



FUTURE OF SHOPPING TOUR NEW YORK / SAN FRANCISCO

31 OKTOBER 2017

INZICHTEN IN DE AMERIKAANSE RETAILMARKT:

De Amerikaanse retailmarkt is groot; 4 biljoen USD. Deze is groter dan de tweede, derde, vierde en vijfde retailmarkt in de wereld samen. Met andere woorden, de Amerikanen spenderen heel wat. "Everything is big in America". De 'barriers to entry' in de Amerikaanse distributiemarkt zijn relatief laag in vergelijking met Europa. Terreinen zijn er vaak een pak goedkoper. En er zijn nauwelijks regels. Iedereen kan overal een supermarkt openen, terwijl dit in Europa streng gereguleerd is. Bovendien zijn ook veel andere kosten, zoals stookolie en gas heel goedkoop in de VS. In Europa en zeker in België heb je bij wijze van spreken 97 vergunningen nodig om een winkel te openen. In veel plaatsen in de VS zijn er nauwelijks ruimtelijke voorschriften. Hierdoor is de markt heel dynamisch en concurrentieel. En er zijn heel wat uiteenlopende soorten winkels of winkelformaten. Bovendien is de markt heel groot; wat als gevolg heeft dat zelfs een winkelformule in een nichemarkt heel groot kan zijn.



Bij Whole Foods is slechts 12% van de Amerikaanse bevolking ooit binnen geweest. Slechts 9% van de Amerikanen bezoeken Whole Foods minstens 1 keer per maand. En slechts 10% van die 9% koopt er al zijn groenten en fruit. Dus minder dan 1% van de Amerikanen kopen al hun groenten en fruit bij Whole Foods.



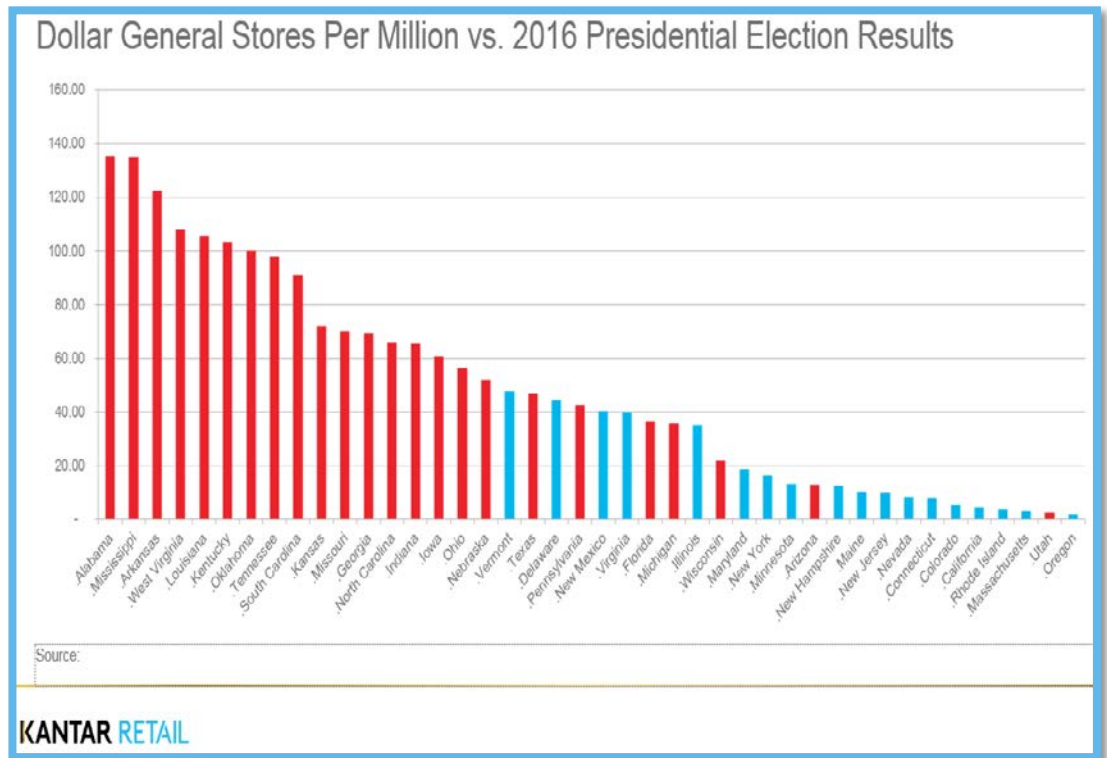
Amazon kocht Whole Foods voor 13,6 miljard USD. De internetgigant is zeer sterk in het vermenigvuldigen (copy/pasten) van goede ideeën. Amazon is in de VS vandaag vergelijkbaar met Walmart qua grootte-orde. Vermoedelijk hebben beide zo'n 25 à 30% van de markt.

