategista suunnittelua. Se keskittyy yleensä tulevaisuuteen, ja sen avulla voidaan erottua kilpailijoista ja heidän tuotteistaan. (Raatikainen 2005: 79-82.)

Rope (2005) mainitsee kaksi strategiaa kilpailuedun saavuttamiseksi. Hintastrategiaa hyödyntämällä yritys myy kilpailijoita edullisemmalla hintatasolla, jolloin kustannusetua käytetään markkinoinnin perustana. Hintastrategia edellyttää yleensä tuotteiden tai palveluiden kustannusedun lisäksi suuren volyymikapasiteetin, mistä syystä strategia sopii vain harvoille yrityksille. Jalostamisstrategiaa käytetään kilpailuedun luomisessa esimerkiksi jalostamalla tuotetta

tai palvelua niin, että se näyttää kohderyhmän silmissä paremmalta kuin kilpailijoilla. (Rope 2005: 100-102.)

4.4 Kilpailutekijät

Kilpailun säännöt on tiivistetty viiteen kilpailutekijään. Nämä ovat uusien kilpailijoiden alalle tulo, korvaavien tuotteiden tai palveluiden uhka, asiakkaiden ja hankkijoiden neuvotteluvoima ja nykyisten kilpailijoiden keskinäinen kilpailu. Kilpailutekijät määräävät alan kannattavuuden, sillä ne vaikuttavat muun muassa toimialan yritysten hintoihin, kustannuksiin ja investointeihin. Nämä taas vaikuttavat pääoman tuottoon. (Porter 1987: 23-25.)

Esimerkkinä hoitola-asiakkaiden neuvotteluvoima ja korvaavien tuotteiden uhka. Jos kau-neushoitoloiden asiakkaat vaativat ekologisempia hoitotuotteita, on maahantuojien tarjottava hoitoloille ekologisempaa hoitolasarjaa. Jos maahantuoja ei tarjoa hoitolalle sarjaa, joka sisältää ekologistia hoitotuotteita, tilaa hoitola tuotteet kilpailevalta maahantuojalta.

4.5 Kilpailija-analyysi

Kilpailustrategian yksi tärkeimmistä osa-alueista on kilpailija-analyysin tekeminen. Tarkoituksena on laatia jokaisesta kilpailijasta eräänlainen profiili. Tähän sisältyvät kilpailijoiden mahdolliset tulevat toimenpiteet ja todennäköiset reaktiot muiden yritysten aloittamiin toimenpiteisiin. Myös todennäköiset reaktiot alalla tapahtuviin muutoksiin ja muihin mahdollisiin ympäristötekijöihin tulee huomioida. Syvällisen kilpailija-analyysin tekemiseen tarvitaan paljon tietoa kilpailijoista. Tästä syystä laajan kilpailija-analyysin tekeminen on usein haastavaa. Kilpailija-analyysin tekemiseen liittyy neljä erilaista diagnosoinnin osa-alueita. Nämä osa-alueet ovat tulevat päämäärät, nykyinen strategia, olettamukset ja valmiudet. Koska yrityksellä voi olla satoja kilpailijoita, ei niitä kaikkia kannata analysoida perusteellisesti. Kilpailija-analyysiä tehdessä on kuitenkin hyvä muistaa ottaa huomioon myös potentiaaliset kilpailijat. (Porter 1987: 72-73.)

Kilpailijoiden päämäärät eivät välttämättä vaikuta aina ihan yhtä selkeiltä kuin omalla yrityksellä. Tieto kilpailijan olemassa olevista päämääristä auttaa selvittämään, onko kilpailija tyytyväinen asemaansa ja nykyisiin tuloksiin, vai aikooko se tulevaisuudessa muuttaa strategiaansa. Jos kilpailija kuuluu jonkin suuren yhtiön yksikköön, auttaa kilpailijan päämäärien kartointus arvioimaan myös sitä, pyrkiikö yhtiö tukemaan yksikkönsä aloitetta. (Porter 1987: 75-76.)

Kilpailijoiden nykyinen voimassa oleva strategia kertoo yrityksen toimintapolitiikasta, eli siitä minkälaisia ovat yrityksen sen hetkiset tavoitteet, ja kuinka yritys toimii näiden tavoitteiden saavuttamiseksi. Kilpailijan olettamukset itsestään, alasta ja toisista kilpailijoista kuuluvat

kilpailija-analyysiin. Olettamukset ohjaavat yrityksen käyttäytymistä. Ne saattavat olla oikeita tai vääriä. Kilpailijan tavoitteet, olettamukset ja nykyinen strategia vaikuttavat kilpailun luonteeseen ja ajoitukseen. Valmiudet liittyvät kilpailijan mahdollisuuksiin eri toiminnallisilla alueilla. Esimerkiksi missä kilpailija on paras, ja missä se on huonoin, sekä minkälainen on kilpailijan kyky sopeutua nopeisiin muutoksiin? (Porter 1987: 84-85, 90.)

5 Segmentointi

Segmentointi tarkoittaa sitä, että pyritään markkinoita jakamalla löytämään ostokäyttäytymiseltään suurin piirtein samanlaisia kuluttajia. Mitä kapeampi segmentti, sen parempaa tulosta yritys voi tehdä. Segmentoinnilla karsitaan tuottamattomat asiakasryhmät sekä painotetaan resursseja ja toimintaa kannattaville segmenteille. (Rope & Vahvaselkä 1998: 42-43.) Segmentti on asiakaskohderyhmä, jolle yritys tuottaa tai palvelua markkinoi. Kohderyhmä pitää tuntea hyvin, jotta markkinointi voidaan suunnitella ja toteuttaa sen mukaan. (Raatikainen 2005: 80.)

Segmentointi voidaan jakaa kahteen tasoon, joista ensimmäinen on tyyppisegmentointi. Tyyppisegmentointi tarkoittaa sitä, että valitun asiakkaan ominaispiirteet pyritään kuvaamaan mahdollisimman tarkasti. Prosessissa käytetään asiakastyyppejä parhaiten kuvaavia muuttujia. Toinen segmentoinnin taso on asiakassuhdesegmentointi, joka voidaan jakaa volyyymi-, satunnais-, ei vielä- ja entisiin asiakkaisiin. Satunnaisasiakkaat ovat kokeilijoita, mutta myös potentiaalisia volyymiasiakkaita. Ei vielä -asiakkaat on helpompi saada kokeilijoiksi kuin entiset asiakkaat, sillä entiset asiakkaat ovat siirtyneet kilpailijan asiakkaisiksi. (Rope & Vahvaselkä 1998: 46-48.)

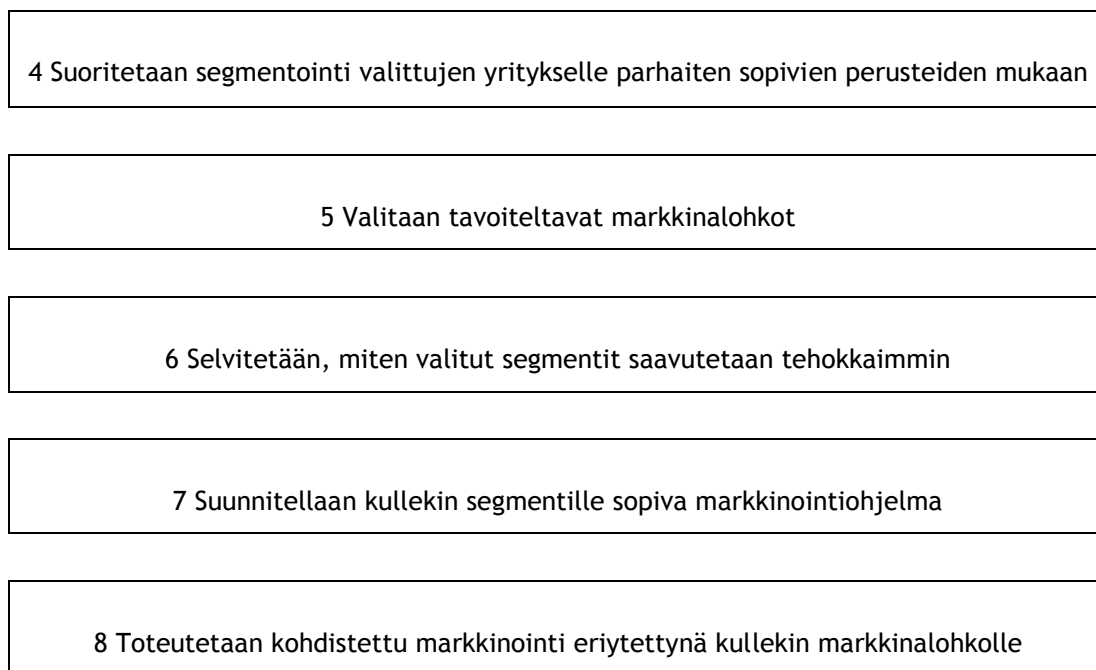
5.1 Segmentoinnin toteutuksen vaiheet

Rope ja Vahvaselkä (1998) kuvaavat segmentoinnin toteutuksen vaiheita seuraavanlaisella taulukolla:

1 Kartoitetaan potentiaaliset asiakkaat ja heidän tarpeensa

2 Selvitetään potentiaalisten asiakkaiden ostokäyttäytymiseen vaikuttavat tekijät

3 Määritellään mahdollisesti toimivat kriteerit



Kuvio 1: Segmentoinnin toteutuksen vaiheet (Rope & Vahvaselkä 1998: 54).

