



UNDERSÖKNING:

# SÅ SER SVENSKA FÖRETAG PÅ E-HANDELNS MÖJLIGHETER OCH UTMANINGAR

- Inklusive råd från experter



# EN VÄRLD I FÖRFLYTTNING

Den svenska e-handelsmarknaden har under många år haft stark tillväxt. Coronapandemin har förstärkt tillväxten ytterligare och trenden blir allt tydligare. I takt med den växande e-handeln aktualiseras frågan om hur svenska små och medelstora företag ska hantera dagens och framtidens e-handel.

Vilka utmaningar och möjligheter finns det med att förflytta sin affär till digital handel på den svenska och internationella marknaden? Undersökningsföretaget Origo har på uppdrag av Amazon fått uppdraget att intervjua 150 svenska små och medelstora företag för att få svar på ovanstående frågor. Vi har dessutom tagit hjälp av experter inom området för att få deras perspektiv på utvecklingen inom digital handel.



## INLEDNING

**E-handeln och det digitala affärslandskapet är under stark utveckling där kunderna i allt större utsträckning har förflyttat sig till digitala arenor i sin köpresa. Influencers och communities i sociala medier samspelar med sina köprekommendationer med marknadsplatser och företagens e-handelsplatser, vilket innebär att e-handel som begrepp är i behov av att vidgas till digital handel.**

Företagen som har varit framgångsrika i sin förflyttning har en tydlig bild av sin målgrupp och deras köpresa. Vidare har företagen en tydlig plan och strategi för hur de ska kommunicera sitt varumärke och kundnytta i de tekniska plattformar som de nyttjar. Med hjälp av datadrivna insikter kan de följa kunden i det digitala landskapet och därmed hur de når fram till sin potentiella kund.

För att ta marknadsandelar i den digitala handeln krävs det att företagen förstår och nyttjar möjligheterna i takt med den digitala transformationen. För att vara framgångsrik i den digitala handeln krävs korsdisciplinära arbetssätt där marknad, produkt, dataanalys och teknik vävs samman till integrerade helhetslösningar - vilket i sin tur kräver kompetens och helhetsförståelse för hur den digitala handeln fungerar.

Utvecklingen går mot en handel där kunderna rör sig i digitala landskap, där marknadsplatserna tar allt större marknadsandelar (jämfört med bolagens e-handelsplatser).

För många bolag innebär det att de behöver utmana sina traditionella arbetssätt, affärsmodeller och samarbeten. Samtidigt kan företag med rätt kravställning mot leverantörer utifrån företagets målbild, strategi och operativa modell säkerställa lösningar för en välfungerande digital handel på olika marknader.

Svenska företag och svenska konsumenter ligger långt fram i den digitala utvecklingen. Det är en följd av relativt lång användning av digital handel och en överlag hög nivå av digital kompetens. Under förutsättning att företagen fortsätter att ligga i framkant med att förstå och anpassa sin affär till kundernas beteenden samt nyttjar den teknik och de plattformar som utvecklas kommer svenska företag vara mycket konkurrenskraftiga i den digitala handeln även internationellt.



## OM UNDERSÖKNINGEN

Undersökningsföretaget Origo har på uppdrag av Amazon genomfört en undersökning med syfte att få nya insikter om utmaningar och potential för e-handel bland svenska små och medelstora företag. IHMs roll i samarbetet är att sammanställa resultaten i den här rapporten.

Origo utförde totalt 150 telefonintervjuer mellan 2 september och 1 oktober 2021. Citaten i texten är hämtade från intervju-svaren.



## MÅLGRUPP FÖR TILLFRÅGADE

- Svenska handelsföretag med 10–250 anställda.
- Årsomsättning lägre än 50 miljoner euro.
- Företag som är återförsäljare eller har egna varumärken.
- Företag som säljer genom fysisk butik och/eller online (via egen webbplats och/eller digital marknadsplats, exempelvis Zalando, CDON, Amazon).
- Svarande har varit personen med ansvar för strategiska beslut rörande försäljning.



# SVENSKA FÖRETAGS E-HANDEL IDAG

## ONLINEFÖRSÄLJNING

**70%**

- AV FÖRETAGEN SÄLJER ONLINE
- AV DE SOM SÄLJER ONLINE GÖR DET VIA SIN EGEN WEBBPLATS
- AV DE SOM SÄLJER VIA EGEN WEBBPLATS HAR INTE ÖVERVÄGT DIGITAL MARKNADSPLATS

**30%**

- AV FÖRETAGEN SÄLJER INTE ONLINE
- 60 PROCENT AV DE SOM INTE SÄLJER ONLINE ÖVERVÄGER ATT GÖRA DET
- 0 PROCENT ÖVERVÄGER ATT SÄLJA ENBART VIA DIGITAL MARKNADSPLATS

## 35% EXPORTERAR

- 90 PROCENT TILL NORDEN
- 70 PROCENT TILL EUROPA
- 20 PROCENT TILL RESTEN AV VÄRLDEN

## KÄNNEDOM OM DIGITAL MARKNADSPLATS

AV DE SMÅ OCH MEDELSTORA FÖRETAG SOM SÄLJER VIA DIGITAL MARKNADSPLATS SÄLJER

- **25 PROCENT** VIA AMAZON
- **13 PROCENT** VIA ZALANDO
- **9 PROCENT** VIA CDON

## E-HANDELSKOMPETENS

- HÖGT UTBILDNINGSBEHOV FÖR ATT BLI FRAMGÅNGSRIK
- ONLINEPLATTFORMAR
- DIGITAL INFRASTRUKTUR
- DIGITAL MARKNADSFÖRING

## DIGITAL MARKNADSPLATS

- LÅG KUNSKAP
- LÅGT FÖRTROENDE

## KOMMENTAR

Enligt de tillfrågade företagen är de största fördelarna med att sälja online möjligheten att nå fler kunder. De ser också en ökad tillgänglighet samt bättre pris för kunderna vilket ger en ökad försäljning.