Maar de markt is zeer gediversifieerd. Ook in *urbanisatie* zijn er grote verschillen. Maar er zijn vele steden in het zuiden die eerder landelijke gebieden zijn met een aantal grote gebouwen, waar de winkels goed te bereiken zijn met de auto. De grote stedelijke gebieden die veel toeristen aantrekken liggen aan de kust, zoals LA, San Francisco, Seattle, Chicago,... dit is niet Amerika. Zij behoren eerder in de rangschikking van wereldsteden. Op vlak van *veroudering* heeft de VS niet dezelfde problemen die continentaal Europa heeft. De VS heeft een relatief



evenwichtige bevolkingspiramide. Hierdoor heeft de VS een relatief begoede jonge bevolking die veel spendeert.

De VS is vermoedelijk het meest etnisch gediversifieerd land met hoge inkomens. Bijna de helft van de bevolking jonger dan 25 jaar in de VS is van niet-Kaukasische (blanke) afkomst. Bij de bevolkingsgroep ouder dan 50 is 75% blank. Er zijn dus duidelijke generatie-gebaseerde spanningen in de VS. Oudere Amerikanen (> 50 jaar) groeiden op in een wereld waar er een meerderheid en een minderheid was. Jonge Amerikanen groeien op in een meer gediversifieerde etnische wereld. Het is dus voor de politiek niet evident om met dit nieuw fenomeen om te gaan en het land te leiden. En er zijn ook weinig voorbeelden elders in de wereld om te kopiëren. De VS is vermoedelijk de grootste emerging market van de wereld.



Dollar General is een Amerikaanse retailer die vooral verkoopt aan Amerikanen met een laag inkomen. Op de grafiek ziet u de verkiezingsuitslag per staat. De in het rood gearceerde staten kozen voor Donald Trump, de blauwe voor Hillary Clinton. U kan afleiden dat vooral de Amerikanen met een laag inkomen voor Trump kozen en deze met een hoger inkomen voor Hillary Clinton. Je kan het 'Dollar General' winkelconcept wat vergelijken met de "Action" in Europa, al is deze laatste iets "cooler" en meer fun voor jonge kinderen.



