

FOODFORMULES IN CANADA

Safeway

Erik Hemmes trok door het westen van Canada en bezocht Sobeys, Loblaws, etc. Deze Maand: Safeway.

Door: **Gé Lommen** Foto's: **Erik Hemmes**

Wie over 'Safeway' begint, moet vooral uitleggen waar we een supermarktketen met die naam tegenkomen – en tegenwámen. Het is op het eerste gezicht verwarrend; die naam kon je jarenlang tegenkomen op winkelpuien in Engeland, Ierland en Noord-Ierland, de VS, Canada en Australië. In drie werelddelen, nog voordat Walmart en Carrefour hun formulenaam overal als een vlaggenstok neerplantten.

Het Safeway van vandaag opereert in de Verenigde Staten en in Canada. Het komt oorspronkelijk uit Californië en daar is ook het hoofdkantoor. De keten is vooral gevestigd in het westen van de VS en het westen van Canada (in de provincies Alberta en British Columbia). Maar er zijn ook Safeway-supermarkten aan de oostkust van de VS. En Safeway heeft ook deze formules in handen:

- * Dominick's (in de staat Illinois)
- * Vons (Californië, Nevada)
- * Pavillions (Californië)
- * Randall's (Texas)
- * Tom Thumb (Texas, meer drogisterij dan supermarkt)
- * Carr's (Alaska).

Alles bij elkaar heeft Safeway zo'n € 32 miljard omzet (dus zeg maar de omzet van Ahold), ongeveer 1.450 supermarkten in de VS en ongeveer 225 in Canada. Het heeft nog een 49%-belang in het Mexicaanse Casa Ley.

Safeway is te groot om het een regionale speler te noemen, althans in de VS, maar het is niet verspreid genoeg om het een landelijke speler te noemen. Wellicht is landelijke speler wel het grote doel geweest in al die jaren. Safeway heeft ketens al vanaf de jaren twintig van de vorige eeuw overgenomen; het gaat dan om lang geleden verdwenen levensmiddelenwinkelketens en zelfbedieningszaken met hooguit een regionale



Een Safeway-pompstation. Tweederde van de Safeway-vestigingen in de VS en Canada heeft een pompstation erbij. Safeway heeft er een speciaal spaarprogramma voor: wie voor 35 Canadese dollar boodschappen doet, krijgt vijf dollar korting op een volle tank.



Linksboven op dit bord van winkelcentrum Aspen Landing (nabij het Canadese Calgary) zien we het Safeway-logo: een S, die twee velden scheidt, in een yin-en-yangvorm.



marktpositie, verdwenen in een consolidatieslag. Van Neway tot Eastern Stores, van Thriftway tot Sun Grocery, van Daniel Reeves tot MacMarr Stores. En eigenlijk is die consolidatieslag nog altijd aan de gang. Maar Safeway heeft ook weer afgestoten, onderdeel van diezelfde voortgaande consolidatieslag. Zo heeft Ahold-dochter Giant in de VS vijftien vestigingen overgenomen van Genuardi. Genuardi was een van die vele overnames door Safeway, in 2001, maar het bracht toch niet wat Safeway ervan hoopte. Vorig jaar sloot Safeway flink wat Genuardi's, vijftien werden er aan Ahold verkocht en de rest wordt momenteel tot Safeway-vestigingen omgebouwd.

Safeway heeft niet alleen maar in de VS de nodige ambities gehad. Safeway nam ook in het buitenland over, decennia geleden al. Van Big Bär Bazar in Duitsland tot Piggly Wiggly in Canada, van John Gardner in Engeland tot Jack the Slasher in Australië. En het verkocht ook weer veel. In het buitenland verkocht het nog meer dan in de VS zelf.

