



STARK TILLSAMMANS

E-HANDEL HANDELS RAPPORTSERIE 2017:2 ÖVER LANDS- GRÄNSERNA

**Internationaliseringens konsekvenser
för den svenska handelssektorn.**

Handels utredningsgrupp • Martin Rosenström

Innehåll

Sammanfattning	3
1. Att analysera e-handeln från utlandet	4
1.1 Bakgrund	4
1.2 Syfte, underlag och metod	4
2. E-handel från utlandet- En outvecklad marknad	6
2.1 Problem med att bedöma tillväxt i en etableringsfas	6
2.2 E-handel från utlandet i etableringsfas	8
3. Prognos för e-handel från utlandet	10
4. Den utländska e-handelns påverkan	12
4.1 Utländsk e-handel i förhållande till total detaljhandel	12
4.2 E-handel från utlandet i förhållande till svensk e-handel	14
4.3 Lönsamhetsutveckling	15
5. Vad påverkar utvecklingen av utländsk e-handel?	19
5.1 En stark tillväxt av utländsk e-handel förutsätter ökad e-handel	19
5.2 En stark tillväxt av utländsk e-handel kräver många nya kunder och fler vaneköpare	20
5.3 En stark tillväxt av utländsk e-handel kräver nya kundbeteenden	21
5.4 Tillväxten av utländsk e-handel beror på svenska handlares strategier och organisation	22
Sammanfattning och slutsatser	24
Källförteckning	26
Noter	29

Sammanfattning

E-handeln från utlandet till svenska konsumenter ökar varje år. I denna rapport undersöks om handeln över landsgränser bör ses som ett hot eller en möjlighet för den svenska handelsbranschen. Svenskars e-handelskonsumtion från utlandet kan förväntas fortsätta öka, men i den här rapporten visar vi att oron för att den utländska e-handeln kommer att slå ut den svenska handelssektorn kan visa sig vara överdriven.

Vid en rimlig utveckling av e-handeln från utlandet utgör den mellan 3 och 10 % av total detaljhandel 2025. Detta innebär att den utländska e-handeln har tagit marknadsdelar. Men även vid den mest drastiska utvecklingen som presenteras i rapporten kan den totala försäljningen för svenska handlare förväntas öka. Även svensk e-handelsförsäljning kan rimligen förväntas öka. Därtill finns en stor potential för svenska företag att dra nytta av den till stor del outvecklade potentialen att sälja till utlandet.

Rapporten visar således att svenska företags möjligheter att verka inom framtidens handel inte bör ringaktas. Istället bör det inom branschen föras en diskussion om strategier för hur företag kan hantera internationell konkurrens, med hänsyn till den oro som finns inför framtiden. Detta kan bli särskilt viktigt gällande företag inom sällanköpshandeln som säljer standardvaror. Här kan det komma att behövas omfattande förändringar av verksamheten. Rapporten pekar ut områden där företag kan behöva tänka nytt och skapa värden utöver pris.

En övergripande utmaning för alla svenska handelsföretag är att välja rätt kanal för försäljning. Föreliggande rapport visar att detta val kan vara direkt avgörande för svenska handlares möjlighet att upprätthålla en stark position på den inhemska markanden. Här varnar rapporten för risken att lägga ned fysisk handelsverksamhet utan att överväga alla dimensioner av ett sådant val. Att skapa ett mervärde för kunden i en miljö där fysisk och digital närvaro ger synergieffekter kan för många företag fungera som den bästa försäkringen mot internationell konkurrens.

1. Att analysera e-handeln från utlandet

1.1 Bakgrund

E-handelskonsumtionen från utländska e-handlare ökar för varje år som går. Mot bakgrund av detta kan man ställa sig frågan om vi står inför en framtid av kraftigt ökad e-handel från utlandet med stora konsekvenser för den svenska handelssektorn. Är det en sådan framtid handeln går till mötes? I denna rapport tittar vi närmare på e-handeln över landsgränserna och dess konsekvenser. Ännu utgör e-handeln från utlandet en mycket begränsad andel av detaljhandeln. Svenskars e-handelsköp från utlandet uppgick till mellan 10-12 miljarder 2015, medan den totala detaljhandelsförsäljningen ligger på över 730 miljarder¹. Detta innebär en marknadsandel för utländsk e-handel på 1-2 %. Många svenska företag upplever dock att konkurrensen från företag utanför Sveriges gränser har ökat de senaste åren och kan förväntas fortsätta öka². E-handeln från utlandet ser dessutom ut att ha ökat under 2016³.

Är rädslan för den utländska e-handels tillväxt befogad? Bör e-handel över landsgränserna ses som ett hot eller en möjlighet att förbättra organisationer och expandera utanför Sveriges gränser? I denna rapport undersöker vi dessa frågor över en tioårsperiod (2016-2025).

E-handel från utlandet är inget nytt fenomen, men det är en form av handel som är i sin linda. Dess utveckling och påverkan har därför varit relativt outforskad. HUI Research skrev nyligen en rapport om hur svensk detaljhandel kan förväntas komma att se ut i framtiden⁴. E-handel från utlandet var ett tema. Analysen innebar att fenomenet för första gången blev föremål för systematisk och grundlig analys. Denna rapport har ett mer specifikt fokus på den utländska e-handels tillväxt och innehåller en genomgång av faktorer som påverkar utvecklingen.

Föreliggande rapport är den andra i Handels rapportserie om e-handels försäljningsutveckling. I den första rapporten, "Tar e-handeln över- En analys och prognos för svensk detaljhandel"⁵, undersöktes e-handels förväntade framtida försäljning inom ramen för svensk detaljhandel i butik och på nätet. I denna rapport undersöks hur stor e-handelsförsäljningen från utlandet kan bli, vad som avgör hur stor den blir, och hur en tänkbar framtida utveckling kan påverka den svenska handelssektorn med hänsyn till all detaljhandel.

1.2 Syfte, underlag och metod

Rapporten analyserar över landsgränserna, i huvudsak e-handelsförsäljningen från utlandet till svenska konsumenter, utifrån statistik, forskning och branschanalyser. Det huvudsakliga målet är att öka kunskapen hos dem som arbetar och verkar inom handeln om vad e-handels internationalisering innebär för den svenska handelssektorn. En framtid av kraftigt ökad e-handel från utlandet skulle fundamentalt kunna förändra hur den svenska handelsbranschen fungerar.

Rapportserierna "E-handeln i Norden" och "E-handeln i Europa", årligen utgivna av Postnord med ett särskilt fokus på internationell e-handel, fungerar som underlag för analys i denna rapport. Det gör även "E-barometern", HUIs rapport om detaljhandeln om tio år, SCB-statistik, statistik från Eurostat, handelsforskning och branschundersökningar som DIBS och Brings e-handelsrapporter. Både Postnord och HUI Research har presenterat

siffror på hur stor den utländska e-handelsförsäljningen är. Båda dessa siffror att används i kommande analys. En skillnad mellan undersökningarna är att Postnord redovisar historisk utvecklingen från år till år, vilket gör det möjligt att räkna ut en tillväxtfaktor. Detta tar analysen fasta på i prognostiseringen för att ha en konkret och gångbar utgångspunkt⁶.

Att bedöma den totala försäljningen för e-handeln från utlandet är förknippat med viss osäkerhet. Detsamma gäller handelsmönstren mellan specifika länder. Olika källmaterial som underlag för analys av den internationella e-handeln kan ge olika resultat. Det är dock möjligt att få en övergripande och ungefärlig bild av e-handeln från utlandet utifrån det breda källmaterial som rapporten använder sig av. Källhänvisningar och ytterligare information av intresse för den som vill fördjupa sig i rapportens resultat återfinns som slutnoter.

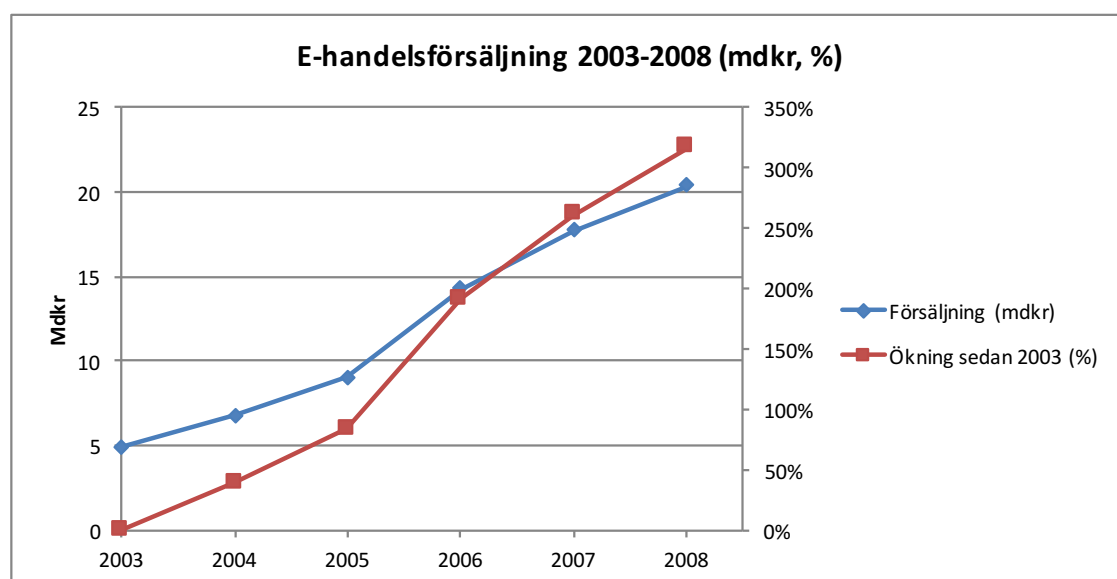
2. E-handel från utlandet – en outvecklade marknad

2.1 Problem med att bedöma tillväxt i en etableringsfas

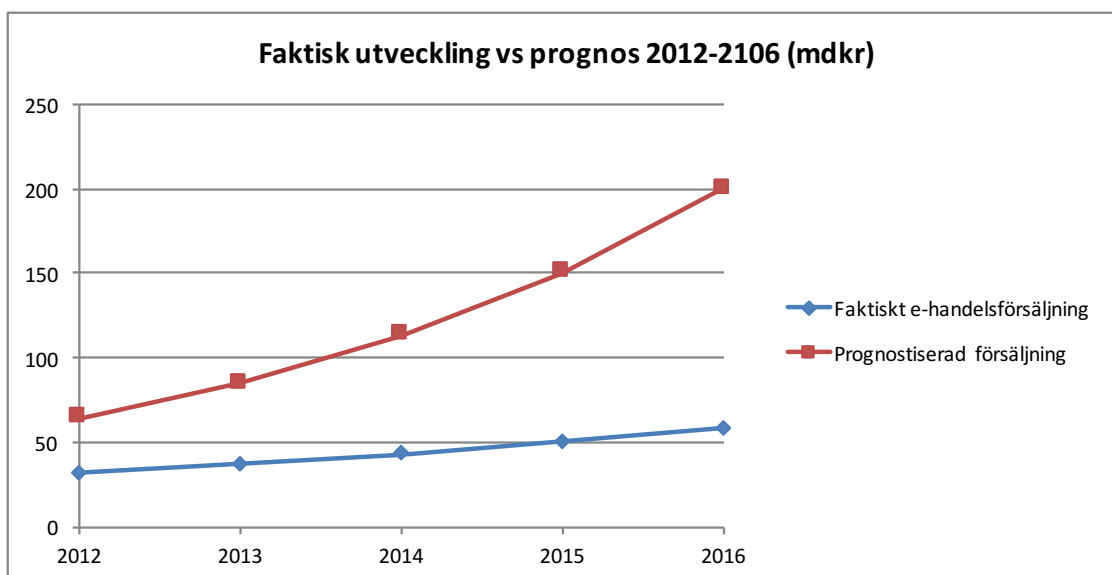
Går det att med trovärdighet säga hur mycket e-handelskonsumtionen från utlandet kommer att växa i Sverige? Går det att göra en skälig prognos? I det här kapitlet går svårigheterna med att prognostisera e-handeln från utlandet igenom. Kapitlet visar hur och varför det finns stor risk att göra antaganden som inte visar sig vara realistiska.