Ensimmäiseksi kartoitetaan potentiaaliset asiakkaat ja heidän ostokäyttäytymiseen vaikuttavat tekijät. Kun ne on arvioitu, määritellään kriteerit ja suoritetaan segmentointi. Tämän jälkeen valitaan tavoiteltavat markkinalohkot ja selvitetään, miten valitut segmentit saavutetaan tehokkaimmin. Kun valituille segmenteille on suunniteltu sopiva markkinointiohjelma, toteutetaan se tavoiteltaville markkinalohkoille. (Rope & Vahvaselkä 1998: 54-55.)

Lahtisen ja Isoviitan (2000) mukaan yritys ei voi markkinoida tuotteitaan samalla tavalla kaikille asiakkaille, koska asiakkaiden tarpeet ja odotukset ovat erilaisia. Yrityksen täytyy valita kohderyhmäkseen yksi tai useampi segmentti, jolle tuotetta markkinoidaan. Segmentointia käytetään myyntitavoitteiden saavuttamisessa, ja pitkällä aikavälillä se parantaa yrityksen kannattavuutta. (Lahtinen & Isoviita 2000: 120, 124.)

5.2 Segmentoinnin tasot

Ranchhod (2004) kirjoittaa segmentoinnin tasoista, jotka ovat asiakkaan ja tuotteen havaittavat ja huomaamattomat ominaisuudet. Asiakkaan havaittavia ominaisuuksia ovat kulttuurin ja maantieteellisen sijainnin lisäksi muun muassa ikä ja sukupuoli. Huomaamattomia ominaisuuksia ovat asiakkaan persoonallisuus ja elämäntyyli. Tuotteen havaittavia ominaisuuksia ovat muun muassa käyttäjien status ja käytön toistuvuus sekä brändiuskollisuus. Huomaamattomat ominaisuudet liittyvät tuotteen hyötyihin, asetuksiin ja päämääriin. (Ranchhod 2004: 37-38.)

6 Benchmarking

Oman yrityksen tuottavuuden ja laadun vertailua valioluokkaa edustavien yritysten toimintaan kutsutaan benchmarkingiksi eli vertailuanalyysiksi. Kilpailija-analyysissä keskitytään usein tavaroiden ja palveluiden laadun analysointiin. Benchmarkingissa edetään kuitenkin perinteistä kilpailija-analyysiä pidemmälle. Benchmarking on viisivaiheinen prosessi, jonka tarkoituksena on tutkia vertailtavia työprosesseja, ja ottaa niistä mallia. (Karlöf & Östblom 1993: 7, 34, 77.)

6.1 Benchmarking prosessin vaiheet

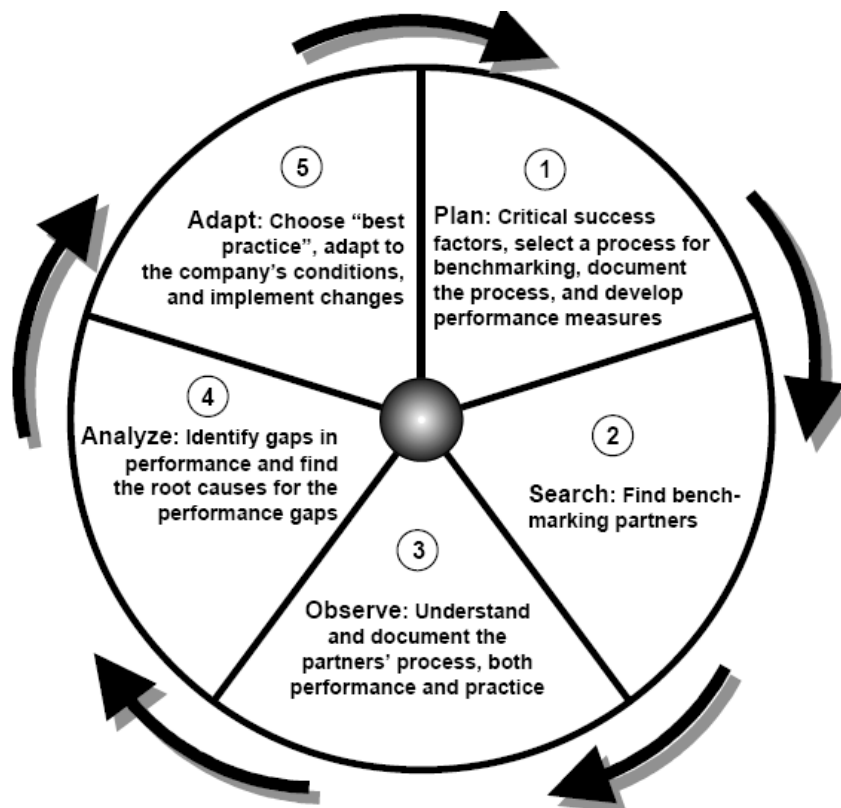
Prosessin vaiheet ovat kohteen valinta, kumppanien valinta, tiedonkeruu, analyysi ja toteutus. Benchmarking kohteen valinta pohjautuu organisaation tarpeisiin. Kohteeksi voidaan valita esimerkiksi tavarat, palvelut, työprosessit, tukijärjestelmät, kustannukset tai pääoma. Benchmarking voidaan tehdä organisaation toiminnasta tai sen osista, tuottavuuden tai asiakkaan näkökulmasta. Kohteen valintaa voi helpottaa tutkimalla, millä alueilla on parantamisen varaa kilpailijaan verrattuna. (Karlöf & Östblom 1993: 92, 96, 121.)

Kumppanien valinnan tarkoituksena on etsiä yrityksiä ja organisaatioita, jotka edustavat omalla toimialallaan valioluokkaa. Ennen benchmarking kumppanien valintaa on tehtävä päätös, tehdäänkö tutkimus oman toiminnan sisällä vai otetaanko vertauskohdaksi ulkopuolisia. Jos päädytään ulkoiseen benchmarkingiin, tulee yrityksen vakuuttaa kumppani siitä, että benchmarking -kumppanuus hyödyttää molempia osapuolia. (Karlöf & Östblom 1993: 123, 127.) Tiedonkeruun päätehtävä on saada riittävästi informaatiota analyysiä varten. Tietoa kerätään sekä oman yrityksen että benchmarking-kumppanin toiminnasta. Oman toiminnan ymmärtäminen on edellytys kumppanin toiminnan analysoimiselle. (Karlöf, Östblom 1993: 140, 144.) Kun tiedonkeruu on saatu päätökseen, analyysin tehtävänä on tietojen lajittelu ja kokoaminen. Analyysivaiheessa määritellään yhtäläisyydet ja eroavaisuudet sekä niiden kytkeytyminen työn sisältöön. (Karlöf & Östblom 1993: 161.)

Benchmarking -prosessin viimeisessä vaiheessa laaditaan toteutussuunnitelma. Suunnitelman toteutusvaiheessa varmistetaan, että yritys on päässyt tavoitteeseen valitsemassaan kohteessa. Sitoutuminen, yrityksen tavoitteiden ymmärtäminen, toimintasuunnitelmassa ja aikataulussa pysyminen sekä johdon keskittyminen prosessiin ovat tekijöitä, jotka mahdollistavat projektissa onnistumisen. (Karlöf & Östblom 1993: 189-190.)

