

REPORTAGE

Redaktör: Hans Strandberg
E-post: reportage@di.se
Tel: 08-573 650 00

Medan textilkollegerna i modesektorn kärvar ser Blåkläders ägare Marcus Gustavsson hur yrkesklädesföretaget bäst kommer till sin rätt när konjunkturen svajar.

Di åkte till Svenljunga för att ta reda på varför svenska yrkeskläder har blivit en ny svensk exportsuccé.

Text:
RICHARD BRÅSE
richard.bråse@di.se, 031-701 51 54

Foto:
MAGNUS GOTANDER
magnus.gotander@bilduppdraget.se, 0708-11 28 00



Blåkläder växer



SVENLJUNGA

”Ska jag visa några finesser på en byxa?”

Blåkläders ägare och styrelseordförande Marcus Gustavsson dyker ned på knä för att demonstrera hur en snickare arbetar medan han förklarar den blå byxans konstruktion.

Bakfickan ska rymma hammare, tumstocken får inte skära in i benet och spikfickornas sömmar sneddar av för att det ska vara lätt att få upp spikarna.

”Min poäng är inte att fickan är så fantastisk, utan att byxan är genomtänkt. Det finns en funktion i allt. Yrkeskläder är ett arbetsverktyg med prestanda i första rummet. För arbets-

givarna ska våra kläder vara ren produktivtetsvinst. Det är inte mode vi håller på med”, säger Marcus Gustavsson.

Gefa AB startade redan 1939 i Tranemo. Tidigt inriktades produktionen mot det svenska försvaret och föregångarna till dagens landsting.

Under 1950-talet började familjeföretaget göra fritidskläder och på 1970-talet hade Gefa en riktig storsäljare i jeans under varumärket ”La Paz”.

Då hade textilkrisen redan slagit till mot Sverige och lien gick över de textilföretag som inte klarade att dansa efter den internationella konkurrensens pipa. Det gjorde Gefa, vars produktion sedan

så tyget knaknar

”Yrkeskläder är ett arbetsverktyg med prestanda i första rummet. Det är inte mode vi håller på med.”

MARCUS GUSTAVSSON, BLÅKLÄDERS ÄGARE



FÖRSÄLJNINGSRUSCH. Tobias Fredriksson, inköpare, Rebecca Watkins, produktkoordinator och inköpschef Magnus Hellström i samspråk. Bakfickan ska rymma hammare, tumstocken får inte skära in i benet och spikfickornas sömmar sneddars av för att det ska vara lätt att få upp spikarna.



1967 låg i Portugal, men det landet var inte strukturförändringarnas ändhållplats.

Som produktionschef i Portugal vid 1980-talets slut kunde Marcus Gustavsson följa hur kostnaderna i snabb takt kom ikapp intäkterna.

1989 bestämde han sig för att 25 år gammal köpa ut yrkesklädesverksamheten från familjen.

Konsumenten styr produktionen

Precis som föregående generationen hade flyttat produktionen till Portugal bar flyttlasset i väg till Vietnam för att säkra en starkare marginal.

”Jag tror att det var en lycka att textilkrisen kom så tidigt till Sverige. Vi tvingades flytta ut produktionen och styra om från att vara väldigt produktionsdrivna till att bli marknadsinriktade. I stället för att göra det som passar i fabriken gjorde man det konsumenten vill ha. Jag är övertygad om att det har skapat bra miljö i Sverige för mode och yrkeskläder. Yrkeskläder har även tjänat på att facken varit så starka att de kunnat kräva bra kläder”, säger han.

I dag äger han även en fabriksrörelse på Sri Lanka, och totalt sysselsätter fabriker över 2 500 anställda. Produktionen ligger i ett eget bolag vid sidan av Blåkläder.

”Blåkläder ska ha alla fördelar av att ha egen produktion, men jag vill inte att det ska ligga i balansräkningen. Jag vill

inte att man på ledningsmötena i Svenljunga ska sitta och diskutera sömnadsavdelningen, eller produktiviteten på lina tre. Det är livsfarligt inom konfektion att börja prata om vad som är bra för produktionen”, förklarar han upplägg.