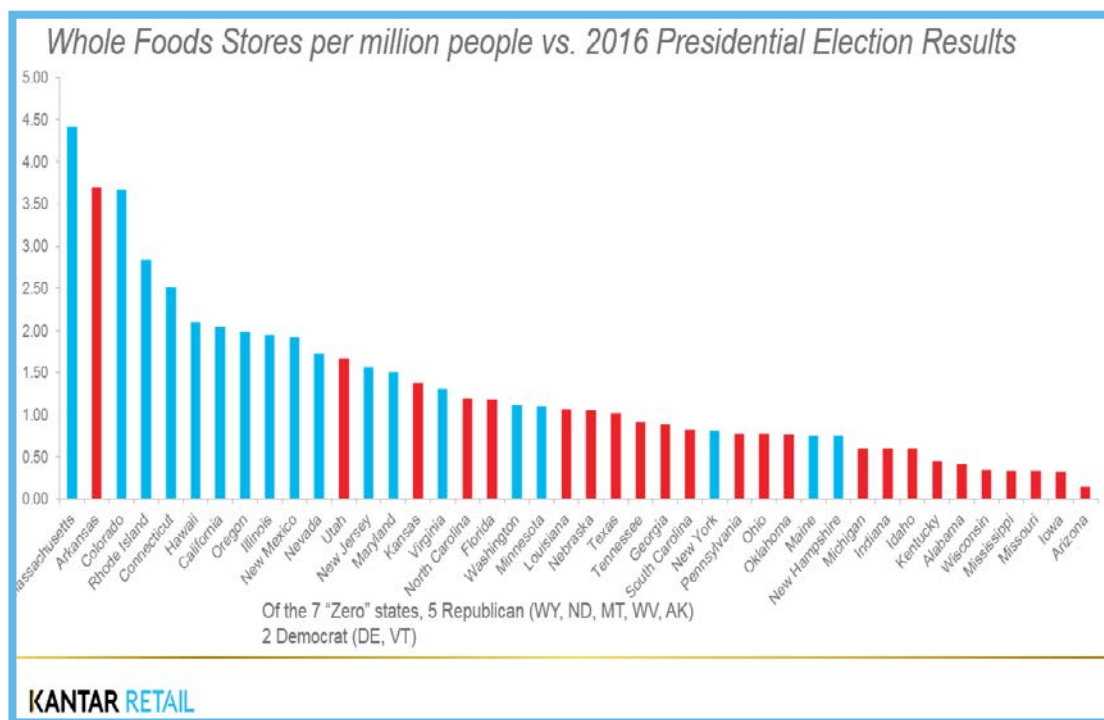
Dollar General is een winkel waar je naartoe gaat als je je niks anders kan permitteren. De mensen die daar winkelen slepen zich van het ene betaalmoment naar het andere en weten niet hoe ze op het einde van de maand moeten rondkomen. Een heel groot deel van de Amerikaanse bevolking heeft de indruk dat de economische vooruitgang aan hen voorbij gaat. Minder dan 40% van de Amerikaanse bevolking heeft een paspoort. Twee derde van de bevolking kan het land niet verlaten. Slechts 35% van de bevolking heeft een paspoort en kan Amerika verlaten en terugkeren als ze dat willen.



We hadden ook een gesprek met Björn Soenens in Brooklyn. De VRT journalist woont nu ongeveer een jaar in de VS en koos speciaal Brooklyn uit als woonstek zodat hij beter kan begrijpen hoe de gewone man in de straat voelt en denkt en leeft. Volgens hem heeft Trump de verkiezingen gewonnen omdat Trump zegt wat veel mensen denken. Het gros van de Amerikaanse journalisten behoort eerder tot de elite, tot de hoog opgeleide klasse. Zij hebben te weinig voeling met de laagste klassen en had niet door dat de kloof tussen arm en rijk zo groot is. Ook ik had bij mijn bezoek aan de Verenigde Staten (New York én San Francisco) een wrang gevoel bij de vele clochards en bedelaars op straat. In het centrum van San Francisco op Union Square is het de normaalste zaak dat je een glaasje drinkt op een terras, terwijl de clochards amper twee meter verder op de grond liggen. Hillary Clinton heeft te weinig rekening gehouden met de problemen van het armere deel van de bevolking. Net die mensen kozen voor het brutale taalgebruik van Donald Trump. Trump werd door het overgrote deel van de pers onderschat; hij was de underdog. Zo voelden heel wat Amerikanen zich ook. Trump was als het ware één

van hen en daarom heeft hij gewonnen. En mogelijks zal hij de VS 8 jaar dienen als er niks veranderd aan de situatie van de "gewone" Amerikaan.

De staten die voor Hillary Clinton en de Democraten hebben gekozen komen goed overeen met de staten waar Whole Foods aanwezig is (blauwe balkjes).





De Verenigde Staten bestaan dus duidelijk uit minstens twee zeer diverse groepen met andere economische drijfveren, wat niet onbelangrijk is om u er als retailer te positioneren.