Andersen ja Pettersen (1996) ovat jakaneet benchmarkingin vaiheet viiteen osaan, joista ensimmäinen on sopivan menetelmän valitseminen ja sen kirjaaminen. Toinen ja kolmas vaihe ovat oikean kumppanin tunnistaminen, sekä kumppanin toiminnan tarkkailu ja kirjaaminen.

Neljännessä ja viidennessä vaiheessa analysoidaan tutkimuksen tuloksia ja sovelletaan kumppanilta opittuja uusia menetelmiä. (Andersen & Pettersen 1996: 14.)



Kuvio 2: Benchmarkingin vaiheet (Andersen & Pettersen 1996: 14).

6.2 Benchmarkingin tavoitteet

Benchmarkingin eli esikuvaoppimisen tavoitteena on liiketoiminnan paremmuuden ja tuloksellisuuden kehittäminen. Esikuvaksi kannattaa ottaa yritys, joka on omaa yritystä parempi. On kuitenkin hyvä muistaa, ettei kyse ole välttämättä suurista asioista, vaan pienistä yksityiskohdista. Yritystoiminnan menestyksen taustalla on neljä tulostekijää, jotka ovat aika, organisaation tehokkuus, virheet ja paremmuus. Ajankäyttö, organisaation eli henkilöstön tehokkuus ja virheiden välttäminen/vähyyys vaikuttavat kustannuksiin, ja sitä kautta mahdolliseen hintakilpailuun. Paremmuus voi liittyä lisäpalveluihin, palvelutasoon, laatuun, nopeuteen tai edullisuuteen. Etu näkyy yleensä asiakkaan kokemana paremmuutena vastaaviin tuotteisiin nähden. (Rope 2005: 106-112.)

7 Kilpailijatutkimus

Kilpailijatutkimuksen avulla voidaan analysoida kilpailutilannetta ja tunnistaa omat menestystekijät sekä kehittämistä vaativat osa-alueet. Kilpailijatutkimuksella yritys voi kartoittaa omaa markkina-asemaa suhteessa kilpailijoihin ja saada arvokasta palautetta nykyisestä kilpailukyvystään. Sen avulla selvitetään myös ketkä ovat yrityksen kilpailijoita, sillä kun yritys tuntee kilpailijansa ja heidän suunnitelmansa, tietää se mihin osa-alueisiin kannattaa panostaa vahvistaakseen markkina-asemaa. (Promate 2011.)

Kilpailijatutkimusta käytetään siis, kun halutaan selvittää, ketkä ovat yrityksen kilpailijoita, mitkä ovat kilpailijoiden hinnat, miten yrityksen tuotteet eroavat kilpailijoiden tuotteista, mitkä ovat kilpailijoiden tuotteiden vahvuudet ja heikkoudet sekä onko kilpailijoiden toiminta kasvamassa, pysymässä ennallaan vai supistumassa. (Promate 2011.)

8 Kilpailijatutkimuksen toteuttaminen

Tutkimus toteutettiin tarkastelemalla kilpailevia kosmetiikan maahantuontiyrityksiä. Kun yritykset oli rajattu ammattikosmetiikkaa maahantuoviin yrityksiin, selvitettiin kuinka paljon ammattisarjoilla on jälleenmyyjiä. Tämän jälkeen vertailtiin jälleenmyydyimpien sarjojen tuote- ja hintatietojen lisäksi sarjojen markkinaosuuksia Suomessa. Maahantuojien liikevaihdot, liikevaihtojen muutosprosentit ja henkilöstömäärät selvitettiin Fonectan yrityshakupalvelun avulla, jonka jälkeen tarkasteltiin yritysten liikevaihtoon vaikuttavia tekijöitä. Selvitin muun muassa vaikuttaako yrityksen henkilöstömäärä ja sarjaa jälleenmyyvien hoitoloiden määrä liikevaihtoon.

8.1 Ammattikosmetiikan maahantuojat

Ammattikosmetiikkasarjojen maahantuojat on valittu sen mukaan, mitä sarjoja he edustavat, ja kuinka paljon sarjalla on jälleenmyyjiä. Seuraavat maahantuojat edustavat jälleenmyydyimpiä hoitolasarjoja Suomessa.

Maahantuojat	Hoitolasarjat	Jälleenmyyjät
Avido Oy	Gerard's	100
	Therakos	-
Eurocosmetics Oy	Bernard Cassiere	200
	Simone Mahler	9
	Sothys	200
Greencos Oy	être belle	100
PR-Cosmetic Oy	Derma logica	75

Rohdos-Ala Oy	Ella Baché	100
	Académie	51
	Aquatonale	43
Saga beauty	Phytomer	150
	Equavie	8
	Matis	33
Toporiina Oy	Biodroga	185

Taulukko 1: Maahantuojat ja hoitolasarjat (Fonecta 2011).

Jälleenmyydyimpien hoitolasarjojen maahantuojat ovat Avido Oy, Eurocosmetics Oy, Rohdos-Ala Oy, Greencos Oy, Saga beauty ja Toporiina Oy. Yritysten toimitusjohtajat, liikevaihdot, henkilöstömäärät ja yhteystiedot on koottu alla oleviin taulukoihin. Taulukoiden tarkoituksena on esitellä yritysten maahantuomien sarjojen lisäksi yritysten henkilöstömääriä ja liikevaihtoja vuonna 2010.

Avido Oy

Hoitolasarjat	Gerard's, Therakos
Toimitusjohtaja	Sirkka Hurme
Liikevaihto	236 000 euroa
Henkilöstö	15
Yhteystiedot	Satamakatu 2, 00160 Helsinki

Eurocosmetics Oy

Hoitolasarjat	Bernard Cassiere, Simone Mahler, Sothys
Toimitusjohtaja	Isa Saastamoinen
Liikevaihto	1 246 000 euroa
Henkilöstö	7
Yhteystiedot	Vuorikatu 15, 00100 Helsinki

Rohdos-Ala Oy

Hoitolasarjat	Ella Baché, Académie, Aquatonale
Toimitusjohtaja	Sanna Leino
Liikevaihto	1 335 000 euroa
Henkilöstö	10
Yhteystiedot	Hämeentie 105, 00550 Helsinki

Greencos Oy

Hoitolasarjat	être belle
Toimitusjohtaja	May-Len Grönberg
Liikevaihto	1 227 000 euroa
Henkilöstö	5
Yhteystiedot	Verkatehtaankatu 4 3. kr., 20100 Turku

Saga beauty

Hoitolasarjat	Phytomer, Equavie, Matis
Toimitusjohtaja	Mika Kuosmanen
Liikevaihto	34 095 000 euroa (Sunborn Saga Oy)
Henkilöstö	500 (Sunborn Saga Oy)
Yhteystiedot	Juhana Herttuan Puistokatu 23, 20100 Turku

Toporiina Oy

Hoitolasarjat	Biodroga
Toimitusjohtaja	Heleena Övermark-Lehto
Liikevaihto	2 142 000 euroa
Henkilöstö	30
Yhteystiedot	Ukkohauentie 11-13 A, 02170 Espoo

8.2 Jälleenmyydyimmät ammattikosmetiikkasarjat

Seuraavia hoitolasarjoja jälleenmyy Suomessa yli sata kauneushoitola: Gerard's, Bernard Casiere, Sothys, Ella Baché, être belle, Phytomer ja Biodroga. Jälleenmyyjien määrä on laskettu maahantuojien tai sarjojen kotisivuilta.

Tarkastelin hoitolasarjojen tuotevalikoimia, hintatasoa ja visuaalisuutta Kosmetologipäivillä 14.10. Sain maahantuojien edustajilta hinnastot, joita tarkastelemalla selvitin sarjojen tuote- ja hintatiedot. Hoitolasarjojen maahantuojien edustajat kertoivat myös kuinka maahantuoja tukee sarjaa jälleenmyyvää hoitolaa, ja kuinka kauan sarja on ollut Suomen markkinoilla. Tarkastelin myös jokaisen sarjan visuaalista ilmettä eli tuotteiden havaittavia ominaisuuksia.

