Dit moet je weten over HEMA's avontuur in het Midden-Oosten

16-01-2018 12:21

Het is definitief: HEMA gaat het avontuur buiten Europa aan. De eerste drie winkels gaan nog dit jaar open in Dubai. De komende vijf jaar komt er 'een fors aantal' bij in het Midden-Oosten. Zes vragen over de opvallende stap van de Nederlandse winkelketen.

Waarom het Midden-Oosten?
Vooropgesteld komt de expansie niet als een grote verrassing. Topman Tjeerd Jegen liet de afgelopen jaren al doorschemeren van HEMA graag een wereldmerk te willen maken. Onlangs werd nog de start in Oostenrijk aangekondigd, met de opmerking dat voor de 'middellange termijn' ook voor uitbreiding naar Azië en het Midden-Oosten werd gekeken. De retailer wordt bovendien al langer 'platgebeld' door landen uit het Midden-Oosten. "Met name in Saoedi-Arabië, Dubai en Qatar hebben ze zeer grote interesse om een HEMA te openen", zei Jegen al ruim een jaar terug.

De afgelopen periode heeft HEMA naar eigen zeggen zijn winkelformule en organisatie zo ingericht dat er snel en eenvoudig winkels geopend kunnen worden in nieuwe landen. Met de uitbreiding naar het Midden-Oosten is de internationale expansie volgens internationaal directeur Richard Flint in een nieuwe fase gekomen. "We hebben nu voor Dubai gekozen vanwege het grote potentieel voor HEMA en de interessante geografische ligging tussen Europa en Azië." Bovendien zijn er in het winkellandschap in Dubai voornamelijk luxe winkels te vinden. De lokale bevolking, die vooral bestaat uit gezinnen, zou juist veel behoefte hebben aan 'winkels met betaalbare en kwalitatief hoogwaardige producten'.

Kun je er straks ook rookworsten en tompoezen kopen?
Die kans lijkt klein. HEMA maakt voor zijn buitenlandse expansie gebruik van de internationale winkelformule,

die in landen als Frankrijk en Spanje goed schijnt aan te slaan. In die winkels zijn geen klassiekers als rookworsten en tompoezen te vinden, omdat er geen foodafdeling is. Stroopwafels worden er dan weer wel verkocht. Hetzelfde geldt voor Jip en Janneke-artikelen en drop.

Retailen in het Midden-Oosten, hoe is dat eigenlijk?
Aan wie kunnen we dat beter vragen dan aan retailers die er al ervaring hebben. Zoals Rivièra Maison, dat begin vorig jaar zijn eerste winkel in Qatar opende. De eerste drie maanden werd de boel daar opgestart door een Nederlandse storemanager, vertelde topman Henk Teunissen onlangs in RetailTrends. Na die periode kwam er een lokaal bestuur. “Wij gaan er elke maand een week heen.”

Rivièra Maison opende eerder al ‘meer voor het avontuur’ winkels in Kazachstan en Zuid-Korea. In Qatar, waar het vol westerse formules zit, ziet de ceo wel serieuze mogelijkheden. “De mannen lopen er in een jurk, maar verder is er geen verschil tussen de Massimo Dutti daar en die in Amsterdam.” Zeventig procent van de Rivièra Maison-klanten zijn Qatari. Een kleine verrassing voor Teunissen, die op een groter aandeel expats had gerekend. “Maar toen ik daar was, kwam ik erachter dat het heel normaal is om meerdere huizen te hebben. Zelfs voor gewone locals. Dan heb je natuurlijk ook veel interieur nodig.”

Succes in het Midden-Oosten staat of valt met een goede partner. Teunissen zou niet snel meer een partner kiezen die zelf geen retailer is, leerde hij in Kazachstan en Zuid-Korea. Ook Rituals eerste avontuur in het Midden-Oosten was geen gelukkige. Mede door een verkeerd gekozen partner, kwam het merk er niet van de grond. In 2016 volgde een tweede poging, met een winkel in Dubai en twee in Abu Dhabi. Niet veel later volgden lanceringen in Qatar en Oman. “We zijn ervan overtuigd dat het Midden-Oosten een grote potentie heeft voor Rituals en zijn enthousiast om meer winkels in de regio te openen”, zei oprichter Raymond

Cloosterman zo'n jaar geleden. Inmiddels telt de cosmeticaketen zeven winkels in de regio.