→ "ATT NÅ UT TILL EN OERHÖRT MYCKET STÖRRE MÅLGRUPP OCH KUNDKRETS."

→ "FRAMFÖRALLT TILLGÄNGLIGHETEN OCH ATT KUNNA OPERERA 24/7."

På frågan om utmaningar var logistik, leverans och kundhantering vanligast förekommande. Detta oavsett om företagen sålde via egen webbplats eller en digital marknadsplats.

→ "UTMANINGEN ÄR ATT NÅ UT I DEN STORA MARKNADEN OCH ATT STICKA UT I MASSAN."

→ "TRANSPORT OCH FRAKT SOM SKA FUNGERA."

# UPPLEVDA RISKER OCH VERKLIGA PROBLEM - EGEN E-HANDEL OCH DIGITAL MARKNADSPLATS



## EGEN E-HANDEL

De huvudsakliga fördelarna som företagen i undersökningen ser med en egen e-handelswebbplats är kontroll över produkterna, produktpresentationen, slutkunderna och varumärkesbyggandet. Det finns också en uppfattning om att en egen webbplats ger större vinst eftersom företagen kan styra priserna och inte behöver betala en digital marknadsplats.

Utmaningarna företagen ser med en egen webbplats är bland annat att det är en svår uppgift att skapa, strukturera och underhålla den – något som kräver kapital och kunskap. De ser även utmaningar med marknadsföringen som ska se till att kunderna faktiskt hittar till butiken.

## DIGITAL MARKNADSPLATS

Fördelarna med en digital marknadsplats är att plattformarna kan leda till fler kunder och en breddad målgrupp. Företagen har också uppfattningen att digitala marknadsplatser kan erbjuda struktur, logistik och marknadsföring som redan är på plats.

Utmaningarna företagen ser med digital marknadsplats är att det uppfattas som en dyr lösning, där en stor del av deras marginaler försvinner och det är svårt att förbli konkurrenskraftig. Förlorad kontroll över priser, kommunikation och slutkund är andra stora orosmoment.

## KOMMENTAR

Frågan är om de upplevda riskerna stämmer överens med verkligheten. Låt oss titta närmare på resultaten för digitala marknadsplatser. Vid en jämförelse av de uppfattade riskerna och de faktiska problemen ser vi att de inte korrelerar. Företag som inte säljer via en digital marknadsplats ser förlorad kontroll som

den största risken, men företag som faktiskt säljer via digital marknadsplats upplever inte detta som ett stort problem. Enligt dem är det största verkliga problemet logistik, precis som för e-handel överlag.

%



**Vilka risker ser du med att sälja dina produkter genom en digital marknadsplats?**  
(Företag med egen e-handelswebbplats)

**Vad har varit dina största problem med att sälja via en digital marknadsplats?**  
(Företag med e-handel via digital marknadsplats)

■ *Upplevda hinder - Totalt, n=46*

■ *Faktiska problem - Totalt, n=32*

## KOMMENTAR

Utifrån resultaten kan vi dra slutsatsen att de uppfattade riskerna inte stämmer överens med de upplevda problemen. Baserat på detta skulle marknadsplatserna kunna lägga fokus på att minimera de verkliga problemen, såsom logistiklösningar. Med detta som bakgrund är det även rimligt för företag som vill ge sig

in i e-handel för första gången eller pröva nya marknader, att göra det med en eller flera väl utvalda digitala marknadsplatser. Det är ett relativt enkelt och riskfritt sätt att testa att etablera sig på en marknad eller med en produkt i samverkan med en aktör som har lösningar för detta på plats.

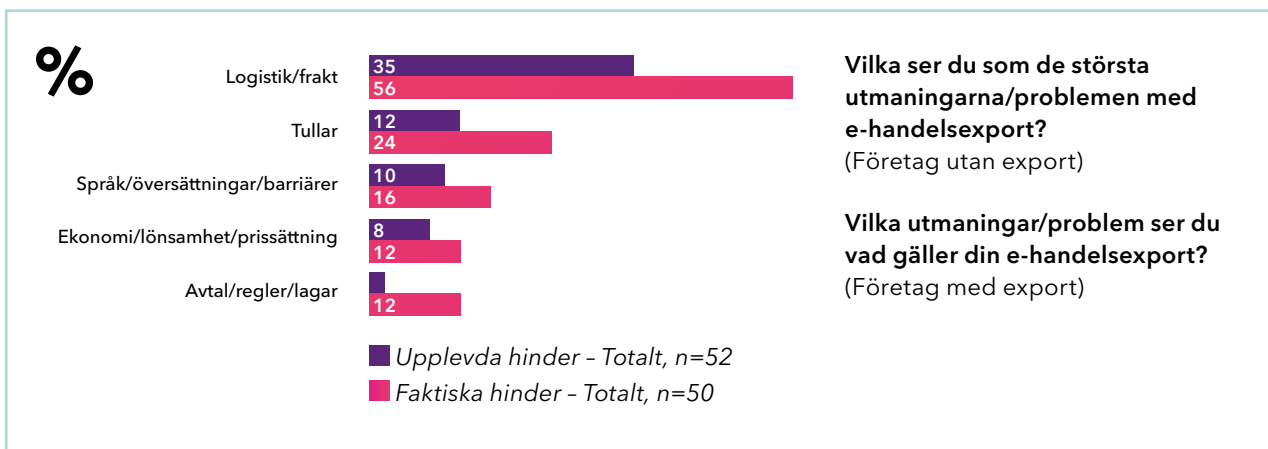




## STOR POTENTIAL I EXPORT FÖR SVENSKA FÖRETAG

Nära 50 procent av företagen som bedriver e-handel säljer också på andra marknader än den svenska. De i undersökningen medverkande företagen som arbetar med export blev tillfrågade om vilka utmaningar de har. Samtidigt fick företagen som

inte exporterar lista de utmaningar de tror att export innebär. Vid en jämförelse mellan upplevda och faktiska hinder blir det tydligt att de ligger i linje med varandra – där logistik och tull sticker ut som stora utmaningar.



