

PLANETARNI BRAND LEVI'S BIO JE IKONA 20. STOLJEĆA

# Levi Strauss

## Legenda koja blijedi

Početkom prosinca umro je Peter E. Haas, jedan od nasljednika Levi's carstva, posljednji od velikih inovatora koji su ovoj kompaniji osigurali svjetski uspjeh. Danas se Levis' suočava s golemim financijskim i organizacijskim teškoćama



Levi Strauss, osnivač kompanije

Piše: Ratka Jurković  
www.svanconsulting.com

Izum traperica ravnopravan je većini izuma koji su obilježili današnjicu, a njegov vlasnik Levi Strauss može se smatrati povijesnom ikonom koja je kulturološki obilježila kraj 19. i gotovo cijelo 20. stoljeće. Levi's 501, robna je marka sa zaštitnim imenom već gotovo stoljeće, što je čini jednom od najstarijih zaštićenih robnih marki na svijetu. Popularne 'levisice' postale su simbolom

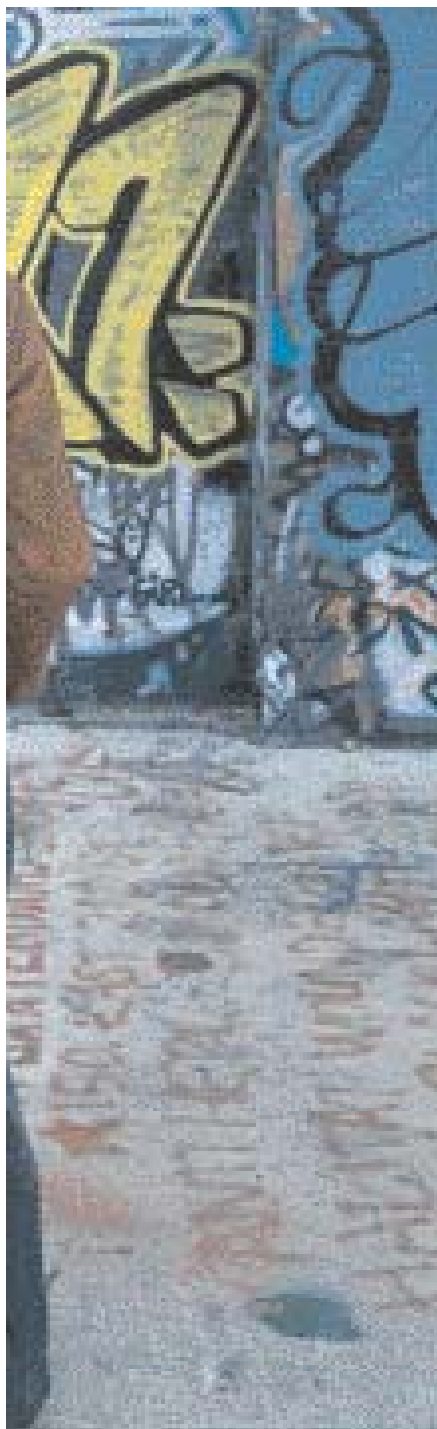
buntovništva, otpora i svjetonazora. Od pokreta sufražetkinja u SAD-u 20-ih godina, preko eksplozije rock and rolla 50-ih, Woodstocka 60-ih godina, 'Groznice subotnje večeri' 70-ih godina do glavnoga odjevnog predmeta rušitelja Berlinskog zida skraja 80-ih godina. Nosili su ih James Dean, Marlon Brando i Marilyn Monroe...

Međutim, već gotovo 10 godina, ta ikona koja je stvarala modne trendove suočena je s velikim organizacijskim poteškoćama koje su prouzročile milijunske gubitke,

zatvaranje svih proizvodnih pogona u SAD-u i otpuštanje gotovo 30.000 radnika. Štoviše, kompanija Levi Strauss više ne proizvodi samostalno odjeću, nego se bavi samo razvojem i marketingom.

### Kako se stvarala legenda

Najgore od svega jest to da su legendarne 'levisice', nekad nezostavan dio kulture mladih, danas poprimile imidž staromodnog i tradicionalnog, odvajajući se time od toga vrlo bitnog segmenta potrošača.