Andere belangrijke aspecten waar een consument mee rekening houdt bij de keuze van zijn winkelgedrag zijn (in volgorde van belangrijkheid):

- 1) Geld besparen
- 2) Waar voor uw geld
- 3) Stressvrij winkelen



Walmart's slogan is "every day low prices". Als je bij Walmart gaat winkelen dan weet je dat je op een jaar tijd een belangrijke besparing hebt gedaan en dat je meer waar voor uw geld krijgt.

Amazon is vooral goed op punt 3, het besparen van stress. Bij Amazon zit je op je gemak achter je pc of smartphone, sta je niet in de file, noch in de auto, noch aan de kassa en verlies je geen tijd bij het doorlopen van

een fysieke winkel. Amazon slaagt er dus in om een negatieve winkelervaring (waaronder stress) te vermijden. We hebben gezien hoe de speelgoedketen Toys R US weggeveegd werd door Amazon. Een andere winkelformule doet het wel zeer goed, nl. doe-het-zelf keten Home Depot. Deze slaagt er in de fysieke winkel perfect te combineren met het gebruik van hun app op je mobiele telefoon, waardoor de winkelervaring gemakkelijker en aangenamer wordt.

Stressvrij winkelen impliceert tevens dat je snel die artikelen kan vinden die je nodig hebt (en dus niet alle gangen moet afstappen om je product te vinden), dat je snel kan afrekenen (en

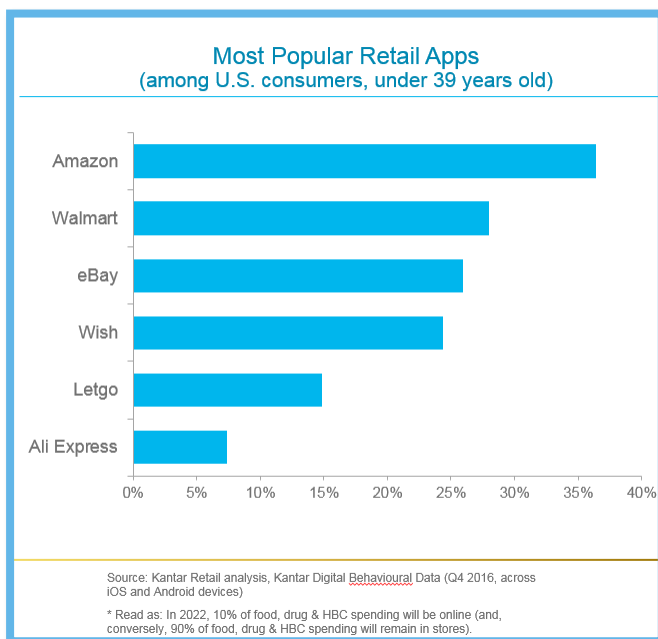


dus niet te lang aan de kassa moet aanschuiven), dat je alles vindt wat je nodig hebt (assortiment) en dat alle artikelen ook in voorraad zijn.

Sinds 2007 is het aantal winkels (zowel online als offline) die een Amerikaanse consument gemiddeld op maandbasis

bezoekt gedaald van gemiddeld 12,4 naar 9,4. De retailer die hier disproportioneel van profiteerde was Amazon. Amazon is erin geslaagd aan de consument een oplossing te bieden die hem/haar toelaat om in een quasi ongelimiteerd aanbod te zoeken. Amazon heeft ook de populairste app van alle Amerikaanse distributeurs. 39% van de consumenten onder de 39 jaar oud vinden de Amazon app de meest interessante, gevolgd door deze van Walmart. Consumenten ouder dan 35 jaar zijn opgegroeid met Walmart. Voor hen is het de normaalste zaak om uw boodschappen te doen bij Walmart. Walmart is er tevens in geslaagd zich een groen imago aan te meten (wat vooral bij de millennials (geboren tussen 1981 en 2000) aanslaat) door te focussen op 'duurzaamheid' (minder brandstofverbruik, minder afval).

