

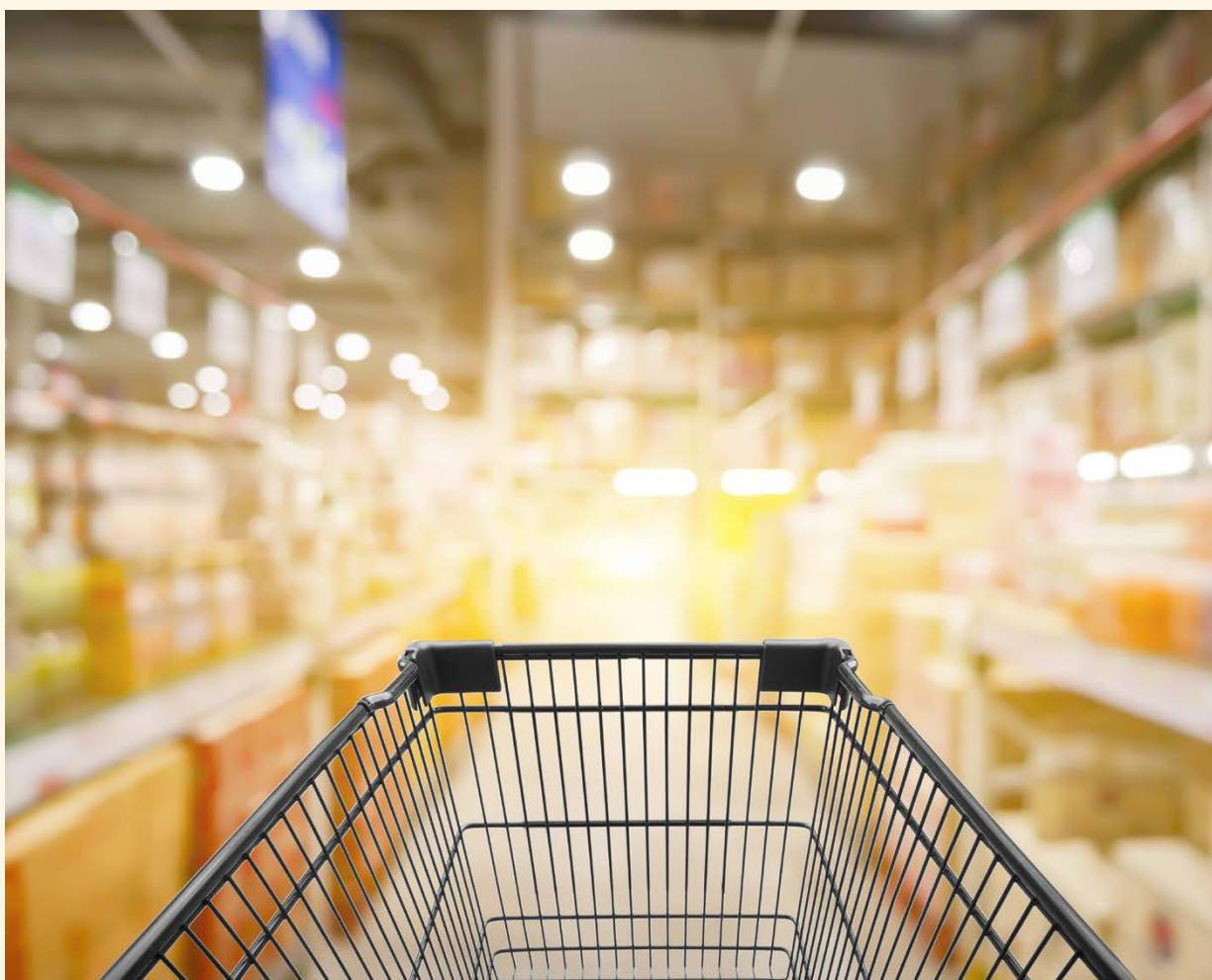


E-handelns lokala närvaro

En studie av sysselsättningen inom e-handeln i Sveriges län

Innehåll

Förord	3
Rapporten i korthet	4
Om studien	6
E-handels utveckling över tid	8
E-handels geografi.....	10
Framgångsfaktorer för regional attraktivitet	12
E-handeln på länsnivå i Sverige	22
Slutsatser.....	34



Förord



Stockholm, september 2019

Digitaliseringen tränger in allt djupare i alla delar av detaljhandelslandskapet. All tillväxt inom sällanköpsvaruhandeln under 2018 skedde på nätet och handeln kraftsamlar nu för att höja den digitala nivån ytterligare – inte bara för att hålla jämna steg med kunderna utan också för att lyckas överraska dem och överträffa deras förväntningar. Den digitala kunden efterfrågar en modern, smidig och rolig köppplevelse. En utmaning som kräver samverkan.

