



KARL-JOHAN HAR JULA I BLODET

Karl-Johan Blank har varit med från starten och byggt upp Jula.

Nu efter 40 år summerar han livsverket som han och hans far, Lars-Göran, byggt upp under lång tid.

– Det har alltid handlat om att göra saker lite bättre, och det tycker jag att vi har med oss även nu och in i framtiden, säger Karl-Johan Blank, Jula-koncernens ägare och koncernchef.

När Jula Industri startades på gården Jultorp 1979 gick Karl-Johan fortfarande i skolan (tekniskt gymnasium i Skara), men han var redan då delaktig i utvecklingen av verksamheten. Då handlade det om att i stort sett all ledig tid ägnades åt företagets verksamhet, exempelvis att svetsa ihop vedklyvar, svarva, fotografera produkter, packa postorderförsändelser med mera.

”Aldrig funnits något annat

Jula har med andra ord präglat Karl-Johan och Karl-Johan har givetvis satt sin prägel på Jula. Men frågan är vad han hade gjort som det inte blivit Jula?

– Jag levde ju i en miljö där företagandet var en naturlig del, det har liksom aldrig funnits något annat. Som liten målade jag exempelvis hästskor i olika storlekar och sålde som ”turskor”, som inte var några storsäljare. Min farfar, Göran Blank, var försäljningschef och handlare på Törlings i Hjo och en stor profil. Det var mycket kul att hälsa på honom på jobbet, kontoret låg ihop med deras byggvarubutik. Kanske var det därför jag sedan ville prya på järnaffären Byggaxel i Skaraborg när jag gick på högstadiet. Innan Jula startades så hade mina föräldrar ett företag som hette Tranesläpet, där jag ofta tillbringade mycket tid efter skolan i den mekaniska verkstaden. Det blev besvärliga tider under oljekrisen och företaget togs över av en annan företagsgrupp. Det var en tuff tid för familjen på många sätt, vilket gav mig extra drivkraft inför framtiden.



Karl-Johans farfar, Göran Blank



–1983 jobbade jag på Jula Industri AB i verkstaden, men mest med postorder och inköpsverksamhet. Parallellt startade jag och en kompis ett företag som snart avvecklades, eftersom jag och familjen startade ett helt nytt bolag, Jula Postorder AB (Jula AB), 1984. Då blev jag en av fyra lika stora delägare, och då blev det fullt fokus på det istället. Det var viktigt för mig att bli delägare. Hade jag inte hållit på med Jula hade jag förmodligen blivit företagare i alla fall. Farsan och morsan var ju företagare när jag växte upp, så jag trodde ju att det skulle vara så, säger Karl-Johan.

Det är i samarbetet mellan far och son, Lars-Göran och Karl-Johan, som Jula utvecklats långsiktigt under alla år.



Lars-Göran och Irene, som var ansvarig för ekonomi och personal fram till 1991.



– Det var mycket där drivet fanns, framför allt när jag och farsan tidigt var i Taiwan och Kina tillsammans på inköpsresor. Det var vi väldigt tidiga med, vilket har format hela företaget, det har varit väldigt viktigt för Julas utveckling.

DRIVKRAFTER

När det gäller drivkrafter återkommer Karl-Johan till tävlande och hårt jobb.

– Jag har ju inte bara jobbat, jag har hela tiden tävlat mot konkurrenterna för att försöka vara bättre, säger Karl-Johan.

Entreprenörskapet, d.v.s. viljan att utveckla möjligheter, är också en stark drivkraft.

– Jag är en ganska ”hands on”-entreprenör. När vi startade gällde det att göra saker, d.v.s. ”köra på” och få saker att hända. Och det finns en stor glädje i det. Jag kommer ihåg i början av 1980-talet när jag och farsan var på min första mäs sa i Tyskland, det startade något hos mig, det var riktigt kul och spännande. Jag ville lägga upp mängder med nya artiklar och sortiment så fort som möjligt.