De Duitse retailers (Aldi en Lidl) staan op dit vlak mijlenver voorop en kunnen de Amerikaanse retailers nog heel wat leren op het vlak van 'geld besparen' en tevens het milieu sparen.





Op het vlak van winkelformules, zijn er drie die in de toekomst sneller zullen groeien dan het gemiddelde, nl. de Club formule, de discountwinkels en online.

Een zeer succesvolle “Club”-formule is Costco, vandaag reeds de derde grootste retailer van de Verenigde Staten (en van de wereld). Je betaalt hen lidgeld en Costco verkoopt je allerlei spullen. 80% van Costco's operationele winst komt van het lidgeld van hun leden. Zij gaan ervan uit dat ze geen echte verkopers zijn van goederen. Ze gebruiken eigenlijk die goederen als een manier om hun lidgelden te verkopen of te hernieuwen. Dit lidgeld maakt hen trouwens compleet verschillend van de Europese winkelformules Makro en Metro (die eerder opereren als hypermarkten). Costco is een fantastische retailer die operationeel heel goed draait en dit doet op dezelfde manier in alle landen waar het actief is (VS, Frankrijk, IJsland, Australië en Zuid-Korea).



De discounters zoals Aldi (al 10-tal jaar actief en heeft circa 1300 vestigingen in de VS) en Lidl (opende de eerste 10 winkels afgelopen zomer) zetten hun stappen verder op de Amerikaanse bodem. Zij moeten er opboksen tegen Amerikaanse spelers zoals Dollar General, Family Dollar en Dollar Three. Die laatsten zijn hoofdzakelijk actief en sterk gegroeid in non-food, omdat deze nationaal is. De voedingsindustrie is in de VS eerder gefragmenteerd en lokaal. In Europa is het eerder omgekeerd, daar is voeding eerder nationaal georganiseerd en is de non-food eerder gefragmenteerd en regionaal. De discounters focussen zich op de grote groep Amerikanen die op de 18de van de maand zich afvragen hoe ze het moeten redden tot het einde van de maand. Zij verkopen een klein assortiment aan een zeer scherpe prijs (1\$ tot enkele dollars).



Drugstores of apotheken en drogisterijen zijn heel moeilijk met elkaar te vergelijken op geografisch gebied omdat de regels (voorschriften) zo verschillend zijn. In de VS zijn Walgreens Boots en CVS Pharmacy gekende retailers (die zowel geneesmiddelen als health & beauty-producten verkopen).

Op het vlak van supermarkten in de VS zijn er een aantal die zich focussen op het kennen van de klant. Zo kocht Kroger onlangs Dunnhumby (en wijzigde de naam naar 84.51°); dit is een technologiebedrijf die onderzoek doet naar wat de consument in de toekomst nodig heeft en welke producten die zal kopen (op basis van een grote database aan transacties); terzelfdertijd ontwikkelt het ook nieuwe producten. Ook Tesco en Casino doen op dit vlak goede zaken. Kroger is één van de beste retailers dankzij zijn focus op transactionele data die het gebruikt om promoties te voeren op basis van het koopgedrag van haar klanten uit het verleden. Daarom kan het zo goed de competitie met Walmart aan. Over AholdDelhaize vond Bryan Gildenberg dat deze keten teveel Europees wordt gemanaged.

