

Havaianas: van teenslipper voor de armen tot wereldmerk

15-08-2019 14:28



Zon, zee, strand en Havaianas. Die combinatie is al decennia vanzelfsprekend in Brazilië en inmiddels ook ver daarbuiten. Marketing director Merel Werners, spreker tijdens [Fans Love Brands](#), over hoe een rubberen teenslipper voor de armen uitgroeide tot een iconisch luxeproduct en een wereldmerk.

Voor het ontstaan van Havaianas moeten we terug naar 1962. Hoewel het op het oog een op en top tropisch product is, is het eerste model dat de Braziliaanse fabrikant Alpargatas in de markt zet afgekeken van de zori-sandalen, het traditionele schoeisel van Japanse rijstboeren.

Heel lang is Havaianas een puur Braziliaans merk. De eerste dertig jaar dragen en kopen alleen Brazilianen de slippers. Al die tijd is de collectie ook klein, met slechts één model in zo'n acht verschillende kleuren, waarvan het blauw-witte type het bekendst is. Het is ook lange tijd een merk dat vooral gedragen wordt door de arme Brazilianen. Vaak is het het enige schoeisel dat zij zich kunnen veroorloven en worden de flipflops doorgegeven binnen een gezin.

Marketingmachine aan

De grote omslag komt pas begin jaren negentig. Hippe surfers in Rio de Janeiro ontdekken het merk en geven er al snel hun eigen draai aan. Ze halen de zool van de ene slipper af en plakken die omgekeerd op de andere. Zo is de slipper niet meer blauwwit gekleurd, maar helemaal blauw. Het betekent de geboorte van het topmodel van Havaianas.

Vanaf die periode koopt ook de Braziliaanse middenklasse het merk, waarop Havaianas de marketingmachine aanzet om dat actief verder te stimuleren. De groeiende populariteit maakt de weg vrij voor de volgende stap: internationalisering. Die wordt halverwege de jaren negentig op gang gebracht.

Eerst nemen buitenlandse vakantiegangers het product steeds vaker mee naar huis als cadeautje. Daarna ruiken distributeurs kansen en zetten ze het merk neer in andere landen. Pas in 2008 opent Havaianas zijn Europese hoofdkantoor in Madrid, datzelfde jaar gevolgd door een in de Verenigde Staten en vorig jaar door een locatie in Hongkong.

Brandawareness vergroten

In Madrid zit ook Merel Werners, voor wie een belangrijke rol is weggelegd om Havaianas buiten Brazilië net zo sterk neer te zetten als in het thuisland. De Nederlandse van Surinaamse afkomst moet als marketing director EMEA onder meer de brandawareness in Europa omhoog zien te krijgen. Dat gaat niet onwaardig, vertelt ze.

“Een jaar of tien geleden lag die rond de twintig procent, nu is dat ongeveer 65. Het verschilt sterk per land. In Portugal kent 99 procent van de consumenten ons al, in Duitsland is de merkbekendheid met zestig procent het laagst. Dus we komen er, maar moeten ook nog veel doen.”

In Nederland ligt de brandawareness op tachtig procent, een verdubbeling in vijf jaar tijd. Tegelijkertijd is de thuismarkt nog altijd met afstand de belangrijkste markt en het ziet er niet naar uit dat dat snel zal veranderen. “We verkopen 250 miljoen paar flipflops per jaar, waarvan tweehonderd miljoen in Brazilië. Dat betekent dat iedere Braziliaan minimaal één paar per jaar koopt.”

Omgekeerd positioneren

Om Havaianas sterker op de Europese kaart te zetten, geeft Havaianas veel geld uit aan marketing, vertelt Werners. “We zijn maar een rubberen slipper, maar wel een met een merk erop. En dat merk spreekt heel veel mensen aan.” Dat komt volgens haar in de eerste plaats doordat het een heel democratisch merk is. Havaianas worden nog steeds gedragen door de bedelaar op straat, maar inmiddels ook door superrijken, celebrity's en alles ertussenin, ongeacht geslacht, leeftijd of etniciteit.

“De meeste merken beginnen bij de top en gaan langzaam naar beneden in de demografische piramide”, zegt ze. “Wij zijn juist onderaan begonnen en gingen langzaam omhoog. Die omgekeerde manier van positioneren heeft ons erg geholpen.”