### KOMMENTAR

Majoriteten av företagen uppger att de bedriver försäljning via egen webbplats. Utifrån detta är det ett rimligt antagande att en stor andel av exporthandlingen genomförs av bolagen själva. Företagens utmaningar i samband med export kan kopplas till logistik, lager samt lagreglerade processer som hantering av skatter och tull.

Idag finns välutvecklade system och tjänster som ger företag möjlighet att testa export till nya marknader med låg risk och relativt låga investeringar. Särskilt jämfört med de stora etableringskostnader (exempelvis

nya återförsäljare, lager, logistik och lokalt anställd personal) som förknippas med mer traditionella export-satsningar.

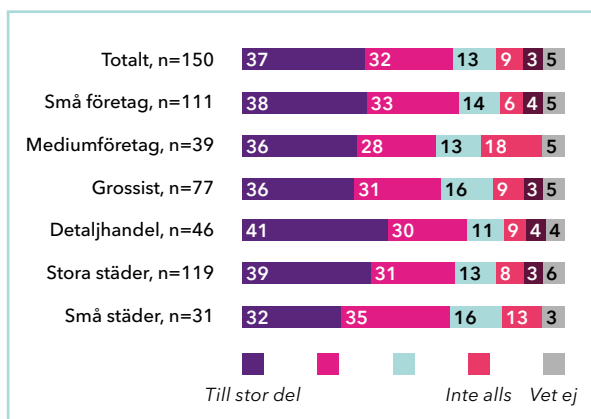
Vid exportsatsningar brukade lokal etablering vara den vanligaste lösningen, men idag finns alternativ att överväga. Det finns goda möjligheter för företag att samverka med lokalt etablerade aktörer och marknadsplatser. De lokala aktörerna och marknadsplatserna har ofta god marknadskännedom med lösningar och rutiner för hantering av tull, skatter, logistik och lokala språk.



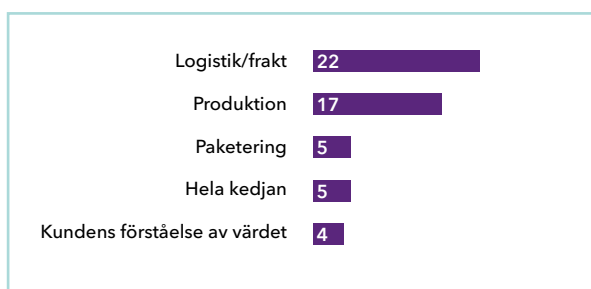
# HÅLLBARHET – EN UTMANING OCH MÖJLIGHET

För bolagen som ingått i undersökningen är hållbarhet en viktig fråga där 7 av 10 anser att hållbarhet är av-görande i deras försäljningsstrategi. När bolagen därefter beskriver vilka områden som upplevs som högst prioriterade och mest utmanande utifrån ett hållbarhetsperspektiv framkommer tydligt två områden: tillverkning och logistik/transport.

## HÅLLBARHET SOM EN DEL AV SÄLJSTRATEGI



## UTMANINGAR I ETT HÅLLBARHETSPERSPEKTIV



## SVENSK HANDELS DEFINITION AV HÅLLBARHET:

Svensk Handel utgår från att hållbart företagande inkluderar både ett socialt ansvarstagande som miljömässig och ekonomisk hållbarhet. Det innebär hur företagen jobbar med dessa aspekter i sin verksamhet - allt från att skapa ett hållbart utbud till kunderna, ha koll på produkternas innehåll och att de är säkra, till att ta ansvar för miljön och främja mångfald, jämställdhet och goda arbetsvillkor. Det gäller både i Sverige och i övriga länder där företaget har sin verksamhet.

Rekommenderad fortsatt läsning är Svensk Handels hållbarhetsundersökning 2020-2021.

## KOMMENTAR

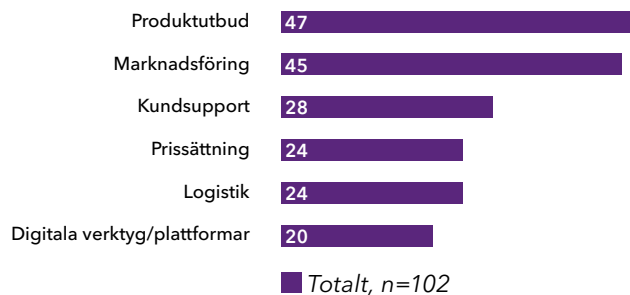
Hållbarhet är en högaktuell fråga för företag och samhället i stort. Det sker en snabb utveckling där företag själva aktivt utvecklar sin hållbarhetsprofil med de olika klimat- och hållbarhetsmått som finns tillgängliga. För företag som driver handel är det en utmaning att hantera konsumentgrupper som inte prioriterar att betala extra för hållbara produkter samtidigt som bolagen skall stärka sin hållbarhetsprofil mot kundgrupper vilka är beredda att betala mer för hållbara produkter, med hållbar förpackning och en hållbar leveranskedja. Det pågår ett arbete på global, nationell och branschnivå där företagen efterfrågar och kan förvänta sig tydligare regelverk och uppföljning. Detta i sin tur ger tydligare spelregler och konkurrensfördelar för svenska företag vilka generellt har högt förtroende utifrån konsumenternas perspektiv.