Met wie gaat HEMA samenwerken?
Met dezelfde partner als Rituals: de Apparel Group. En dat is niet bepaald een kleine speler. Het concern uit de Verenigde Arabische Emiraten exploiteert momenteel zo'n 1750 winkels, waaronder van topmerken als Tommy Hilfiger en Calvin Klein. Ook namen als New Yorker, Birckenstock en Toms maken gebruik van de diensten van Apparel Group. Het bedrijf opereert niet alleen in het Midden-Oosten. Ook landen als India, Zuid-Afrika, Polen, Singapore, Indonesië, Thailand en Maleisië zijn inmiddels niet onbekend met het concern. Bovendien liggen er strategische plannen om opkomende markten als Hongarije, Pakistan, Egypte en de Filippijnen te gaan verkennen. Genoeg groeikansen voor HEMA dus.

Ook de groeiambities van de Apparel Group liegen er niet om. Aan het eind van 2020 moeten er tweeduizend winkels zijn. Dat terwijl het bedrijf pas in 1999 van start ging. Oprichter en huidige topman Nilesh Ved – een groot fan van westerse merken – opende destijds de eerste drie winkels van het Amerikaanse kledinglabel Nine West in Dubai. Al snel werd het Veds droom om meer trendy modelabels in het Midden-Oosten te introduceren. Zijn familie is overigens al ruim een eeuw lang verantwoordelijk voor de grootste goudhandel in Dubai.

Hoe groot is de kans van slagen?
Als we HEMA moeten geloven: groot. Een concept als HEMA, met allemaal eigen merken in veel verschillende categorieën, ontbreekt volgens Jegen nog volledig in het Midden-Oosten. In die regio is immers alles high end. Hoogleraar marketing Kitty Koelemeijer trekt de vergelijking met Muji, soms ook wel de Japanse HEMA genoemd. "Muji zit ook in veel steden in de wereld. Waarom zou HEMA dat niet lukken?", zegt ze in De Financiële Telegraaf.

De stap naar het buitenland is volgens haar noodgedwongen, omdat de binnenlandse markt zo goed als verzadigd is. Dubai ligt op een strategisch knooppunt van handelswegen, stelt zij. Door met een paar winkels te beginnen, kan de retailer testen of het lukt. "En door de samenwerking met Apparel Group hoeft het ook niet al te veel te kosten. Mislukt het, dan is er nog geen man overboord."

Waarom is internationale expansie zo belangrijk voor HEMA?
HEMA staat sinds vorig jaar in de etalage. Lion Capital wil nu echt van de Nederlandse winkelketen af. De groei in het buitenland moet HEMA aantrekkelijker maken voor potentiële kopers. "Groeipotentieel is essentieel voor het businessmodel van private equity", zei Jegen vorig jaar in RetailTrends. De afhankelijkheid van de Nederlandse markt is volgens hem nog te groot. "We doen het goed op de Nederlandse markt hoor, maar we willen het bedrijf zo graag groter maken. Maar dat kost tijd, omdat we zo'n sterke positie hebben in Nederland. Nu is het internationale aandeel elf tot twaalf procent, waarbij ik de Benelux met Nederland meetel. We willen het internationale aandeel heel snel naar vijfentwintig tot dertig procent brengen."

In 2020 moet de internationale omzet ten minste verdubbeld zijn. Al is het alleen maar om de concurrentie op de inkoopmarkt aan te kunnen. "We zijn op internationaal niveau natuurlijk een relatief kleine speler. Als je concurreert met de IKEA's, H&M's en Zara's van deze wereld en je ziet wat zij allemaal inkopen en wat voor netwerk zij hebben… Wij hebben die groei inderdaad nodig. En leveranciers zijn natuurlijk ook niet gek. Die investeren met name in de beste materialen, beste producten en beste machines voor retailers die groeien. Aan de klanten waar geen groei in zit, gaan ze ook geen prioriteit geven. Maar draai het eens om. Volgens mij zijn we in ons kapitalistische model nooit in staat geweest negatieve groei te managen. Je krijgt een negatieve mindset bij medewerkers, want je neemt voortdurend afscheid van collega's. Je kosten lopen op, volumes worden kleiner. Groei is het enige model dat werkt."

Hoofdfoto: Beeldbewerking door RetailTrends Media.

Nick Möller