Prognoser utgår ofta från historisk utveckling. Detta gäller oavsett om vi gör en ekonomisk prognos eller en väderprognos. Denna möjlighet finns också som grund för att prognostisera e-handeln från utlandet. Det finns dock en stor risk för att prognosen av den utländska e-handels tillväxt slår fel med historisk data som utgångspunkt.

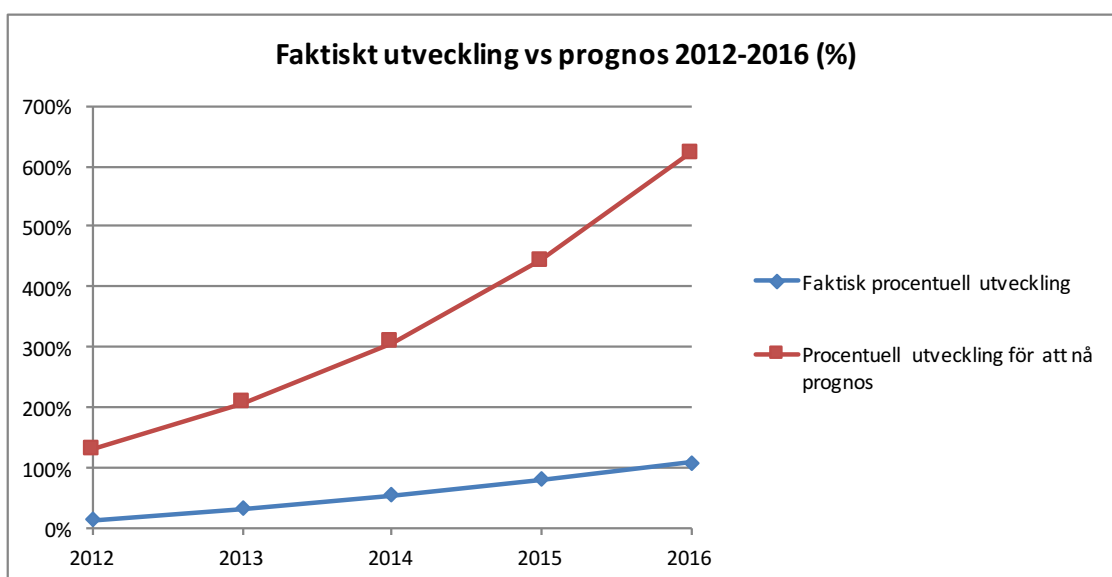
För att förstå problematiken kan vi göra en parallell till den svenska e-handelsförsäljningens utveckling. Mellan 2003 och 2008 var denna marknad inne i en etableringsfas precis som e-handeln från utlandet är idag. I följande diagram ser vi hur e-handeln växte då räknat i miljarder och med hur många procent den ökade⁷:



E-handeln ökade konstant och väldigt kraftigt räknat i procent, över 300 % under perioden 2004- 2008. Detta innebär att den årliga genomsnittliga tillväxttakten under perioden låg på 33 %. Om vi i början av 2009 gjort en prognos över e-handelsförsäljningen fram till idag utifrån tillväxttakten i denna etableringsfas skulle vi ha hamnat fullständigt fel. Prognosen hade kraftigt överdrivit e-handels försäljningstillväxt mot vad som faktiskt skett. Vi kan se det tydligt genom att jämföra prognos med utfall de fem senaste åren⁸:



Med faktisk försäljning på 57,9 miljarder⁹ och prognos på 200 miljarder överskattar den tänkta prognosen (med 33 % i årlig tillväxttakt) den svenska e-handels försäljning med 142 miljarder. Den tänkta prognosen var med andra ord väldigt långt från att vara träffsäker. Vi kan se den överskattning som prognosen gör ännu tydligare genom att jämföra faktisk procentuell ökning av e-handelsförsäljning med den procentuella tillväxt som hade behövts för att nå upp till prognosen:



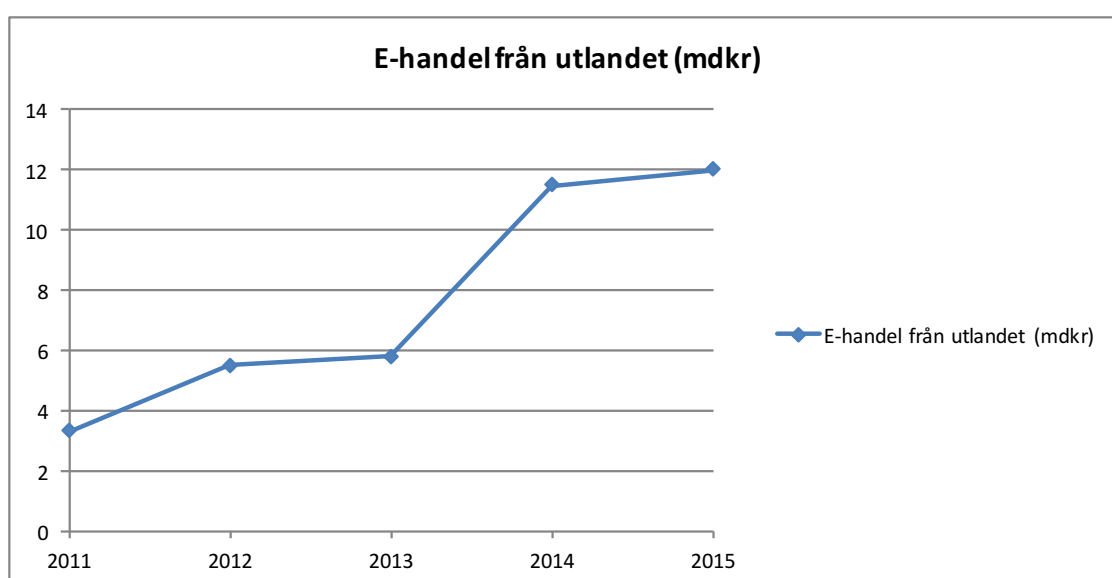
Sedan 2011 har svensk e-handel växt med 109 %, men som bilden visar hade den behövt öka med 620 % för att nå upp till den försäljning 2016 som ges av en prognos byggd på historiska data. Felet orsakas av en halvering av den procentuella årliga genomsnittliga tillväxttakten¹⁰, från de 33 % av årlig tillväxt som prognosen bygger på till faktiskt tillväxt under åren på 16 %. 2003 låg den svenska e-handeln på mycket låga försäljningsvolymerna som sedan snabbt dubblerades och tredubblades. Trenden kunde setts som ett tecken på en

explosionsartad utveckling som skulle pågå under lång tid, men i praktiken har tillväxttakten avtagit. Idag när marknaden stabiliserats ligger tillväxttakten på en konstant lägre nivå i linje med HUIs prognoser och resultaten från Handels rapport ”Tar e-handeln över”¹¹.

Detta visar hur det på ganska kort tid kan bli gigantiska fel när tillväxten antas fortsätta vara konstant när en marknad går mot högre försäljning och större mognad. Risken är stor att hamna lika snett i ett försök att idag förutsäga den utländska e-handels försäljning på grund av att den utländska e-handeln är i samma tidiga och outvecklade fas som e-handeln var 2003.

2.2 E-handel från utlandet i etableringsfas

Mönstret för e-handels tidiga försäljningsutveckling känns igen i hur den utländska e-handels försäljning har utvecklats de fem senaste åren enligt Postnords data¹²:



E-handelsköpen från utlandet har mellan 2011 och 2015 ökat från cirka 3 till 12 miljarder, enligt Postnords statistik. Det motsvarar en procentuell ökning om 300 %. Den årliga genomsnittliga tillväxten ligger på 38 % sedan 2011¹³. Resultatet påminner mycket om hur utvecklingen av den svenska e-handelssektorns försäljning såg ut i ett tidigt skede. Skillnaden är att e-handeln från utlandet inte ökar kraftigt för varje år som går. 2015 ökade den med cirka 0,5 miljarder, motsvarande 4 %, att jämföra med en ökning av svenska e-handlars försäljning på 17 %. Var det ett tecken på att utvecklingen av ökad utländsk e-handel är inne i ett skede då mönstret är på väg att ta en annan vändning? Det är svårt att svara på. Handeln är inne i ett så tidigt skede att det inte går att dra några säkra slutsatser om den saken, men givet att e-handeln från utlandet är i en etableringsfas kan vi inte förvänta oss att den kommer att fortsätta att växa på samma sätt under en lång tid framöver.

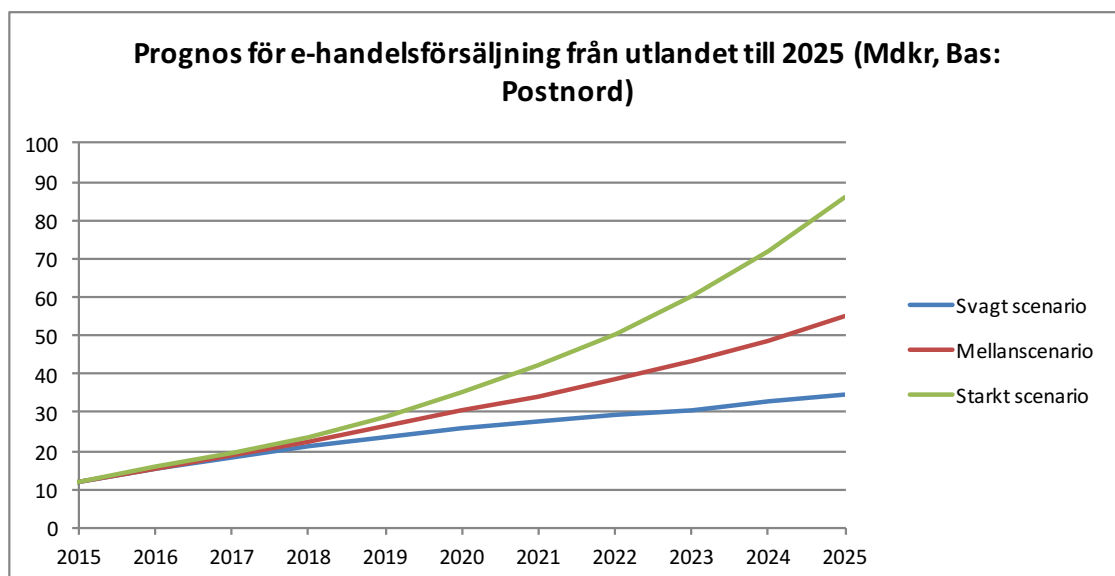
Om vi ändå antar att den utländska e-handeln fortsätter att växa med 38 % per år skulle e-handeln från utlandet utgöra cirka 300 miljarder 2025. Redan idag kan vi se tecken på att det inte är rimligt. Scenariot skulle innebära att e-handeln från utlandet stod för närmare all e-handel vid en genomsnittlig utveckling av e-handelsförsäljning och att den svenska

e-handelsförsäljningen skulle backa. Detta skulle vara en hissnande utveckling som dessutom rimmar illa med den försäljningsutveckling som vi har kunnat se de senaste åren. Mellan 2011 och 2015 hade den inhemska e-handeln ökat med cirka 22 miljarder medan den utländska ökat med 9 miljarder. Den utländska e-handeln skulle kunna utgöra uppemot 1/3 av total detaljhandel och mot bakgrund av att närmare hälften av detaljhandels försäljning kommer från dagligvaror ter sig utvecklingen än mer långsökt. Den utländska e-handeln skulle behöva en explosionsartad utveckling inom sällanköpshandeln som inte är realistisk sett till typiska tillväxtmönster, forskning och undersökningar av kundbeteenden. Det är därmed inte sagt att den utländska e-handeln inte kan växa starkt, men vi bör vara försiktiga med antagandet om en fortsatt konstant tillväxt i paritet med vad vi hittills sett¹⁴.