Tutkimuskysymykset:

1. Mitä tuotteita hoitolasarja sisältää?
2. Minkä hintaisia tuotteet ovat? / Ammatti- ja kuluttajahinnat?
3. Mistä sarjan tuotteita voi ostaa? / Jälleenmyyjien määrä Suomessa?
4. Tukeeko maahantuoja hoitolaa esimerkiksi markkinoinnissa?

Gerard's, Avido Oy, jälleenmyyjä Suomessa noin 100

Gerard's on italialainen luonnon raaka-aineisiin pohjautuva ammattikosmetiikkasarja. Gerard's perustettiin vuonna 1969. Sarjan tuotteet sisältävät korkealaatuisia kasviuutteita, mineraaleja ja lähdevettä. Gerard's on ollut Suomen markkinoilla vuodesta 1984. (Suomen gerards 2011)

Kysymykset	Gerard's
Tuotelinjat	Kasvojenhoitotuotteet Seerumit Hoitoöljyt Vartalonhoito Aurinkotuotteet Värikosmetiikka (meikkivoide, ripsiväri ja huulikiilto) Miesten tuotteet
Hintataso (sis. alv 23 %) • Ammatti- ja kuluttajahinta	Syväkosteuttava 24 h kasvovoide 250 ml 35 € Syväkosteuttava 24 h kasvovoide 50 ml (kuluttajahinta) 24 €
Jälleenmyyjät	Kauneushoitolat
Sarjan visuaalinen ilme	Pelkistetty, tyylikäs
Maahantuoja tukee	Koulutus, pyyhkeet, pannat, kynttilät
Erityistä sarjassa	Miehille: Slimmer Patches, vatsaa litistävä ja kiinteyttävä laastari ja Slim & Tone hoikentava geeli, joka vähentää rasvaa ja kiinteyttää

Bernard Cassiere, Eurocosmetics Oy, jälleenmyyjä Suomessa noin 200

Bernard Cassiere on ranskalainen 1990-luvun alussa perustettu ammattikosmetiikkasarja. Tuotesarjan isänä voidaan pitää Bernard Masia, joka on vaikuttanut myös Sothys- tuotesarjan kehitykseen. (Bernard Cassiere 2011)

Kysymykset	Bernard Cassiere
Tuotelinjat	Kasvojenhoitotuotteet Ihon puhdistus Silmän ympärystuotteet Vartalonhoito Kestovärit Aurinkotuotteet Ampullit
Hintataso (sis. alv 23 %) • Ammatti- ja kuluttajahinta	Kosteuttava hammppukasvovoide 125 ml 47,72 € Kasvovoide 50 ml (kuluttajahinta) 32,96 €
Jälleenmyyjät	Kauneushoitolat
Sarjan visuaalinen ilme	Perinteinen, tyylikäs
Maahantuoja tukee	Julisteet, telineet, esitteet, hoitolatekstiilit, pyyhkeet, musiikki. Yli 300 € tilaukset ilman toimituskuluja
Erityistä sarjassa	Luonnosta saatavat raaka-aineet

Sothys, Eurocosmetics Oy, jälleenmyyjä Suomessa noin 200

Sothys on ranskalainen ammattisarja, joka perustettiin vuonna 1946. 1950-luvun alkupuolella Sothys tuli Suomeen. Nykyisin sarja on käytössä yli 110 maassa. Sothys -brändin vahvuudet ovat sen kokonaisvaltaiset hoito-ohjelmat ja tehokkaat kotihoitotuotteet. Sothys tunnetaan Digi-Esthétique -nimisestä hierontamenetelmästä, joka on yhdistelmä länsimaisia ja itämaisia hierontatekniikoita. (Sothys 2011)

Kysymykset	Sothys
Tuotelinjat	Kasvojenhoitotuotteet Orgaaninen hoitolinja Luksustuotteet Vartalonhoito Aurinkotuotteet Miesten tuotteet

	Värikosmetiikka Kestovärit Lämminvahat
Hintataso (sis. alv 23 %) • Ammatti- ja kuluttajahinta	Kosteusvoide kuivalle iholle 150 ml 61,25 € Kosteuttava tehoseerumi 50 ml (kuluttajahinta) 43,91 €
Jälleenmyyjät	Kauneushoitolat
Sarjan visuaalinen ilme	Pelkistetty, ylellinen
Maahantuoja tukee	Julisteet, telineet, esitteet, hoitolatekstiilit, pyyhkeet, musiikki. Yli 300 € tilaukset ilman toimituskuluja
Erityistä sarjassa	Digi-Esthétique -hieronta menetelmä

Ella Baché, Rohdos-Ala Oy, jälleenmyyjiä Suomessa noin 100

Ella Baché on 1970 -luvulla Suomeen tullut ranskalainen ammattikosmetiikkasarja. Sarjan ensimmäinen ihonhoitotuote oli vitamiinivoide Crème Tomato L'Originale, joka on klassikko vielä tänäkin päivänä. Sarjan filosofia perustuu luonnollisiin raaka-aineisiin, jotka edistävät sekä kasvojen että vartalon ihon luontaista kauneutta. (Ella Baché 2011)

Kysymykset	Ella Baché
Tuotelinjat	Raikkaan, heleän, puhtaan, pehmeän, nuorekkaan, kiinteän, luonnollisen, hyvinvoivan ja tasapainoisen ihon reseptit Aurinkotuotteet
Hintataso (sis. alv 23 %) • Ammatti- ja kuluttajahinta	Kirkastava vitamiinivoide 200 ml 30,13 € Kirkastava vitamiinivoide 50 ml (kuluttajahinta) 27,67 €
Jälleenmyyjät	Kauneushoitolat
Sarjan visuaalinen ilme	Ylellinen, tyylikäs
Maahantuoja tukee	Yhteistyötä myös kauneudenhoitoalan oppilaitosten kanssa
Erityistä sarjassa	Nutridermologie®-filosofia: • Luonto

	<ul style="list-style-type: none"> • Tiede • Ravinto • Ihmiset
--	---

être belle, Greencos Oy, jälleenmyyjä Suomessa noin 100

être belle on saksalainen ammattisarja, joka perustettiin 1980 -luvulla. Sarjan tuotteet valmistetaan puhtaista ja luonnonmukaisista ainesosista. Tuotekehittelyssä on kiinnitetty huomiota monipuolisuuteen ja ihoystävällisyyteen. (être belle 2011)

Kysymykset	être belle
Tuotelinjat	Kasvojenhoitotuotteet Silmänympäristytuotteet Vartalonhoito Värikosmetiikka Miesten tuotteet Erikoistuotteet Aurinkotuotteet Ampullit Kestoripset Kestovärit Karvanpoisto Itseruskettavat tuotteet
Hintataso (sis. alv 23 %) <ul style="list-style-type: none"> • Ammatti- ja kuluttajahinta 	Kosteuttava päivävoide 200 ml 23,30 € Päivävoide 50 ml (kuluttajahinta) 13,10 €
Jälleenmyyjät	Kauneushoitolat
Sarjan visuaalinen ilme	Ylellinen, värikäs
Maahantuoja tukee	Koulutus, hoitolaitteet, työasut, musiikki, käsineet, pyyhkeet. Yli 250 € tilaukset ilman toimituskuluja
Erityistä sarjassa	Mesoterapialaite

Phytomer, Saga beauty, jälleenmyyjä Suomessa noin 150

Phytomer on ranskalainen kosmetiikkasarja. Sarja sai alkunsa vuonna 1971 pitkän tuotekehittelyn tuloksena. Vuonna 1978 sarjaa laajennettiin kasvojen- ja vartalonhoitotuotteisiin sekä hivenainelisäravinteisiin. Tuotteiden pääraaka-aineena on käytetty merivettä ja merileviä. Tuotteet sisältävät myös kivennäis- ja hivenaineita sekä mineraaleja ja vitamiineja. (Saga beauty 2011, Phytomer 2010)

Kysymykset	Phytomer
Tuotelinjat	Kasvojenhoitotuotteet Vartalonhoito Miesten tuotteet Aurinkotuotteet
Hintataso (sis. alv 23 %) • Ammatti- ja kuluttajahinta	- Kosteuttava kasvovoide 50 ml (kuluttajahinta) 48 €
Jälleenmyyjät	Kauneushoitolat, Sokokset, Emotionit
Sarjan visuaalinen ilme	Yksinkertainen, pelkistetty, merellinen
Maahantuoja tukee	Tukea mainonnassa ja myynnissä, hieronta ja desinfiointiaineita sekä hoitokalusteita, ammeita ja terapialaitteita
Erityistä sarjassa	Tuotekoulutus Naantalin Kylpylässä Tärkeimmät raaka-aineet merivesi ja -levät