Eerst maar eens naar Engeland en Ierland: Safeway waagde de sprong over de Atlantische Oceaan en startte in 1962 in Engeland en Ierland. Maar Safeway trok zich terug in 1987 en het toenmalige Argyll nam Safeway in Engeland en Ierland over. Argyll hield de formulenaam van het overgenomen bedrijf aan, maar redde het op termijn niet in de consolidatieslag. De Ierse vestigingen werden overgenomen door Asda en omgebouwd. In Engeland werden de Safeway-vestigingen overgenomen door Morrison's en omgebouwd. En in Noord-Ierland? Daar zat Safeway ook. Ook overgenomen, door Morrison's. Maar niet meteen omgebouwd. Sterker nog, Morrison's opende zelfs nog Safeway-vestigingen. Maar uiteindelijk stopte Morrison's daarmee en verkocht het de Noord-Ierse Safeway-winkels aan Asda. En Asda maakte er Asda-supermarkten van. Dus is het vroegere Safeway in Ierland en Noord-Ierland nu Asda en in Engeland Morrison's? Laten we het daar maar op houden, de eerlijkheid gebiedt te zeggen dat de Britse mededingingsautoriteit de overname van Safeway door Morrison's alleen goedkeurde bij een afstoting van zo'n vijftig vestigingen, waardoor ook Tesco, Sainsbury en Waitrose ieder een handjevol Safeways mochten kopen.

En dan is er nog een Safeway-naam in Australië. Oorspronkelijk ook van het Amerikaanse Safeway, dat jaren geleden niet alleen de sprong over de Atlantische Oceaan waagde, maar ook over de Stille Oceaan. Safeway zag in Australië een groeiemarkt, door de immigratiestroom daar. Maar ook



Best een mooie presentatie van agf, met volgens Hemmes een houten vloer die 'niet van hout, maar van kunststof is - maar desondanks geslaagd'.

Biologisch is bij ons goedkoper geworden, zegt Safeway. Hemmes: "En Safeway scheidt de reguliere en de biologische agf."

Zo'n verticale presentatie van agf (op de andere foto) zie je in de Nederlandse branche niet meer. Dat noemden we vroeger waterval- of cascadepresentatie, met spiegels erachter, zodat de vulgraad altijd goed leek. Hemmes: "En toch zie je dat dat ook eens goed uit kan pakken, zeker omdat Safeway die spiegels nauwelijks gebruikt."



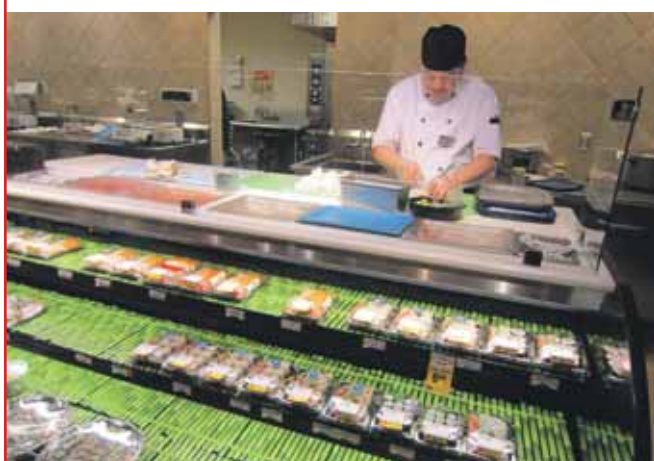
Dat zien we niet zo snel in een supermarkt in Nederland. Een 'zuivelpak' met eiwit. Voor zover wij weten, wordt dat in Nederland alleen in de horecagroothandel aangeboden. Hemmes: "En nog wel in twee formaten."



Een van de Safeway-boodschappentassen, de sjiekere. Met daarop 'You must be the change you wish to see in the world', van Mahatma Gandhi.



Zo'n Safeway heeft plek genoeg, dus is er ook nog ruimte voor een notenbar. Hemmes: "Bijzonder. Gezonde, natuurlijke producten. In zelfschep en voor u opgeschept in bakjes. Bij deze afdeling staan ook notenmaalmachines voor pinda's, amandelen en andere noten. Maar je kunt ze ook al gemalen meenemen, in die bakjes."