3. Prognos för e-handel från utlandet

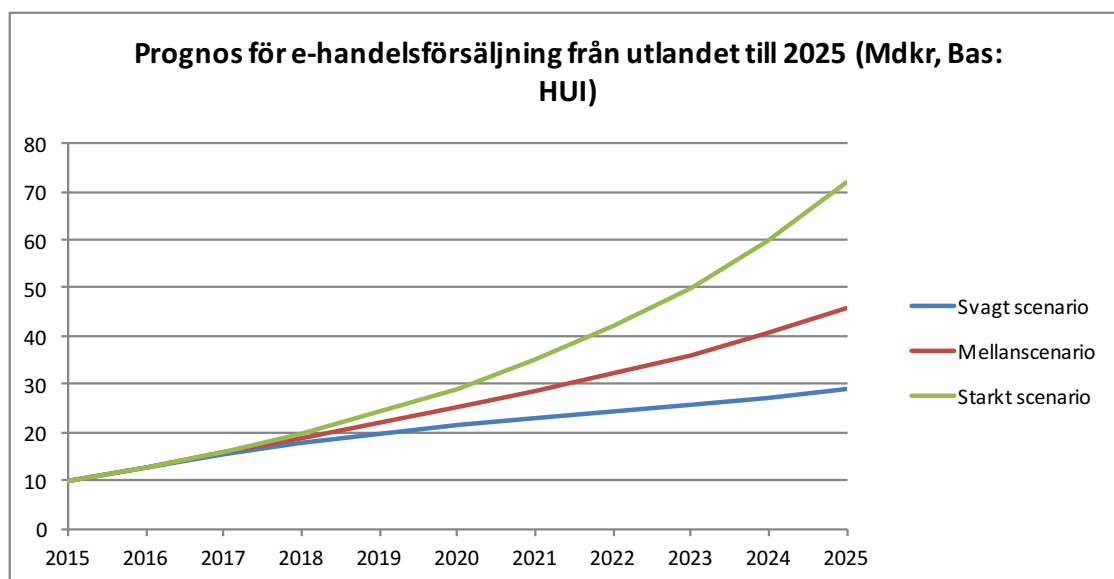
Antaganden om fortsatt konstant genomsnittlig tillväxt kan alltså inte ses som en självklar utgångspunkt. Det finns därför ett behov av att vi visa vad resultatet kan bli om vi gör andra antaganden. Detta lämnar öppet för många möjliga sätt att närma sig prognosen på. Ett möjligt antagande är att utvecklingen ett enskilt år mot slutet av perioden ger vägledning om vart utvecklingen är på väg. Om 2015 används som bas får vi en prognos som visar en kraftigt inbromsad utveckling. E-handeln från utlandet skulle växa marginellt. 2025 skulle den uppgå till 18,4 miljarder och ha växt 6,4 miljarder (53 %). Troligen skulle den endast utgöra 2 % av total detaljhandel. Med denna uträkning underskattas med största sannolikhet tillväxten utifrån en metod som har begränsad trovärdighet.

Sett till historisk utveckling ökar rimligen e-handeln från utlandet mer än så, även om tillväxttakten mycket väl kan avta. Ett metodiskt sätt att närma sig prognosen är då att utgå från historisk utveckling, men med en procentuell tillväxttakt som minskar för att med tiden stabiliseras. Den procentuella ökningen varje år kallas för "tillväxtfaktor" och den antas avta till att gå mot att vara konstant¹⁵. På så vis används fortfarande den historiska utvecklingen som bas, vilket ger en grundad utgångspunkt för analys. Tre möjliga scenarier kommer nu att presenteras, ett med stark utveckling för e-handel från utlandet, ett med måttlig tillväxt och ett med svag tillväxt¹⁶. Postnord och HUI Research presenterar båda siffror över hur stor e-handelsförsäljningen från utlandet är. Med utgångspunkt i Postnords data får vi följande utveckling med de tre scenarierna¹⁷:



Utifrån exemplet på hur försäljningen från utlandet kan utvecklas med avtagande tillväxt har vi ett spann på mellan cirka 35 och närmare 90 miljarder. Också den lägsta försäljningssiffran, innebär en stor procentuell ökning på närmare 200 %¹⁸. Om tillväxtakten halveras på samma sätt som skedde gällande svensk e-handel uppgår e-handeln från utlandet till närmare 50 miljarder. Försäljningen skulle då ligga i spannet mellan de två lägre scenarierna, vilket ger en indikation på att den utländska e-handels försäljning kan hamna i de lägre regionerna.

Även HUI Research har presenterat en siffra över den utländska e-handels försäljning idag. Denna siffra ligger på 10 miljarder¹⁹. Prognos enligt samma metod och antaganden med detta underlag ger följande resultat:



E-handeln från utlandet ligger då i ett spann mellan 30 till och en bit över 70 miljarder. Det går inte att utesluta att e-handeln från utlandet växer ytterligare, till de 90 miljarder som prognos utifrån Postnords data och HUIs prognos ger²⁰. Det finns således en risk för en markant ökning av e-handeln från utlandet, men kalkylen visar också att tillväxten kan bli förhållandevis beskedlig.

Prognos baserad på Postnords data respektive HUIs data ger en liknande bild av framtidsutvecklingen. Det är dock intressant att notera att det finns en divergens på maximalt 15 miljarder i försäljning som enbart beror på den till synes försumbara skillnaden på 2 miljarder i dagsläget. Detta visar behovet av att se med försiktighet på den här typen av prognoser²¹. Den utländska e-handeln är inne i ett tidigt skede där den dessutom är svårkvantifierad och i en fas där val av basår för prognos har stor betydelse.

Sammanfattning

Den utländska e-handeln kan rimligtvis alltså ligga i ett spann mellan 30 och 90 miljarder. I vilket delspann vi hamnar i är svårt att säga. Ska vi döma av hur den svenska e-handeln utvecklats och förvänta oss ett liknande mönster kommer den utländska e-handeln inte hamna i den övre regionen. Analysen visar att tillväxten kan komma att bli relativt beskedlig, vilket understryker vikten av att inte drabbas av en panik som leder till felsatsningar inom svenska företag. Osäkerheter som finns i underlag för prognostisering manar till försiktighet i tolkningar och konklusioner. Fokus bör därför ligga på att följa utvecklingen och på att ta fram strategier som fungerar på en marknad där handel kan ske över landsgränserna.

4. Den utländska e-handelns påverkan

4.1 Utländsk e-handel i förhållande till total detaljhandel

En intressant fråga är hur stor del av total detaljhandel som den utländska e-handeln kommer utgöra i framtiden. Tabellen nedan visar hur det skulle se ut år 2025 utifrån Postnords data, vid svag- måttlig- och stark utveckling av e-handel från utlandet. Vi ser i tabellen hur det kommer att se ut om detaljhandelns totala försäljning fortsätter att utvecklas starkt²² från försäljning på 2015 på 738 miljarder, respektive om försäljningen avmattas²³:

E-handel från utlandets andel av total detaljhandel 2025 (%)

(Bas: Postnord)

	Stark tillväxt total	Svagare tillväxt total
Stark tillväxt för utländsk e-handel	8,7	9,6
Måttlig tillväxt för utländsk e-handel	5,5	6,1
Svag tillväxt för utländsk e-handel	3,5	3,8

Under samma antaganden ger HUIs data följande tabell:

E-handel från utlandets andel av total detaljhandel 2025 (%)

(Bas: HUI)

	Stark tillväxt total	Svagare tillväxt total
Stark tillväxt för utländsk e-handel	7,2	8,0
Måttlig tillväxt för utländsk e-handel	4,6	5,1
Svag tillväxt för utländsk e-handel	2,9	3,2

Av tabellerna framgår att e-handeln från utlandet tar en större andel vid svagare utveckling av total detaljhandel. Vi kan också se att det finns en stor spännvid i resultaten. Den utländska e-handeln kan enligt kalkylen utgöra mellan 3 och 10 % av total detaljhandel²⁴. De tre scenariorna ligger i intervallen 2,9- 3,8, 4,6-6,1 och 7,2-9,6 % i marknadsandel. Detta visar återigen att antagandet om försäljningen idag har betydelse. Med Postnords data som utgångspunkt tar den utländska e-handeln större marknadsandelar. Resultaten visar dock tydligt att e-handeln från utlandet kommer att vara långt ifrån att dominera den svenska handelsmarknaden oavsett utgångspunkt.

Utvecklingen innebär att den utländska e-handeln kommer att plocka marknadsandelar. Men betyder det att försäljningen kommer att svikta för svenska handlarna? I följande tabell ser vi hur försäljningen för svenska handlare har utvecklat sig till 2025 med utgångspunkt i Postnords data²⁵:

Total svensk detaljhandels försäljningsutveckling till 2025 (Mdkr)

	Genomsnittlig tillväxt total	Svagare tillväxt total
Stark tillväxt för utländsk e-handel	+183	+87
Måttlig tillväxt för utländsk e-handel	+214	+118
Svag tillväxt för utländsk e-handel	+234	+139

Tabellen visar att den svenska detaljhandelns försäljning går framåt också vid starkare tillväxt av e-handel från utlandet, även utifrån den undersökning (Postnords) som innebär att den utländska e-handeln ökar mest. Ökningen av den svenska detaljhandelssektorns försäljning ligger inom spannet 87 till 234 miljarder. Först vid en tillväxt av detaljhandeln på mindre än 1 % per år minskar försäljningen för svenska handlare på grund av den utländska e-handeln. Detta betyder att detaljhandelns tillväxt måste avmattas kraftigt och avvika från vad vi sett historiskt för att svenska handlares försäljning ska komma att minska.

Svensk detaljhandel står sig således av allt att döma stark i det stora hela även vid en rimlig ökning av e-handel från utlandet. Detta kan i sin tur också förväntas vara positivt för branschens sysselsättning i sin helhet, även om utvecklingen inom sällanköpshandeln är ett frågetecken²⁶. Även under ökad e-handel från utlandet är det alltså troligt att ökad försäljning från svenska handlare har en stimulerande effekt på sysselsättningen. Den faktiska sysselsättningsutvecklingen beror på en mängd faktorer, bland annat teknikutvecklingen²⁷. I vilken mån utländska e-handlare etablerar verksamhet i Sverige är också en viktig fråga ur sysselsättningssynpunkt.

Även den fysiska handeln kan komma att gå förhållandevis starkt vid en fortsatt god utveckling av total detaljhandelsförsäljning. Uträkningar visar att den fysiska handeln kan komma att öka med 120 miljarder vid måttlig²⁸ tillväxt av e-handel. Först vid stark tillväxt av e-handel²⁹ och inbromsad tillväxt av total handel³⁰ kommer den fysiska handelns försäljning minska under perioden.