Biodroga, Toporiina Oy, jälleenmyyjä Suomessa noin 185

Biodroga on ammattikosmetiikkasarja, joka tarjoaa yksilöllisiä ratkaisuja erilaisiin ihon ongelmiin. Sarjassa on tuotteita hoitolakäyttöön, sekä kotikäyttöön. Tuotteissa käytettävät raaka-aineet ovat luonnonmukaisia. (Biodroga 2011)

Kysymykset	Biodroga
Tuotelinjat	Kasvojenhoitotuotteet Vartalonhoito Ampullit Erikoistuotteet Meikkivoiteet
Hintataso (sis. alv 23 %) • Ammatti- ja kuluttajahinta	- 24 Hour Care-dry skin 50 ml (kuluttajahinta) 45,80 €

Jälleenmyyjät	Kauneushoitolat
Sarjan visuaalinen ilme	Yksinkertainen, ylellinen
Maahantuoja tukee	Koulutus
Erityistä sarjassa	-

8.3 Ammattikosmetiikkasarjojen vertailu

Maahantuojiin edustajia haastatteleamalla, sekä sarjojen esitteitä, hinnastoja ja kotisivuja tarkastelemalla selvitettiin, mitä tuotteita sarjat sisältävät, minkälainen on tuotteiden hintataso ja visuaalinen ilme, sekä kuinka maahantuoja tukee sarjaa jälleenmyyvää hoitolaa. Sarjojen markkinaosuus eli tuotteiden myyntiosuutta kokonaisympäristöstä arvioitiin tuotteiden jälleenmyyjämäärien perusteella. Yhteistä hoitolasarjoille on se, että niitä jälleenmyy ainoastaan kauneushoitolat, poikkeuksena Phytomer, jota jälleenmyy myös Sokos ja Emotion.

Sarjojen tuotelinjat eivät poikkea merkittävästi toisistaan. Värikosmetiikka eli meikkejä on seuraavilla ammattisarjoilla: être belle, Sothys, Gerard's ja Biodroga. Miesten ihonhoitotuotteita on seuraavilla sarjoilla: être belle, Sothys, Gerard's ja Phytomer. Pohdin, kuinka ratkaisuvia tekijöitä laaja värikosmetiikkalinjasto tai miesten tuotteet ovat sarjaa valitsevalle hoitolalle. Päätökseen varmasti vaikuttavat hoitolan asiakkaat, joiden tarpeiden mukaan hoitolat usein sarjan valitsevat. Jos hoitolassa käy paljon miesasiakkaita, on heidät toki hyvä huomioida.

Sarjoilla ei ole selkeää kohderyhmää, vaan jokaisessa sarjassa on tuotteita, joita käytetään yleisimmissä kauneushoidoissa, kuten kasvo-, käsi-, jalka- ja vartalohoidoissa. Sarjojen tuotteita jälleenmyyvillä hoitoloilla sen sijaan saattaa olla kohderyhmä, jolloin hoitolat tilaavat vain niitä tuotteita, joita ne tarvitsevat. Monet hoitolat esimerkiksi keskittyvät tekemään hoitoja, joissa käy paljon asiakkaita. Tällöin hoitolasarjan tehtävänä on tarjota ne tuotteet, joita hoitola tarvitsee. Jokaisella sarjalla on laajan tuotevalikoiman lisäksi kotihoitotuotteita, joita hoitolat jälleenmyyvät asiakkailleen. Jälleenmyytävien kotihoitotuotteiden tarkoituksena on tuoda lisämyyntiä hoitoloille.

Sarjojen hintatasoa vertailtiin kuluttajahintojen perusteella. Tuotteen kuluttajahinta on hinta, jolla hoitola myy tuotetta asiakkaalle. Kuluttajahinnat ovat suuntaa-antavia, sillä hoitolat hinnoittelevat tuotteet eri tavalla kuin maahantuoja. Hoitolat myyvät tuotteita korkeammalla hinnalla saadakseen myymistään tuotteista voittoa. Esittelemiäni hintatietoja ei voida pitää kovin luotettavina siitäkään syystä, että hintoja päivitetään noin kerran vuodessa. Koska jo-

kaisen sarjan tuotevalikoimaan kuuluu kosteuttava tai syväkosteuttava kasvovoide, oli hintojen vertaileminen suhteellisen helppoa. Sarjojen maahantuojilta saamieni hinnastojen mukaan edullisin kasvovoide on être bellen päivävoide (13,10 €). Kalleimmat voiteet ovat Phytomerin kasvovoide (48,00 €), Sothysin kosteuttava tehoseerumi (43,91 €) ja Biodrogan 24 Hour Care voide (45,80 €).

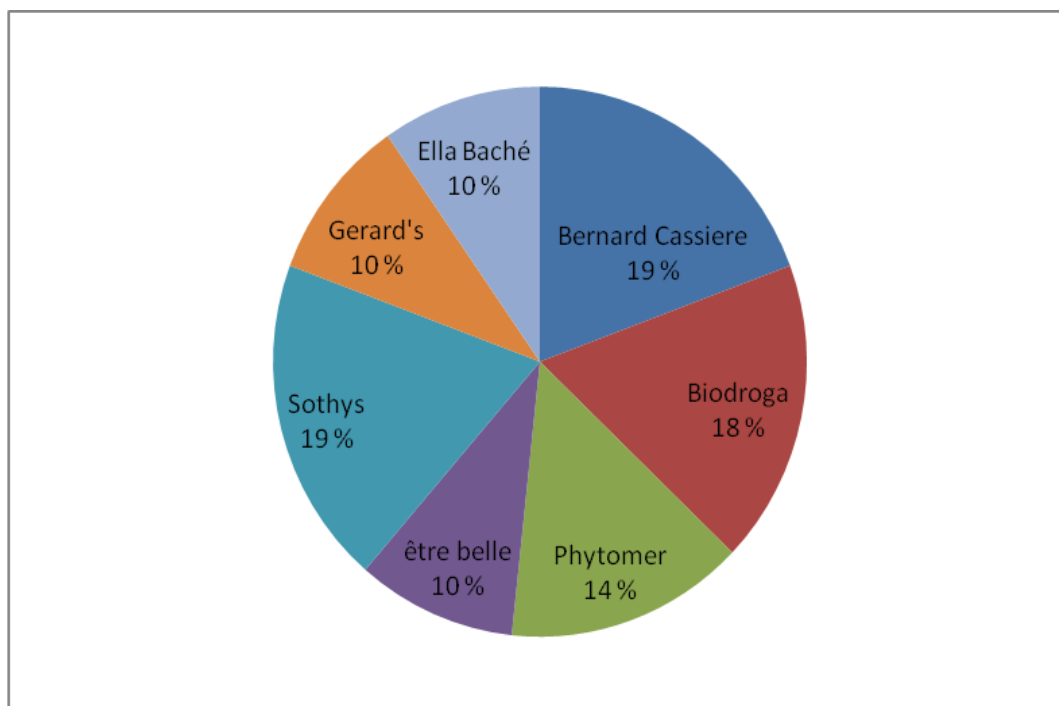
Tuotteiden visuaalinen ilme on pelkistetty ja yksinkertainen, mikä on hoitolasarjoille tyypillistä. Vaikka sarjojen tuotteet ovat yleisilmeeltään melko samanlaisia, hinnaltaan korkeampien tuotteiden pakkaukset olivat kuitenkin yllisempiä. Uskon, että hoitolasarjojen visuaalinen ilme on tarkoituksella pelkistetty, sillä se viestii tuotteiden laadusta ja siitä, että se mitä pakkauksen sisällä on, on tärkeämpää kuin se, miltä pakkaus näyttää. Sarjojen tuotteet on tarkoitettu hoitolan tekemiin hoitoihin, mikä on varmasti yksi syy sille, että tuotteiden visuaalisuuteen ei välttämättä ole panostettu samalla tavalla kuin esimerkiksi päivittäiskosmetiikassa.