Digitaliseringens kraft märks inte bara på makroplanet utan leder till konkreta förändringar för Sveriges kommuner och län, och därmed för lokala beslutsfattare. Stadsrummet ändrar idag skepnad genom att de fysiska butikerna generellt blir färre och får nya roller. E-handeln kräver ny infrastruktur, ny kompetens och påverkar förutsättningarna för jobb, tillväxt och goda levnadsvillkor för de lokala medborgarna.

Som framgår av denna rapport – framtagen av HUI Research på uppdrag av Handelsrådet och i samarbete med Svensk Digital Handel – är det dock idag inte bara e-handelsföretagens närvaro som har koncentrerats till ett antal geografiska noder i landet. Även kunskapen om handelds digitalisering är ojämnt fördelad, liksom beslutsfattarnas ambitioner och attityder till densamma. Det i sin tur öppnar möjligheter för de kommuner eller regioner som saknar optimala logistiklägen eller starka distanshandelstraditioner, men som kan kompensera detta med digitalt engagemang.

För de kommuner och regioner som insett digitaliseringens kraft och bestämt sig för att ta tillvara densamma ser framtiden ljus ut.

I ett antal förklarande intervjuer visar rapporten att framväxten av blomstrande e-handelskluster och digitalt levande städer kräver målmedvetna samarbeten mellan olika nyckelaktörer – däribland kommuner, näringsliv och utbildningsinstitutioner. Stora utmaningar kräver helt enkelt ett gemensamt grepp. Om vi – aktörer och intressenter inom handeln – arbetar tillsammans är jag övertygad om att vi kan höja ribban överallt, så att så många som möjligt får ta del av digitaliseringens vinster.



Per Ljungberg, VD Svensk Digital Handel

Rapporten i korthet

Resultat och huvudinsikter

GEOGRAFISKA DIMENSIONER AV E-HANDELN IDAG



E-handels framfart påverkar handels lokala kompetensbehov och arbetskraftens sammansättning.



Det finns en stark klustring av e-handelsverksamhet till storstadsområdena samt till södra Sverige.



Koncentrationen kan komma att öka i takt med att sektorn mognar och butikskedjorna satsar mer online.

E-HANDEL OCH REGIONAL ATTRAKTIVITET



Kommuner och lokala beslutsfattare har goda möjligheter att påverka e-handelsnäringens närvaro.



Logistikkalkylen som är central för e-handeln är inte fixerad och beror inte uteslutande på geografiskt läge, utan påverkas av lokala beslut.



Lokala e-handelskluster är resultatet av ett målmedvetet och proaktivt arbete med att skapa goda förutsättningar för e-handelsnäringen.

Vad kännetecknar framgångsrika e-handelskluster?

Figuren nedan visar fem framgångsfaktorer för kommuner med starka e-handelskluster.

Lokala e-handelskluster har ofta inspirerats av en eller ett fåtal drivna individer eller företagare med en vision för orten. Alternativt har befintliga och för e-handeln närliggande företagskluster

(inom exempelvis logistik eller postorderhandel) konverterats till e-handelskluster, understödda av en övergripande kommunal strategi om att bli starkare på e-handel.



Om studien

Bakgrund, definitioner och avgränsningar

Bakgrund till studien

E-handeln har under den senaste tioårsperioden gått från att vara en marginell företeelse till att under 2018 stå för en tiondel av försäljningen i den svenska detaljhandeln. Den digitala inköpskanalen har därmed blivit en naturlig del av erbjudandet för de flesta traditionella svenska detaljister. Utöver detta har många renodlade e-handelsföretag växt fram, e-handelsföretag som ofta agerar på en bred marknad oavsett var i landet företaget är lokaliserat. Den fysiska butikshandeln syns tydligt på den lokala handelsplatsen, medan e-handelsaktören syns desto mindre.

