

שוק האופנה קטן במידה

שוק האופנה מבחינת החנויות הפיזיות "קטן במידה". הכתובת הייתה על הקיר, ברם חלק מהשחקנים בשוק בחרו להתעלם ממנה. עודף שטחי המסחר באופנה + קניות מתעצמות באון-ליין + "השמיים הפתוחים" מחייבים את כל המבקשים לשרוד לחשב "דרך מחדש". השוק של החנויות הפיזיות התכווץ מכ-19 מיליארד ₪ ל-15 מיליארד ₪ בלבד. ברבעון האחרון ירד הפדיון של חלק מהשחקנים ב-20%-10%. הצפוי - כולם יימצאו בשוק ה"משולב" (פיזי + און-ליין), שטחי מסחר באופנה יקטנו וחלק מהשחקנים יעלמו. תיאור המצוי והצפוי במאמר שלהלן.

פברואר 2018

1. גודל שוק האופנה ה"אמיתי"

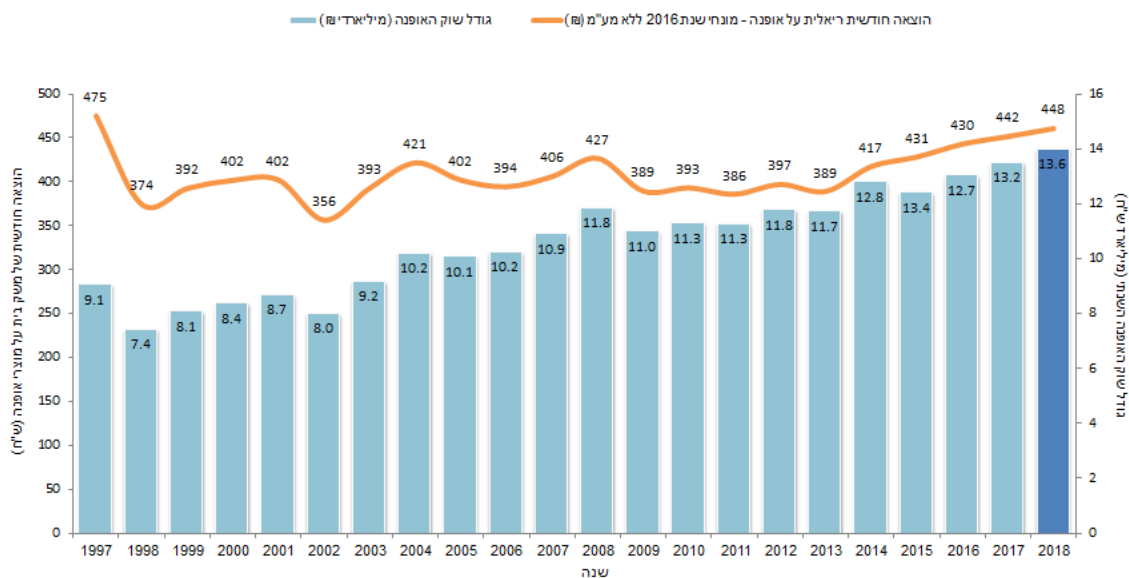
א. הגדרת שוק האופנה - לפי הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה שוק האופנה (להלן: "השוק") כולל בתוכו: הלבשה עליונה (גברים, נשים וילדים), הנעלה, אביזרים (ללא תכשיטי ושעוני יוקרה) והלבשה תחתונה;

ב. גודל השוק המוטעה של הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה (להלן: "הלמ"ס")

- ההוצאה החודשית הממוצעת של משק בית על אופנה הייתה בשנת 2015 - 490 ₪ כולל מע"מ, ו-415 ₪, לא כולל מע"מ. משמע, גודל השוק בשנת 2017 כ-13.2 מיליארד ₪ (ללא מע"מ) ובשנת 2018 יעמוד על כ-13.6 מיליארד ₪ (ללא מע"מ). הלמ"ס אינו מגדיר האם ההוצאה כוללת ו/או אינה כוללת קניות באון-ליין ובחוו"ל של משקי הבית;
- התרשים להלן מציג את גודל השוק בין השנים 1997-2018 לפי הלמ"ס ובמונחים ריאליים:

תרשים מספר 1: הוצאה חודשית ממוצעת של משק בית על אופנה (₪, ללא מע"מ)

וגודל השוק (מיליארד ₪) בין השנים 1997-2018¹



- שוק האופנה לפי הערכת חברת צ'מנסקי בן שחר ושות' (להלן: "החברה") - החברה מתייחסת ל-2 צדדי השוק: ה-Off-Line (רכישות בחנויות הרגילות - "פיזי ליין") וה-On-Line (החנויות המקוונות) ובחוו"ל ("השמיים הפתוחים"): המתודה מאחורי ההערכה - בחינה מצד ההיצע ומצד הביקוש;

¹ מקור: הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה, "סקר הוצאות משקי בית", שנים שונות והערכה ביחס לשנים 2016-2018. המספרים אינם כוללים מע"מ ובמונחי שנת 2017

(א) מצד ההיצע - החברה מיפתה בפועל בשטח את כלל חנויות האופנה בארץ (רשתות ופרטיות) והעריכה את סך הפדיון השנתי לפי: דו"חות ציבוריים, מידע וידע המצוי בידי החברה אשר מייצגת למרכזי מסחר ולרשתות קמעונאיות, שיחות עם מנהלים של חנויות וגורמים בענף וכנגזר גם מדמי השכירות החודשיים המשולמים בכול מיקום מסחרי (גוזר את גודל הפדיון החודשי בפועל ולאורך זמן);