Hier een Japanse kok, die ter plaatse sushi bereidt. Die worden ervóór gepresenteerd, in de koeling waar groene staafjes het idee van bamboe moeten suggereren. Deze module staat tussen vlees en vis in. Hemmes: "Opvallend, deze kok werkt met plastic handschoenen. Dat is er in onze supermarkt niet van gekomen."



'Zelf-check-out' voor de zelfscanner. Met daarbij als impulsproduct: bananen en rozijnen. Zit de Canadees daarop te wachten? Hemmes: "Moeilijk te zeggen, maar het zijn wel 'gezonde impulsen'. Niet de single-chocoladeproducten of koek of suikerwerk zoals in de meeste Nederlandse supermarkten."

in dit werelddeel trokken de Amerikanen zich terug. De supermarkten die Safeway er opende, zijn nu in handen van Woolworths. En Woolworths deed er ook iets vreemds mee. Alles werd omgebouwd tot Woolworths-vestigingen, maar in de staat Victoria hield Woolworth de naam Safeway aan. Het bedrijf bouwde in die staat zelfs Woolworths-vestigingen om tot: Safeway. Maar uiteindelijk zag Woolworths ook in dat dat niet de weg was, en bouwde ook die in Woolworths om. Dat ombouwproces is nog niet klaar, waardoor er her en der nog Safeway-supermarkten in Victoria te vinden zijn.

Gebruikt Safeway in de VS nog steeds verschillende formules, in Canada heeft Safeway simpel gezegd alleen Safeway. Safeway is in dat land dus een 'buitenlandse dochter', met zo'n 225 vestigingen. De pay-off van de formule is 'ingredients

for life', een mooie slagzin als je levensmiddelen verkoopt, terwijl de betekenis ook iets heeft van 'middelen om het persoonlijke leven goed te maken'.

Waar komt Safeway vandaan? Van verschillende kruideniers, er is geen echte familie of persoon die als grondlegger fungeert. Op een gegeven moment – en dan hebben we het over de jaren twintig van de vorige eeuw – was er een groothandelaar, ene Weldon, die van verschillende kruideniers de winkels in handen kreeg omdat hun winkels niet meer kon betalen. Die groothandelaar klopte aan bij een bank, genaamd Lynch, om een oplossing. De bank richtte een holding op, om daar al die winkeltjes in op te bergen en zo kon de groothandelaar, ene Weldon, verder. Deze bank, Lynch, is de ene helft van het latere Merrill Lynch. Safeway is dus opgericht door een van de beeldbepalende partijen uit de

latere kredietcrisis. Net zo opmerkelijk is de oorsprong van de naam Safeway; Weldon vond dat hij al die winkeltjes wel dezelfde naam kon geven. Het werd Safeway, met als achtergrond geen voedselveiligheid, maar klanten moesten meteen afrekenen en konden niet op de pof kopen. Dat was 'veilig', want dan maakte je geen schulden. Een bijzonder uitgangspunt als we bedenken hoe in de recente jaren de Amerikaanse consument op krediet heeft gependend, terwijl je dan ook daarbij nog moet bedenken dat investeringsbank Merrill Lynch de start van de keten mogelijk maakte. Daarbij mogen we concluderen dat de internationale expansie van het bedrijf verre van veilig blijkt te zijn geweest.

Safeway is al jaren een beursgenoteerd bedrijf. Het is dus van de aandeelhouder. Bestuursvoorzitter en commissarissenvoorzitter ('ceo & chairman', naar Angelsaksisch gebruik) is



Safeway heeft een bakkerij in huis, een deel van het brood en gebak wordt ter plaatse gemaakt. Zoals de donuts en andere lekkernijen.

Hemmes: "Het bijzondere is hier dat gebak ter plekke gemaakt wordt. Dat hebben we voor zover ik weet in Nederland nergens."

ene Steve Burd. Die zit er allang en hij stopt er dit voorjaar mee. En dat is niet in een periode waarin alles meezit – zeggen Wall Street-mensen op internet. Safeway heeft een stevige omzet en maakt ook nog steeds winst, maar het bedrijf staat onder druk. Druk waarvan? Van stijgende brandstofprijzen (bij die tankstations), stijgende grondstoffenprijzen en een dalend consumentenvertrouwen. Maar ja, met die laatste twee heeft elke supermarkt wel te maken. Waarom grijpt Safeway deze factoren aan om een mindere prestatie te verklaren?

