

# Mat på nätet

## E-handels distributionssystem och affärsmodeller

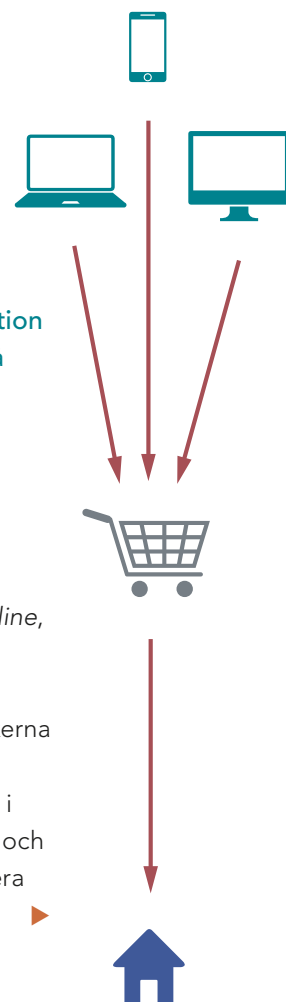
Internet har revolutionerat detaljhandeln när det gäller allt från kundmöte, distribution till vem som gör vad i de olika delarna. Forskare från Örebro universitet har visat på skillnader när det gäller distribution av varor vid köp online och offline.

Studien fokuserar på hur distributionen förändras när dagligvaror säljs via e-handelslösningar jämfört med i fysiska butiker. Spridningen och användningen av internet har förändrat handelsnäringens natur i grunden och genom internet har nya förutsättningar på marknaden skapats. Detaljhandeln är inte längre strikt begränsad till en fysisk plats, utan fler och fler fysiska butiker jobbar intensivt med att möta sina kunder i flera kanaler. Företagen försöker integrera de fysiska och digitala kanalerna; mellan vilka kunder kan röra sig fritt för att söka information eller för att handla varor och tjänster – så kallad omnikanalhandel.

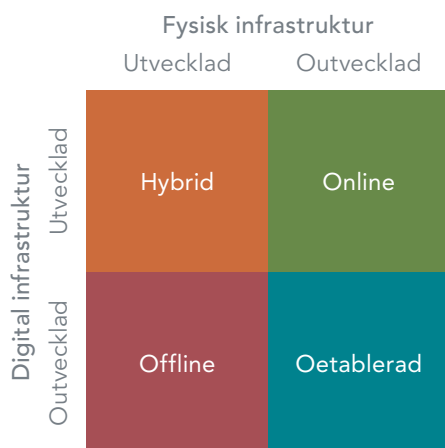
### Olika former av e-handel

Det finns fyra typer av handlare när det gäller fördelningen av digital respektive fysisk handel i detaljhandeln; *Hybrid, Online, Offline* och *Oetablerad*.

I dagsläget har de större dagligvarubutikerna ofta en hybridlösning där kunderna kan välja mellan att handla via nätet och/eller i fysiska butiker. I studien var Ica-handlare och e-handelslösningen Handla 24 (har numera övergått i Ica Online) i fokus. ▶



## Kombinationer av digital och fysisk infrastruktur



### Omfördelning av kostnader

När det gäller e-handel så hamnar en del av de kostnader som i traditionell, fysisk handel tas av kunden istället hos butiken: *Plock, scanning av pris, nedpackning i kassar och hemkörning (leverans)*

Det innebär enligt studien att det så gott som alltid finns merkostnader för butiken när det gäller e-handel, som behöver tas ut någonstans och inte sällan är det när det gäller hybridaktörer de fysiska butikerna som får ta den kostnaden. Om en mycket stor del av kunderna skulle få för sig att gå över till e-handel skulle detta kunna skapa lönsamhetsproblem, men i dagsläget är det inte något stort problem.

### Social hållbarhet och utsatthet

Försäljning via e-handelsplattformar gör varorna tillgängliga även för personer som bor långt ifrån fysiska butiker och som har svårt att röra sig själva, exempelvis äldre och personer med funktionsnedsättning. På detta sätt kan de få möjlighet att bo kvar på platser där de önskar bo, men kanske tidigare inte haft möjlighet till.