(ב) מצד הביקוש - החברה ערכה גם סקר אינטרנטי במדגם ארצי מייצג של כ-1,500 נסקרים. היות וסקר אינטרנטי אינו מייצג כהלכה את כלל המגזרים הוערך כי זה מתייחס לעשירונים 3-8 בלבד (עשירונים נמוכים אינם חשופים לאמצעים טכנולוגיים ועשירונים גבוהים אינם טורחים לענות על סקרים אלו) והחברה ביצעה הערכה ביחס לעשירונים הנמוכים והגבוהים;

4. הערכת החברה ביחס לגודל השוק

(א) הלוח להלן מציג את ההוצאה החודשית על אופנה של משקי הבית לפי הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה, לפי הסקר האינטרנטי והערכת החברה:

לוח מספר 1: הוצאה חודשית על אופנה (ש כולל מע"מ)²

ממוצע	9-10	7-8	5-6	3-4	1-2	עשירונים	לשכה מרכזית לסטטיסטיקה (סקר 2015)
15,429	29,412	18,371	13,874	9,901	5,586	הכנסה חודשית נטו למשק בית (ש)	
15,408	22,808	17,378	14,791	12,472	9,593	הוצאה לתצרוכת למשק בית (ש)	
490	623	529	488	432	376	מתוך ההוצאה: אופנה (ש)	
3.2	2.7%	3.0%	3.3%	3.5%	3.9%	שיעור ההוצאה על אופנה (%)	

ממוצע	9-10	7-8	5-6	3-4	1-2	עשירונים	סקר אינטרנטי 2017
618	אינם מיוצגים על ידי הסקר	720	643	492	אינם מיוצגים על ידי הסקר	הוצאה חודשית על אופנה	

ממוצע	9-10	7-8	5-6	3-4	1-2	עשירונים	הערכת החברה לשנת 2017
720	1,200	750	650	550	450	הוצאה חודשית על אופנה	

(ב) שורה תחתונה - גודל השוק בשנת 2018 יהיה כ-19 מיליארד ש"ח, לא כולל מע"מ;

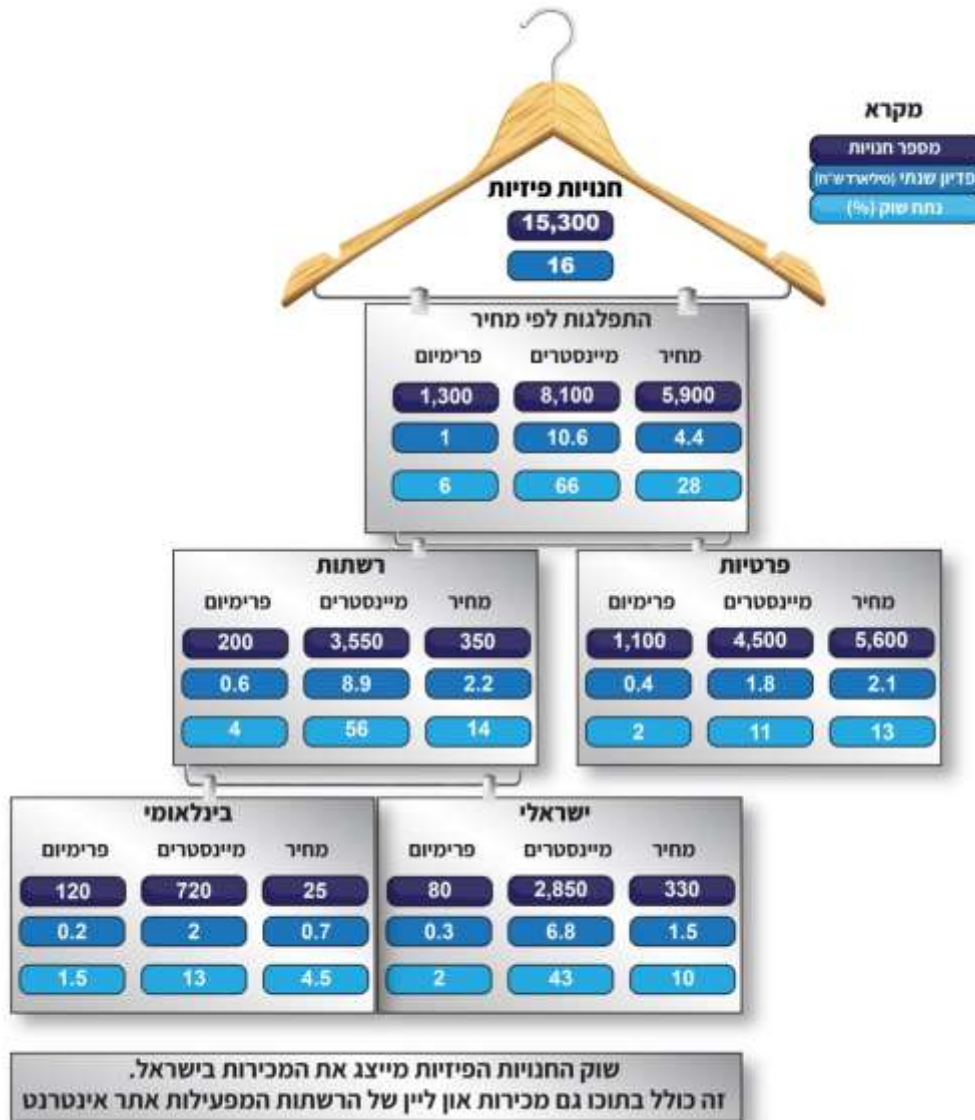
5. שוק החנויות הפיזיות

(א) בישראל כ-15 אלף חנויות אופנה. מתוכן, כ-11 אלף הינן חנויות פרטיות והשאר רשתות. למרות זאת, סך הפדיון השנתי שאלו מחוללות הינו כ-4.5-4 מיליארדי ש"ח (ללא מע"מ), כ-27% מהשוק בלבד.³ סוג (רשתות מול פרטיות), מקור החנות (ישראלית או בינלאומית)