I databasen *Handeln i Sverige** studeras den fysiska butikshandeln på regional nivå sedan lång tid tillbaka. I takt med att e-handeln har växt har det uppstått ett behov av att komplettera befintlig statistik med en studie av regional e-handelsverksamhet. **HUI har därför kartlagt hur e-handels närvaro ser ut på länsnivå samt var e-handelsföretagen befinner sig i Sverige.** Regionernas styrka indikeras även av ett index för sysselsättningen inom e-handeln för att påvisa vilka regioner som har störst förekomst av e-handelsverksamhet i relation till länets befolkning.

För att öka förståelsen för varför e-handels regionala spridning ser ut som den gör har **HUI dessutom kompletterat kartläggningen med fyra case som beskriver några av de**

mest framstående svenska e-handelsklustren.

Casestudien bygger på intervjuer med företrädare för kommuner, e-handelsföretag och andra nyckelaktörer. De berör specifika kommuner och överlappar därför inte helt den kvantitativa kartläggningen som är utförd på länsnivå. Syftet med urvalet av kommuner har inte varit att helt och hållet skildra eller spegla de topprankade länen enligt det index som tagits fram i den kvantitativa kartläggningen, utan snarare att få tillräcklig bredd och djup i urvalet för att kunna belysa det kvantitativa materialet på ett så insiktsfullt vis som möjligt.

Studien har tagits fram av HUI Research på uppdrag av Handelsrådet och i samarbete med Svensk Digital Handel. Syftet med studien är att den ska fungera som ett kunskapsunderlag för den lokala handeldns intressenter och lyfta betydelsen av handeldn som helhet.



* *Handeln i Sverige* är en databas som uppdateras av HUI Research på uppdrag av Handelsrådet och som bland annat innehåller detaljhandelsomsättning och försäljningsindex för Sveriges kommuner och län. Databasen nås via hemsidan www.handelnisverige.se.

Definitioner och avgränsningar

Den kvantitativa kartläggningen av sysselsättningen inom e-handelsnäringen har utgått från företag branschklassificerade enligt SNI 4791, "postorderhandel- och detaljhandel på internet". Utöver dessa "renodlade" e-handelsföretag inkluderas nästan 70 av de största retailkedjorna som klassificeras som detaljhandel (SNI 47) och som har försäljning via internet. Kartläggningen genomförs bland annat med hjälp av arbetsställdata från SCB och företagens årsredovisningar. För kedjorna har i första hand publika uppgifter om sysselsättningen som kan hänföras till e-handeln använts. I andra hand har kedjornas e-handel uppskattats och antalet anställda estimerats med hjälp av schabloner baserade på statistik rörande omsättningen per anställd inom SNI 4791. **Kartläggningen avser år 2017.**

Studien ämnar ej beskriva den lokala e-handeln i kronor och ören på grund av att e-handelskonsumtion är problematisk att spåra till en viss region. Ett e-handelsföretags lokala omsättning skiljer sig från befolkningens lokala konsumtion då omsättningen beskriver företagets totala försäljning oavsett region, medan den lokala konsumtionen är endast just lokal. Därför studeras istället sysselsättningen som ett mått på e-handels lokala närvaro.

På grund av branschglidning innefattar studien i vissa fall aktörer med verksamhet riktad både mot B2C och B2B. **Butikskedjornas e-handelssysselsättning fördelas på för e-handeln relevanta administrativa funktioner, såsom egna lager och huvudkontor. Transportörer, leverantörer och tredjepartslogistik räknas inte in. Inte heller ingår sysselsättning hänförlig till kedjornas fysiska butiker, exempelvis om e-handlade varor plockas och skickas från dagligvaruhandelns butiker.** Att dessa avgränsningar varit nödvändiga kan innebära en underskattning av e-handelssektorns totala betydelse. Materialet bedöms dock vara fullgott som ett första underlag för att diskutera e-handelsnäringens geografiska aspekter och dess lokala betydelse.

INGÅR I KARTLÄGGNINGEN AV SYSSELSATTA INOM E-HANDELN:

- Sysselsatta i företag klassade som e-handel/distanshandel
- Sysselsatta inom de cirka 70 största butikskedjorna hänförliga till e-handel vid:
 - Huvudkontor
 - Egna lager och distributionscentraler
 - Övriga administrativa enheter

INGÅR INTE I KARTLÄGGNINGEN:

- Tredjepartslogistik (3PL)
- E-handels transportörer
- E-handels leverantörer
- Sysselsatta med e-handelsfunktioner i fysisk butik, exempelvis med plock av varor