En annan aspekt är den misär och utslagning som personer som levererar varor kan möta. Det är en sak att möta det i offentligheten, men att komma hem till en person som har en ostädad

lägenhet, bara har beställt läsk och cigaretter och öppnar i underkläderna är ett steg närmare och potentiellt mer kännbart. Detta var dock inget som rapporterades i någon hög grad i studien.

### Affärsmodeller för e-handel

Fyra typer av affärsmodeller för e-handel karaktäriseras, exemplifieras och diskuteras i rapporten:

#### Typ A. Lokal distribution med centralt kundgränssnitt

Detta är ett sätt att betona ett gemensamt varumärke, samtidigt som distributionen på det stora hela hanteras lokalt. Ett exempel är vitvarukedjor som *Elon Elkedjan* som säljer kapital- och vitvaror under sitt gemensamma varumärke, men där försäljningen som sådan tillfaller de lokala butikerna.

#### Typ B. Central distribution och centralt kundgränssnitt

Detta har traditionellt varit den vanligaste affärsmodellen hittills för renodlade e-handelsföretag. Företaget har en geografiskt oberoende central hemsida som kunden kan beställa ifrån. Den köpta produkten levereras sedan från ett centralt lager direkt till kunden. Företag som *Amazon*, *Bokus* och *Adlibris* har historiskt sett använt sig av denna modell (även om både Amazon och Adlibris nu har lanserat mindre butiker av showroom-karaktär).

Denna affärsmodell kan också tillämpas av hybridföretag. Den som e-handlar via ett företag som *H&M* handlar inte i någon särskild butik, utan från en central hemsida, och distributionen vid e-handel är i sådana företag centraliserad. Butiks- och e-handeln är organisatoriskt skilda, vilket underlättas av en allmänt centralt kontrollerad företagsstruktur, där det i praktiken är mindre viktigt om kunden handlar i butik eller på nätet.

#### Typ C. Lokal distribution och lokalt kundgränssnitt

I dagligvarubranschen finns exempel på en affärsmodell som innebär att både distribution och kundgränssnitt är lokala. Butiker (lokala aktörer) säljer via nätet genom en plattform där den enskilda butiken identifieras. Alltså handlar kunden "i" en specifik butik som

också distribuerar varorna till kunderna, alternativt fungerar som (lokalt) hämtställe för kunden. Icas *Handla 24* är ett exempel på en sådan lösning.

**Typ D. Central distribution med lokalt kundgränssnitt.**

Kombinationen av central distribution och ett lokalt profilerat kundgränssnitt förekommer också, även om det är något ovanligt inom e-handeln särskilt vid handel med fysiska produkter. Däremot förekommer denna affärsmodell bland vissa tjänsteföretag, till exempel *Länsförsäkringar*. Kunden möter på internet en lokal (eller regional) aktör som förmedlar koncerngemensamma tjänster med viss differentiering genom lokal anknytning.

En traditionell fysisk detaljhandlare som väljer att starta en e-handelsverksamhet tenderar att hamna i kategori A eller C eftersom det redan

