

De omzwervingen van Spar over de wereld

28-08-2017 13:11



Uitbreiding naar het buitenland is voor Nederlandse retailers vaak een flinke stap. Wie er wel voor kiest, zoekt het vaak niet al te ver, en houdt het bijvoorbeeld bij België en Duitsland. Spar doet het wat anders. Met de recente entree in Wit-Rusland is de van oorsprong Hollandse buurtsuper inmiddels in 46 landen actief.

Spar behoort in Nederland tot de supermarktketens met het kleinste marktaandeel. Met zo'n 1,6 procent weet het zich ongeveer op gelijke hoogte met Vomar, terwijl het spelers als Dekamarkt, Deen en Hoogvliet voor zich moet laten. Buiten Nederland pakt de retailer het een stuk minder bescheiden aan. De meest recente toevoeging aan de indrukwekkende lijst landen is Wit-Rusland, waarmee Spar naar eigen zeggen de eerste internationale retailer is die voet aan de grond zet in dat land. En zoals bij bijna iedere entree, worden de ambities direct scherp gesteld. De komende drie jaar moeten er zestig winkels openen in Wit-Rusland. In Cyprus, waar Spar eerder dit jaar zijn eerste winkel opende, moeten twintig supermarkten komen. En in Thailand, waar de in Zoetermeer ontstane formule eind vorig jaar zijn entree maakte, moeten vijftig tot zeventig winkels per jaar geopend worden.



Geen Nederlandse retailer is in zoveel landen actief als Spar. Zambia, Botswana, Mauritius en binnenkort ook Mongolië. De supermarktketen is in 46 landen verspreid over Europa, Afrika, Azië en Oceanië te vinden. Daar heeft het bij elkaar 12.500 winkels, goed voor 33 miljard euro omzet per jaar. Ook het in 1933 opgerichte Spar begon zijn buitenlandse avontuur vrij traditioneel, met de stap naar België in 1947 en naar Duitsland in 1953. Maar al in de jaren zestig kon ook de Zuid-Afrikaanse en Zimbabwaanse consument naar Spar. "In beide landen was onder onafhankelijke supermarkten behoefte aan een oplossing om zich te wapenen tegen de opkomst van ketens", legt een woordvoerder van Spar International uit. "Het steunen van die kleinere spelers past goed bij de principes van Spar." En eenmaal aanwezig in een land, gaat Spar er niet meer weg. Tenzij het echt niet anders kan.

Afrika

Na de eeuwwisseling volgden opzienbarende nieuwe markten als Zambia, Botswana en Namibië. Dat Spar in veel Afrikaanse landen actief is, is geen toeval. Door de vele informele handel kunnen onafhankelijke retailers een samenwerking met een partij als Spar goed gebruiken. De grootste uitdaging zit in het vinden van partners met voldoende schaal om het merk in een land op te zetten. "Iets kan er op papier goed uitzien, terwijl een partner in de praktijk andere verwachtingen heeft", vertelt de woordvoerder. "Bijvoorbeeld omdat die nooit eerder in retail actief is geweest. Daar moet je soms achter komen door het gewoon te proberen."



De flexibiliteit om naar zoveel landen te gaan komt volgens de woordvoerder door het 'zeer ongebruikelijke' businessmodel, dat vooral veel vrijheid inhoudt: partners blijven financieel onafhankelijk, kunnen achter de schermen hun eigen identiteit behouden en tegelijkertijd profiteren van Spars intellectuele eigendom en wereldwijd bekende merknaam. Hoe de Hollandse buurtsuper in de bonte verzameling aan landen aan de man gebracht wordt, hangt af van de markt af. "Is die klaar voor grote hypermarkets zoals in India, of is juist behoefte aan conveniencestores, zoals in Thailand?" Hetzelfde geldt voor het bepalen van het assortiment. "De lokale expertise van de partner is essentieel voor succes." Dat betekent niet dat Spar zelf zonder die marktkennis kan. "Dat hebben we de afgelopen decennia geleerd", zegt de woordvoerder. "Twintig jaar geleden vertrouwden we puur op de kennis van partners. Inmiddels hebben we zelf veel expertise, waardoor we hen kunnen helpen de juiste keuzes te maken."



Qua internationale aanwezigheid staat Spar eenzaam aan de top. Nederlandse ketens zijn er vaak niet op ingericht om op die schaal uit te breiden. Als Ahold expandeert, doet het dat door te investeren en financiële partnerships aan te gaan. Toch heeft ook het Spar-model nadelen, erkent de woordvoerder. Toen Edeka een aantal jaar geleden bijvoorbeeld de Duitse winkels van Spar kocht, kon het moederconcern daar niets tegen doen. De relatie met zijn partners is immers gebaseerd op vrijwilligheid. "We kunnen niet altijd 'nee' zeggen. Dat is het grootste nadeel."

Amnon Vogel