Sammanfattning

Vad resultaten åskådliggöra är att oron för den utländska e-handelns tillväxt mycket väl kan visa sig vara överdriven. Den svenska handelssektorn och dess försäljning kan sammantaget inte förväntas bli tillbakapressade vid en utveckling som i dagsläget förefaller rimlig. Den utländska e-handeln kommer av allt att döma öka sin marknadsandel, men med en rimlig tillväxt av den totala handeln kommer även den svenska handelssektorn att öka sin försäljning. Det finns dock anledning att följa utvecklingen med ett öga för hur sällanköpshandeln utvecklas. Det är primärt här som e-handeln från utlandet kan plocka marknadsandelar.

4.2 E-handel från utlandet i förhållande till svensk e-handel

E-handeln från utlandet kan komma att ta marknadsandelar av svensk e-handel. Exakt hur stor marknadsandel den utländska e-handeln utgör är relaterat till hur mycket den totala e-handelsförsäljningen till svenska konsumenter växer. Kraftigt ökad e-handel ger större utrymme även för svenska handlare. Följande tabell visar hur det kan se ut om den samlade e-handeln fortsätter växa lika starkt som hittills, med något minskad tillväxttakt (måttlig³¹) och med svagare tillväxttakt (svag³²):

E-handel från utlandets andel av total e-handel i Sverige 2025 (%)

	Stark tillväxt e-handel	Måttlig tillväxt e-handel	Svag tillväxt e-handel
Stark tillväxt för utländsk e-handel	25	35	54
Måttlig tillväxt för utländsk e-handel	16	22	35
Svag tillväxt för utländsk e-handel	10	14	22

Tabellen visar att e-handeln från utlandet kan komma att utgöra allt från en marginell till en avsevärd del av total e-handel³³. Med en stark utveckling för utländsk e-handel och en svag försäljningsutveckling av e-handel i stort kan den utländska e-handeln ha plockat stora marknadsandelar och stå för en majoritet av e-handelsförsäljningen (54 %). Scenariot skulle kräva en kraftig inbromsning av e-handels tillväxt som det inte finns några tecken på. I stark kontrast till denna utveckling står scenariot där den utländska e-handeln har en relativt svag tillväxt medan total e-handel fortsätter att växa som idag. E-handeln från utlandet utgör då istället 10 % av e-handeln.

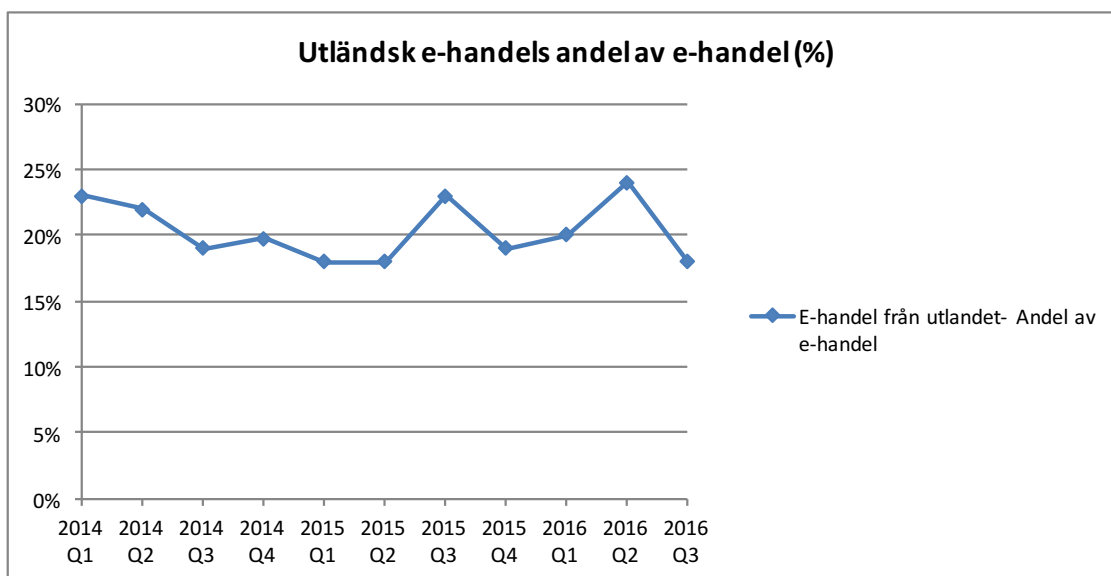
Vad innebär då den ökande utländska e-handeln och dess eventuella plockande av marknadsandelar för svensk e-handelsförsäljning? I följande tabell ser vi försäljningsutvecklingen för svenska e-handlare given de olika scenariorna för tillväxt av e-handel från utlandet:

Inhemsk e-handels försäljningsutveckling till 2025 (mdkr)

	Stark tillväxt e-handel	Måttlig tillväxt e-handel	Svag tillväxt e-handel
Stark tillväxt för e-handel från utlandet	+203	+113	+24
Måttlig tillväxt för utländsk e-handel	+234	+144	+55
Svag tillväxt för utländsk e-handel	+255	+164	+75

Tabellen visar att svensk e-handelsförsäljning har goda utsikter att öka. I alla scenarior ökar e-handeln från svenska handlare, också då den utländska e-handeln tar betydande marknadsandelar. Även i det mest drastiska scenariot där e-handeln från utlandet utgör 54 % av detaljhandeln 2025 ökar svensk e-handel, då med 24 miljarder. Ökningen fram till 2025 kan bli så stor som 255 miljarder med stark tillväxt av total e-handel och svag tillväxt av e-handel från utlandet.

För att den utländska e-handeln ska konkurrera ut svensk e-handel krävs det att den tar avsevärda marknadsandelar. Statistik på kvartalsnivå finns tillgänglig. Det gör det möjligt att se utvecklingen de senaste åren för att få en fingervisning om vart utvecklingen är på väg:



Som grafen visar finns det just nu ingen tydlig trend mot att den utländska e-handeln tar betydande marknadsandelar från svensk e-handel. Även detta understryker att vi bör vara försiktiga med att utmåla den utländska e-handeln som ett stort hot mot svenska e-handlare.

Sammanfattning

Vad resultaten visar är att den svenska e-handeln kan ha goda utsikter till en fortsatt positiv försäljningsutveckling. Den utländska e-handeln kan visserligen knäppa åt sig marknadsandelar och åter upp en del av den ökning som hade kunnat tillfalla svenska e-handlare. Men det finns inga tecken en försäljningskris gällande svensk e-handel om e-handelns försäljningstillväxt fortgår. Avgörande är hur svenska e-handlare agerar och lägger upp sina strategier för att möta och forma konsumenters beteenden.

4.3 Lönsamhetsutveckling

Resultaten i denna rapport har visat att såväl svensk detaljhandel, svensk e-handel och fysisk handel har en ökningspotential. I den meningen finns det goda utsikter för en positiv utveckling för den svenska handelsektorn. Då den svenska handelssektorns försäljning kan förväntas öka kan branschen få ett underlag för vinstökningar³⁴ i kronor räknat genom att större intäkter kommer in i verksamheten. Detta betyder dock inte att lönsamheten ökar. Lönsamheten handlar om förhållandet mellan vinst och försäljning (vinstmarginal). Här är utvecklingen mer osäker. Så osäker att inga kalkyler med trovärdighet kan förutsäga exakt hur utvecklingen kommer att bli. Företags vinster kan öka även vid minskad lönsamhet, men vid en kritisk punkt blir det en risk för att kunna bedriva en verksamhet³⁵. Det gör lönsamhetsutvecklingen intressant.

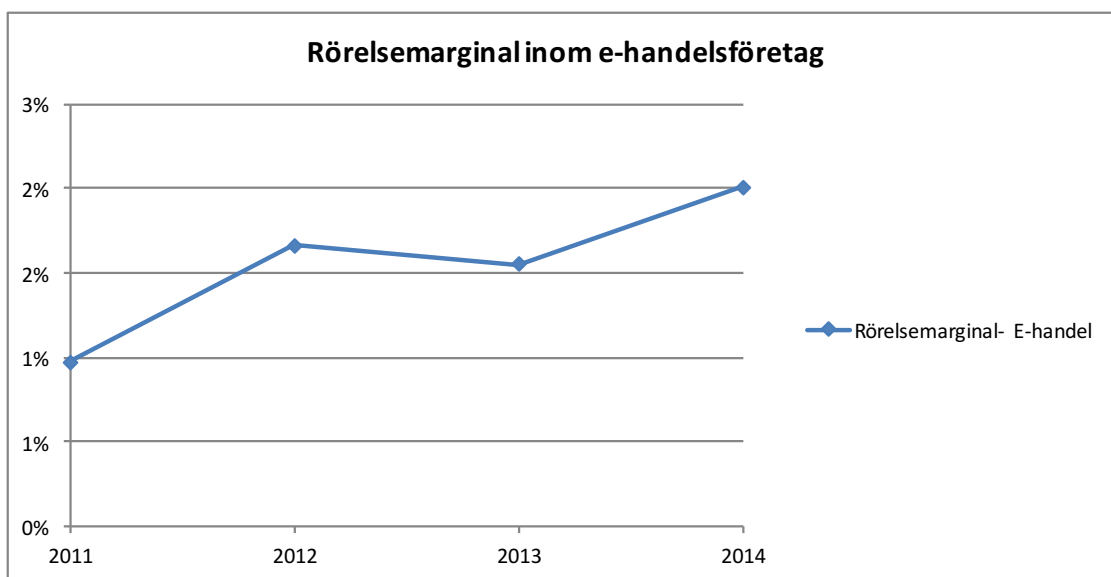
Om vi tittar strikt på lönsamheten talar ökad konkurrens från utlandet för minskade marginaler. Mer konkurrens från stora internationella aktörer kan innebära en prispress som kan vara negativ för lönsamheten. HUI Research har visat att det finns en utveckling av prispress inom sällanköpshandeln. Vi kan dock inte isolera denna utveckling till att vara en effekt av ökad internationell konkurrens. Exempelvis påverkas prisbilden av den fas av tävlan mellan fysisk handel och e-handel som sektorn genomgår³⁶.

Intuitivt ligger dock nära till hands att anta att e-handel från utlandet innebär prispress och lägre marginaler. Det finns dock flera omständigheter som vi bör vara observanta på när vi diskuterar frågan om lönsamhet på längre sikt:

- Vi vet för lite om vad e-handel från utlandet gör med den långsiktiga prisbilden på en marknad.
- Vi vet inte hur stort marknadsrummet gällande svensk handelskonsumtion kommer att vara i framtiden. Så som kalkylerna i denna rapport visat kan ett större marknadsrum lämna plats åt svenska handlare att bibehålla försäljning och marginaler även om konkurrensen hårdnar.
- Vi vet för lite om hur långt en utveckling av konsolideringen av branschen kommer att gå. Konsolidering har ofta effekt på lönsamhetsutvecklingen. Färre större aktörer har större möjlighet att i längden sätta priser som gör dem mer lönsamma. Den möjliga utvecklingen av e-handelsmarknaden har uppmärksamats av Konkurrensverket³⁷. Detta kan tala emot minskade marginaler för branschen.
- Vi vet för lite om vad svenska företag kan göra för att skapa konkurrensfördelar bortom pris. En gemensam diskussion om detta inom branschen är av största vikt.
- Vi vet inte om marginaler kommer att sjunka till en nivå som gör att svenska företag inte kommer att kunna konkurrera. Lägre marginaler med ökad försäljning kan fortfarande vara ett framgångsrecept och lägre marginaler kan vara naturliga i en övergångsperiod där det kan ske en viss utslagning av företag. Att det finns vinstdrivande svenska företag är viktigt särskilt nu i en brytningstid då det behövs medel för produktiva satsningar i teknologi och på personal.
- Vi vet inte heller hur kunders beteenden kommer att slå. Ytterst avgör detta spelplanen.