² מקור: הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה, "סקר הוצאות משקי בית 2015", סקר אינטרנטי והערכת החברה
³ מקור: מיפוי שביצעה החברה, ספירות חנויות פרטיות בכל הארץ ומידע וידע שברשותה

וסגמנט (פרימיום, מיינסטרים ו"מחירי");

תרשים מספר 2: התפלגות שוק האופנה הנמכר בחנויות הפיזיות ובאתרי און ליין של הרשתות

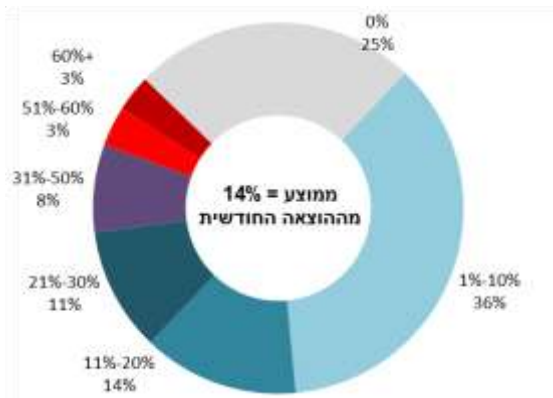


6. שוק ה-On-Line בישראל

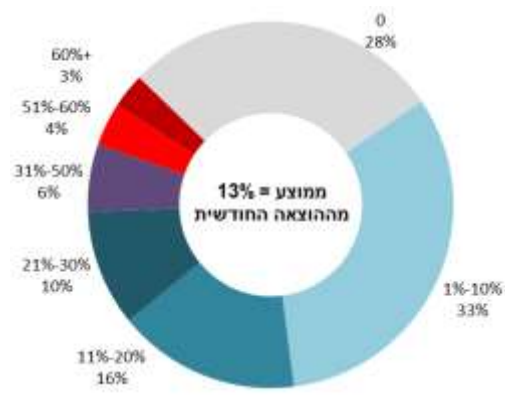
- בשנים 2015-2017 ערכה החברה סקר אינטרנטי זהה בקרב כ-1,500 נסקרים (בכל שנה) לקראת פרסום מדרג הקניונים והפאוור סנטרים השנתי שהיא מבצעת עם עיתון דה-מרקר. במסגרתו נשאלו גם שאלות הקשורות בהתנהגות צרכנית לאורך זמן;
- התרשימים להלן מציגים את התפלגות שיעור הקניות באינטרנט מסך ההוצאה החודשית על מוצרי אופנה היום וביחס לשנים 2015-2016. יש לציין כי אלו מייצגים את "הרף העליון" (סקר אינטרנטי):



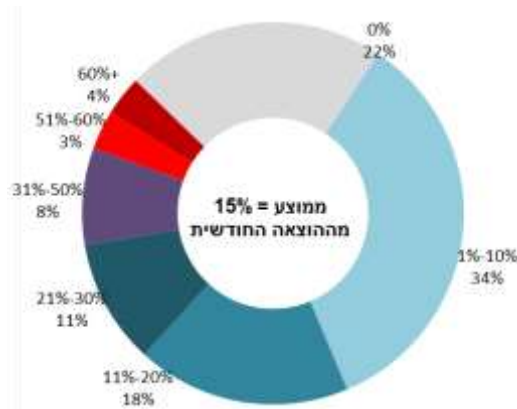
תרשים מספר 4: התפלגות 1,500 הנסקרים לפי שיעור קניות ב-On-Line מסך ההוצאה החודשית על מוצרי אופנה בשנת 2016



תרשים מספר 3: התפלגות 1,500 הנסקרים לפי שיעור קניות ב-On-Line מסך ההוצאה החודשית על מוצרי אופנה בשנת 2015



תרשים מספר 5: התפלגות 1,500 הנסקרים לפי שיעור קניות ב-On-Line מסך ההוצאה החודשית על מוצרי אופנה בשנת 2017



3) היום כ-78% מהנסקרים מבצעים חלק מקניות מוצרי האופנה שלהם ב-On-line.

זאת ביחס לכ-75% בשנה שעברה - גידול של כ-3% מכלל הנשאלים בסקר;

4) בממוצע, הנסקרים מצהירים כי כ-15% מההוצאה החודשית שלהם על מוצרי

אופנה מבוצעת ב-On-line, זאת ביחס לכ-14% בשנה שעברה ו-13% בשנת 2015 -

גידול של כ-1% בשנה (כל 1% = כ-10 אלף מ"ר של שטחי מסחר שייסגרו/נסגרו

ו/או קיטון ממוצע בפדיון החודשי של כל המ"ר);

5) לפיכך, גודל שוק האופנה במונחים כספיים ב-On-Line בחו"ל ובישראל הינו

3-2.5 מיליארד ש"ח, וב"רף העליון";

6) בפדיון חודשי ממוצע של כ-1.2 אלפי ש"ח למ"ר (הפדיון החודשי הממוצע

המתקיים היום בחנויות האופנה בארץ) צפויים להיסגר 200-175 אלף מ"ר של



שטחי אופנה או קיטון מהותי בפדיון החודשי הממוצע למ"ר;