E-handelns utveckling över tid

Digitaliseringen av handeln och dess konsekvenser

Handeln byter skepnad

FÖRSKJUTNING MOT DIGITALA KANALER

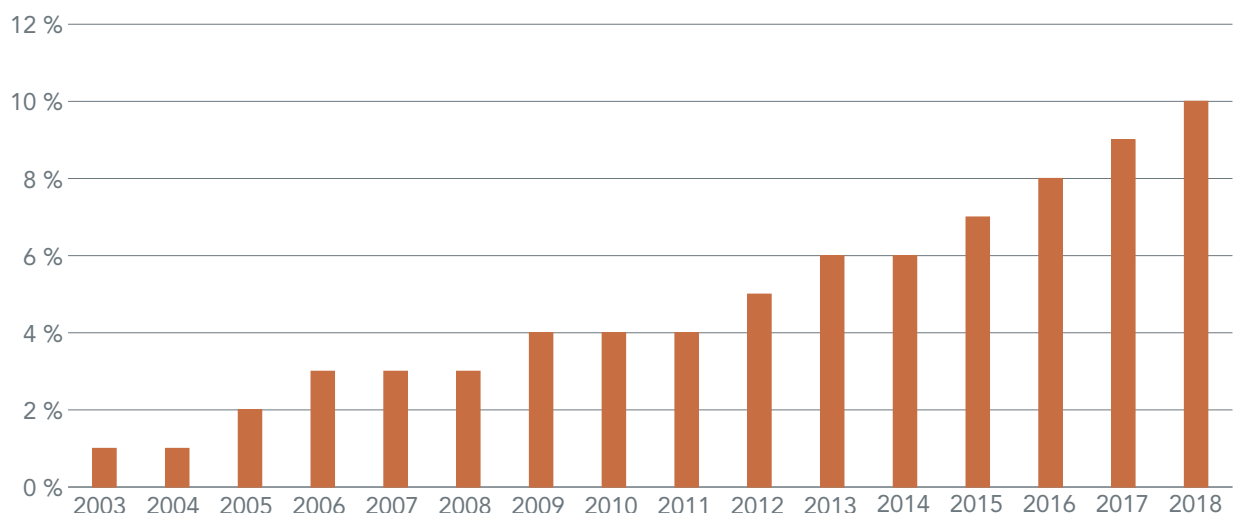
E-handeln har i regel växt med mellan 15 och 20 procent årligen sedan 2003, medan den totala detaljhandeln har växt med i snitt 2 procent. Detta innebär att e-handelns andel av detaljhandelns försäljning har ökat kraftigt. Idag ligger andelen på cirka 10 procent.

Sällanköpsvaruhandeln befinner sig idag vid en brytpunkt och 2018 blev året då den ackumulerade försäljningen för första gången backade i de fysiska butikerna. Med andra ord tog e-handeln all tillväxt, vilket kan jämföras med situationen för bara tre år sedan då knappt en fjärdedel av tillväxten skedde på nätet. Den snabba omvandlingen har medfört lönsamhetsproblem för många butikskedjor och därtill ett antal

spektakulära konkurser, bland annat inom modehandeln och elektronikhandeln.

Utvecklingen mot fler näaktörer och färre fysiska butiker har medfört en diskussion om e-handelns påverkan på bland annat stadskärnorna. Ett resultat i studien som ligger till grund för denna rapport är att kommunala attityder och förhållningssätt till e-handeln som fenomen har betydelse för den geografiska attraktiviteten vid e-handelsetableringar. Samtidigt som digitaliseringen river ner en del gamla strukturer skapar den också nya möjligheter. De kommuner och regioner som attraherar e-handlare är oftast mycket skickliga på att omsätta denna insikt i praktiken.

E-HANDEL SOM ANDEL AV DEN TOTALA DETALJHANDELN



Källa: E-Barometern, PostNord och Detaljhandelsindex, SCB

Sysselsättning inom e-handel respektive fysisk butik

År 2017 var cirka 270 000 personer sysselsatta inom den fysiska butikshandeln.* Detta kan jämföras med antalet sysselsatta inom e-handeln som var cirka 14 200 under samma år. E-handeln står därmed än så länge för 5 procent av arbetskraften i detaljhandeln.