– När man gick där på mässorna var det mycket produkter som man ville få ihop till i en katalog med stora sortiment, vilket skulle ge stor försäljning. Det var sedan fantastiskt kul när jag började sätta ihop för tiden unika färgannonser i Expressen, Land och Sverigehäftet. Vi fick ett väldigt genomslag, i hela landet. Jag tog sedan över och skötte katalogen samt mycket inköp med mera. Jag kollade då alla våra konkurrenter och lade mig under alla prismässigt. Det ledde till att vi inte längre fick köpa av vissa märkesleverantörer, men tack vare hjälp att handla dessa varor genom en kollega i branschen kunde vi fortsätta. Resultatet blev en låg prissättning som gav ett enormt tryck. Med facit i hand var det kanske inte det smartaste, men det gav ett genomslag som gjorde att vi syntes ordentligt, och det har ju varit framgångsrikt. Det var fantastiskt kul! Det var dessa val som gjorde att vi till slut var tvungna att ta oss från gården. Anledningen till att vi sedan valde att bygga upp verksamheten i Skara, vid Norlanders center, var ju



Varuhusöppning i Karlstad 2012, Välsviken med Lars-Göran, Karl-Johan, Christian och Fredric. Den bästa öppningen någonsin, med milslånga köer.

att jag hade gått i skolan i staden och såg möjligheter i Norlanders läge, nära E20 och väg 49, mitt i Skaraborg. Lars-Göran ringde då Arne Norlander och vi köpte tomten på det bästa läget i mitten av 80-talet där vi byggde vårt första varuhus, Julahuset.

Andra områden som Karl-Johan gärna lyfter fram är arbetet med att ta fram och exponera Julas logotyp.



Karl-Johan med sina postorderannonser från 80-talet.

– Jag gjorde bra postorderannonser, samtidigt som katalogen växte, tillsammans gjorde det att vi sålde 10 000-tals av denna kompressor och det blev något av ett genombrott för oss.

LÅNGSIKTIGT FOKUS

En egenskap som skiljer Karl-Johan från många andra entreprenörer är långsiktigheten, d.v.s. förmågan att se möjligheten och faktiskt ta en idé vidare till förverkligande och behålla ägandet och besluten i sin egen hand. Det har varit avgörande under Julas uppbyggnad.

– Det handlade om att bygga upp en stabil grund för Julia, innan man kunde jobba vidare med nya spännande utmaningar. Först var det ju stort postorderfokus. Det blev många ensamma sena kvällar, nätter och helger på kontoret. När kompisarna höll på med ishockey, fotboll med mera så ägnade jag mig åt att fotografera och lägga upp nya artiklar, fixa med katalogen eller prissatta varor. Det var sådant som man inte hann med under ordinarie arbetstid, när vi gjorde allt annat och så var det under många år. Vi ville ju få fram större och bättre kataloger eftersom vi visste att det var avgörande för försäljningen. Det tidiga postorderfokuset var också orsaken till utformningen av det första varuhuset.

– Varuhuset i Skara var ju lika mycket ett lager, en ”plockbutik”. Sedan när vi öppnade i Stockholm, på Drottninggatan, och i Malmö, blev vi bättre och bättre på att driva varuhus och sålde väldigt bra. Vi var ju få anställda, när vi då



gjorde butiksbesiktningen fick vi möjlighet att gå igenom allt som vi inte hade tid för annars. Butiksbesiktningarna har varit viktiga genom åren, inte minst för att skapa ordning och reda och struktur i sortimenten. Det har även varit nyttigt för utveckling av exempelvis när det gäller varuhus och förpackningar. Nu för tiden gör vi butiksbesiktningar lite annorlunda, säger Karl-Johan och ler.

Karl-Johan lyfter gärna fram medarbetare som varit med länge i verksamheten.

– De flesta som anställdes i början var i min ålder, det var en låg snittålder. Många av dessa är fortfarande med och har utvecklats och bidragit på olika avdelningar i företaget. Vi träffas dagligen i korridorerna vilket är mycket kul.

ALLTID VÄXT FÖR MYCKET

Ett företag med 40 år på nacken har givetvis hanterat både med- och motgångar, men har det funnits några tvättäkta misslyckanden?

– Det har varit hur mycket som helst, det har även varit nära att gå åt skogen ordentligt under början av 1990-talet med utlandslån, men vi lyckades med nöd och näppe reda ut det. Vi hade svårt att få lån och hade mycket begränsat med resurser. Det var tuffa år även privat



Karl-Johan och Lars-Göran på invigningen av varuhuset på Mobilia i Malmö 1994.