(7) המאזנים

- (א) גידול - השוק גדל בכ-400 מיליוני ₪ בשנה, במהלך 3 השנים האחרונות;
- (ב) היצע נוסף - 200 אלף מ"ר של שטחי חנויות אופנה חדשים נפתחים כול שנה (כ-40% מסך היצע השטחים החדשים שמתווספים בישראל);
- (ג) שטחי חנויות פיזיות שעברו ל-On-Line - 175-200 אלף מ"ר של "כוח קנייה חודשי" עברו;
- (ד) ה"שמיים הפתוחים" - כוח קנייה שעבר ל"קניוני ורחובות העולם" - 1-1.2 מיליארד ₪ בשנה (מחצית מקניות ה"לא-מזון" ש"עברו" לחו"ל, פירוט בהמשך);
- (ה) שורה תחתונה (לא כולל קניות של תיירים)
- (1) הגידול - תוספת כוח קנייה שנתי 0.4 מיליארד ₪, לא כולל מע"מ;
- (2) הקיטון - ל-On-Line עוברים 2.5-3.5 מיליארדי ₪ (חו"ל וישראל) + 1-1.2 מיליארדי ₪ לקניות בחו"ל;
- (3) המאזן/גודל השוק שנותר ל-Off-line - 15 מיליארד ₪ בשנה;

סכמה מספר 1: גודל השוק הנותר ל-Off-Line



7. ה"שמייס הפתוחים" יצרו עולם תחרותי חדש :

(א) הזמינות של הנסיעות לחו"ל מחד ורף המחירים הגבוה מצד היבואנים והזכיינים מאידך (בפערים שבין המחיר בארץ לבין המחיר בחו"ל) ממשיכים להניע את הצרכן לרכוש בחו"ל;

(א) מהתרשים הבא עולה שהצרכן הישראלי העביר ומעביר חלק מהרכישות שלו על מוצרים בקטגוריית "לא-מזון" לקניות בחו"ל ובהיקף של כ-11% ;

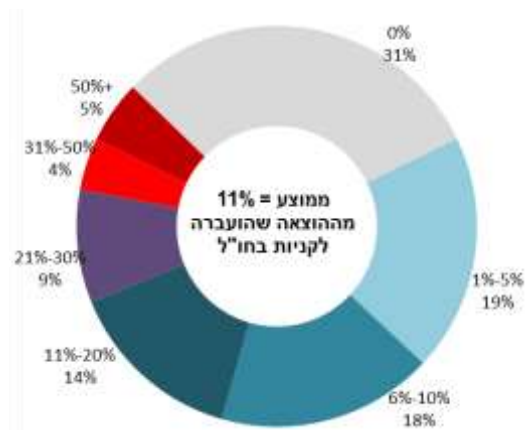
(1) כמעט משתווה לשיעור הקניות ב-On-Line - מוערך 5%-6% משוק האופנה ;

(2) וביחד חמישית מהשוק "נעלם" לבעלי הרשתות והחנויות הפיזיות ;



תרשים מספר 6: התפלגות 1,500 הנסקרים לפי שיעור הוצאתם שהועבר לקניות בחו"ל

על מוצרי "לא-מזון" בשנת 2017 (ב-%)



2. התמורות בשוק האופנה ב-5 השנים האחרונות, הסיבות וההשלכות

א. הליכה לקצוות

1. מדדי השוואה

(א) רמת המחיייה מתייקרת

(1) התרשים להלן מציג את ההכנסה החודשית הריאלית הממוצעת לשכיר (ש"ח) ביחס

להוצאה החודשית של משק בית (ש"ח) וביחס לשיעור השינוי המצטבר במדד

המחירים לצרכן (%):

תרשים מספר 7: ההכנסה החודשית הריאלית הממוצעת לשכיר (ש"ח) ביחס להוצאה החודשית של משק בית (ש"ח) וביחס לשיעור השינוי המצטבר במדד המחירים לצרכן (%)⁴



(2) מדד המחירים לצרכן אשר משקף את יוקר המחיייה עלה ב-31%. כפועל יוצא

ההוצאה החודשית למשק בית גדלה מכ-8 אלפי ש"ח לכ-15.5 אלף ש"ח. מנגד,

ההכנסה החודשית הריאלית לשכיר עולה בצורה מינורית בלבד;

(3) שורה תחתונה - הפער בין השכר לבין יוקר המחיייה גדל משנה לשנה ו"לוחץ".

לכך השפעה ישירה על מוצרים שנחשבים למוצרי מותרות, ביניהם גם אופנה;

ב. ההוצאה על האופנה

(1) התרשים להלן מציג את ההוצאה של משק בית על אופנה לפי הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה

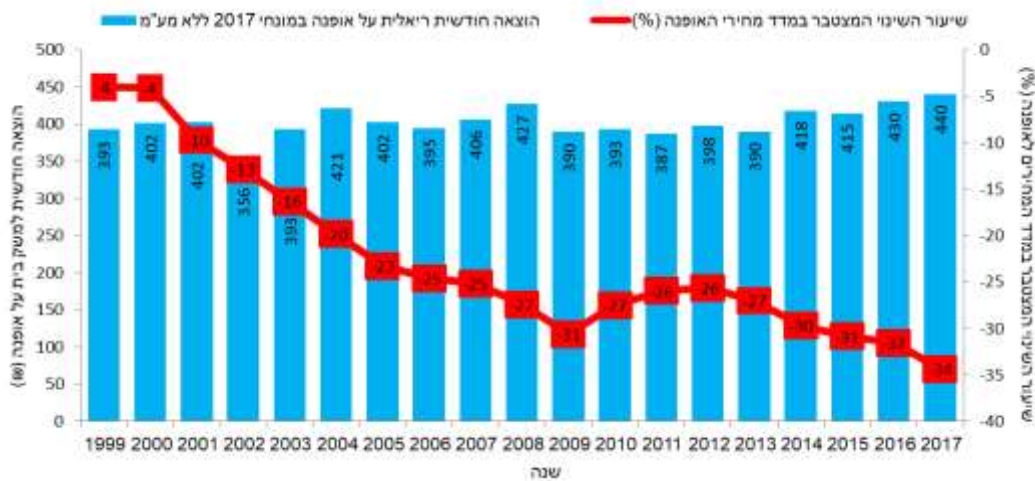
(ש"ח) ביחס לשיעור השינוי המצטבר במדד המחירים על אופנה (%):

⁴ מקור: בנק ישראל, "הכנסה חודשית ראלית לשכיר", שנים שונות, הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה, "סקרי הוצאות משקי בית", שנים שונות, הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה, "מדדי מחירים", שנים שונות



תרשים מספר 8: ההוצאה של משק בית על אופנה לפי הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה (מ)

ביחס לשיעור השינוי המצטבר במדד המחירים על אופנה⁵ (%)



(2) בעוד מחירי האופנה קטנו משנת 1997 ועד שנת 2017 בכ-34%, ההוצאה החודשית של משק בית על אופנה לפי הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה נשארה קבועה. משמע, משק בית קונה יותר פריטים זולים אך באותה רמת הוצאה;

(3) בשנות משבר ומיתון, ההוצאה על אופנה קטנה, כך:
 (א) בשנת 2002 קטנה לכ-360 ₪;
 (ב) בשנת 2009 קטנה לכ-390 ₪;

(4) מחירי מוצרי האופנה בישראל יורדים גם כנגזר מניהול העונות/מחירי סוף העונה הכושל של הרשתות והשחקנים. מתחילים את סוף העונה כבר בתחילתה;

(5) שיעור ההוצאה על אופנה מתוך סך ההוצאה של משקי הבית הינה הנמוכה ביותר מבין מרבית המדינות החברות ב-OECD כמוצג בתרשים בעמוד הבא:⁶

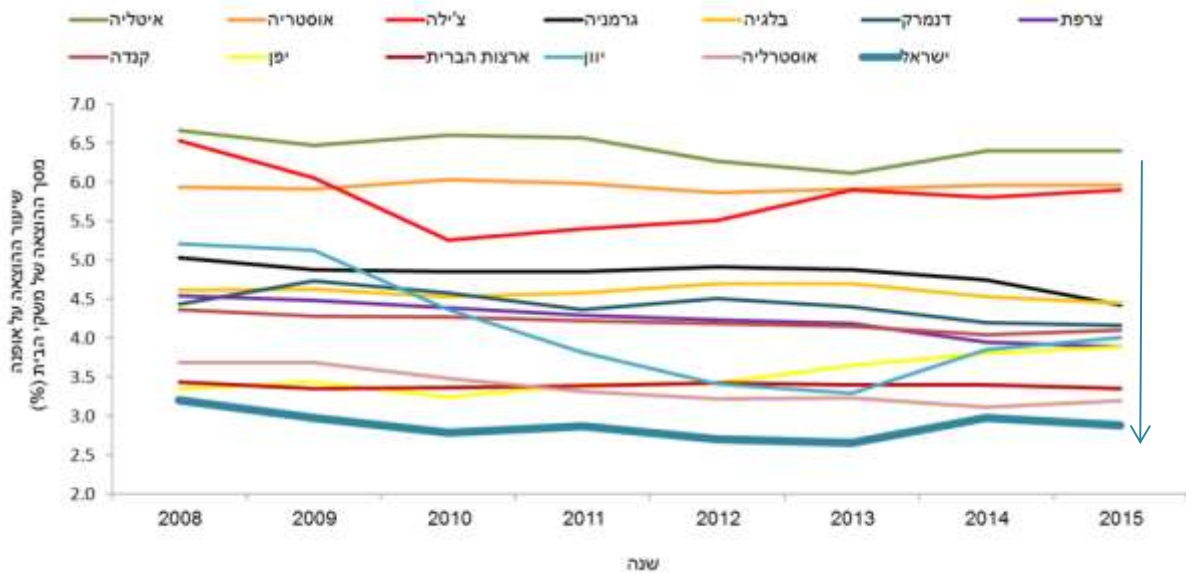
(א) בישראל בשנת 2015 שיעור ההוצאה על אופנה עמד על כ-2.9% והתייצב לאחר ירידה רצופה בשנים 2008-2013;⁷

⁵ מקור: הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה, "מדדי מחירים", שנים שונות, "סקרי הוצאות משקי בית", שנים שונות. במונחי שנת 2015 ולא כולל הון שחור

⁶ Source: OECD, "Final consumption expenditure of households", Various years

⁷ הערה: יש לציין כי שיעור זה אינו תואם לשיעור המוצג על ידי הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה אשר מבססת את נתונה על סקרי הוצאות משקי בית ואילו נתון זה התקבל מבנק ישראל מתוך נתוני הצריכה הפרטית של משקי הבית. בנוסף, שנת הבסיס של ה-OECD משנת 2013 מתייחסת לשנת בסיס שונה

תרשים מספר 9: שיעור ההוצאה על אופנה מתוך סך ההוצאה של משקי הבית (%)