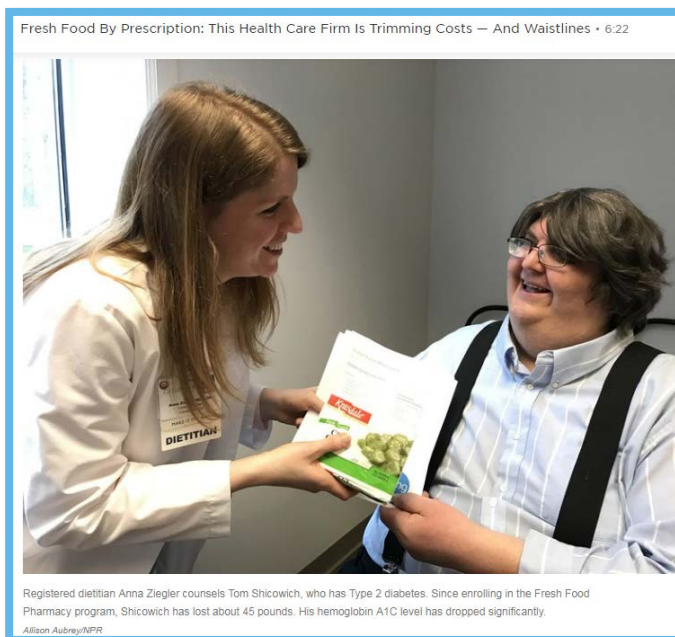
De meeste andere succesvolle supermarkten zijn vaak regionale familiale groepen, met uitzondering van Whole Foods – die door Amazon gekocht werd en nationaal opereert met een 400-tal winkels.



Andere succesvolle supermarkten zijn Wegmans (vergelijkbaar met Europese supermarkten), Publix (19 mrd USD omzet, opereert in slechts 1 Amerikaanse staat), Shoprite, enz... In de VS kunnen dus kleine niches grote opportuniteiten bieden. Vermoedelijk de best geleide supermarktketen is H-E-B (Here Everything's Better).

Nog een belangrijke trend die zich heeft afgespeeld in de VS is de fusie tussen gezondheidszorg en retail.

Het gezondheidsapparaat in de VS is kapot, in Europa werkt het nog. Daarom is het nodig dat business modellen zich blijven aanpassen aan de marktsituatie. Een mooi voorbeeld is dat van een Amerikaanse verzekeraar (Geisinger) die ervan uit gaat dat diabetes naar de toekomst toe een zeer belangrijk probleem zal zijn. In plaats van medicijnen voor te schrijven, schrijft het meer en meer "gezonde voeding" voor. Ongeveer 54% van de Amerikanen volgt één of ander dieet, maar toch blijft het land met zware gezondheidsproblemen kampen, ook al omdat deze diëten te pas en te onpas worden gebruikt. Geisinger geeft aan haar verzekerden voor 1000-en USD gratis voeding. Volgens de initiële testen zijn de resultaten fenomenaal. De bloedsuikerspiegel wordt hierdoor met een paar punten naar beneden gehaald. Per 2000 USD aan gesponsord gratis voedsel kan men de bloedsuikerspiegel met meer dan 1 punt naar omlaag halen en de verzekering zo 8000 USD besparen (aan minder verzorging en medicijnen).



En de VS is natuurlijk een markt waar dit probleem zeer nijpend is, vandaar – ook al klinkt het contradictorisch – zullen er nog veel meer van dergelijke initiatieven ontstaan en zal de VS de wereld leren hoe het beter kan (omdat de VS het aan zichzelf verplicht is).

De inkomensongelijkheid in de VS is zeer groot. Als retailer kan je je ofwel focussen op het rijkere gedeelte of op het armere. Bij Costco kan je een ring kopen van 460.000 USD. Bij Family Dollar, Dollar General en Dollar Tree kan je de meeste dingen voor een paar dollars kopen. In

Willie Sutton – Bank Robber



"Why do you rob banks."

"Because that's where the money is."

de VS verdient 1/3 van de Amerikaanse gezinnen minder dan 35.000 USD per jaar. Hiermee is deze groep de derde grootste economie ter wereld, na rijk Amerika en China.

Een journalist vroeg aan een beroemde Amerikaanse bank-overvaller waarom hij banken overviel. Hij antwoordde : "omdat daar het geld zit". Zo redeneren ook de meeste retailers die zich willen positioneren op de 'premium' consument, die koopkrachtig is.