# OPERATIVA MÖJLIGHETER OCH UTMANINGAR DOMINERAR FÖRETAGENS E-HANDELSSTRATEGIER

Konkreta frågor kring utbud, produktbeskrivningar, marknadsföring och kundhantering ligger som de högsta prioriteringarna i bolagens strategier för e-handel.



%



Vilka är dina tre viktigaste fokusområden för din e-handelsstrategi för att du ska sälja och skapa önskad tillväxt?

## KOMMENTAR

Den starka tillväxten i den digitala försäljningskanalen upplevs som mycket positiv av företagen. Tillväxten tydliggör behovet av en för bolaget tydlig e-handelsstrategi med prioriteringar inom en rad områden. Detta kan omfatta allt från vilket utbud som ska erbjudas till vilken marknad, hur den digitala marknadsstrategin utformas, hantering av kunder, logistiklösningar samt val av system och plattformar.

Som tidigare nämnts är det framöver allt operativa och praktiska frågor som företagen ser som utmaningar när det gäller e-handel, snarare än affärsstrategiska frågor.

En förklaring till det kan vara att många företag under åren haft e-handeln som ett separat satsningsområde. Med nuvarande tillväxttakt kommer den digitala

handeln bli en dominerande försäljningskanal som kräver nya strategier samt affärs- och samverkansmodeller i takt med den snabba utveckling som sker. Det krävs såväl kompetens som beslutsförmåga för att göra denna förflyttning.

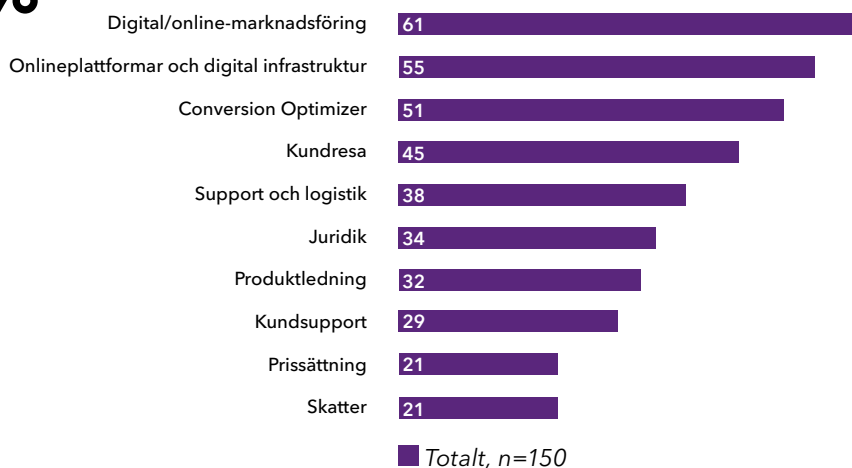
En reflektion är därmed att företagens utmaningar och prioriteringar kan kopplas till deras egen förmåga och kompetens i e-handelsfrågor både på strategisk och operativ nivå. I undersökningen svarade över 50 procent av bolagen att de ser påtagliga behov av kompetensförstärkning för att kunna bedriva e-handel framgångsrikt.

# FÖRETAG HAR UTBILDNINGSBEHOV INOM "ALLT"

Runt hälften av företagen upplever att de har brist på kunskap och kompetens för att nå framgång inom e-handel. Kompetensbehoven är störst inom digital marknadsföring, onlineplattformar och digital infrastruktur.



%



På vilka av följande områden uppfattar du att det finns behov av utbildning/kunskap inom ditt företag för att bli framgångsrikt inom e-handel?

## KOMMENTAR

Undersökningen synliggör ett antal prioriterade områden för kompetensutveckling. Dessa områden berör till stor del företagets förmåga att marknadsföra och sälja till kunderna utifrån kundernas resa i det digitala landskapet och hur konvertering på e-handelsplatser effektiviseras. Vidare är utbildningsbehoven kopplade till hur företagets system och plattformar på ett effektivt sätt skall stödja dessa digitala och datadrivna processer och arbetssätt.

Samtidigt är det tydligt att det även finns stora behov av kompetensförstärkning inom en rad

andra områden för att bedriva e-handeln än mer framgångsrikt. En intressant reflektion kan kopplas till företagets prioriterade e-handelsstrategier, eller snarare vad som inte framkommer inom detta område. Konkret handlar detta om företagets förmåga att förstå hur den digitala handeln fungerar och därmed hur företagets strategi, affärsmodell och operativa processer och system skall utvecklas och anpassas till den digitala handeln. Inom detta område ser vi även behov av kompetensförstärkning hos svenska företag.

# MER LIKHETER ÄN SKILLNADER

Vid en analys av hur företag ser på sin digitala handel finns det mer likheter än olikheter oavsett bransch och företagsstorlek. Vi ser dock en viss skillnad när det gäller företag i storstäder, där de i större utsträckning bedriver digital handel (71 procent) jämfört med företag i mindre städer (55 procent). Vidare svarar företag som inte bedriver digital handel olika på frågan om de överväger att börja sälja via digital handel. I storstäder överväger 62 procent att etablera försäljning via digital handel medan 35 procent av företagen i mindre städer överväger detta.

På frågan om de anser att de har tillräcklig kompetens för att bedriva digital handel svarar 48 procent av företagen i storstäder att de har fullgod kompetens (4 alt 5 på en 5-gradig skala) medan företag i mindre städer svarar 32 procent (4 alt 5 på en 5-gradig skala) att de har fullgod kompetens. En slutsats är att företag i mindre städer har utmaningar att få tillgång till relevant kompetens inom digital handel. Detta kan vara en förklaring till att de inte i samma utsträckning planerar att ta steget att bedriva framgångsrik digital handel.