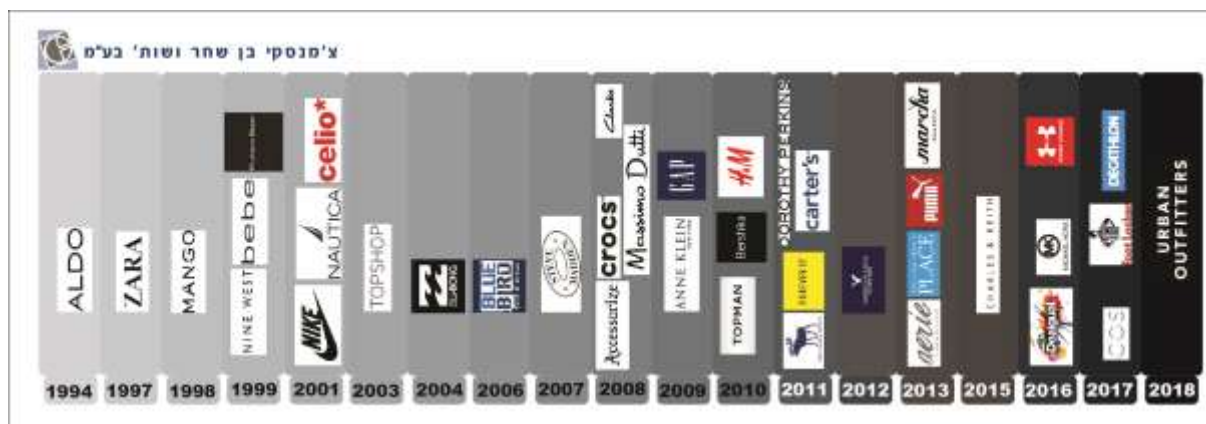
(ב) המדינות עם שיעור ההוצאה הגבוה ביותר הן: איטליה (6.4% בשנת 2015), אוסטריה וצ'ילה (5.9%);

(ג) בכל המדינות (למעט יפן) החל משנת 2008 חל קיטון ברמת ההוצאה על אופנה, זאת בעקבות המשבר העולמי שהחל בשנת 2009 ואל מול אינפלציה של 11% במוצע בין שנים אלו (למעט יפן בה לא התקיימה אינפלציה);

ג. הופעת החברות הבינלאומיות

1. הרשתות הבינלאומיות הראשונות שפתחו חנויות בישראל היו אלדו (בשנת 1994) זארה (בשנת 1997) ומנגו (בשנת 1998). אחריהן החל גל של חנויות נוספות כשהשיא הגיע בשנים 2010-2012 עם הגעתן של: H&M, FOREVER21, Bershka, אמריקן איגל ואחרות. התרשים להלן מציג את הופעתן של הרשתות הבינלאומיות בישראל:

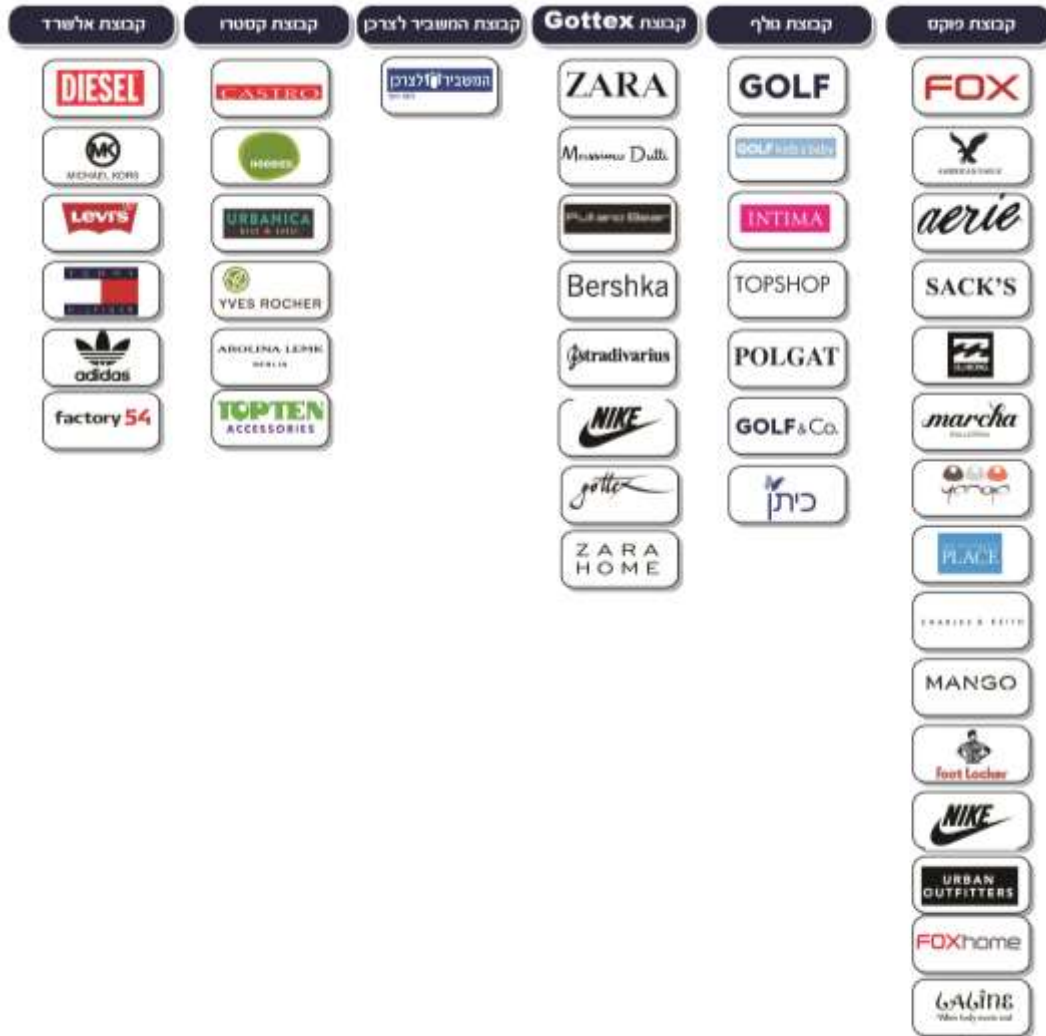
תרשים מספר 10: הופעתן של הרשתות הבינלאומיות בישראל על ציר הזמן