Kledij - Mode

Eén van de beste kledingketens in de wereld is TJX. Ze specialiseren zich in het opkopen van modeartikelen van het vorige jaar of seizoen of nemen de niet verkochte voorraden over van warenhuizen. De traditionele warenhuizen waren vroeger goed in het tonen van de nieuwste trends en mode. Vandaag is de modebewuste vrouw zo geïnformeerd via het internet, blogs, Instagram, enz... dat ze dit kanaal minder en minder nodig heeft om te weten wat de trends zijn. Naast TJX hebben H&M, Inditex (Zara), Forever 21 en Ascena heel wat schade toegebracht aan alle andere kledingdistributeurs en vooral dan de warenhuizen. Door hun lage prijzen en snelle omschakeling in de collecties hebben ze grote troeven tegenover de traditionele spelers. Het traditionele pad waarbij de businessplanning erin bestaat mode te maken voor 4 seizoenen, dit aan relatief hoge prijzen te verkopen, vervolgens wat overschiet in diverse stappen met korting te verkopen en zo de voorraden te reduceren en telkens elk seizoen opnieuw te beginnen... is bijna dood. De "Fast Fashion" nam dus heel wat marktaandeel af van de meer traditionele spelers en heeft er een heus slagveld aangericht.

Dit is het grote probleem van bijvoorbeeld Macy's. De beurskoers van Macy's houdt hier ook al in grote mate rekening mee: hun Flagship store in New York zou meer waard zijn dan de volledige beurswaarde.

In Canada heb je Hudson Bay. Ze zijn eigenaar van al hun vastgoed, dat volgens de activistische investeerder "Land & Buildings" vier keer meer waard is dan hun beurswaarde. Het bedrijf werd net zoals andere retailers (die geen eigenaar zijn van hun vastgoed) zwaar afgestraft op de beurs. Maar volgens de Chief



Investment Officer van Land & Buildings Jonathan Litt zou het management beter het aandeel van de beurs halen via een management buy out en/of hun flagship store Saks op Fifth Avenue verkopen of herontwikkelen (dat vermoedelijk op de beste locatie van New York is gelegen, rechtover het Rockefeller gebouw). Vorige week verkocht Hudson's Bay trouwens – mogelijks onder druk – dat andere "flagship"-gebouw op Fifth Avenue, de Lord & Taylor building voor 850 miljoen USD.



Hudson's Bay startte onlangs in Nederland via de overname van de beste winkelpanden van Vroom & Dreesmann. Ze kochten tevens het Duitse Kaufhof in 2015 (eigenaar van de Inno-warenhuizen).



Hudson's Bay heeft het voordeel dat zijn thuismarkt Canada veel beter afgeschermd is van nieuwe concurrenten. Alle belangrijke concurrenten in Canada zijn failliet gegaan. Het is de enige grote kledingketen die nog is overgebleven. Er zijn veel strengere regels in Canada om fysieke winkelpanden te openen. De stedenbouwkundige voorschriften en regels zijn er veel strenger dan in de VS. En Hudson's Bay was een aantal jaar geleden bijna failliet. Sindsdien zijn er een aantal slimme managers aan boord gekomen die de situatie kunnen rechtekken. Tenslotte is de e-commerce penetratie in Canada veel lager dan in de VS. De Canadese post functioneert bovendien heel slecht, waardoor pakjes slecht aan huis geleverd worden. Misschien zou Hudson's Bay zelfs interessant kunnen zijn voor Amazon. Hudson's Bay kwamen we al eens eerder tegen o.a. bij een automatiseringsproject van hun volledige distributiecenter, door Bastian Solutions (een Amerikaanse dochter van Toyota Industries) – zie link onderaan.



HUDSON'S BAY CO.

In organische voeding is het niet evident om hier de concurrentie aan te gaan met Whole Foods. Hier zie je dan veel samenwerkingen en coöperatieven rond bepaalde thema's, zoals gezonde koekjes, drankjes, traceerbaar vlees, enz... Great Value is het merk van Whole Foods. Nieuwe private label spelers zijn hier bijv. O Organics en Kirkland (verkocht in Costco / verkopen meer dan Coca Cola).

Retailers moeten tevens rekening houden met de etnische verschillen in sommige regio's. In bepaalde grootsteden moet je productassortiment – zeker voor voeding – rekening houden met die culturele en etnische diversiteit. Steden worden soms op zich landen die apart moeten gemanaged worden.