## EXPERTERNAS RÅD

Vi har låtit experter ta del av undersökningen och bjudit in dem att dela med sig av sina slutsatser kring utvecklingen inom den digitala handeln.



Vid sidan av sina vanliga arbeten har de tre inledande experterna även uppdrag som lärare på IHM, inom våra e-handels- och digitala utbildningar.



### PETER BORGMAN

Entreprenör, konsult inom e-handel och föreläsare

Peter menar att handeln står inför en av de största omställningarna i modern tid.

”E-handeln går från att vara något som har varit "nice to have" till att bli "need to have" och att inte längre vara en bransch utan en standardiserad digital försäljningskanal. Digital handel är så mycket mer än e-handel och idag står företagare inför en av de största utmaningar de någonsin mötts av. Kunderna har flyttat och företagen har i många fall inte följt med.”

#### Två tydliga trender enligt Peter:

1. Den nya platsen dit kunderna har flyttat är digital och mångfacetterad. Det gäller för företagen att förflytta sig dit. Idag har många företag rört sig i den riktningen med en egen e-handel, men har helt missat att kunden inte är där. Kunden är i communities, sociala medier och på marknadsplatser, i synnerhet internationellt. Det är därmed relevant att lyfta begreppet e-handel – som blir allt för snävt – till digital handel<sup>1</sup>. Det beskriver på ett bättre sätt att kunden är digital och rör sig mellan olika communities i sin köpresa, medan marknadsplatserna eller egen e-handel endast är köpfunktioner.

2. Givet antagandet ovan är kunderna allt mer globala, och svenska företag måste stärka sin internationalisering och förstå möjligheterna som finns i detta inom EU:s inre marknad och i övriga världen. För varje erbjudande finns det en marknadsplats som passar just dig. Idag är det inte i Sverige och EU som den digitala handeln växer och utvecklas. Det sker i Asien primärt men även i USA (då med marknadsplatser som dragkraft). I detta är det viktigt att inse att varje land eller community är en egen marknad, oavsett om det är e-handel eller fysiska butiker. Så för att bli framgångsrik måste man förstå hur marknaden ser ut.

Peter menar att det finns ett stort glapp mellan små och medelstora företags förståelse för digital handel och var kunderna redan finns.

”Det är inte bara utmaningar för butikerna som är ett faktum, det är handel och enklare e-handel som vi har känt det. Det finns därmed behov av att stärka företagets kompetens genom till exempel utbildningar som är anpassade för digital handel, där internationalisering och marknadsplatser ingår i en helhet. Enklare utbildningar som att starta en e-handel är för smala och enkla, den tiden är förbi.”

<sup>1</sup> Digital handel inkluderar arbetet med att skapa enhetligt innehåll, analys, marknadsföring, prissättning, kundförvärv, kundlojalitet och kundupplevelse på alla delar av köpresan. Allt för att optimera digitala köp.



## DANIEL CARINCI

Strategikonsult på Panagora

Daniel arbetar som rådgivare till väletablerade och nya företag. Han beskriver hur ett helt nytt landskap växer fram i takt med den digitala mognaden hos kunderna. Delar av de gamla reglerna gäller fortfarande (som att gå mot rätt målgrupp, med rätt budskap, i rätt kanal), men sättet att möta kunden och vinna affären förflyttas till helt nya digitala arenor.

“Utgångspunkten är givetvis kunden, med ett konstaterande att kunden fritt agerar i olika digitala gränssnitt. Det innebär att företagets varumärke behöver möta kunderna i dessa digitala arenor där influencers, marknadsplatser och media fångar kunderna och deras intresse. För att lyckas med detta krävs det tydligt målgruppsanpassat innehåll och budskap kommunicerat på rätt sätt, i rätt kanal, som målgruppen kan relatera till.”

Daniel menar att det här kan vara lättare för nyare företag att uppnå, än för deras etablerade motsvarigheter.

“Nystartade bolag som bygger varumärken direkt i dessa landskap är i många fall riktigt framgångsrika, genom att ha en anpassad affärsmodell för detta. De är tydliga och samtidigt snabbbrörliga i detta nya digitala landskap.

Omvänt har många väletablerade företag utmaningar. De sitter fast i gamla affärsmodeller och strukturer med återförsäljarkanaler, fysisk försäljning etcetera. Det innebär att de har svårt att ställa om för att vinna kunder och marknadsandelar i de nya digitala landskapen.”

I sitt jobb som rådgivare understryker Daniel ofta att det de digitala marknadsplatserna konkurrerar om är att attrahera kunderna.

“Marknadsplatsernas konkurrensfördel är volymen av kunder och den data de lämnar ifrån sig. Detta innebär att det finns goda möjligheter för ett företag att betrakta dessa marknadsplatser som en ”testbädd” för sina produkter och tjänster när de ska ge sig in på nya marknader. Utvecklingen i marknadsplatserna går dessutom mot att det etableras nischade platser, vilket för bolagen bör vara extra intressant, då det skapar en större matchning mellan deras varumärke, utbud och vald målgrupp.”



Enligt Daniel är trenden tydlig. Många bolag tar steget från en traditionell B2B-återförsäljarmodell till att gå direkt mot den slutliga kundgruppen genom dessa digitala marknadsplatser.