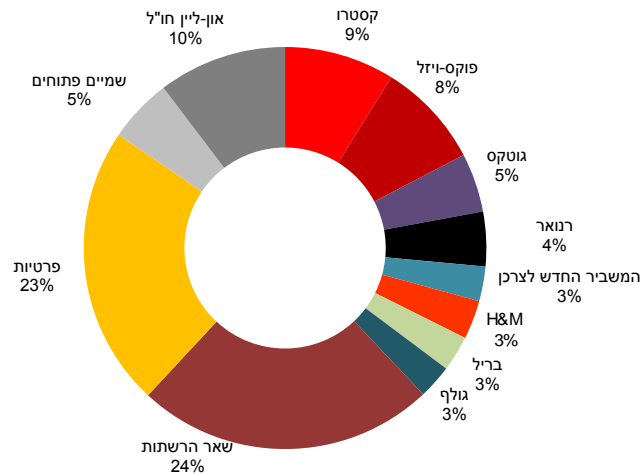


2. התרשים להלן מציג את קבוצות האופנה הגדולות והמותגים שבעלותן;

תרשים מספר 11: הקבוצות הגדולות



תרשים מספר 12: התפלגות שוק האופנה לפי פדיונות הרשתות והקבוצות בשנת 2018 (%)



(א) השפעתן של כניסת החברות הבינלאומיות הינה ב-2 זירות עיקריות:

- (1) אלו ידועות כמחוללות תנועה במרכזי המסחר וצרכניות שטחים גדולים וכל מרכזי המסחר רוצים ומחזרים אחריהן. מרכזי המסחר הגדולים פינו שטחים לטובתן ובדמי שכירות חודשיים נמוכים אשר באו על חשבון הרשתות מהשורה השנייה והחנויות הפרטיות - אלו נדרשו לשלם את ה"אקסטרא", נפגעו, יצאו מהקניונים וחלקן אף נסגרו;
- (2) מרבית החברות הבינלאומיות מתחרות בסגמנט המחיר מול הרשתות הישראליות שנדרשו לבצע התאמה של מחיריהן, כך ששורת הרווח הגולמי נשחקה ותישחק;

(ב) הקבוצות הגדולות והשפעתן על השוק ועל בעלי המרכזים וקבוצות הנדל"ן:

- (1) 8-9 הקבוצות הגדולות תופסות כ-40% משוק האופנה;
- (2) כול אחת מהקבוצות הגדולות מגיעות לאכלוס של אלפי מ"ר ובכול מרכז מסחרי:
 - (א) משמע תיאורטית ואולי אף בפועל, מרכז מסחרי בגודל ממוצע של 20 אלף מ"ר בלבד, יכול להתאכלס על ידי 4-5 קבוצות בלבד, ומעט "טפילים";
 - (ב) המצב משפר את כוח המיקוח שלהן מול מרכזי המסחר בכלל, ומול קבוצות הנדל"ן בפרט;
 - (ג) $3 \times 8 =$ זארה המציאה את השיטה כתנאי בסיס לחוזה: תשלום דמי שכירות שאינם עולים על 8% מהמחזור + השקעה של 8,000 ₪ למ"ר על חשבון בעלי המרכז + חוזה לתקופה של 8 שנים עם אופציות;
 - (ד) ה"סובלות" - בעלי הנדל"ן המניב ובעיקר הרשתות מהשורה השנייה והשלישית שמקבלות את המיקומים הנחותים במרכזי המסחר, משלמות

פרמיה בגין דמי השכירות החודשיים בכלל וביחס לזה שמשלמות הקבוצות המובילות. בכך, יכולת התחרות שלהן קטנה וסיכוי הישרדותן נעשים קלושים;

(ה) והצרכנים - מבקרים במרכזי מסחר דומים, משעממים ושאינם מחדשים;

3. מגמות עולמיות וארציות

א. מרכזי המסחר החדשים בעולם מתאימים את עצמם גם לקהלי היעד החדשים, דור ה-Z, צעירים שגדלו כבר לעולם טכנולוגי. בארץ התהליך איטי הרבה יותר וברוב המרכזים אינו מתרחש. כך:

1. **קונספט ומוצר** - התמהיל יהיה מגוון יותר: יותר חנויות קטנות ו"מעניינות" (לא רק רשתות), Pop-Up, טכנולוגיות, גם שירותים, בילוי והסעדה, חדרי כושר, תרבות, חינוך, פנאי ועוד. החנויות הופכות גם לאולמות תצוגה ולא רק לזירות מכירה:

תמונה מספר 2: תא מנוחה במרכז מסחרי



תמונה מספר 1: מדידה וירטואלית בחנות תצוגה



א) **טכנולוגיה** - תיכנס למרכזי המסחר ולחנויות על מנת להתאים לחוויה שלה מצפה דור המילניום. מיוצרים מוצרים מותאמים ללקוח ופתרונות תשלום דרך הסמארט-פון;