Minskade marginaler på grund av prispress förutsätter att kunder är prismedvetna, pris-känsliga och ser priset som viktigt³⁸. Om marginalerna minskar beror på kundbeteenden som är svåra att förutsäga. Till dessa hör också kunders inställning till att handla från utlandet och benägenheten att jämföra priser över landsgränser.

Den faktiska lönsamhetsutvecklingen de senaste åren inom e-handelsföretag väcker också frågetecken kring om lönsamheten kan förväntas minska. Tittar vi på utvecklingen av rörelsemarginalen de senaste åren inom de bolag som räknas som e-handelsföretag enligt SCBs sammanställning ser den ut som följer³⁹:



Diagrammet visar att lönsamheten inom e-handelsbolag har ökat kraftigt de senaste åren, visserligen ifrån låga nivåer och nivåer som ligger under snittet inom handeln, men utvecklingen är starkt uppåtgående. Denna trend förekommer mitt i en tid då det talas om prispress, sjunkande marginaler och ökad konkurrens från utlandet. Redan idag finns det en konkurrens från utlandet som inte pressat ned lönsamheten i svenska e-handelsbolag. Utvecklingen av rörelsemarginalen är dessutom positiv inom detaljhandeln i sin helhet. Att lönsamheten inte kan påverkas negativt på längre sikt går inte att utesluta, men det mönster vi sett hittills visar på en osäkerhet som gör det mer relevant att följa utvecklingen än att ta för givet att lönsamheten kommer att minska till följd av internationell konkurrens.

En möjlig förklaring som är av relevans när vi diskuterar e-handel från utlandet är att vi kan ha överdrivit betydelsen av prisjämförelser. En viktig förutsättning för e-handel från utlandet på bred front är att kunder gör jämförelser internationellt som tvingar svenska handlare att sänka priset på varor mer än vad de klarar av. Vid en första anblick verkar det logiskt, men utgången är inte självklar om vi ser till forskning. Studerar vi den forskning som har skrivits om prisjämförelsesidors effekt på pris blir intrycket av hur det påverkar prisbilden blandat.

Internationella studier har visat att möjligheten att jämföra priser online kan ha en begränsad påverkan på den allmänna prisbilden och att även företag med högre priser kan hitta strategier för att överleva⁴⁰. Forskning har också visat att kunders inköp inte bara påverkas av priset på enskilda varor. Även en mer abstrakt bild av företagets allmänna prissättning påverkar. Resultatet av detta är att kunder kan komma att köpa varor till högre priser därför att de har en bild av företag som inte stämmer överens med verkligheten⁴¹. Till detta ska läggas det faktum att tillräckligt många valmöjligheter till slut kan leda till en förvirring hos konsumenten som får den att göra val baserat på annat än pris⁴². Forskarna Rajiv Lal och Miklos Sarvary från Harvard Business School har dessutom utvecklat en modell som till och med visar att priskonkurrensen inom e-handeln kan minska i det långa loppet⁴³. Med utvecklingar i denna riktning har många svenska e-handelsföretag bättre förutsättningar för att stå sig i konkurrensen.

Ett skäl till att tänka sig en positiv lönsamhetsutvecklingen såväl som försäljningsutvecklingen för svenska e-handelsföretag är potentialen att sälja varor till utlandet. Svenska e-handelsföretags försäljning är redan idag stor i förhållande till folkmängden, vilket delvis beror på utlandsförsäljning⁴⁴. I dagsläget handlar 3,5 miljoner européer utanför Sverige från svenska e-handlare och 17 % av övriga nordbors e-handel från utlandet kommer från Sverige⁴⁵. Ändå är utlandsförsäljningen från svenska e-handlare relativt outvecklad. Här finns en stor potential och det finns också en vilja hos företag att expandera sin utlandsförsäljning⁴⁶. Bring sätter ord på detta i sin årliga e-handelrapport⁴⁷:

” Även om inhemska nätbutiker i samma bransch upplevs som den största konkurrenten upplevs även globalisering som ett hot. Ökad internationell handel utgör däremot lika mycket en möjlighet för nordiska nätbutiker. Den internationella marknaden finns där för att utforskas. ”

Sammanfattning

Att försöka förutsäga e-handels lönsamhetsutveckling är förknippad med så många osäkerhetsfaktorer att det inte låter sig göras. Det betyder i sin tur att sysselsättningseffekten av lönsamhetsutvecklingen är oklar. Det finns skäl att anta att de sammanlagda vinsterna inom den svenska handeln kan öka genom ökad försäljning, men hur lönsamheten utvecklas är mer osäkert. Ofta möts vi av budskapet att vinstmarginalerna sjunker bland på grund av en allt tuffare internationell konkurrens. Men statistiken över lönsamhetsutveckling ger hittills varken något stöd för det vad gäller handeln i stort eller e-handeln. Detta tillsammans med flera andra faktorer gör att vi inte ska ta för givet att lönsamheten inom handeln kommer att minska i framtiden på grund av ökad handel från utlandet.

I dagsläget vet vi inte tillräckligt om sambandet mellan internationell e-handel och priskonkurrens som slår ut inhemska handlare. Priskonkurrensen kan dock öka genom förekomsten av utländsk e-handel, åtminstone kring vissa former av standardvaror. För svenska företag finns då möjligheter att konkurrera på annat än pris som behöver utarbetas och förädlas. Därav behöver diskussionen om pris tas på allvar, men det finns en fara att fastna i ett ensidigt fokus på den.

5. Vad påverkar utvecklingen av utländsk e-handel?

Kalkyler i denna rapport tyder på att den svenska detaljhandelns försäljning kommer att öka och att det också finns hopp för svenska e-handlare att öka sin försäljning. Exakt hur framtiden kommer att se ut beror dock på en rad omständigheter. Detta kapitel redogör för några av de mest centrala omständigheterna⁴⁸. Lika viktigt som det är att försöka förutse hur försäljningen utvecklas är det att uppmärksamma vad det är som driver och motverkar ökad e-handel från utlandet.

5.1 En stark tillväxt av utländsk e-handel förutsätter ökad e-handel

Något som lätt glöms bort i diskussionen om huruvida e-handeln från utlandet kommer att öka kraftigt är att en sådan utveckling kräver en kraftig förflyttning från fysisk till digital handel. En förutsättning för ökad utländsk e-handel är att konsumenter väljer att e-handla överhuvudtaget.

Rapporten ”Tar e-handeln över” visade på den betydande osäkerhet som finns om hur mycket e-handeln kan växa. Rapporten betonade att den fysiska butiken har konkurrensfördelar som forskning pekat på⁴⁹. Dessa kan utvecklas, vilket kan ge större möjligheter att klara konkurrensen.

Sedan rapporten ”Tar e-handeln över” skrevs har det från en rad forskare och branschanalyser gett belägg för att en fortsatt stark fysisk handel kan vara att vänta. Den senaste årsrapporten av E-barometern och ny forskning understryker exempelvis att den fysiska butiken har tydliga konkurrensfördelar. Dessa finns bland annat i personalen, omedelbara leverans och möjlighet att uppleva varorna fysiskt⁵⁰. Även ny statistik visar på fortsatt stark utveckling av fysisk handel. Under 2016 ökade e-handeln med 8 miljarder medan den fysiska handeln ökade med närmare 16 miljarder⁵¹. Försäljningsutvecklingen inom handeln har uppmärksammats av forskare som konstaterar att den fysiska handeln sannolikt kommer att stå sig stark inom en överskådlig framtid, även om den kommer att förändras⁵². Den moderna kunden har enligt svensk handelsforskning nya förväntningar på den fysiska butiken och gör den till en miljö där digitalt och fysiskt smälter samman⁵³. Nya butiksformat kommer att uppstå. Forskare Johan Hagberg har presenterat fyra modeller för framtidens fysiska butik; Närportalen, Fulfilmentcentralen, Hybriden och Digital pop-upkoncept⁵⁴.

Ökad försäljning i fysisk butik är bara ett av tecknen på att butikshandeln förblir en viktig försäljningskanal. Ett annat tecken är de satsningar som görs på fysisk handel. Vi kan exempelvis se detta i nybyggnation och utbyggnad av köpcenter och handelsområden. En ny kartläggning visar att 2,6 miljoner kvadrat handelsyta planeras de kommande åren⁵⁵, varav cirka hälften kan förväntas realiseras⁵⁶. Till viss del kan ny handelsyta konkurrera ut befintlig, men satsningarna visar alltså att det finns en tro på den fysiska handelsplatsen i svallvågorna av ökad fysisk handel.

Allt detta talar för att den fysiska handeln kommer att fylla en viktig funktion som försäljningskanal i framtiden, som motvikt mot utländsk e-handel. Men att ha fysiska butiker handlar inte bara om försäljningen i själva butiken. Fysiska butiker kan också vara en del av en helhetssatsning på att finnas i flera kanaler där fysiska butiker fyller andra funktio-

ner. När handlare ägnar sig åt försäljning i flera kanaler brukar man inom branschen tala om "multikanalförsäljning". När multikanaler flätas samman och integreras benämns det "omnikanaler" inom handelsforskningen⁵⁷.

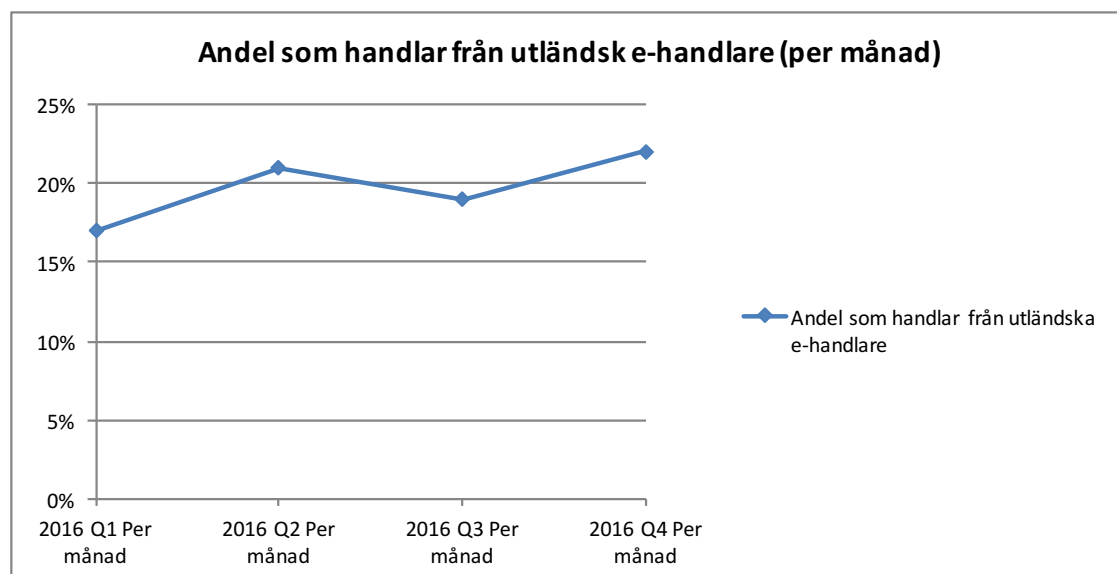
Om svenska handlare lyckas satsa på omnikanaler som blir attraktiva för kunden motverkar det ökad e-handelsförsäljning från utlandet. Enligt en ny forskningsrapport utgiven av Handelsrådet kräver attraktiva multikanallösningar bland annat att företagen målgruppsanpassar, ger korrekt information om lagersaldon i olika kanaler, skapar en enhetlig shoppingupplevelse och åstadkommer bra samordning av leveranser och retur⁵⁸. Som forskarna Malin Sundström och Dag Ericsson beskriver behöver företagen skapa "värdenät" där den fysiska butiken utgör en del i ett större system som är integrerat, transparent, nåbart och flexibelt⁵⁹. I detta kan den fysiska personalen komma att fylla en viktig funktion i att öka kundens upplevelse av kvalitet vid köpet⁶⁰.