Blåkläder gick opåverkat genom finanskrisen 2008. Förra året ökade omsättningen med 23 procent och på fem år har den fördubblats, till 482 Mkr. I år räknar Marcus Gustavsson med en tillväxt med 25 procent vilket betyder intäkter på 600 Mkr. Omkring 60 procent av försäljningen sker på de femton marknaderna utanför Sverige.

Lättare när det går upp och ned

”Förra året öppnade vi i Danmark som alla säger är ett getingbo. Vi är ett litet företag men vi kör det som en oljetanker. Vi måste vara enormt konsekventa, att försöka konjunkuranpassa verksamheten är helt hopplöst. Vi har bestämt oss för att vara aggressiva i vår marknadsföring nästa år och kommer inte att ändra på det även om det kommer en flod av negativa nyheter”, säger Marcus Gustavsson.

Han nämner att företaget storsatsade på reklam i Finland för ett par år sedan mitt i lågkonjunkturen, medan konkurrenterna avvaktade.

”Vi satte ned foten när ingen annan vågade. Det blev enormt bra respons. Det är lättare för oss att ta marknadsandelar

Di Fakta

Blåkläder

- **Ägare:** Marcus Gustavsson.
- **Anställda:** 190 anställda varav knappt hälften i Svenljunga.
- **Omsättning 2010:** 482 Mkr.
- **Resultat efter skatt 2010:** 35 Mkr.
- **Omsättningsprognos 2011:** 600 Mkr.

när det går upp och ned. En marknadsföringskrona ger större effekt i dåliga tider. Man måste ha boksletet fem år framåt i tankarna när man fattar beslut”, säger han.

Viktigt med stort lager

På samma sätt som det är viktigt att ha egen produktion för att kontrollera kvaliteten, är det nödvändigt att hålla stort lager för att garantera servicenivån. När det blir kallt ringer alla och beställer samtidigt. Bara att få fram tyget till fabriken skulle ta tio veckor.

Det betyder att mycket av Blåkläders tillgångar ligger bundet på hyllorna i jättelagret i Svenljunga.

”Vill man hålla sitt lager minimalt och dela ut alla pengar till aktieägarna kan man glömma tillväxt. Precis som med reklamen i dåliga tider hade vi en fördel förra våren när det var extrem tillväxt. Konkurrenterna kan då inte leverera för de har krympt sina lager. Det svåraste för oss är egentligen när allt går enligt plan. Alla kan klara av att hantera en maktig tillväxt på 5 procent.”

Tuffa tider för konkurrenterna

Textil har inte varit en given succé de senaste åren. På inredningssidan är det bara ett år sedan Borås Wäfveri tog sitt sista andetag, och Hemtex har bjudit aktieägarna på en minst sagt ruskig resa.

Modebranschen innehåller ett Kapp-Ahl som har tvingats till nyemission och ett RNB som sitter på en potentiell hårdsmälta i JC.

Frågan är om inte strukturomvandlingen inom textilindustrin närmar sig sitt slut. Tiden då det har gått att bygga marginaler på låga asiatiska löner är troligen förbi.

”Sett till lön per månad kan man inte jaga längre upp i floden. Det är sant, men hela resonemanget är en felkalkyl. Det handlar inte om lön utan om produktivitet. Plagg måste vi ha och ingen snickare kommer att jobba naken. Folk lurar sig när de pratar löner, det talar bara för att investera i produktion. Samtidigt är spelreglerna desamma för oss som för våra konkurrenter. Ingen kommer undan när rispriset skenar i Asien”, säger han.

Ser inte börsen som ett mål

Han har drivit företaget i egen regi i över 20 år. Det har inte saknats friare genom åren, men Marcus Gustavsson har inga planer på att sälja. Börsen är inte heller något alternativ.

”Jag tror inte det skulle gynna Blåkläder. Så länge vi kan finansiera vår tillväxt finns det ingen anledning. Börsen hade varit mer intressant när vi hade fler idéer än vad vi kunde finansiera. Jag ser inte börsen som ett mål. Målet är att Blåkläder ska bli ett så bra bolag som möjligt.”



SLITSTARK DUO. Blåkläders ägare och styrelseordförande Marcus Gustavsson och företagets vd Jan Wallberg demonstrerar hur stark deras arbetsbyxa är.