ÄGAREN REFLEKTERAR



med lån och borgen långt över skorstenen, det kunde ha slutat riktigt illa. Huvudsaken är att man försöker lära sig av misstagen, och jobbar på ett kostnadsmedvetet sätt. Till slut kanske vi har gjort rätt i alla fall när vi har fått till våra varuhus, kontor och lager. Genom åren kan man säga att vi alltid har ”växt för mycket” och byggt för litet. Det gäller det mesta, exempelvis byggnationer av lager eller butiker. Det har varit ett jäkla tempo, inte minst när vi gick in i Norge och Polen, och samtidigt spännande och kul att utvecklas tillsammans



Lars-Göran, Ann-Louise och Karl-Johan på mässa. var som produktchef under många år en viktig kugge i utvecklingen av vissa inköpsområden.

med medarbetarna. Och när vi byggde nya centrallagret, och huvudkontoret, som byggdes alldeles för stort, fick jag en bättre känsla för att det nu fanns förutsättningar att bygga en organisation som är bättre anpassad till verksamheten. Utveckling är ju att som ägare och företagare våga ta in medarbetare, yngre och äldre, som tillför kompetens och kraft, för att göra det på ett bättre sätt än vad man gjorde innan. Genom åren har många fått ta ett brett ansvar för sin del av verksamheten för att lösa helheten på bästa sätt. Att gemensamt ta ansvar för att se helheten tycker jag en viktig del i Juliaandan. Man har ju lärt sig genom åren att våga ge ansvar och samarbeta med andra gör att man får mycket gjort. Genom att vara en förebild och arbeta hårt så får man med sig medarbetarna i samma riktning, säger Karl-Johan.

DRÖMMEN OM VARUHUSKEDJAN

Även om postorderförsäljningen är Julas ursprung fanns tidigt drömmen om varuhuskedjan.

– Jag tittade gärna på de som hade varuhus och tänkte ”om vi hade haft en varuhuskedja med hundra varuhus att kränga dessa nya storsäljare till fantastiskt pris, det hade varit kul”. Det var en dröm som jag hade då, och nu är vi ju där. Vi har stora kanaler ut till kunden som ger förutsättning att hela tiden kunna sälja stora volymer, vi firar 40 år och öppnar vårt 100:e varuhus, härligt! säger Karl-Johan.



INKÖP NÄRA HJÄRTAT

Det är ingen hemlighet att inköpsarbetet alltid legat Karl-Johan väldigt varmt om hjärtat.

– Utvecklingen av företaget har drivits mycket aktivt av att jag alltid varit sugen på att hitta storsäljare och bygga upp sortiment. Resultatet av de mässbesök vi gjorde runt om i hela världen, framför allt i Kina, blev en utveckling av sortimentet och prisnivåerna. På senare tid även mycket starka egna varumärken.

Under många år var Julakatalogen en viktig pelare kring vilken en stor del av verksamheten kretsade.

– Katalogen har varit otroligt viktigt för företagets utveckling. Nu kan man ju gå in på nätet och kolla allt, men det kunde man inte förr. Då var katalogen en bärare av hela

företagets utbud. Den kostade egentligen hur mycket pengar som helst att göra, den var även dyr att skicka ut, men den var ändå nödvändig för att driva verksamheten. Det var tuffa år och det berodde kanske till viss del på kostnaden för katalogen. Sedan kom DR:en (direktreklamen) som ett komplement till katalogen, tillsammans med kampanjerna blev det ett väldigt stort försäljningslyft med en kraftig ökning av antalet besök i varuhusen. Den digitala utvecklingen har nu gjort att vi ersatt katalogen med en app, den är uppbyggd som en katalog och för mig är det viktigt att vi kallar den för katalogapp.

AFFÄRSMODELLEN LYFTER

När varuhuskedjan började utvecklas nådde verksamheten en ny nivå. Från och med 1991 äger Karl-Johan och Lars-Göran 50 % vardera av företaget.



Före detta styrelseordförande Bengt Andersson, Karl-Johan och Per-Eric Frost, tidigare etablerings- och personalchef på Julia. Vi arbetade ihop i många år, under intensiva perioder när vi expanderade som mest.

– Det var egentligen först när vi öppnat 10-15 varuhus som vi började tjäna pengar. Då hade vi möjlighet att bland annat dela upp katalogkostnaden mellan flera varuhus, och till slut nådde vi acceptabel lönsamhet som vi då kämpat för i 15-20 år.

Den stora expansionen för Julas varuhuskedja kommer efter invigningen av Kungens kurva. Då var det under många år cirka 6-10 varuhusöppningar per år.