We zien aan de foto's van Hemmes dat Safeway meer is dan zomaar fullservice. Een uitgebreid aanbod, veel instore-signalen aan de consument over hoe goedkoop het is (prijzverlagingen en klantenkaartkorting), veel non-food en extra's en veel vers in bediening en shop-in-shops. Klinkt



Rechts op deze foto zien we koffie van Doi Chaang. Zit een bijzonder verhaal achter: Doi Chaang is een koffieplantage in Thailand, het gevolg van een Thais regeringsproject om de opiumteelt uit te bannen en telers te helpen met een overstap naar legale producten. Doi Chaang werd: een koffieplantage die de helft van de opbrengsten van de fabrikantenmarge krijgt. Stel, Safeway vraagt 6 dollar en de marge voor Safeway is 1 dollar, dan krijgt Doi Chaang in Canada 2,50 en de Doi Chaang-telers in Thailand 2,50. Dat is, zoals Doi Chaang het zegt, 'beyond fair trade'. En de Safeway-klant kan ook nog zelf koffiebonen 'tappen', van het premiumhuismerk. Hemmes: "24 soorten in totaal. Arabicabonen met smaaktoevoeging."

Naast de sushi's biedt Safeway een bijzondere keuze aan lunches en belegde broodjes: Toscaans, New Yorks, 'Bistro Club' en nog eens Italiaans, maar ook 'Plymouth Rock', of 'The Cobb', wat dat dan ook moge zijn. Hemmes: "Je betaalt op deze afdeling zelf, je eet het in het lunchgedeelte op, je neemt het mee naar huis, of bij het Starbucks-zitplekje verderop. Of gewoon in de auto. Je mag er dus opeten wat je bij de sushibar of bij de 'Great Lunches' zojuist gekocht hebt."



als 'we doen van alles en nog wat', maar we doen Safeway te kort als we de formule als een grijze muis betitelen. Safeway hanteert bijvoorbeeld een expliciet 'diversiteitsbeleid' voor leveranciers. Op de site bijvoorbeeld zegt Safeway het zo: "Wij bij Safeway nodigen met name bedrijven uit die worden geleid door, of in handen zijn van, minderheden, 'lgbt', minder valide oorlogsveteranen en vrouwen." Lgbt is de afkorting van 'lesbian, gay, bisexual and transgender.' Safeway zegt ook iedereen gelijke kansen te willen geven. "Safeway is a team of people from all walks of life. They bring us a variety of styles, abilities and skills that make us the best in the industry." Mooi gezegd, mooi uitgangspunt.

Alleen, 'waardoor wij de beste van de sector zijn', dat is nogal een claim waarmee je al snel naast je schoenen loopt. Toch moeten we wel dit melden: Safeway is al vaker uitgeroepen tot een van de

'most ethical companies', een initiatief van het Amerikaanse 'Ethisphere', dat zich een 'ethische denktank' noemt. Sinds zes jaar onderzoekt Ethisphere elk jaar welke bedrijven ethische kwesties het meest naleeft. Dus niet: of ze in een handvest duurzaamheid staan, maar hoe ze voor elke werknemer concreet worden gemaakt en wat je wel en niet mag/moet doen en hoe die ethische kwesties de basis zijn van dagelijkse bedrijfsbesluiten. In die lijst – geen kleintje, hoor, zo'n 145 bedrijven – komt Safeway al een aantal jaren voor. Hoe meer je te weten komt over Safeway, hoe meer je in nieuwe vragen verstrikt raakt. Want hoe meet die denktank die ethiek? Door een 'methodologiecommissie'. Hmmm. En rent die commissie dan elke dag of elke week 145 bedrijven in binnen- en buitenland af om te kijken hoe dat zit? Met die vraag zouden we aan een nieuw artikel beginnen. ■