Allt detta krävs för att svenska handlare ska lyckas i framtidens handel. Om företagen klarar anpassningen väl har det en uppstoppande effekt på ökningen av e-handeln från utlandet.

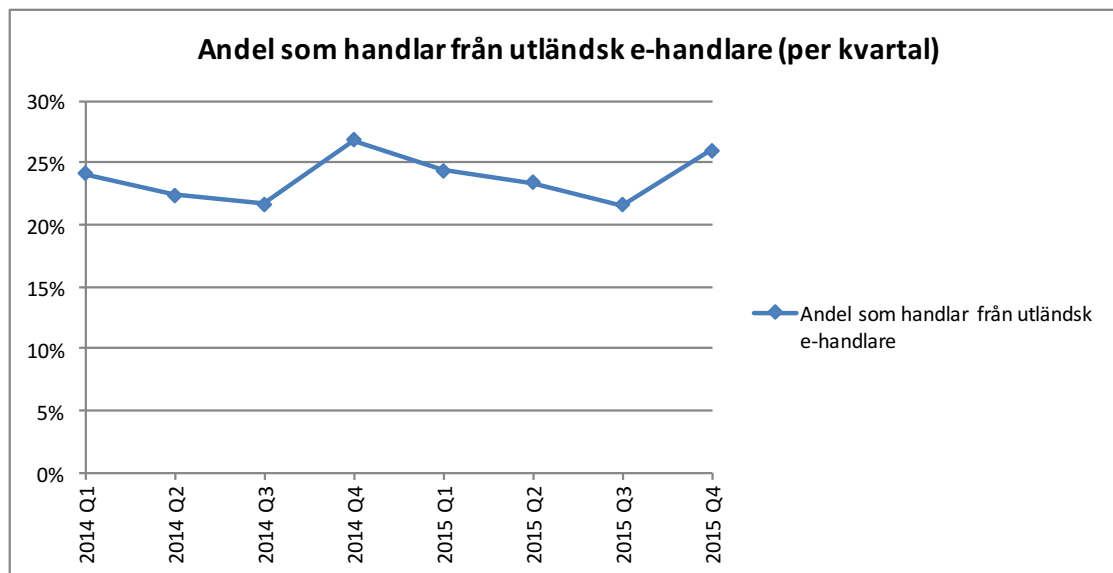
5.2 En stark tillväxt av utländsk e-handel kräver många nya kunder och fler vaneköpare

Majoriteten av konsumenter handlar inte från utlandet. Detta håller tillbaka den utländska e-handeln. I E-barometerns årsrapport 2013, utgiven av Postnord, undersöktes hur många procent av svenska konsumenter som e-handlat från utlandet det senaste året⁶¹. Undersökningen visade att siffran uppgick till 33 %. 2016 ställdes samma fråga⁶². Då blev svaret 45 %. Andelen konsumenter som handlar från utlandet har således sannolikt ökat, även om det finns andra undersökningar som visar att ökningen är mer marginell än så⁶³. Men för att e-handeln från utlandet ska öka kraftigt behöver betydligt fler handla från utlandet. Försäljningen bärs hittills i stor utsträckning upp av redan vana utlandskonsumenter⁶⁴.

Fler behöver också bli frekventa vaneköpare utanför Sveriges gränser för att den utländska e-handeln ska öka kraftigt. Att en stor del av befolkningen handlar från utlandet får bara en väsentlig effekt om det handlas mycket och ofta. E-barometern har det senaste året gjort kvartalssnitt över andelen konsumenter som uppger sig handla från utlandet per månad⁶⁵. Om siffrorna från rapporterna plockas ut och åskådliggörs i ett diagram ses följande mönster⁶⁶:



Utvecklingen visar som synes ingen tydlig uppåtgående trend av andelen konsumenter som handlar från utlandet. Det enda tydliga mönstret är en säsongsvariation, centrerad kring 20 %. Statistik från 2014 och 2015 uppvisar ungefär samma mönster, då uppdelat per varje kvartal:



Inte heller här finns ett tydligt mönster, utöver en viss naturlig säsongsvariation. En liten uppgång har skett i andelen vaneköpare, men det blir tydligt att många av dem som e-handlar inte är vaneköpare som huvudsakligen handlar från utlandet. Bristen på vaneköpare är en bromskloss för den utländska e-handeln, och bara en liten del av e-handelns vaneköpare är vaneköpare utanför landets gränser (71 % av e-handelskonsumenter e-handlar minst en gång i månaden)⁶⁷.

Hittills har andelen kunder som handlar från utlandet och hur ofta de handlar diskuterats. Det är viktigt, men det är också av betydelse vad de handlar och var de handlar. Storbritannien har länge varit det land som svenskar handlar mest varor ifrån, men under senare delen av 2016 har Kina gått om⁶⁸. På två år har Kina gått från att vara det fjärde vanligaste importlandet, efter Storbritannien, Tyskland och USA, till att ligga i topp. Men detta handlar om mängden varor, det är viktigt att komma ihåg. Många varor från Kina tingar ett förhållandevis litet värde och köps in på grund av priset⁶⁹. E-handeln från Kina kan ses som ett hot, med sin försäljning av billig hemelektronik och leksaker, men det är också möjligt att det är detta mönster av ökad e-handel från Kina som kan hindra den utländska handeln från att komma upp i höga försäljningsnivåer mätt i kronor. Handlar en viss grupp av konsumenter som ändå hade köpt sina varor utomlands till bästa pris i Kina ger det utrymme till mer konsumtion som kan premiera svenska varor och handlare.

5.3 En stark tillväxt av utländsk e-handel kräver nya kundbeteenden

Enligt forskning karakteriseras dagens kunder av att vara bekväma⁷⁰. Vi kan se detta i statistik om kunders beteenden. Bekvämlighet är minst lika viktigt för konsumenten som pris vid e-handelsköp rent generellt⁷¹. Det finns också tecken på att behovet av bekvämlighet hindrar e-handelskonsumtion specifikt från utlandet. Att handla från svenska e-handlare

upplevs som enklare, exempelvis med avseende på varureturnering, och innebär färre val att ta ställning till. Så länge varan finns hos någon av dessa väljer många därför enligt E-barometern att handla från Sverige. 70 % av dem som bara handlar från Sverige gör det med motiveringen att det inte finns något behov av att söka sig utanför Sveriges gränser, eftersom att allt finns i Sverige. De håller sig således till att handla inom landets gränser av bekvämlighetskäl. Detta gör det tveksamt om lägre priser kommer att göra många i gruppen som inte e-handlar benägna att bli frekventa utlandskonsumenter⁷². Kundens bekvämlighet finns som bromskloss.

Kunders bekvämlighet som dämpande faktor vad gäller utländsk e-handel kan också ses i att en mycket begränsad andel av konsumenter har hittat en vara hos en svensk e-handlare för att sedan gå vidare och göra inköp hos en utländsk. Andelen av alla konsumenter som gjort detta ligger på 12 %, enligt E-barometern (26 % av utlandshandlande)⁷³.

E-handeln från utlandet behöver också en ökad konverteringsgrad. I dagsläget har 26 % av e-handelskonsumenter som handlar utomlands avbrutit ett köp det senaste året. För att e-handeln från utlandet ska öka dramatiskt behöver dessutom fler konsumenter vara beredda att lägga tid på att söka upp den billigaste varan. Ju mer heterogena varorna är och ju fler alternativ som finns desto svårare blir det för kunden att göra enkla jämförelser. Tilliten till utländska e-handlare behöver därtill öka. Idag undviker 18 % av konsumenter som inte e-handlar över landsgränserna utlandshandel i brist på tillit⁷⁴. DIBS visar i sin årliga rapport om e-handel att bristen på tillit vid utlandsköp inte bara bottnar i misstänksamhet mot enskilda handlare utan också till stor del i osäkerheten kring konsumenträttigheter vid utlandsköp⁷⁵.

Slutligen bör den kraftiga befolkningstillväxten i Sverige nämnas när vi diskuterar kundbeteende och e-handel från utlandet. Ökad befolkning förväntas ha en positiv utveckling på handelns försäljning, men det är svårt att veta med hur mycket och vilka handelskanaler som kommer att gynnas. Detta är en osäkerhetsfaktor när vi bedömer hur stor e-handeln från utlandet kommer att bli och hur stor den blir i förhållande till svensk handelsförsäljning⁷⁶.

5.4 Tillväxten av utländsk e-handel beror på svenska handlares strategier och organisation

Det är lätt att framställa svenska företag som levande måltavlor för utländsk e-handel. Hur stor den utländska e-handeln blir kan dock vara beroende av svenska företags organisering och strategier. Något som karakteriserar företag av idag är en enorm komplexitet i försök att välja struktur. Det gäller inte minst relativt unga e-handelsföretag. Det finns en uppsjö av etablerade basmodeller för hur företag kan styras och struktureras som kan vara relevanta för svenska företag under växande e-handel och tilltagande konkurrens från utlandet⁷⁷. Utmaningen är att applicera dem i den dynamiska och ständigt föränderliga miljö som dagens handelslandskap innebär.

Olika typer av svenska handlare har skilda utmaningar. E-handelsföretagen brottas med de organisationsproblem som kommer av att växa snabbt⁷⁸. Problemen handlar både om svårigheter med att uppnå effektivitet genom att skapa en fungerande organisationsstruktur och svårigheter med att skapa en hållbar arbetsmiljö som verkar positivt på effektiviteten⁷⁹. En av e-handelsföretagens största utmaningar består i att optimera varuflödet, inte minst returhanteringen⁸⁰.

Utmaningen för företag med rötterna i traditionell handel består i att finna strategier som gör det möjligt att bibehålla dominansen på en marknad som i allt högre utsträckning kräver fungerande digitala strategier. De står med fötterna i två världar, en bekant och en obekant, och måste utifrån den positionen göra viktiga vägval. Gemensamt för alla företag är dock att de behöver göra en avvägning mellan stabilitet som behövs för att kunna prestera och flexibilitet som behövs för att möta en situation där handeln går över landsgränserna. Moderna konsumenter är ofta relativt förändringsbenägna och obundna, och det måste företagen hantera i en ny kontext av handel över landsgränserna⁸¹. Hur företag kan klara den omställningen genom nya strategier och sätt att strukturera verksamheten hör till en av de mest kritiska frågorna för branschen att analysera och diskutera.

Förutom att se över organisationen kommer svenska e-handlare behöva se om sin position på marknaden. Företag behöver se över sina konkurrensfördelar, sin kärnkompetens, sin marknadsföring, sin kundkänedom och sin marknadsnisch. Med tilltagande konkurrens på grund av utländsk e-handel kan företag inom vissa delbranscher också komma att behöva satsa på andra konkurrensfördelar än pris. Detta gäller särskilt för standardvaror med stor priskänslighet (priselasticitet). Alla företag kommer inte klara att stå upp i konkurrensen, det tillhör en marknads naturliga dynamik, men historien är också full av exempel på företag som har genomgått en sådan förändringsprocess. Företag söker ständigt efter nya marknadsrum, nischer och konkurrensfördelar bortom pris⁸². Hur svenska handlare kan dra nytta av dessa möjligheter är av yttersta vikt att kartlägga.