Vaak hebben oudere bedrijven die geleid worden door oudere managers het moeilijker om zich aan te passen aan de nieuwe realiteit omdat ze ook die ervaringen niet hebben om in dergelijke omgeving te zijn opgegroeid.

Wat betreft leeftijd en zeker voor oudere mensen/klanten kunnen retailers ook nog heel wat beter presteren door te focussen op dit segment, maar zonder deze categorie van mensen in een hokje te plaatsen alsof ze klaar zijn om naar een 'home' te gaan.

Conclusie :

We namen deel aan de Future of Shopping Tour, georganiseerd door Nexxworks, om een beter zicht te krijgen op de ontwikkelingen op de Amerikaanse distributiemarkt. Hierboven werden de diverse winkelformules besproken. Het is duidelijk dat Amazon disruptief is voor alle distributeurs en in alle productcategorieën. Anderzijds zit al veel negatief nieuws verwerkt in de beurskoersen van sommige retailers. Het blijft dan ook de moeite om sommigen daarvan verder te bestuderen.

In die producten of sectoren waar de penetratie van het internet al het meest is doorgedrongen, zoals bijv. kledij en reizen is (was) de negatieve impact het grootst op de traditionele spelers.



Bronnen :

- Presentatie Kantar Retail door Bryan Gildenberg : Wundermann Offices New York 10/10/2017
- Gesprek met Björn Soenens – VRT journalist
- <http://www.dmnews.com/dataanalytics/kroger-acquires-dunnhumbys-tech-assets-to-form-8451/article/411472/>
- <https://www.geisinger.org/health-and-wellness/wellness-articles/2017/10/06/14/08/the-best-diets-for-your-life>
- <http://fortune.com/2017/10/09/hbc-closing-stores/>
- http://www.huffingtonpost.ca/2017/09/04/hudsons-bay-netherlands-store_a_23196547/
- <https://www.cnn.com/video/2017/06/19/land-buildings-litt-hudsons-bay-needs-to-go-private-or-re-develop-real-estate.html>
- <https://www.youtube.com/watch?v=gUgxl0ji-I0>

Dit artikel werd geschreven door Patrick Millecam - die deelnam aan de Future of Shopping Tour georganiseerd door Nexxworks van 8 tot 13 oktober 2017 te New York en San Francisco.



Met Steven Van Belleghem op de WPP kantoren in NY



Met Bryan Gildenberg in Whole Foods supermarkt in NY



In de Amazon Book Store in New York



Bij Walmart in San Bruno

© VALUE SQUARE ASSET MANAGEMENT

Disclaimer

Deze tekst kan analyses van bedrijven, marktinformatie of financiële informatie bevatten maar mag geenszins worden gezien als een specifiek of persoonlijk beleggingsadvies. Voor een persoonlijk advies dient u altijd contact op te nemen met uw relatiebeheerder. De informatie die u langs deze weg ter beschikking wordt gesteld is niet opgesteld overeenkomstig de voorschriften ter bevordering van de onafhankelijkheid van onderzoek op beleggingsgebied. Eventuele aanbevelingen zijn derhalve niet onderworpen aan een verbod om al voor de verspreiding van onderzoek op beleggingsgebied te handelen. Deze informatie geeft enkel de analyse weer van het asset management van Value Square op de daarin weergegeven datum. De accuraatheid, volledigheid en tijdigheid van dergelijke informatie kan niet worden gegarandeerd. De informatie kan ook op elk ogenblik wijzigen. Vroegere rendementen bieden geen enkele garantie op toekomstig rendement.

Copyright

U mag deze informatie alleen afdrukken of opslaan op een elektronische drager voor uw persoonlijk gebruik. U mag de informatie, inclusief Disclaimer en Copyright, niet wijzigen of deels verwijderen. Voor elk publiek of commercieel gebruik dient vooraf de schriftelijke toestemming van Value Square te worden bekomen.