“Drivkraften i detta är att ha relationen med slutkunden, vilket är ganska lätt för relativt nystartade företag. Men för väletablerade företag kräver detta en långsiktig strategi och tydlighet i den långsiktiga målbilden. Tricket är att göra ”både och”. Det vill säga fortsatt göra det de är bra på (driva försäljning i samverkan med partners i affärer där partners, kund och målgrupp är mottagliga för detta) och samtidigt testa nya produkter eller marknader på digitala arenor och marknadsplatser som därmed kan fungera som testbädd.”



### **HENRIK KLINTENBERG**

Entreprenör, digital affärsutvecklare och föreläsare inom e-handel.  
En av grundarna till Ondrop affärsplattform.

Enligt Henrik sker utvecklingen mycket snabbt med en tydlig förflyttning från handel via traditionella återförsäljare till digitala marknadsplatser. Samtidigt gör ny teknik möjligt att arbeta med mer agila e-handelslösningar med syftet att bemöta kunders förväntningar av samma upplevelse oavsett försäljningskanal.

“Det intressanta är att det är möjligt för företagen att vara mycket mer snabbrikliga idag. Detta genom att skapa en digital arkitektur av “best-of-breed” mikrotjänster som sedan integreras med varandra för att skapa helhetsupplevelsen. Dagens flexibla Software as a Service (SaaS)-lösningar ger företagen möjlighet att skapa fördjupade relationer till kunder, med enhetlig kundupplevelse och konsekvent produktinformation uppdaterad i realtid, i alla interaktioner.”

Henrik påpekar att på samma sätt kan företagen, med relativt låga trösklar, skapa hållbar B2B-tillväxt via plattformsaktörer och digitala marknadsplatser.

“Dagens konsumenter förväntar sig en personlig shoppingupplevelse som helt överskrider kanaler. För en hållbar tillväxt måste varumärken prioritera dess sömlösa integration över hela organisationen.”

Den oro som många företag känner kring att tappa kontrollen via plattformshandel anser Henrik är obefogad. Han menar att med rätt integration och sömlösa dataflöden får kunden samma verklighet som hos varumärkets egna kanaler och orderhantering kan behandlas på samma sätt som en vanlig webbshop.

“Då utvecklingstakten nu går så pass fort är det viktigt att löpande utveckla företagets egna digitala ekosystem och lösningar. Att parallellt utvärdera marknadsplatser mot den målbild och plan företaget har för sin affär och e-handel. Kärnan i utvärderingen av nya marknader är access till er målgrupp, med egna kanaler eller plattformsaktören som analysgrund. Med detta som grund skapas en bild av efterfrågan och försäljningspotential för att sedan bygga en lokal förankring och relevant marknadsföring med ert varumärke.”

#### **Tre tips från Henrik:**

- Stärk kompetensen med utbildningar kring plattforms- och e-handelsstrategi
- Kontakta väletablerade leverantörer för rådgivning
- Löpande utvärdera företagets egna digitala ekosystem och prioritera enhetlig kundupplevelse



## POSTNORD

Logistik är ett av de områden som svenska småföretagare finner särskilt utmanande. Som rapporten visar är just logistik vid export det enskilt största hindret för internationalisering för små och medelstora företag. Jörgen Olsson, Affärsutvecklare Logistik på PostNord, belyser vikten av att ta hjälp av och bygga relationer med sina leverantörer.

”Som mindre företag är det svårt att vara expert på allt. Därför är det viktigt att utnyttja sina logistikpartners kunskaper i ämnet maximalt för att på så sätt undvika en massa onödiga misstag. Då får man dessutom lära sig mycket på köpet. Det gäller inte bara logistiken, utan ni bör se alla era leverantörer som de specialister de är. Genom att bygga relationer med dem så kommer ni garanterat att bli mer lyckosamma och i slutändan även få nöjdare kunder.”

Han nämner även utvecklingspotentialen som finns hos logistikföretagen för att bättre kunna stödja småföretagen.

”Framförallt kan logistiksektorn jobba för att förenkla, tydliggöra och anpassa sina tjänster och produkter för den här målgruppen bättre, men de kan också sprida kunskap och vara mer lyhörda för deras behov.”



**Jörgen Olsson**  
Affärsutvecklare Logistik



## BUSINESS SWEDEN

Enligt experterna på Business Sweden finns det såväl möjligheter som utmaningar för svenska företagare inom e-handel. Jan Larsson, vd för Business Sweden, trycker på vikten av att ge sig ut på nya marknader för att expandera sin e-handelsverksamhet.

”Att internationalisera sin e-handel är ett av de bästa sätten att bygga konkurrenskraft och skapa tillväxt för svenska små och medelstora företag. Inte minst för nischade e-handlare där den svenska marknaden är begränsad och exporten därmed blir avgörande för att kunna skala upp.”

Linda Laszlo Ek, som arbetar som Senior Trade Advisor (E-commerce) på Business Sweden, tillägger att det är viktigt att lära känna sin lokala marknad och anpassa sitt erbjudande därefter.

”Med en stadigt växande e-handel världen över är det många e-handelsaktörer som slåss om kunderna internationellt. Allt fler vässar sina strategier och har blivit skickligare på att lokalanpassa sitt erbjudande mot varje land. För att kunna positionera sig och ta marknadsandelar behöver svenska e-handlare satsa mer på att förstå varje land som de vill ta sig in på och göra sig relevanta för den lokala målgruppen.”