**Milijunski financijski gubici doveli su do zatvaranja svih proizvodnih pogona u SAD-u i otpuštanja gotovo 30.000 radnika. Štoviše, kompanija Levi Strauss danas ne proizvodi odjeću, bavi se samo razvojem i marketingom**

1872. godine, Levi je dobio pismo od jedne svoje mušterije, krojača Jacoba Davisa iz Nevade, koji mu je opisao inventivni način na koji šije hlače od traperera svojim mušterijama, koristeći zakovice na stražnjim džepovima i na dnu slika. Na taj se način produljio vijek hlača, što je bilo osobito važno za populaciju rudara i farmera koji su trebali izdržljivu i čvrstu odjeću. Pošto nije imao novca da patentira svoj izum, predložio je Straussu da financira patentiranje. Strauss je prepoznao vrijednost te jednostavne a genijalne ideje i 20. svibnja 1873., odobren im je patent za 'široke radne hlače sa strukom, ojačane zakovicama'. Ovaj naziv bio je u uporabi sve do 1960. godine, dok iz slenga tadašnjih američkih tinejdžera nije preuzeto ime jeans (engl., čvrsto pamučno platno).

#### Nasljednici - četvorica nećaka

Već 1890. Levi Strauss je počeo označavati svoje traperice brojem 501 i tako stvorio zaštitni znak s dva konja okrenuta u suprotnim smjerovima, što je simboliziralo snagu i izdržljivost Levi's traperica. Iz svog sjedišta u San Franciscu, proizvodili su i ostale artikle od traperera - košulje i kratke kapute, uglavnom namijenjene muškoj radničkoj populaciji. Međutim, polako su širili asortiman uključujući i artikle namijenjene američkome građanskom sloju. Tako su od kraja 19. stoljeća počeli proizvoditi i odjeću od traperera za djecu, tzv. Coveralls, koju je dizajnirao sin Jacoba Davisa, Simon.

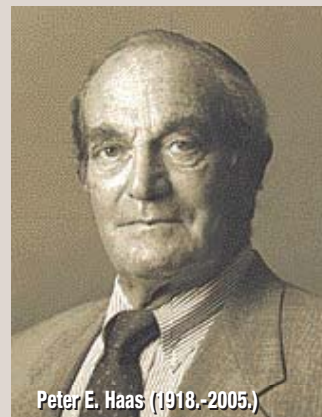
Levi Strauss umire 1902. godine, a nasljeđuju ga njegova četvorica nećaka: Jacob, Sigmund, Abraham i Louis Stern. Samo nekoliko godina poslije, tvornica je izgorjela do temelja, stvorivši 'povijesnu prazninu' koju je i danas teško popuniti. Izgorjele su sve financijske knjige, pisma, fotografije. Nova tvornica, sagrađena nekoliko ulica dalje, i danas je sje-dište tvrtke.

No davne 1853. godine Levi Strauss nije mogao ni zamisliti takav razvoj događaja. Novopečeni Amerikanac, rođen 1829. pod imenom Loeb Strauss u Njemačkoj, te je godine u Kaliforniji pokrenuo vlastitu veleprodaju garderobe, tkanina i džepnih rupčića. To područje već je pet godina tresla zlatna groznica, što je trgovcu iz New Yorka, otvorilo šansu za ostvarenje svoga američkog sna. Zajedno sa sestrom i šogorom, taj 24-godišnjak je iz svojeg sjedišta u San Franciscu, opskrbljivao traperom ali i finijim tkaninama rudare, farmera i ostale stanovnike tadašnjih novonastajućih gradova američkog Zapada.

A onda je sve promijenilo ili pokrenulo tek jedno pismo. Naime,

## Zagovornik korporativne odgovornosti

**P**eter Haas rođen je 1918. godine u San Franciscu, kao drugo od troje djece Elise Stern Haas i Waltera A. Haasa st. Isprva nije htio raditi u obiteljskoj tvrtki jer je želio biti inženjer a ne proizvođač hlača i 'šefov sin'. Međutim, nakon dvije godine studija inženjerstva na Berkleyju, prebacio se na ekonomiju koju je i diplomirao 1940. godine. Zbog lošeg vida nije regrutiran u vojsku. Umjesto toga ratne dane Drugoga svjetskog rata proveo je na Harvardu, gdje je 1943. godine završio MBA. Dvije godine nakon toga radio je u Hammond Aircraftu, gdje je započeo kao zakivač aviona. Govorio je da ga je to iskustvo naučilo lekciju o odnosima između radnika na traci i menadžmenta. U toj tvrtki upoznao je Josephine Baum, kojom se oženio 1945. Iste godine pridružio se obiteljskom poslu, i s bratom Walterom ml. polako preuzimao sve veću odgovornost od oca Waltera st. i ujaka Daniela Koshlanda. Peter i Walter dijelili su odgovornost i pozicije u tvrtki. Peter je bio izvršni dopredsjednik od 1958. do 1970., izvršni predsjednik do 1981., te predsjednik Uprave od 1981. do 1989. Prošle godine izabran je za počasnog predsjednika. Iako invalid u kolicima i podmakle dobi,