– Farsan och jag kompletterade varandra bra, bland annat när det gäller att synas i media. Han gillade att vara med i media mycket, vilket ofta gav bra reklam för något jag eller han gjort. Jag har som ägare valt genom alla år att sparsamt vara med i media, vilket har passat mig bra.

– Jag var vice VD från 1992 och driftansvarig från 2000 fram till 2009 då jag tillsatte en extern VD. Det hade varit mycket högt tempo med bland annat expansion, etableringsresor, inköpsresor, byggnationer med en liten organisation. Vi blev under många år med på topplistan över Årets superföretag som utsågs av tidningen Veckans Affärer. Vi var på spåret men samtidigt hade vi kraftig växtvärk. Jag kände att någon annan kunde få vara med och dra lasset och tillföra lite nya idéer.

Karl-Johans sambo Anette jobbade som tandsköterska i 13 år innan hon började arbeta i Julabutiken i Skara.



ÄGAREN REFLEKTERAR



Nuvarande styrelseordförande Peder Larsson och VD Julia-koncernen Joachim Frykberg, som jag Karl-Johan har jobbat med och haft bra samarbete med under många år.

Samtidigt växte även företagets vinst kraftigt.

– Vi blev stabila och kunde med detta utveckla organisationen och erbjudandet på ett bättre sätt. Man kan inte bara starta och äga en varuhuskedja. Man måste även sedan bry sig om varje varuhus långsiktigt, där har cheferna ett stort ansvar för, för personalen och allt som har med verksamheten att göra, för att skapa förutsättningar för engagemang och i slutändan en lönsamt hållbar rörelse. Alla ska vara sedda, det ska vara rätt Julakänsla med ordning och reda, och bra tryck med rätt produkter. Då blir vi starka.

KUL ATT FIRA TILLSAMMANS

Det har stundtals varit tufft under utvecklingen av Julia. Det kan Karl-Johan konstatera. Samtidigt har det yttersta syftet alltid varit att fokusera på att få nöjda kunder.

– Inköpsarbetet har alltid varit viktigt. Jag har ibland riktigt kunnat se kunden framför mig, hur nöjd han eller hon blir med den nya produkten, den nya designen eller den nya lösningen. Men det handlar förstås om helheten, fantastiskt kul med utvecklingen och digitaliseringen exempelvis av marknadsavdelningen. En utveckling som syftar till att effektivt nå kunden med våra erbjudanden på bästa sätt, miljövänligt och hållbart. Under tiden har ju grunden även lagts för Julia Holding-koncernen, framför allt fastighetsköp och uppbyggnad av handelslokaler och logistikfastigheter, det har nu blivit cirka 400 000

kvadratmeter totalt. Det blir även spännande med nya verksamheter som vi nu satsar på, Julia Logistics, Hööks, Julahotellet och Wästgöta Finans, säger Karl-Johan som ser fram mot 40-årsjubileet.

– Det ska bli fantastiskt kul att fira 40-årsresan som för mig började med att jag packade paket i ladugården och jobbade med svetsning, svarvning, produktfotografering med mera på Jultorp i slutet av 1970-talet. Det är en härlig känsla att jag har varit med och startat, och vi nu byggt upp en kedja med 100 varuhus och e-handel i Sverige, Norge och Polen och en hel koncern med olika verksamheter.



Det är viktigt för mig att leva och bo i Skara, med nära till jobbet. Jag bryr mig mycket om bygden, som jag är uppvuxen i och tillbringar mycket av min tid i. Det har som sagt varit en fantastisk resa som det ska bli kul att fira under 2019 tillsammans med fantastiska medarbetare och trogna kunder, och inte minst med mina söner Christian och Fredric som är en stor anledning till att jag fortfarande kämpar på och tycker att det är lika kul, kanske har de tagit över hela verksamheten vid nästa 10-årsfirande. Genom åren har jag haft stort stöd och uppbackning av Anette, min sambo sedan mer än 30 år tillbaka. Hon är verkligen värd en medalj! Utan det stödet hade det inte funkat så bra med detta företagarliv, säger Karl-Johan Blank, Julia Holding-koncernens ägare och koncernchef.

PS. Att berätta om 40 års företagande på några sidor är naturligtvis omöjligt. Här är lite axplock, lite mer matnyttigt och detaljerat av mer som gjorts genom åren finns på Julas nya historie-portal. DS.