Hoewel Havaianas steeds meer premium werd, is het een bescheiden merk gebleven, zegt de marketingdirecteur. “We zullen nooit onze wortels verloochenen. De slipper waarmee we zijn begonnen, de tradicional, is nog steeds een van de best verkopende slippers in Brazilië en ook onze goedkoopste. Hier kost hij rond de drie euro, zodat iedereen hem kan betalen. Dat houden we ook zo, al zouden we er best meer voor kunnen vragen. We willen gewoon dat ook degenen met weinig geld ons kunnen kopen.”

Zowel arm als rijk vindt dat een mooi gebaar, denkt zij. Mede daardoor kan het merk rekenen op loyale klanten. “De grootste uitdaging voor ons is dat mensen ons de eerste keer moeten proberen. Heeft iemand Havaianas eenmaal een keer aan gehad, dan blijft hij ze kopen.”

Luxe merk

Waar Havaianas' slippers in Brazilië haast een eerste levensbehoefte zijn, worden ze in Europa gepresenteerd als een luxeproduct. Zo liggen de slippers in Nederland in de schappen bij de Bijenkorf en verkoopt zelfs het ultraluxe Londense warenhuis Harrods ze. En voor heel wat meer dan drie euro.

“Onze distributeurs zijn daarmee begonnen”, legt Werners uit. “Zij hebben het product, ik denk onbewust, veel hoger gepositioneerd dan in Brazilië. Wij zijn daar vervolgens op doorgegaan. In Brazilië waar het merk is geboren kon dat niet, maar als je ergens opnieuw begint kun je dat een beetje sturen.”

Met die twee totaal verschillende positioneringen maakt Havaianas het zichzelf niet gemakkelijk, erkent ze. “We moeten er rekening mee houden in de marketing en het productaanbod. Dat moet gesegmenteerd worden, anders werkt het niet.”

Dit geldt niet alleen voor Brazilië tegenover Europa, maar zelfs binnen één markt. “We verkopen aan Sports Direct en Decathlon, maar ook aan Harrods en Selfridges. Daar kun je niet precies hetzelfde assortiment neerleggen.”

Extreem seizoensgebonden

Havaianas maakt het zich ook moeilijk door het extreem seizoensgebonden product. Want in Brazilië mag de maximumtemperatuur dan het hele jaar tussen de 25 en 30 graden schommelen, in Europa is dat niet het geval. Dankzij de onlinekanalen – de eigen webshop en platforms als Zalando en Amazon – weet het merk inmiddels ook in de winter wat omzet te behalen.

Daarnaast ziet Havaianas dat steeds meer mensen in de winter op vakantie gaan. “Het is altijd wel ergens in de wereld zomer, is ons motto. Zeven, acht jaar geleden was de omzetverdeling tussen zomer en winter 90-10. Dat is nu wat aan het nivelleren, maar het zal natuurlijk nooit helemaal gelijk worden.”

Vooraf in de eigen winkels – dertig van de 160 Europese brandstores zijn jaarrond geopend, de rest alleen van april tot en met september – blijft dat een uitdaging. “Er zijn dagen dat het sneeuwt en er vrijwel niemand binnenkomt. Dat is niet goed voor de winstgevendheid en de motivatie van het personeel. We verdienen genoeg geld in de maanden dat het moet gebeuren, maar het is natuurlijk geen ideale situatie. We betalen niet minder huur dan merken die het hele jaar door omzet hebben.”

Seizoen oprekken

Menig retailer die iets zoekt om zich achter tegenvallende jaar- of kwartaalcijfers te verschuilen, wijst het weer als boosdoener aan. Te warm in de winter of te koud in de zomer, er is altijd een reden waarom de verkopen de verwachtingen niet hebben ingelost. En als ketens als HEMA en zelfs MediaMarkt het weer al als schuldige aanwijzen, laat het zich raden hoe doorslaggevend zon of regen voor Havaianas zijn.