Suurin osa maahantuojista tukee hoitoloita jollain tavalla. Esimerkiksi tuotekoulutuksia järjestetään, jotta hoitolan työntekijät oppisivat tuntemaan tuotteet ja osaisivat käyttää niitä oikein. Maahantuojan tarjoama ilmainen tuotekoulutus on todella tärkeää erityisesti silloin, kun hoitola tilaa tuotteita ensimmäistä kertaa. Kun hoitolan työntekijät saavat tuotekoulutuksen, he osaavat myydä tuotteita paremmin asiakkailleen. Sekä hoitola että maahantuoja hyötyvät tuotteiden jälleenmyynnistä. Hoitola saa kotihoitotuotteita myymällä lisätuloja, ja maahantuoja saa useammin tuotetilauksia. Mitä useammin hoitola tilaa tuotteita, sitä enemmän maahantuoja tekee voittoa.

Hoitolasarjojen julisteet ja esitteet hoitoloissa viestivät asiakkaille, mitä sarjaa hoitola käyttää. Moni maahantuoja antaa hoitoloille julisteet, esitteet ja näytteet kaupan päälle, kun hoitola tilaa tuotteita. Mielestäni maahantuoja toimii järkevästi antaessaan hoitolalle sarjan esitteitä ja näytteitä, sillä ne edesauttavat tuotteiden jälleenmyyntiä. Kun asiakas saa ennen ostopäätöstä tutustua tuote-esitteeseen tai näytteisiin, hän myös todennäköisemmin ostaa tuotteen. Osa maahantuojista tarjoaa hoitoloille myös hoitolaitteita, -tarvikkeita ja työasuja. Hoitoloiden edustajien työ helpottuu, kun he voivat tilata hoitolaitteet ja -tarvikkeet samalla, kun he tilaavat uusia tuotteita.

Markkinaosuuksia arvioitiin sen perusteella, kuinka paljon sarjalla on jälleenmyyjiä, vaikka hoitolasarjojen todellisia markkinaosuuksia tulisi selvittää tuotteiden myynnin, ei tuotteita myyvien mukaan. Suurin markkinaosuus on Eurocosmetics Oy:n maahantuomilla Sothys ja Bernard Cassiere hoitolasarjoilla sen perusteella, että niitä jälleenmyy yhteensä noin 400 kauneushoitolaa. Ella Baché, être belle ja Gerard's ammattisarjoja jälleenmyy noin sata kauneushoitolaa. Tästä syystä sarjoilla on pienempi markkinaosuus. Vaikka sarjalla on vähän jälleen-

myyjä, ei sen markkinaosuus ole välttämättä pienin. Jos sarjaa jälleenmyyvä hoitola esimerkiksi myy paljon sarjan tuotteita, saattaa markkinaosuus olla arvioitua suurempi.



Taulukko 2: Jälleenmyydyimpien ammattisarjojen markkinaosuudet Suomessa

9 Yritysten liikevaihdot ja henkilöstömäärät

Liikevaihto tarkoittaa yrityksen myyntituottoa, josta on vähennetty arvonlisävero. Yritykset, joiden liikevaihto oli vuonna 2010 yli miljoona euroa.

Maahantuojat	Liikevaihto	Henkilöstö
Transmeri Oy	44 308 000	120
Sunborn Saga Oy	34 095 000	500
Toporiina Oy	2 142 000	30
PR-Cosmetic Oy	1 583 000	14
Rohdos-Ala Oy	1 335 000	10
Eurocosmetics Oy	1 246 000	7
Greencos Oy	1 227 000	5

Taulukko 3: Liikevaihto ja henkilöstö (Fonecta 2011).

Yritykset, joiden liikevaihto suureni tai pieneni eniten edellisen vuoden liikevaihtoon verrattuna.

Maahantuoja	Liikevaihdon muutos %
Greencos Oy	65,10
Toporiina Oy	- 26,00

(Fonecta 2011)

Kosmetiikka-alan yritykset, joiden liikevaihto oli vuonna 2010 yli miljoona euroa, olivat Transmeri Oy, Sunborn Saga Oy, Toporiina Oy, PR-Cosmetic Oy, Rohdos-Ala Oy, Eurocosmetics Oy ja Greencos Oy. Transmeri Oy:n ja Sunborn Saga Oy:n liikevaihdot olivat yli 34 miljoonaa. Greencos Oy paransi vuoden 2009 liikevaihtoa yli 60 prosenttia, kun taas Toporiina Oy:n liikevaihto pieneni 26 prosenttia. (Fonecta 2011) Greencos Oy myy être belle ammattisarjan lisäksi hoitolaitteita, kalusteita ja työasuja. Yritys maahantuo myös muita kosmetiikkasarjoja sekä akryylikynsiä ja ripsipermanenttivälineitä. Toporiina Oy maahantuo Biodroga ammattisarjaa, jolla on noin 185 jälleenmyyjää Suomessa. Maahantuonti on kuitenkin vain noin puolet yrityksen liikevaihdosta, sillä Toporiina Oy myös parturi-kampaamo ja kauneushoitola.

Transmeri Oy maahantuo Stendhal ammattisarjan lisäksi elintarvike-, pesu- ja puhdistustuotteita. (Transmeri 2007) Saga Beauty on Sunborn Saga Oy:n ammattikosmetiikan maahantuontiin erikoistunut yksikkö. Sunborn -konserniin kuuluvat laivanrakennusyritys Sunborn International, kaupunkihotelli Saga Hotel Excelsior, hankinta- ja maahantuontiyksikkö Saga Beauty ja Saga Spatech. (Saga Beauty 2011)

9.1 Liikevaihtoon vaikuttavat tekijät

Yritysten liikevaihtoon vaikuttavat monet tekijät, esimerkiksi uusien hoitolasarjojen markkinoille tulo, hoitolasarjojen välinen kilpailu ja hoitoloiden neuvotteluvoima. Kun uusi sarja tulee markkinoille, kiinnostaa se hoitoloita ja hoitoloiden asiakkaita. Hoitolat ovat kiinnostuneita siitä, mitä tarjottavaa uudella hoitolasarjalla on. Hoitolaa kiinnostaa muun muassa, onko sarja edullisempi, ja ovatko tuotteet laadukkaampia? Jos hoitolan edustaja päättää, että uusi sarja on parempi kuin edellinen, tilaa hän tuotteensa jatkossa uudelta maahantuojalta.

9.1.1 Jälleenmyynti

Liikevaihtoon vaikuttaa myös sarjaa jälleenmyyvä hoitola ja hoitolan maine. Jos asiakkaiden mielikuva sarjaa jälleenmyyvistä hoitolasta on negatiivinen, eivät he halua käyttää hoitolan palveluja. Kun hoitolassa ei käy asiakkaita, ei se voi tilata tuotteita maahantuojalta, jolloin

maahantuojan liikevaihto pienenee. Jos hoitolalla on hyvä maine, ja siellä käy paljon asiakkaita, tilaa hoitola tuotteita useammin, jolloin maahantuojan liikevaihto kasvaa. Koska asiakkaiden mielikuvilla on merkitystä, ja koska hoitolan huono maine saattaa vaikuttaa myös hoitolasarjan maineeseen, tulisi myös maahantuojan tarkastella sarjaa jälleenmyyvää hoitolaa asiakkaan näkökulmasta.

Jälleenmyydyimpien hoitolasarjojen maahantuojilla oli vuonna 2010 suuri liikevaihto. Uskon, että jälleenmyyjien määrä on suoraan verrannollinen yrityksen liikevaihtoon, sillä kun sarjaa käyttää ja myy yli sata kauneushoitola, on sarjan maahantuojalla yli sata asiakasta. Maahantuojan liikevaihtoon vaikuttaa luonnollisesti myös se, kuinka hyvin hoitola jälleenmyy sarjan tuotteita asiakkailleen, sillä mitä enemmän tuotteita hoitola myy, sitä useammin se tilaa tuotteita maahantuojalta.

Muutamilla maahantuojilla oli suuri liikevaihto huolimatta siitä, ettei sarjaa jälleenmyynyt kuin alle sata hoitolaa. Esimerkiksi Transmerin maahantuomaa ranskalaista Stendhal hoitolasarjaa jälleenmyy vain 23 hoitolaa, ja silti yrityksen liikevaihto oli yli 44 miljoonaa. Syy yritysten suureen liikevaihtoon voi johtua esimerkiksi siitä, että maahantuoja tuo maahan useampia sarjoja tai esimerkiksi hoitolaitteita ja -kalusteita. Transmeri maahantuo ammattikosmetiikan lisäksi elintarvike-, pesu- ja puhdistustuotteita, ja Sunborn Saga maahantuo muun muassa hyvinvointi- ja sisustustuotteita.