Sammanfattning och slutsatser

E-handelsköp från utländska företag ökar och kommer att fortsätta öka. Prognosen i denna rapport pekar på att e-handeln från utlandet kan komma att utgöra mellan 3 och 10 % av total detaljhandel. Utvecklingen kommer tveklöst att ha en påverkan på den svenska handelsnäringen och oron som finns inför det ska inte bagatelliseras. Det går inte med säkerhet avfärda att den utländska e-handeln inte kan växa dramatiskt, men denna rapport har visat att vi bör vara försiktiga med att beskriva e-handeln från utlandet som ett överhängande hot mot den svenska handelssektorn. Resultaten i denna rapport pekar på att oron kan visa sig överdriven.

Uträkningar visar att så väl fysisk handel som svensk e-handel kan komma att öka sin försäljning vid en normal tillväxt av total handel. Analysen visar att det heller inte går att dra någon slutsats om att det kommer att finnas en genomgående lönsamhetsproblematik. Under de omständigheterna är det mer konstruktivt att fokusera på att analysera de möjligheter som finns för företagen inom sällanköpshandeln att klara av och dra nytta av att e-handeln har blivit internationell.

Alla prognoser som görs av den utländska e-handeln bör dock tolkas med försiktighet. Det är i sig ett skäl till att vara försiktig med att dra slutsatser om att e-handel från utlandet kommer att ha en stor utslagningsseffekt. Historisk utveckling är det handfasta som finns att gå på i prognostiseringen. Problemet med detta är att e-handeln från utlandet är en relativt ny företeelse och långt från att kunna kallas en mogen form av marknad. Det är därför svårt att utifrån historiska data säga vart utvecklingen är på väg.

Vad som kan sägas är att det finns en risk för att övervärdera den förväntade ökningen av e-handeln från utlandet genom prognostisering utifrån historisk data, vilket är en standardmetod. Nya marknader växer ofta snabbt i början, räknat i procent. Den procentuella tillväxten kan sedan komma att avta, vilket den svenska e-handelsmarknaden är ett exempel på. När det händer övervärderas den framtida försäljningen av standardprognoser utifrån historiska genomsnitt. Risken för att övervärdera tillväxten av e-handel pekar därför återigen på vikten av att inte dra förhastade slutsatser om att den utländska e-handeln hotar den svenska handelssektorn.

För en del företag kan den utländska e-handeln ändå innebära stora utmaningar. För att klara den internationella konkurrensen kan de behöva förändras. Särskilt handlare med standardvaror inom sällanköpshandel kan behöva se över sin verksamhet. Utmaningar består i att förändra sin organisation, sina marknadsföringsstrategier, sina konkurrensfördelar, sin marknadsnisch och sitt utbud. Inom branschen behövs gemensamma analyser för att belysa strategier som gör det möjligt för svenska handelsföretag att möta framtidens utmaningar. En viktig del av detta är att analysera hur svenska företag kan öka sin utlandsförsäljning. Här finns nämligen potential att kunna öka försäljningen avsevärt.

Branschen behöver också följa utvecklingen av det som gör det osäkert hur stor den utländska e-handeln kommer att bli. För att e-handeln från utlandet ska få ett starkt genomslag behövs kraftigt förändrade köpmönster och kundbeteenden hos en stor andel svenska konsumenter.

En förutsättning för kraftigt ökad utländsk e-handel är att detaljhandeln går över till att bli ren e-handel. Så länge den fysiska handeln fyller en viktig funktion i köpprocesser har

svenska handlare en fördel jämfört utländska e-handlare. Om den fysiska butiken fyller en funktion för kunden även i framtiden, antingen som försäljningskanal eller servicestation, kan det bidra till att skapa ett skydd mot utländsk konkurrens. En av nycklarna till att klara utländsk konkurrens kan därför vara att inte lättvindigt kasta tanken om att ha fysiska butikskoncept över bord. Istället kan det bli ett framgångsrecept att satsa på att skapa attraktiva omnikanalslösningar, försäljning där det digitala och det fysiska smälter samman. Företag kan därigenom dra nytta av att den moderna konsumenten ”väljer den kanal som passar bäst för stunden” som detaljhandelsforskaren Malin Sundström uttrycker det⁸³.

Detta innebär en möjlighet för den svenska handelsektorn i en tid av gränsöverskridande e-handel. I det skede handeln befinner sig behöver det finnas ett fokus just på möjligheterna. Den största faran för den svenska handelsektorn är att fastna i perspektivet av att utvecklingen är förutbestämt och omöjlig att påverka.

Källförteckning

- Altman, S. Valenzi, E. & Hodgetts, R.M. (1985). *Organizational behaviour- Theory and practise*. Academic Press: Cambridge.
- Anstrin, M. & Sundström, M. (2014). *Kundinsikt för framtiden*. Collector & SIIR. (Swedish institute for innovative retailing, Högskolan i Borås)
- Bring (2015). *E-handelsrapporten 2015*.
- Chan Kim, W. & Mauborgne, R. (2005). *Blue ocean strategy- How to create market space and make the competition irrelevant*. Boston: Harvard Business School Press.
- Dagens Handel (2014-10-17). *Tredje vågens e-handels får stora konsekvenser*¹.
- Dagens Handel (2017-03-01). *2,6 miljoner kvadratmeter handelsyta planeras i Sverige*.
- Datscha, HUI Research & NCSC (2017). *Ökad e-handel och mer butiksyta – en omöjlig ekvation?*. (Seminarium, 8/3 2017)
- DIBS (2016). *Svensk E-handel- DIBS årliga rapport om e-handel*.
- Dinerstein, M. et. al (2014). *Consumer price search and platform design in internet commerce*. Stanford: Stanford Institute for Economic Policy Research.
- Ecommerce Europe (2016). *European B2C E-commerce report 2016*. Ecommerce Europe: Bryssel.
- E-handel.se (2013-03-06). *Nätmaten kan få svårt att nå utanför storstäderna*.
- Eurostat (2015). *Cross border e-commerce sales not fully exploited by enterprises selling electronically, E-commerce statistics*.
- Eurostat (2016). *Cross-border B2C purchase in the EU, E-commerce statistics*.
- E-handel.se (2014-10-20). *Stora konsekvenser när e-handel går över gränserna*.
- E-handel.se (2016-09-22). *Tyskland och UK i topp men allt fler e-handlar från Sverige*.
- Fredriksson, F. (2010). E-handelns virtuella etnografi- Om förtroende och tillit på Tradera. *Nätverket Etnologisk Tidskrift*, 17, s.17-28.
- Grewal et. al (2010) ”Strategic online and offline retail pricing: A review and research agenda. *Journal of Interactive Marketing*, 2010:2, Volym 24, s.138-154.
- Hagberg, J. (2016). *Format. I ”Handelns digitalisering- Undran inför framtidens affärer”*. Hagberg, J. & Jonsson, A. (red). Lund: Studentlitteratur.
- Hagberg, J. & Jonsson, A. (2016). *Introduktion. I ”Handelns digitalisering- Undran inför framtidens affärer”*. Hagberg, J. & Jonsson, A. (red). Lund: Studentlitteratur.
- Hambrick, D. & Crozier, L. (1985). Stumblers and stars in the management of rapid growth. *Journal of Business Venturing*, 1:1, s.31-45.

¹ Citat från arrangemanget ”Forskningsinblick 2014” arrangerat av HUR med temat ”E-handelns konsekvenser för den fysiska butiken”, framförande av Ulf Johansson, Lunds Universitet.

- Hamilton, R. & Chernev, A. (2013). Low prices are just the beginning: Price image in retail management. *Journal of marketing*, 2013:77, s.1-20.
- HUI Research (2016a). *Detaljhandelns lönsamhet*. HUI Research: Stockholm.
- HUI Research (2017b). *Detaljhandelns försäljning 2015*. (Seminarium)
- HUI Research (2017). *Det stora detaljhandelsskiftet*. HUI Research: Stockholm.
- HUI Research, Postnord och Svensk digital handel (2011; 2012; 2013; 2014; 2015; 2016). *E-barometern*, kvartalsrapporter².
- HUI Research, Postnord och Svensk digital handel (2011; 2012; 2013; 2014; 2015; 2016;2017). *E-barometern*, helårsrapport över gånga året.
- Hultman, J., Fuentes, C., Hjort, K., Johansson, U. & Tarnovskaya, V. (2017). *Handeln rustar för multikanaler*. Stockholm: Handelsrådet. (Rapport: 2017:1)
- Konkurrensverket (2017). *Konkurrens och tillväxt på digitala marknader*. Stockholm: Konkurrensverket.
- Kotter, J.P. & Sathe, V. (1978). Problems of Human Resource Management in Rapidly Growing Companies. *California Management Review*, 21:2, s.29-36.
- Lal, R. & Sarvary, M. (1999). When and why is the internet likely to decrease price competition. *Market Science*, 11, s.485-503.
- Lammgård, C. (2017). *Varuflöden*. I ”Handelns digitalisering- Undran inför framtidens affärer”. Hagberg, J. & Jonsson, A. (red). Lund: Studentlitteratur.
- Mintzberg, H. (1994). *The fall and rise of strategic planning*. New York: Simon and Schuster.
- Patano,E. & Viassone, M. (2015). Engaging consumers on new integrated multichannel retail settings: challenges for retailers. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 25, s.106-114.
- Pfeffer, J. (1981). *Power in organizations*. London: Pitman Publishing.
- Postnord (2010; 2011; 2012; 2013; 2014; 2015; 2016; 2017). *E-handeln i Norden*. (Årsrapporter)
- Postnord (2016). *E-handeln i Norden 2016*.
- Porter, M.E. (2001). Strategy and the internet. *Harvard Business Review*, 79:3, s.62-78.
- Porter, M.E. (2008). The five competitive forces that shape strategy. *Harvard Business Review*, 86:1, s.78-93.
- Rosenström, M. (2016). *Tar e-handeln? En analys och prognos för svensk detaljhandel*. Handelsanställdas förbund: Stockholm.
- Rosenström, M. (2016b). *Bakom paketen- Arbetsituation och hälsa bland e-handelsanställda*. Handelsanställdas förbund: Stockholm.

²) Kvartal 4 (Q4) representerar helårsrapport för året utgiven i början av påföljande år.

- Rövik, K.A. (2000). *Moderna organisationer- trender inom organisationstänkande vid millenieskiftet*. Malmö: Liber.
- SCB (2016). *Företagens ekonomi- resultat och balansräkningsposter*. (Statistikdatabas)
- Slack, N., Brandon-Jones, A. & Johnston, R. (2013). *Operation management*. Harlow: Pearson.
- Sundström, M. (2016). *Konsumenten*. I ”Handelns digitalisering- Undran inför framtidens affärer. Hagberg, J & Jonsson, A. (red). Lund: Studentlitteratur.
- Sundström, M. & Ericsson, D. (2015). *Detaljhandel i förändring – konsumentinsikt, värdenät och nya affärsmodeller*. Borås: Borås Högskola. (Forskningsrapport).
- Svensk Digital Handel (2015). *Digital mathandel 2015*. Göteborg: Svensk Digital Handel.
- Tillväxtverket (2014). *Företagens villkor och verklighet*. Stockholm: Tillväxtverket.
- Verhoef, P.C., Kannan, P.K. & Inman, J.J. (2015). From multi-channel retailing to omni-channel retailing. Introduction to the special issue on multi-channel retailing. *Journal of retailing*, 91(2), s. 174-181.
- Wallström, Å., Ek Styvén, M., Engström, A., & Salehi- Sangari, E. (2017). *Kundens Kanal(k)kval i detaljhandeln*. Stockholm: Handelsrådet. (Rapport 2017:3)
- Åberg, J. & Shamehri, N. (2000). The role of human web assistance in e-commerce: an analysis and usability study. *Internet Research*, 10:2, s.114-125.