“Wij zijn geobsedeerd door het weer”, zegt Werners. “Als ik de dagrapporten van onze winkels ontvang, weet ik exact hoe het weer daar is. Is er een weekend met goed weer, dan gaan de verkopen door het dak. Regent het pijpenstelen, dan is het niks.” Daarom is het maar goed dat Havaianas buiten Brazilië niet afhankelijk is van landen als Nederland en Engeland.

“We zijn actief in Afrika en ook Israël en de Verenigde Arabische Emiraten zijn grote markten voor ons. We zijn erg afhankelijk van het weer, maar kunnen er niet veel aan veranderen.” Om die reden probeert Havaianas zijn seizoen langzaam wat op te rekken.

Zo is enkele jaren terug gestart met de verkoop van espadrilles, een gesloten slipper die ook buiten de

allerwarmste maanden nog wel gedragen kan worden. Verder zijn in Brazilië en in alle eigen winkels inmiddels een badkledingcollectie, T-shirts en zelfs sweaters te koop. In Nederland zijn die items nog niet te krijgen maar vanaf volgend jaar zijn ze in de internationale webshop te vinden.

Lifestyle

“Die producten halen de seizoensgebondenheid niet weg, maar maken ons wel meer een lifestylebrand”, zegt Werners. Heel veel gekker dan een regenjack zal het aanbod niet worden. “Ons territorium is op en rond het strand en dat blijft zo. De missie is to spread the Brazilian summer spirit around the world, en dat gaat niet over overhemden of skiboots. Dan verloochenen we wat we doen.”

Havaianas leunt vooral op wholesale en heeft meer dan tienduizend verkooppunten in Europa. De 160 brandstores zijn er vooral om aan het merk te bouwen, maar iedere winkel moet winstgevend zijn, zegt Werners. “We hebben niet één winkel open die geen geld verdient.”

De vestigingen zijn geconcentreerd in Zuid-Europa en een aantal topsteden, zoals Londen en Parijs. Ook Nederland kan op termijn een seizoenswinkel verwachten. “Waarschijnlijk in Amsterdam, maar wellicht op een hotspot als Bloemendaal aan Zee of Scheveningen.”

Concurrentie uit alle hoeken

Met de herkenbare flipflop als belangrijkste product lijkt het moeilijk om aan productinnovatie te doen en op trends in te spelen. Maar dat valt mee, zegt Werners. Een designteam reist de wereld rond op zoek naar de nieuwste kleuren en prints. “We zijn meestal redelijk on trend met de kleuren elk jaar. Vorig jaar met millennial pink, dit jaar met geel en de dierenprints. Dat is belangrijk, omdat we gepositioneerd zijn als een fashion- en lifestyle brand. Dan kun je er niet helemaal naast zitten.”

Zeker omdat de concurrentie niet mals is en vanuit alle hoeken komt. Ipanema is de meest directe, maar wellicht niet de grootste concurrent. Het eveneens uit Brazilië afkomstige merk met ook teenslippers als hoofdproduct, heeft in de thuismarkt een twee keer zo klein marktaandeel als Havaianas. Daarnaast noemt Werners de surfmerken Quicksilver en Reef, sportreuzen Adidas en Nike en luxe modegiganten Calvin Klein en Tommy Hilfiger. “We hebben niet één grootste concurrent.”

Investeren in influencers

Havaianas wil zijn bekendheid in Europa de komende jaren opvoeren naar boven de negentig procent en daarnaast meer coolness kweken. Daarmee doelt Werners vooral op meer populariteit onder een jongere doelgroep. “We verkopen nog niet zoveel aan generatie Z als we zouden willen. Dat willen we veranderen met behulp van influencermarketing en aansprekende samenwerkingen. Veel van onze investeringen gaan die kant op.”

Daarnaast wil Havaianas de onlineverkoop richting een aandeel van tien procent van het totaal stuwen. “Over tien jaar is Havaianas het nummer één summer lifestylebrand in Europa.”

Dit artikel verscheen eerder in [RetailTrends](#)

Merel Werners heeft op 8 april een bijzondere bijdrage tijdens het nieuwe online event Fans Love Brands. Samen met trendanalist Christine Boland duikt ze dieper in haar eigen merk Havaianas. Andere sprekers op het event zijn Balr, Hunkemöller en Ace & Tate. Kijk hier voor [het hele programma en tickets](#).