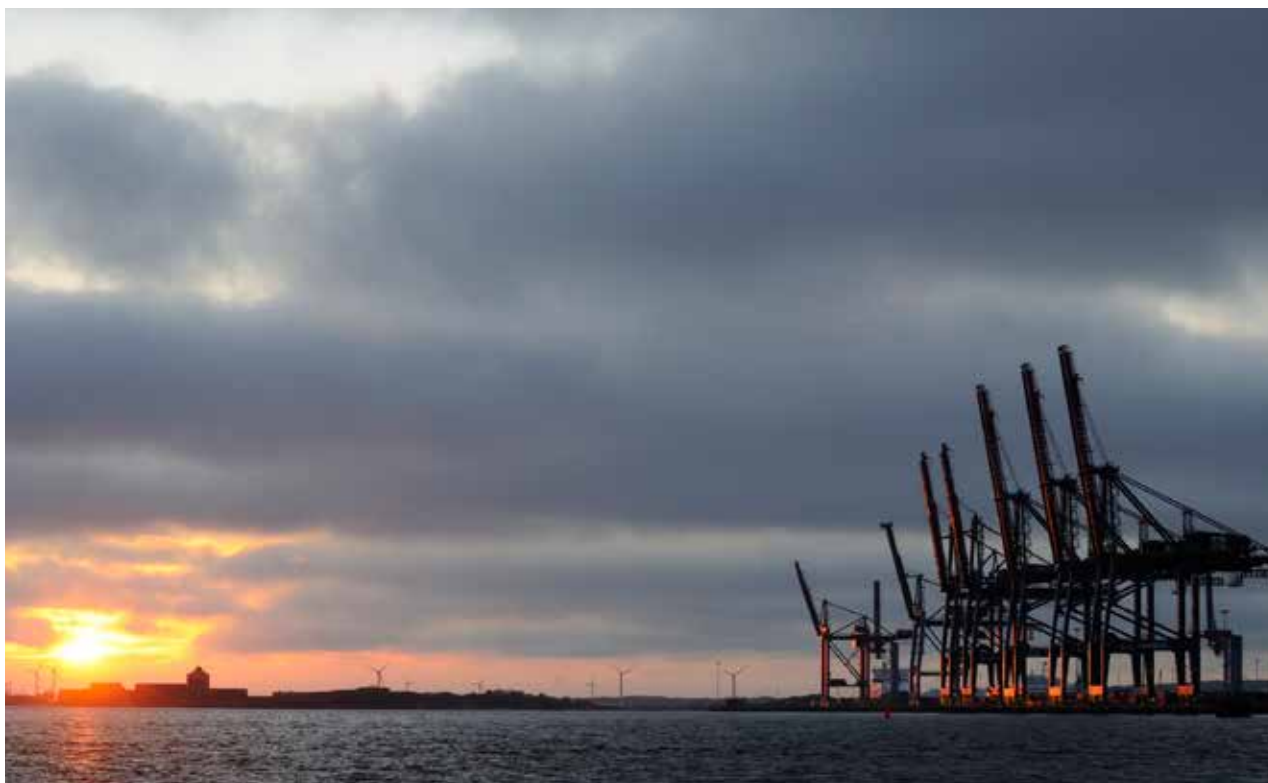


**Jan Larsson**  
VD



**Linda Laszlo Ek**  
Sr Trade Advisor  
(E-commerce)





## **EHANDEL**

En annan utmaning som många företag har är att förstå sig på lokala regelverk och översätta sitt budskap och erbjudande till det lokala språket, menar Johan Svensson, vd för Ehandel.

“Bland det mest utmanande med nya marknader är de lokala regelverken för företagsskatter, frakt och lager. Även marknadsföring och regler kring personuppgifter kan skilja sig åt. Är marknadsplatser en del av strategin är det viktigt att förstå hur det samarbetet fungerar. Många talar om värdet av att ha en lokal kunnig kontakt eller möjlighet att få kunskap från någon som redan etablerat sig i aktuellt land.”

Som e-handlare kan det vara svårt att veta vilka resurser som krävs när man vill lansera på en ny marknad, förklarar Johan.

“En praktisk fråga som många hamnar i handlar om översättning och hur man gör sig vän med Google på det aktuella språket. En annan fråga som ofta ställs av e-handlare är; Vad kan göras från Sverige och vad behöver man hjälp med på plats? Det finns också en stor efterfrågan på omvärldsbevakning och benchmarking för den aktuella marknaden, inom det segment man verkar i.”



**Johan Svensson**  
VD

## **ALMI**

Hållbarhetsaspekten och kompetensförsörjning är två viktiga delar för att långsiktigt lyckas med sin e-handelsverksamhet, enligt Staffan Arbring, affärschef för Almi Skåne.

“Att skapa förutsättningar för en hållbar tillväxt och omställning är ett centralt och ofta förekommande behov hos våra svenska små och medelstora företag. Innovation, digitalisering, internationalisering och hållbarhet är teman som diskuteras och arbetas aktivt med, men även med hur tillväxten ska finansieras på kort och lång sikt. En specifik utmaning för många små och medelstora företag med tillväxtambitioner är kompetensförsörjning – att hitta medarbetare med rätt kompetens, engagemang och ansvar. En annan tydlig utmaning och vital förutsättning för tillväxt är hållbarhet, företag och innovationer där lönsamhet, miljöhänsyn och socialt engagemang förenas.”



**Staffan Arbring**  
Affärschef



## AMAZON

Det utvecklas och produceras många eftertraktade produkter i Sverige, enligt Amazons Sverigechef, Gulfem Toygar. Produkter som hon menar även väcker intresse på den globala marknaden.

“Sverige är ett väl utvecklat e-handelsland. Dessutom har Sverige många produkter som är kända för både kvalitet och design, inte minst utomlands. Det innebär att det finns en stor potential för svenska företag att nå ut till en större marknad, både nationellt och internationellt. Samtidigt innebär det att konsumenternas förväntningar är höga. Att sänka trösklarna för att fler ska ta klivet in i e-handeln skapar förutsättningar för företag att växa och nå ut till nya marknader.”