9.1.2 Henkilöstömäärä

Henkilöstö on yrityksen tärkein voimavara. Henkilöstön tärkeys korostuu erityisesti pienissä ja keskisuurissa yrityksissä, joissa yrityksen menestys perustuu henkilöstön ammattitaitoon ja motivaatioon. Yrityksen riskienhallinnan kannalta henkilöstön osaaminen on tärkeää, sillä tiedolla ja kokemuksella voidaan ennaltaehkäistä riskien syntymistä. (VTT 2009)

Yrityksillä, joilla oli yli sata työntekijää, oli suurin liikevaihto. Sunborn Saga Oy työllisti vuonna 2010 yli 500 työntekijää ja Transmeri Oy 120. Koska Transmeri ja Sunborn Saga eivät ole ainoastaan ammattikosmetiikkaa maahantuovia yrityksiä, ei henkilöstömäärien vaikutusta sarjan jälleenmyyntiin voida tarkastella yhtä luotettavasti kuin esimerkiksi sellaisten maahantuontiyritysten, jotka ovat keskittyneet vain ammattikosmetiikan maahantuontiin.

Tarkastelin 37 yrityksen henkilöstömääriä, ja niiden vaikutusta liikevaihtoon. Yritysten henkilöstömäärillä ei näyttänyt olevan tässä tutkimuksessa suurta merkitystä liikevaihtoon, sillä huolimatta siitä, että yritysten henkilöstömäärät olivat pieniä, liikevaihto saattoi olla toisella yrityksellä yli miljoona euroa suurempi. Esimerkiksi PR-Cosmetic Oy:n ja Avido Oy:n liikevaihdot olivat 1 583 000 euroa ja 236 000 euroa, vaikka molemmissa yrityksissä on yhtä paljon työntekijöitä. Suurin osa yrityksistä oli perheyrityksiä, joissa työskentelee alle kymmenen

työntekijää. Koska alle kymmenen työntekijän yrityksissä on pienemmät henkilöstökustannukset, on yrityksillä todennäköisempi mahdollisuus tehdä liikevoittoa, sillä työntekijöiden palkat ovat yksi yrityksen suurimmista menoeristä.

Henkilömäärät eivät vaikuttaneet merkittävästi myöskään sarjan jälleenmyyjämääriin. Kun yrityksessä on alle kymmenen työntekijää, työntekijöiden määrää tärkeämpää on se, kuinka motivoituneita työntekijät ovat tekemään töitä jälleenmyyjien saamiseksi. Kun työntekijöitä on vähän, on töitä yleensä enemmän. Jotta yrityksen maahantuomaa sarjaa jälleenmyysi mahdollisimman moni hoitola, on yrityksen työntekijöiden vakuutettava hoitoloiden edustajat siitä, että heidän sarjansa on markkinoiden paras. Vakuuttaakseen hoitoloiden edustajat, on sarjan tuotteiden oltava laadukkaita ja hinnat kilpailukykyisiä. Sarjan on myös oltava näkyvästi esillä esimerkiksi alan messuilla.

Yrityksessä, jossa työntekijöitä on paljon, on myös suuremmat henkilöstökustannukset. Yrityksillä, joilla on vain muutama työntekijä, ei välttämättä ole suurin liikevaihto, mutta yritys voi silti tehdä enemmän voittoa kuin yritys, jolla on suurin liikevaihto. Suurin liikevaihto ei siis automaattisesti tarkoita suurinta voittoa, sillä liikevaihdosta vähennetään yrityksen muuttuvat ja kiinteät kustannukset, mukaan lukien työntekijöiden palkat. Vaikka liikevaihto olisi suuri, voi yritys jäädä kustannusten jälkeen jopa tappiolle.

10 Pohdinta

Perehdyin ammattikosmetiikkaa maahantuoviin yrityksiin, ja vertailin muun muassa yritysten liikevaihtoja ja henkilöstömääriä. Kokosin toimeksiantajan pyytämät tiedot kilpailijoista yritysten kotisivuilta, Fonectan yrityshakupalvelusta ja ammattisarjojen esitteistä. Toimeksiantajani pyynnöstä taulukko, johon kokosin yritysten ja hoitolasarjojen tietoja, jää arvioinnin ulkopuolelle. Taulukko on tarkoitettu yrityksen käyttöön niin, että he voivat sitä tulevaisuudessa täydentää ja tarvittaessa muokata. Toimeksiantajani käyttää taulukkoa muun muassa selvittääkseen, onko ammattikosmetiikkamarkkinoilla tilaa uusille tuotteille.

Työn tarkoituksena oli tutkia toimeksiantajani kilpailijoita ja kilpailijoiden maahantuomia ammattisarjoja. Uskon, että toimeksiantaja hyötyi tekemästani kilpailijatutkimuksesta, sillä taulukon avulla he voivat verrata omaa toimintaansa kilpailijoihin sekä tutustua kilpailijoiden maahantuomiin sarjoihin ja niiden vahvuuksiin. Uskon myös hyötäneeni itse työn tekemisestä, sillä ennen aiheen valintaa en tuntenut kuin muutaman ammattisarjan ja maahantuojan. Tällä hetkellä tiedän yli viidenkymmenen ammattisarjan nimen ja yli kolmenkymmenen maahantuontyöryhtymän yhteystiedot. Tiedän myös, kuinka monta jälleenmyyjää sarjoilla on, ja kuinka moni yritys teki tappiota vuonna 2010. Vaikka kokoamani tiedot ovat julkisia, en usko että moni yritys jaksaa tutkia esimerkiksi kilpailijoidensa henkilöstömäärien vaikutusta liikevaihtoon.

toihin. Kilpailijoiden tunteminen on kuitenkin tärkeää, erityisesti jos haluaa olla parempi kuin he.

Olin kiinnostunut ammattilaiskäyttöön tarkoitettujen kosmetiikkabrändien maahantuonnista ja markkinoinnista jo ennen aiheen valintaa. Suoritin työharjoittelun toimeksiantajani yrityksessä syksyllä 2010, missä sain työskennellä Denova Pro sarjan myynnin ja markkinoinnin parissa. Olin tyytyväinen saamaani aiheeseen, sillä sain tutustua maahantuojiin edustajiin, ja tarkastella sarjoja hoitola-asiakkaan näkökulmasta. Vaikka aihe oli mielenkiintoinen, olisi kilpailijatutkimuksen tuloksia ollut helpompi esitellä, jos kokoamani taulukko olisi julkaistu työn yhteydessä. Ymmärrän kuitenkin toimeksiantajani, sillä jos taulukko olisi julkaistu, olisivat sitä voineet käyttää myös toimeksiantajan kilpailijat, jolloin hyöty toimeksiantajalle olisi ollut vähäisempi.

Yritysten liikevaihtojen ja henkilöstömäärien selvittäminen oli helppoa, toisin kuin ammat-tisarjojen lanseerausvuosien ja markkinaosuuksien selvittäminen. Yritin selvittää esimerkiksi sarjojen markkinaosuuksia sillä, kuinka moni hoitola jälleenmyy sarjan tuotteita. Pohdin kuitenkin voiko sarjan todellista markkinaosuutta selvittää jälleenmyyntipisteiden mukaan, sillä vaikka hoitola myy sarjan tuotteita, täytyy asiakkaan ostaa tuote ennen kuin voidaan puhua markkinaosuudesta. Pohdin myös pitkään, millä perusteella hoitola hyväksytään jälleenmyyjäksi. Riittääkö, jos hoitolalla on käytössään vain muutama sarjan tuote, vai vaaditaanko jälleenmyyntistatuksen saamiseen se, että hoitolalla on käytössään kaikki sarjan tuotteet. Tiedän oman työkokemukseni perusteella, että suurimmalla osalla hoitoloista saattaa olla käytössään vain muutama tuote, ja silti hoitolaa markkinoidaan sarjan jälleenmyyjänä.