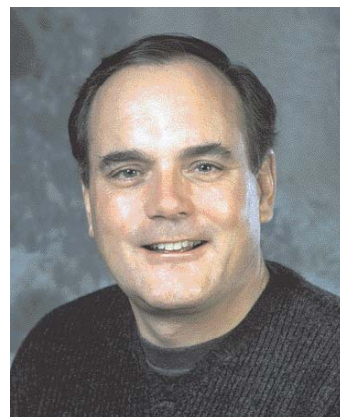


Peter E. Haas (1918.-2005.)

svakodnevno je dolazio na posao gotovo do smrti, 4. 12. 2005. Peter Haas bio je snažan zagovornik korporativne društvene odgovornosti. Godine 1950., gotovo 10 godina prije uvođenja Zakona o desegregaciji, inzistirao je na ravnopravnu zapošljavanju crnih radnika u novootvorenim Straussovim tvorničkim pogonima na jugu Amerike. Radnici u Levi Straussu bili su među najbolje plaćenim tekstilnim radnicima u SAD-u. Štoviše, Levi Strauss dugo se opirao dislociranju proizvodnje u Aziju, a kad se to ipak dogodilo, bijes otpuštenih tekstilnih radnika nije bio usmjeren na Upravu, nego na Vladu SAD-a i na predsjednika Busha.



Bob Haas bio je izvršni predsjednik kompanije od 1984. do 1999., kada postaje predsjednik Upravnog odbora



Od 1999. izvršni predsjednik Levi Straussa je Phil Marineau

#### Braća Haas pokreću razvoj tvrtke

Novo doba u povijesti tvrtke započinje 1919. godine, dolaskom Waltera Haasa st. Ovaj zet Sigmunda Sterna shvatio je važnost praćenja društvenih trendova onoga doba, ali i važnost marketinga za budućnost tvrtke. Već 20-ih godina prošlog stoljeća, kada su žene u Americi dobile pravo glaso-

vanja, tvrtka lansira cijelu liniju odjevnih predmeta za žene pod nazivom Freedom Alls. Bila je to odjeća za aktivnu, modernu ženu onoga doba i obuhvaćala je hlače, ogrtače i košulje.

Haas st. ulagao je za ono vrijeme velike iznose novca u reklamu. Na tržištu tkanina i odjeće, osjetljivom na promjene cijene pamuka i

## Kratka povijest kompanije

- ▶ 1873. patent 'širokih radnih hlača sa strukom' učvršćenih zakovicama
- ▶ 1898. zaštićeno ime 501
- ▶ 1926. prvi dodaci na plaću podijeljeni u povijesti tekstilne industrije SAD-a
- ▶ 1928. zaštićeno ime Levi's
- ▶ 1937. presvlačenje zakovica na stražnjem dijelu hlača jer su oštećivale namještaj i sedla
- ▶ 1943. počinju zapošljavati radnike afroameričkog podrijetla, 20 godina prije donošenja odgovarajućeg zakona
- ▶ 1959. prvi izvoz u Europu
- ▶ 1960. promjena imena u jeans
- ▶ 1966. prva TV reklama
- ▶ 1977. prva licencija za proizvodnju traperica iza 'željezne zavjese' u Mađarskoj
- ▶ 1980. tvrtka posjeduje 63 proizvodna pogona u SAD-u.
- ▶ 1986. stvaranje marke Dockers - pamučnih hlača, kao odgovor na trend neformalnog odijevanja na poslu.
- ▶ 1996. tvrtka ima 37.000 zaposlenih, prihod od 7 milijardi dolara
- ▶ 2001. pad prihoda na 4,3 milijarde dolara
- ▶ 2003. Levi Strauss Signature marka - prva tvrtkina marka stvorena za prodaju u velikim trgovačkim lancima nakon gotovo 20 godina otpora prodaji 'levisica' u supermarketima
- ▶ 2003. neto gubitak od 340 milijuna dolara, prihod od 4,1 milijarde dolara
- ▶ 2004. zatvorena i posljednja tvornica na američkom tlu. Broj zaposlenika smanjen na 8.850.