Hon är entusiastisk inför framtiden och ser att det finns mycket som de på Amazon kan göra för att hjälpa mindre företag i sin e-handelsresa.

“Det finns mycket som vi kan göra. Genom att vara öppna och dela med oss av vår kunskap och våra erfarenheter och samtidigt vara ett stöd till mindre företag kan vi och andra aktörer stärka entreprenörskapet i Sverige på ett sätt som gynnar alla. Vi har med framgång gjort detta i andra länder och ser mycket fram emot att kunna engagera oss på motsvarande sätt även i Sverige.”



**Gulfem Toygar**  
Sverigechef

## REGION SKÅNE

Möjligheterna för svenska små och medelstora företag att växa genom e-handel är stora, säger Jennika Gill Noltorp, Business Development Manager på Region Skåne.

“De senaste årens utveckling, samt pandemins påverkan, har verkligen visat hur stora möjligheterna är att växa genom att sälja via olika e-handelsplattformar. Utifrån vårt regionala perspektiv kan vi se att många små och medelstora företag ställer om till att sälja via digitala kanaler. En stor andel av de företag som bedriver e-handel är även exportföretag.”

Potentialen är stor för fler små och medelstora företag att påbörja eller stärka sin e-handel, men frågorna är många, förklarar Jennika.

“Hur förbereder man en e-handelsatsning, och vilken kanal ska man välja när man vill in på nya marknader – en e-handelsplattform eller egna kanaler? Många små och medelstora företag behöver både kunskap och konkret stöd för att kunna utveckla sin affärsmodell och förmåga att växa nationellt och internationellt via e-handel. Vi vill samarbeta med fler aktörer för att gemensamt kunna bidra till att fler svenska företag, med e-handelskunskap som verktyg, ska kunna öka sin tillväxt och bli mer konkurrenskraftiga internationellt.”



**Jennika Gill Noltorp**  
Business Development Manager



## AVSLUTNINGSVIS

**Det är mycket sannolikt att kunder i än större utsträckning kommer genomföra en stor del av sin köpresa på den digitala arenan. Det är kunderna som sätter agendan och utvecklingstakten hos de aktörer som verkar i den digitala handeln med sina digitala plattformar och tjänster.**

Svenska företag ligger generellt långt fram i sin digitala mognad och har därigenom stark konkurrenskraft i ett internationellt perspektiv inom digital handel. Vidare är svenska företag konkurrenskraftiga genom god kvalitet, efterfrågad design och hållbara varumärken.

I takt med att den digitala handeln står för en allt större del av bolagens försäljning krävs en omställning till digitala strategier och processer. Vi ser ett behov hos företagen av ett alltmer agilt arbetssätt och förmåga att snabbt kunna implementera nya tjänster för att testa och etablera sig på en ny marknad. Detta är och kommer att vara både en utmaning och en möjlighet för en fortsatt positiv utveckling för svenska företag.

För att hantera dessa utmaningar krävs förmåga att förstå hur utvecklingen påverkar bolagens position och affär. Det blir därför avgörande att företagen har kompetensutveckling som en del av sin digitala strategi för att fortsatt ligga i framkant.

Undersökningen ger ett tydligt underlag att det finns påtagliga behov av kompetensutveckling. Att stärka bolagens anställda genom kompetensutveckling inom efterfrågade områden är därför en strategisk tillväxtfråga på ledningens bord. Det är dessutom relativt bråttom då utvecklingstakten är hög där konkurrenter på den svenska och internationella marknaden snabbt tar marknadsandelar i den digitala handeln.

Vi vill tacka Amazon, Origo samt våra experter i framtagandet av rapporten. Vi vill givetvis tacka dig som läsare för ditt intresse och inspirera dig att tillsammans med oss på IHM utveckla kompetensen och stärka konkurrenskraften i svenskt näringsliv!

Ansvarig för detta material är Christian Castwall, Affärsområdeschef IHM.

### VIDARE LÄSNING OM E-HANDELNS UTVECKLING

TechSverige - "Året 2020" (2020)

Europeiska Kommissionen - "Index för digital ekonomi och digitalt samhälle (DESI) 2021:1" (2021)

Oliver Wyman - "Is E-commerce Good for Europe?" (2020)

Svensk Handel - "Svensk handels hållbarhetsredovisning - I pandemins spår - Handelns hållbarhetsarbete står sig starkt" (2020-2021)

PostNord - "E-barometern - PostNord i samarbete med Svensk Digital Handel och HUI Research" (2021)

Svensk Handel - "Läget i branschen" (2021)

PWC - "PWC:s CEO Survey - Positiv syn på tillväxt skuggas av lågt engagemang för klimatet" (2022)

Dagens Industri 15 september 2021 - "Kompetensbrist hotar" (2021)

Dagens Industri 29 oktober 2021 - "Amazon firar ett år i Sverige" (2021)

Business Sweden - "Så lyckas du med din export-satsning" (2018)

Boston Consulting Group - "Amazon in the Nordics" (2021)

Boston Consulting Group - "Swedish Consumer Sentiment 2021" (2021)



IHM Business School är en privat, fristående affärsskola helägd av den ideella stiftelsen IHM. Verksamheten bedrivs vid egna skolor i Stockholm, Göteborg, Malmö och Kalmar och ute hos våra kunder. Vi utvecklar kompetensen som utvecklar näringslivet.

Vårt uppdrag är att erbjuda människor och företag affärsutbildningar och samarbeten som är till nytta nu och i framtiden. Våra primära kompetensområden är inom marknadsföring, affärsutveckling, ledarskap, verksamhetsstyrning, försäljning och affärsekonomi.

Vi formar och låter oss formas av omvärlden mitt i ett internationellt näringsliv som är under ständig förändring