Työn tekoa helpotti se, että sarjojen jälleenmyyjien yhteystiedot oli ilmoitettu maahantuoji-en ja sarjojen kotisivuilla. Yllätyin kuitenkin, ettei sarjojen lanseerausvuosia Suomessa ollut ilmoitettu edes sarjojen kotisivuilla. Ymmärrän, ettei tuotteiden hintatietoja saa esimerkiksi maahantuoji-en kotisivuilta, sillä maahantuoijat eivät myy tuotteita suoraan asiakkaalle. Maahantuoijat myyvät tuotteita hoitoloille, jotka jälleenmyyvät niitä asiakkailleen.

Vaikka muutaman sarjan lanseerausvuodet ja hintatiedot jäivät selvittämättä, koen että suoriuduin toimeksiantajalta saadusta työstä hyvin. Jos jotain osa-aluetta olisin voinut vielä tarkastella, niin olisi ollut mielenkiintoista tutkia vaikuttaako esimerkiksi yrityksen perustamisvuosi liikevaihtoon. Onko yrityksillä, jotka on perustettu kaksikymmentä vuotta sitten parempi liikevaihto kuin yrityksillä, jotka on perustettu vuosi sitten? On hyvin todennäköistä, että yrityksillä, jotka ovat olleet alalla yli kaksikymmentä vuotta, on suurempi liikevaihto. Vuosia alalla olleet yritykset jäävät myös todennäköisemmin kustannusten jälkeen voitolle.

Koska ammattikosmetiikkasarjat eivät olleet minulle entuudestaan tuttuja, uskon että pystyin vertailemaan niitä puolueettomasti. Toisaalta hoitolasarjoja, ja niitä maahantuovia yrityksiä olisi ollut helpompi lähestyä, jos sarjojen tuotteet olisivat olleet tutumpia. Tutustuin kuitenkin työn aikana ammattikosmetiikkasarjoihin niin hyvin, että uskon siitä olevan hyötyä minulle tulevaisuudessa, erityisesti jos joskus työskentelen ammattikosmetiikkaa maahantuovassa yrityksessä. Työn tekeminen vahvisti käsitystäni ammattisarjojen lisäksi yrittäjyydestä. Oli mielenkiintoista huomata, että suurin osa kosmetiikkaa maahantuovista yrityksistä on perheyri-tyksiä. Minusta on uskomatonta, että yrityksessä työskentelee alle viisi työntekijää, ja silti yrityksen liikevaihto on yli miljoona euroa.

Koska olen kiinnostunut ammattikosmetiikan maahantuonnista, oli mielenkiintoista tarkastella yritysten toimintaa asiakkaan ja ostajan näkökulmasta. Myös yritysten liikevaihtojen kehitystä ja henkilöstömäärien vaikutusta esimerkiksi jälleenmyyjien määrään oli kiinnostavaa tutkia. Vaikka henkilöstömäärät eivät tutkimustulosten mukaan vaikuttaneet merkittävästi liikevaihtoon tai jälleenmyyjien määrään, on henkilöstön merkitys yritykselle todella suuri. Ilman henkilöstöä ei ole työntekijöitä, eikä ilman työntekijöitä yrityksen toiminta ole kannattavaa. Tulevaisuudessa haluaisin tutkia ammattisarjoja maahantuovien yritysten markkinointistrategioita. Uskon, että ammattisarjojen markkinointi ja mainonta poikkeavat merkittävästi esimerkiksi päivittäiskosmetiikan mainonnasta, sillä ammatti- ja päivittäiskosmetiikkaa markkinoidaan eri kohderyhmille.

Lähteet

- Andersen, B., Pettersen, P-G. 1996. The benchmarking handbook: step-by-step instructions. England
- Davenport, T., Harris, J. 2007. Analysoi ja voita. Helsinki: Talentum.
- Karlöf, B., Östblom, S. 1993. Benchmarking - Tuottavuudella ja laadulla mestariksi. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.
- Lahtinen, J. Isoviita, A. 1998. Markkinoinnin suunnittelu. Jyväskylä: Avaintulos Oy.
- Lahtinen, J. Isoviita, A. 2000. Asiakaspalvelu ja markkinointi. Jyväskylä: Avaintulos Oy.
- Lindroos, J., Lohivesi, K. 2004. Onnistu strategiassa.
- Lotti, L. 2001. Tehokas markkina-analyysi. Helsinki: WSOY.
- Niemi, L. 2004. Brandien kilpailu kosmetiikan markkinoilla. Turku.
- Nurmi, R. 1992. Johtaminen kilpailuetuna. Uppsala.
- Porter, M. Strategia kilpailutilanteessa. Neljäs painos. Helsinki: Oy Rastor AB.
- Porter, M. 1985. Kilpailuetu. Jyväskylä: Gummerus kirjapaino Oy.
- Raatikainen, L. 2005. Tavoitteellinen markkinointi. Helsinki
- Ranchhod, A. 2004. Marketing strategies: A Twenty-first Century Approach. England.
- Rope, T. 2005. Suuri markkinointikirja. Helsinki: Talentum.
- Rope, T., Vahvaselkä, I. 1998. Nykyaikainen markkinointi. Porvoo.
- Rope, T., Vahvaselkä, I. 1994. Suunnitelmallinen markkinointi. Porvoo.
- Taipale, J. 2007. Brändi liiketoiminnan ytimessä.

Sähköiset lähteet

- Bernard Cassiere. 2011. Viitattu 9.9.2011.
<http://www.bernardcassiere.fi>
- Denova Pro. 2011. Viitattu 10.9.2011.
http://www.denovapro.com/page/en/about_us/company_profile.html
- Ella Baché. 2011. Viitattu 5.11.2011
http://rohdos-ala.fi/ella_bache.htm
- Etre Belle. 2011. Viitattu 9.9.2011.
http://www.etrebelle.de/fileadmin/user_upload/Dokumente/PDF/etre_belle_Beauty_Group_11_2010_en.pdf
- Face Helsinki. 2011. Viitattu 10.9.2011.
<http://www.facehelsinki.fi/denova.html>

Face Helsinki. 2011. Viitattu 10.9.2011.
<http://www.facehelsinki.fi/kauneushoitolat.html>

Fonecta Finder. 2011. Viitattu 5.11.2011
<http://www.finder.fi/>

Gerards. 2011. Viitattu 9.9.2011.
<http://www.gerards.uk.com/>

Greencos. 2011. Viitattu 9.9.2011.
<http://greencos.fi/index.php?ID=1055>

Suomen hoitolatukku Oy. Viitattu 25.10.2011.
<http://webshop.hoitolatukku.fi/customer/webshop.jsp?shop=0>

Kauneussivut. 2011. Viitattu 9.9.2011.
<http://www.kauneussivut.fi/>

Suomen Kosmetologien Yhdistys. 2011. Viitattu 15.9.2011.
http://www.kosmetologitsky.fi/index.php?node_id=14994

Phytomer. Viitattu 9.9.2011.
http://www.phytomer.fr/en/s01_home/s01p01_home.php

Promate. 2011. Kilpailijatutkimus. Viitattu 10.11.2011
<http://www.promate.fi/kilpailijatutkimus.php>

Saga Beauty. 2011. Viitattu 9.9.2011.
<http://www.saga.fi/beauty/index.php/tuotteet/phytomer>
<http://www.saga.fi/beauty/yrittys>

Suomen ammattikosmetiikan tukkukauppiat ry. 2008. Viitattu 5.11.2011.
<http://www.satry.fi/fi/jasenyritykset/>

Hoitotarvike Oy. 2011. Viitattu 9.9.2011.
<http://www.suomengerards.fi/>

Sothys. 2011. Viitattu 9.9.2011.
<http://www.sothys.fi/>

Oy Transmeri Ab. 2007. Viitattu 11.9.2011.
<http://www.transmeri.fi/index.phtml?s=20>

VTT. 2009. Henkilöstö voimavarana. Viitattu 16.11.2011.
<http://www.pk-rh.fi/riskilajit/henkiloriskit/henkilosto-voimavarana>

Kuviot

Kuvio 1: Segmentoinnin toteutuksen vaiheet (Rope & Vahvaselkä 1998: 54).	12
Kuvio 2: Benchmarkingin vaiheet (Andersen & Pettersen 1996: 14).	14

Taulukot

Taulukko 1: Maahantuoja ja hoitolasarjat (Fonecta 2011).	16
Taulukko 2: Jälleenmyydyimpien ammattisarjojen markkinaosuudet Suomessa	25
Taulukko 3: Liikevaihto ja henkilöstö (Fonecta 2011).	25