ב) **שטחי ההסעדה/בתי הקפה יהוו 25%-30% מסך שטחי המסחר:**

1) **שווקי אוכל והסעדה בחוץ וגם בתוך מרכזי המסחר** - שטח הסעדה גדול = מגנט,

משמע המרכז המסחרי הופך למקום בילוי ולא רק למקום של קנייה (נתח הקנייה

באון-ליין גדלה תתחזק):

תמונה מספר 4: שווקים וחנויות קונספט

אחרי המזון המהיר

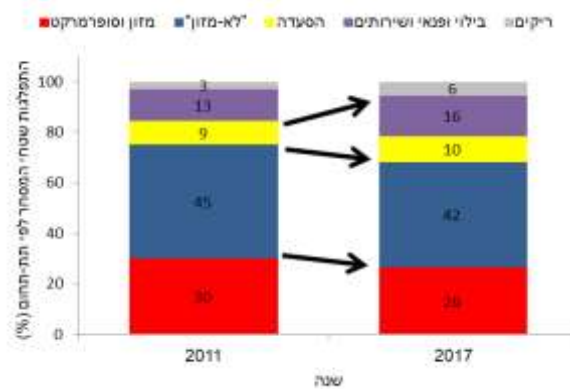
תמונה מספר 3: הסעדה בריאה, מהירה

ומשתנה



(2) גם בארץ עולה אחוז שטחי ההסעדה ושטחי בילוי ושירותים ואילו שטחי ה"לא-מזון" קטנים, כמוצג בתרשים בעמוד הבא:

תרשים מספר 13: התפלגות שטחי המסחר לפי תת-תחום בשנים 2011 ו-2017 (%)



ג) אטרקציות - אליהם מגיעים ויגיעו דור ה-Z ודור ה-Y עם ילדיהם להעביר את שעות הפנאי. למרכזי מסחר חדשניים אלו יהיה יתרון ברור על פני הישנים;

תמונה מספר 6: משטח "החלקרח"



תמונה מספר 5: גלישת גלים



ב. **התפלגות השוק לסגמנטים** - תיכנסנה רשתות בינלאומיות נוספות (היום נכנסות 2 רשתות ספורט - פוטלוקר ודקתלון, גם המשביר פותח את אינטרספורט ובמתואם לגידול הדרמטי בביקושים של אופנת הספורט לסוגיה) וצפוי כי שוק המיינסטרים (האמצע) יתכווץ בדומה לתהליכים בשווקים אחרים. זאת כאשר ברמת סדרי הגודל הקניות ב-On-Line תקטנה את המכירות ברשתות/חנויות הפיזיות בכל תתי השוק:

תרשים מספר 14: התפלגות השוק בשנת 2017



תרשים מספר 15: התפלגות השוק בשנת 2020



ג. ההתנהגות הצרכנית השתנתה וממשיכה להשתנות

1. לצרכן של שנת 2017 נגמרה הסבלנות! הוא רוצה הכול כאן ועכשיו ובכל מקום. עובדה זו מחייבת לייצר תעשייה הנקראת On Demand, אספקת מוצר לפי הביקוש ולעיתים בזה הרגע;
2. המחיר יהפוך להיות הפרמטר העיקרי בגינו בוחרים ברשת אופנה, האיכות במקום ה-2;
3. מידת הנאמנות למרכז מסחרי ו/או חנות אופנה תלך ותקטן, משמע תתקיים חפיפה וקניבליזציה בין חנויות רבות;
4. **תהליך הרכישה השתנה וישתנה**, כמוצג לעיל ולהלן;

ד. בשורה התחתונה - העתיד כבר כאן!

1. ה-**On-Line** וה-**Off-Line** (חנויות הפיזיות) **תשולבנה ביחד** - היחס יהיה 20/80 או 30/70 ובעולם רב ערוצים - Omni-Channel;
2. כל זאת, כאשר היקף הפדיון השנתי של שוק הקמעונאות באירופה, בקנדה ובארצות הברית נע בין מינוס 2% לבין פלוס 2%, והרכישות בעולם ב-On-Line בקצב צמיחה שנתי ממוצע של 15%-18%;
3. **המכירה תהיה ב"הקלק ואסוף"**;
4. **מכשיר הסלולר הופך להיות זירת המסחר / השיטוט / הקנייה / התשלום העיקרי!** (מ-30% מהלקוחות שרכשו ב-On-Line באמצעות מכשיר הסלולר בשנת 2012 ל-56% בשנת 2017);
5. **הרשתות החברתיות תמשכנה להיות בעלות ההשפעה המהותית על תהליכי הרכישה והרכישות של הלקוחות**;
6. **הדואר או התחליף לו ישודרגו מהותית ובאופן שהלקוחות יקבלו את המשלוח "בחנות הנוחות" מתחת לבית ו/או... בכל מקום אחר בדרכם**;



7. המחירים ימשיכו לרדת + הפדיונות החודשיים יקטנו והתוצאה הצפויה היא שרשתות ושטחים ייסגרו/ישנו יעוד;
8. הלקוחות ימשיכו להשתנות (חדשניים, מחדשים ודיגיטליים) זה יחייב גם את המרכזים המסחריים, הרשתות, החנויות והמוכרים (בעלי ידע מעמיק על המוצרים, עם הבנה, ידע ומיומנות טכנולוגית) להתאים את עצמם לעולם החדש;
9. וה"שיווק החדש" יהיה ב"סיפור" ובחויית השירות;