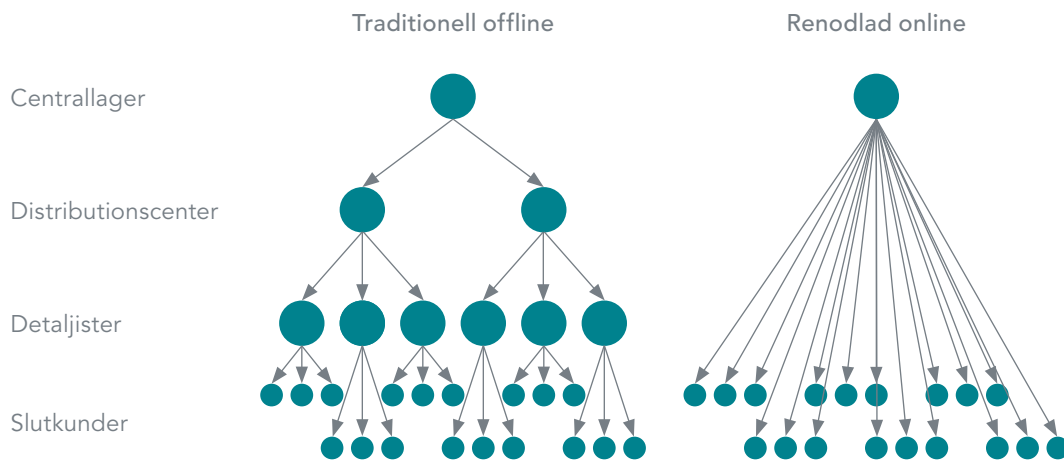
finns en lokal fysisk distribution uppbyggd som går att använda sig av. De aktörer som däremot kommer från ren e-handel, men som börjar etablera sig fysiskt ofta hamnar i kategori B eller, mer sällan, D.



**Distribution av varor**

Figuren visar distributionen i två idealfall, i ena fallet endast fysisk handel i butik och i andra fallet renodlad e-handel där varorna köps direkt via nätet. Som tidigare tagits upp är dock de flesta företag som idag sysslar med e-handel hybridföretag som kombinerar både den fysiska och den digitala infrastrukturen på olika sätt.

Ett företag som planerar att starta e-handel behöver göra en analys och genomlysning av sitt distributionsnätverk för att se vilken affärsmodell som är mest lämplig och hur de befintliga strukturerna ska användas på bästa sätt. ■



**Syftet med forskningsprojektet** var att skapa en förståelse för hur e-handelslösningar påverkar organiseringen av distributionsnätverk samt hur detta förhåller sig till lönsamhets- och hållbarhetsaspekter. Studiens övergripande frågeställning var: Hur har e-handeln förändrat organiseringen av nätverken runt dagligvaruhandelns distributionssystem? Studien har genomförts som en kvalitativ fallstudie baserad på intervjuer med Ica-handlare som använder sig av e-handelsplattformen Handla 24. Det teoretiska ramverket utgörs av nätverksteori kompletterad med kunskap om detaljhandeln och dess organisering.

” I dagsläget har de större dagligvarubutikerna ofta en hybridlösning där kunderna kan välja mellan att handla via nätet och/eller i fysiska butiker.

Handelsrådets sammanfattningar av forskningsrapporter vänder sig till dig som har ett intresse för handelsnäringen och som vill få tillgång till lättillgänglig, populärvetenskaplig kunskap om forskningsresultat av intresse för handeln.

Detta är en sammanfattning av forskningsrapporten *Mat på nätet – E-handels distributionssystem och affärsmodeller* bygger på resultat från forskningsprojektet *E-handel med dagligvaror – Dess påverkan på ekonomi, hållbarhet och nätverksorganisering av distribution* – ett projekt finansierat av Handelsrådet inom ramen för forskningsatsningen E-handel, it och handels digitalisering.

**Projektledare:** Frans Prekert, professor, Handelshögskolan vid Örebro universitet

**Beviljat anslag:** 2 420 000 kronor

**Projektid:** 2014–2016

**Projektdeltagare:** Nina Hasche, post doc., Magnus Frostenson, docent, och Sven Helin, docent, Örebro universitet

För mer information om detta eller andra projekt som finansierats av Handelsrådet, kontakta: 010-471 85 80 (växel) eller skriv till [info@handelsradet.nu](mailto:info@handelsradet.nu).

Du kan även besöka: [www.handelsradet.nu/forskning-och-utveckling/forskningsprojekt](http://www.handelsradet.nu/forskning-och-utveckling/forskningsprojekt)



**Handelsrådet** | 103 29 Stockholm

Besöksadress: Kungsgatan 24

Telefon växel 010-471 85 80

[www.handelsradet.nu](http://www.handelsradet.nu)