Zaključana vrata tvornice u San Antoniju u Texasu 2003. godine

ostalih sirovina, to je bio svojevrsni presedan. Povijest kaže da je 1920. uložio nevjerojatnih 25.000 dolara u bilboarde (reklamne plakate) i letke kako bi promovirao nove linije proizvoda, usprkos recesiji na tržištu tkanina. U doba recesije 30-ih godina, inventivni način prodaje Levi's 501 putem kaubojskih rančeva otvorenih za javnost, prva je stepenica u popularizaciji kulture traperica kao svakodnevnog odjevnog predmeta. Traperice su postale sinonimom odvažnosti, američkog individualizma i pobune protiv tradicionalnih normi ponašanja.

Senzibilitet prema društvenim kretanjima, ali i stvaranje modnih



Pedesetih godina Marlon Brando bio je jedan od buntovnih promotora traperica Levi's

trendova nastavili su s Drugoga svjetskog ratom tzv. Aloha košulja, njih havajskim motivim u slobodno vrijeme nosi ki vojnici stacionirani na Maui i ostalim egzotičnim otocima Tihog oceana. Godine 1961. se pridružio ter H. di bra Haasa, jac je sv onarsk tegijon od Lev proizvo narodn

**Devedesete godine donijele su Levi'su konkurente s modernijim dizajnom (GAP, Diesel), što je njihov tradicionalni dizajn učinilo staromodnim ali i preskupim**

te kvalitetne robne marke pio promaknuti imidž svi od tipično radne odjeće do simbola mladih. Mladina generacija ponovno, simbole svoje kulture, ali as ponudila su im proizv imao sve odlike onoga i ma bilo potrebno - slobodno tvništvo, nekonvencionalna odvažnost. Traperice su simbolom rock and roll je 50-ih godina, koji su rale najveće zvijezde onoga na, buntovnici bez razloga lon Brando i James Dean

Šezdesete i sedamdesete jele su tvrtki godine najzvoja. Broj zaposlenika je sa 3.000 u 1961. na 1966. Godine 1971., kada panija postala dioničkom imali su gotovo 20.000 nika širom svijeta, s prih od 400 milijuna dolara 10 puta većim od onoga ka 60-ih godina.

Početkom 60-ih godina:



Levisice 501 iz muzeja: izrađene su davne 1890. godine



**U listopadu 2003. protestirali su i otpušteni radnici Levisovih tvornica u Francuskoj i Belgiji. Njihov su posao dobili daleko jeftiniji radnici na Istoku**

očila su započeti i s izvo-  
ropu, stvarajući prve  
jske centre u Belgiji. U  
stigli 1971. kad su tamo  
odružnicu Levi Strauss  
time i službeno ušli na  
ržište.

#### **zne zavjese'**

etih godina Levi's 501  
su džins ili traperice, a  
odine počinju koristiti  
rketinški medij - televi-  
zi's je planetarna odjeća  
trapez traperice na le-  
om rock festivalu u Wo-  
i 1969. godine najvažni-  
svni predmet.  
spremno ulazi i u 70-e,  
najlona i odjeće u stilu  
roznica subotnje večeri',  
ići liniju odijela Panate-  
zdooblje nazivaju 'Ja' de-  
, životnim stilom okre-  
donizmu i naglašenom  
izmu.

trendove i iza 'željezne  
nali su da je Levi's 501  
h ljudi u tim zemljama  
nbolom otpora komuni-  
ežimu. Traperice su se  
na crnom tržištu, a bra-  
družila su 1977. godine  
najmanje rizičnim i jef-

tinim investicijskim ula-  
skom - prodajom licenci-  
je za proizvodnju u Ma-  
đarskoj.