Noter

- 1 Postnord, 2016b; HUI Research, 2017.
- 2 Dagens Handel, 2014-10-17; E-handel.se, 2014-10-20; HUI Research, 2017; Postnord; 2016b; Tillväxtverket, 2014.
- 3 Postnord, 2017.
- 4 HUI Research, 2017.
- 5 Rosenström, 2016a.
- 6 Analysen utgår från 2015 då det finns data från båda undersökningarna. 2016 års data från Postnord har nyligen kommit. Faktisk försäljning enligt denna undersökning ligger nära prognosens utfall, vilket gör 2015 till en gångbar utgångspunkt (16 miljarder enligt prognos, mellan 17 och 18 i utfall). Det bör dock noteras att Postnord ändrat undersökningsmetod i sin senaste rapport vilket skapar en jämförelseproblematik som gör siffran svåränvänd som grund för prognos. (Postnord, 2017).
- 7 HUI Research, Postnord & Svensk Digital handel, E-barometern, årsrapporter.
- 8 HUI Research, Svensk Digital Handel & Postnord, 2013; 2014; 2015; 2016; 2017.
- 9 HUI Research, Svensk Digital Handel & Postnord, 2017.
- 10 Form av medelvärde för hur många procent försäljningen ökar med per år. För en djupare genomgång av begreppet "årlig genomsnittlig tillväxttakt", se Rosenström, 2016a.
- 11 HUI Research, 2016b; Rosenström, 2016a.
- 12 Postnord, 2011:2016. (E-handeln i Norden)
- 13 Cirka 31 % över total tid som går att estimeras utifrån (prognosbas).
- 14 Detta gäller även om vi antar fortsatt konstant tillväxt kring 31 %. E-handeln från utlandet skulle utgöra närmare 200 miljarder 2025 och skulle utgöra 72 % av all e-handel givet antagande om 15 % i årlig tillväxt.
- 15 Räknas ut genom formeln $(V(t1)=V(t0)*(V(t0)/V(t-4))^{(1/t)-1})^R$, över alla t, där $(V(t-5)/V(t-1))^{(1/t)-1}$ är den historiska genomsnittliga årliga tillväxttakten. T=År, V(t)= Värde vid år, R= tillväxtfaktor, exempelvis 0,99 vid 1 % årlig avtagande tillväxttakt. Värdet år 1 är lika med värdet år noll multiplicerat med den årliga genomsnittliga tillväxttakten korrigerad med faktor för avtagande tillväxt.
- 16 En rimlig utveckling är att e-handeln från utlandet har en tillväxttakt som avtar för att gå mot att bli konstant. Så har mönstret sett ut för den svenska e-handelsförsäljningen. För att med rigiditet och systematik uppskatta den utländska e-handels framtida försäljning modellerar vi utifrån antagande om att tillväxttakten minskar mer procentuellt de 3 första åren, mindre de kommande 3 åren, för att sedan gå över till att bli konstant på den nivån. I det starkare scenariot antar vi avtagande tillväxt om 2% de tre första åren, 1 % de kommande 3 åren och konstant tillväxt därpå. Motsvarande för mellanscenario är 3 %, 2 % och konstant. I det svagare gäller 4 %, 3 % och konstant tillväxt. Härigenom fås tre möjliga scenarion som har en sådan spridning att det skapar en rimlighet i bedömningen.
- 17 Postnord, 2016b; Postnord "E-handeln i Norden" (Årsrapporter); E-barometern (Årsrapporter); E-handeln i Europa (Årsrapporter); Frukostseminarium om e-barometern.
- 18 Det går också att göra enkla antaganden om en fortsatt årlig tillväxt på 20 och, 10 %. Dessa ger en utländsk e-handel på 74, respektive 31 miljarder, alltså i närheten av resultaten.
- 19 HUI Research, 2017.
- 20 Med en minskning av tillväxtfaktorn med 1 % per år hamnar den utländska e-handeln på en försäljning på strax över 90 miljarder, i linje med det starka scenariot utifrån Postnord som bas och i linje med HUIs prognos.
- 21 Också mot bakgrund av att valet av basår är komplicerat bör resultaten tolkas med försiktighet. I ett tidigt skede av tillväxt, som detta finns en fluktuation i rörelsens utveckling. Tillväxttakten i procent är hög från relativt små försäljningsvolymen men inte stabil. Detta gör sammantaget att valet av basår har en påverkan på prognosen. Val av senare år som bas för prognos kan ge ett högre värde.
- 22 Med historisk genomsnittlig tillväxt över fem år (se vidare Rosenström, 2016a).
- 23 2 % tillväxt per år.
- 24 Dessa resultat ligger nära HUI Researchs prognos som landade på 5 respektive 10 %, men uträkningen åskådliggör att det också finns en möjlighet att marknadsandelen hamnar under 5 %. Tillika går inte ett högre värde att utesluta.
- 25 Valt som utgångspunkt med hänsyn till att det skapar ett "worst case scenario".
- 26 Det finns en risk för att kraftigt ökad e-handel från utlandet kan ha en negativ inverkan på sysselsättningen inom sällanköpshandeln, som HUI Research har påpekat. Det är på sällanköpshandeln som den utländska handeln plockar marknadsandelar (HUI Research, 2017). Den totala sysselsättningseffekten är dock närmast omöjlig att förutsäga och beror på hur mycket sällanköpshandeln växer, hur lönsamheten inom svenska e-handelsföretag utvecklas, teknologitveckling och hur utländska e-handelsföretag väljer att strukturera sin verksamhet i Sverige.
- 27 Se vidare Rosenström, 2016b.
- 28 Historisk genomsnittlig tillväxt.
- 29 20 % i årlig tillväxt.
- 30 2 % i årlig tillväxt.
- 31 15 % per år.
- 32 10 % per år.
- 33 Svenskars e-handelskonsumtion.
- 34 Antalet sålda varor blir fler, men effekten beror också på prisutvecklingen.
- 35 Enkelt exempel: Du har en vara som kostar 10 kronor och ger en vinst med 2 kronor per såld vara. Säljer du 5 blir det 10 kronor i vinst. Om försäljningen ökar till 10 stycken samtidigt som vinsten per vara går ner till 1 krona och 80 öre, blir den totala vinsten högre (18 kronor) trots att lönsamheten går ned. Så kan vinster ökas genom mer försäljning.

- 36 HUI Research, 2017.
- 37 Konkurrensverket, 2017.
- 38 Vi vet inte heller hur konjunkturutvecklingen kommer att se ut och exakt hur den kommer att påverka.
- 39 Uträkningar baserade på SCB, 2016 (preliminärdata för 2015). SNI 47.9 vilken huvudsakligen innehåller e-handelsföretag.
- 40 Dinerstein et. al, 2014.
- 41 Hamilton & Chernev, 2013.
- 42 Grewal et. al, 2010.
- 43 Lal & Sarvary, 1999.
- 44 Ecommerce Europe, 2016.
- 45 Postnord, 2016a; 2016b.
- 46 Eurostat, 2015; Konkurrensverket, 2017.
- 47 Bring, 2015, s.12.
- 48 Även förändringar av institutionell och samhällsekonomisk karaktär kan påverka. (se vidare Rosenström, 2016a)
- 49 Rosenström, 2016a; Fredriksson, 2010; Market, 2016:8-9; Åberg & Shahmeri, 2000.
- 50 Hagberg, 2016; HUI Research, Postnord & Svensk Digital Handel, 2017.
- 51 Uträkningar baserade på E-barometern, 2017. (Årsrapport 2016)
- 52 En nyckelfråga gällande e-handels framtida försäljningsutveckling är tillväxten inom dagligvaruhandeln. Det finns en skillnad mellan stad och landsbygd med avseende på attityd till att handla dagligvarurör över nätet som gör framtidsutvecklingen osäker. (E-handel.se, 2017-03-06; Svensk Digital Handel, 2015).
- 53 Hagberg & Jonsson, 2016; Sundström; 2016.
- 54 Hagberg, 2016.
- 55 Dagens Handel, 2017-03-01.
- 56 Datscha, HUI Research och NCSC, 2017.
- 57 Se vidare Hultman et al. 2017; Lamngård, 2016; Verhoef, Kannan & Inman, 2015.
- 58 Wallström, Ek Styvén, Engström & Salehi- Sangari; 2017.
- 59 Ericsson & Sundström, 2015.
- 60 Patano & Viassone, 2015.
- 61 HUI Research, Svensk Digital Handel & Postnord, 2013: Q4.
- 62 HUI Research, Svensk Digital Handel & Postnord, 2016:Q2..
- 63 DIBS (2016) visar att 39 % av konsumenter handlar från utlandet, att jämföra med 37 % för tio år sedan. Om ökningen av utlandshandlande svenskar varit så marginell ger historien inget stöd för att vi skulle vara inne i en period då e-handeln från utlandet är på väg mot en explosionsartad utveckling. Rapporten visar dessutom på en minskning av andelen kvinnor och män som e-handlat från utlandet under det sista undersökningsåret. Detta förstärker bilden av att det finns en osäkerhet om vart utvecklingen är på väg.
- 64 Undersökningar har visat att kläder är den produkt som flest har handlat från utlandet (DIBS, 2016).
- 65 Den faktiskt andelen konsumenter som handlar kan vara något högre, vilket E-barometern visat.
- 66 HUI Research, Svensk Digital Handel & Postnord, 2016: Q1-Q4.
- 67 HUI Research, Svensk Digital Handel & Postnord, 2014-2016: Q1-Q4.
- 68 HUI Research, Svensk Digital Handel & Postnord, 2017.
- 69 HUI Research, Svensk Digital Handel & Postnord, 2014-2016:Q1-Q4.
- 70 Anstrin & Sundström, 2014. Kundens behov av bekvämlighet kan ses i många aspekter av köpet. Ett exempel är den stora vikt som kunden lägger vid att betalningslösningar är enkla och tidsbesparande.(DIBS, 2016; Bring, 2015).
- 71 Sammantaget 29 % av e-handelskunder anger bekvämlighet i att handla hemifrån och hemleverans som anledningen till att de handlar på nätet. Motsvarande siffra för pris ligger på 23 %. (Postnord, 2017).
- 72 HUI Research, Svensk Digital Handel & Postnord, 2016, Q2.
- 73 Konsumenter har en tendens att söka sig till e-handlare man känner till och återkomma som kunder. Oftast är dessa inhemska. (Bring, 2015).
- 74 HUI Research, Svensk Digital Handel & Postnord, 2017; HUI Research, Svensk Digital Handel & Postnord, 2016 (Kvartalsrapporter).
- 75 DIBS, 2016.
- 76 Datscha, HUI Research och NCSC, 2017.
- 77 Se exempelvis Altman, Valenzi & Hodgetts, 1985; Mintzberg, 1994; Pfeffer, 1981; Slack, Brandon-Jones & Johnston, 1995.
- 78 Hambrick & Crozier, 1985; Kotter & Sathé, 1978; Røvik, 2000.
- 79 Rosenström, 2016b.
- 80 Se exempelvis E-barometern, Q1 2016; Hultman et al. 2017; Lamngård, 2016.
- 81 Sundström, 2016.
- 82 Chan Kim, & Mauborgne, 2005; Porter, 2001; 2008.
- 83 Sundström, 2016.

Du når
Handels Direkt
på 0771-666 444

Hos Handels Direkt får du personlig rådgivning i frågor som rör ditt medlemskap, jobbet och arbetslivet. Det kan vara allt från anställningsvillkor, löner, arbetsmiljön, rättigheter och medlemsförmåner till frågor om din medlemsavgift.

Du når Handels Direkt alla vardagar 8-18 på 0771-666 444, oavsett var du bor.



Handelsanställdas förbund