#### **Mitske reklamne kampanje**

U osamdesetim godi-  
nama prošlog stoljeća,  
Levi's je bio jedna od  
međunarodno najznažni-  
jih robnih marki. Izgrad-  
nja imidža marke temeljila se na  
ulaganju golemog budžeta u re-  
klamu i promociju, ali i na pamet-  
nu ekstenziju robnih marki. Stva-  
rajući npr. robnu marku Dockers,  
pamučne hlače namijenjene kor-  
porativnoj populaciji koja je kru-  
ta odijela željela zamijeniti nečim  
'causal', ali ipak vrhunski kvalitet-  
nom poslovnom odjećom.

Upravo u tom desetljeću kompa-  
nija ima i najveće izdatke za rekla-  
mne kampanje, osobito u promo-  
ciji Levi's 501 traperica. Njihove  
reklame iz osamdesetih ušle su u  
legendu modernog reklamiranja,  
a svaka melodija odsvirana u po-  
zadini spota

postala je instant  
hit na ljestvica-  
ma popularnosti.  
Sjetimo se samo  
prve u nizu pod  
nazivom 'Praoni-  
ca', koja je pro-  
movirala mladog  
Nicka Kamena  
ali i pjesme Mar-  
vina Gaya 'I he-  
ard it through the grapevine'. Tih  
godina imidž buntovnika u trape-  
ricama i bijeloj majici bio je modni  
trend širom svijeta. Levi Strauss je  
čak 1984. godine odjenuo i američ-  
ki olimpijski tim u svoj traper. Taj  
je gigant 1986. godine zapošljavao  
nevjerojatnih 37.000 ljudi!

#### **Godine fatalnih pogrešaka**

Međutim 80-e i osobito 90-e do-  
nijele su drastične preokrete u  
tekstilnoj industriji. Zbog jeftini-  
jih troškova proizvodnje, veliki  
dio te industrije seli u azijske zem-  
lje. Kompanije poput Nike i Adi-  
dasa predvode prekomorski val  
tzv. ugovorne proizvodnje, među-  
tim Levi's, s više od 60 proizvod-  
nih pogona samo u SAD-u, odbija  
ih pratiti. Ta tradicionalno ame-  
rička tvrtka, sa stoljetnom tradici-  
jom zapošljavanja američke radne  
snage i najvišim plaćama u indu-  
striji, odlučila je ostati i boriti se na  
domaćem tlu. Bila je to samo jed-



**Idol mladih pedesetih, James Dean i aktivno je sudjelovao u Levisovim marketinškim kampanjama**

na u nizu fatalnih grešaka koje su  
počinili tih godina.

Potkraj 80-ih džins se počinje  
sve jeftinije prodavati u velikim  
robnim lancima, što su iskoristi-  
li mnogi njihovi konkurenti. Levi  
Strauss taj način prodaje odbija,  
jer ne želi prodavati svoje proizvo-  
de po jeftinijoj cijeni i uz to još uz  
živežne namirnice. Štoviše, 1998.

godine pokrenuli su četverogo-  
dišnju tužbu protiv tvrtke Tesco,  
najvećeg britanskog lanca super-  
marketa, koji je uvezio 'levisice' iz  
zemalja Istočne Europe i prodavao ih po nižoj

cijeni. Tu par-  
nicu su dobili,  
ali su izgubili  
veliki dio, oso-  
bito mlade po-  
pulacije, koji je  
sve više kupo-  
vao baš te tra-  
perice.

Možda je naj-  
veća greška ko-

ju su počinili bio nedostatak inova-  
tivnih ekstenzija svoje marke za  
mlađe potrošače. A devedesete su  
donijele konkurente s modernijim  
dizajnom (GAP, Diesel), što je nji-  
hov tradicionalni dizajn učinilo  
staromodnim ali i preskupim. Na  
taj način izgubili su svoju tradicio-  
nalno najvjerniju populaciju.

U posljednjih deset godina tvrt-  
ka je postala milijunski gubitnik,  
s drastičnim padom tržišta  
i prihoda. Zatvorili su sve svoje  
tvornice u SAD-u, otpustili goto-  
vo 30.000 radnika. Uveli su tzv.  
ugovornu proizvodnju u Aziji i  
koncentriraju se samo na mar-  
keting i razvoj. Početkom 2003.  
godine lansirali su Levi Straus-  
Signature, kvalitetnu svakod-  
nevnu odjeću koja se prodaje is-  
ključivo u velikim robnim lan-  
cima. Iako su u posljednje dvije  
godine smanjili gubitke, trebat  
će još dugo vremena da kompa-  
nija vrati svoj stari sjaj. ■