Man kan dock återigen erinra sig att e-handeln har en försäljningsandel om 10 procent av den svenska detaljhandeln.** Att andelen sysselsatta endast är hälften av försäljningsandelen innebär att e-handeln präglas av en högre omsättnings-effektivitet per anställd, det vill säga varje sysselsatt person inom e-handeln genererar fler försäljningskronor än sin motsvarighet inom den fysiska butikshandeln. Däremot är vinsten per anställd lägre.*** De investeringar som nu görs inom e-handeln – och som successivt innebär att arbetskraft substitueras mot kapital – tar tid att räkna hem och förutsätter i regel stora försäljningsvolymmer.

Samtidigt som andelen som jobbar inom e-handeln ännu ligger på en relativt låg nivå har antalet sysselsatta växt kraftigt under den senaste tioårsperioden. Mellan 2007 och 2017 ökade antalet sysselsatta inom e-handeln med 77 procent. Detta kan ställas i relation till att sysselsättningsökningen inom traditionell butikshandel var 7 procent under samma period.*

Den pågående förskjutningen från fysiska butiker till e-handel medför förändrade kompetensbehov för företagen. E-handeln ställer nya krav på arbetskraften i form av tekniskt kunnande inom bland annat IT, logistik och socialmarknadsföring. Ett resultat är att företagen upplever kompetensförsörjningen som en av de stora utmaningarna för e-handelns fortsatta expansion.

SYSSELSÄTTNING SOM ANDEL AV DETALJHANDELN



Sysselsättningsutveckling 2007–2017

E-handel (t.v.), traditionell butikshandel (t.h.)

* SCB, RAMS

** E-Barometern, PostNord och SCB Detaljhandelsindex

*** SCB, Företagens ekonomi

E-handelns geografi

Regional sysselsättning inom e-handelsnäringen

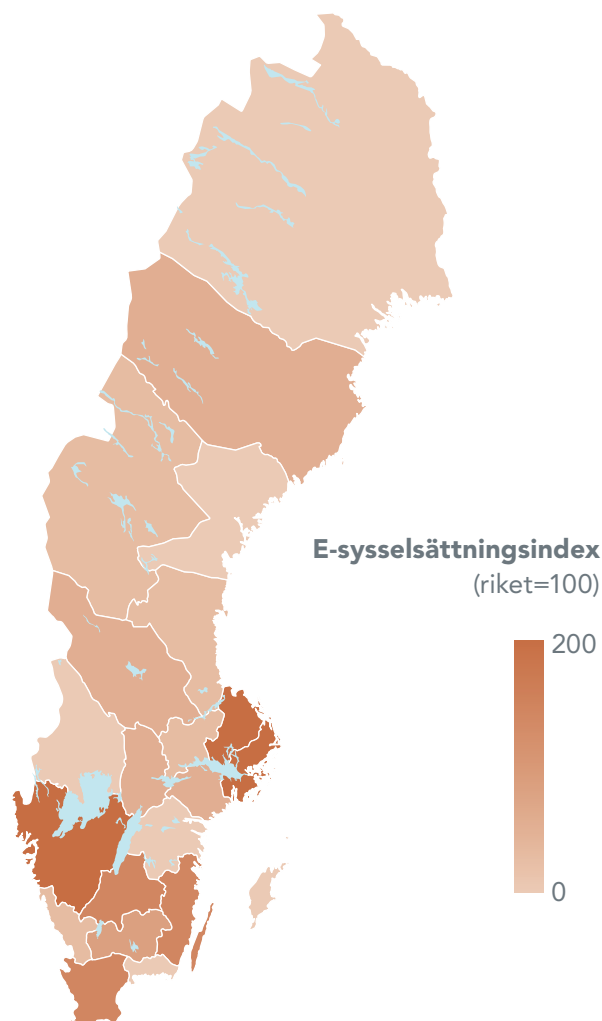
Hög koncentration till storstadsregionerna

... MEN ÄNNU LÅGA NIVÅER I RELATION TILL FYSISK HANDEL

Totalt sysselsätter e-handelsnäringen i Sverige cirka 14 200 personer. Högst är e-handelssysselsättningens förekomst i Stockholms län, Västra Götalands län samt Skåne län med sammanlagt cirka 10 600 anställda. Därmed står storstadsregionerna för nära tre fjärdedelar av den sammanlagda sysselsättningen inom e-handeln. Detta kan jämföras med den fysiska butikshandeln där de tre storstadslänen står för 55 procent av all sysselsättning. **Sysselsättningen inom e-handeln är alltså i än högre grad koncentrerad till storstadslänen än sysselsättningen inom butikshandeln.**

I sammanhanget är det också intressant att studera e-handelssysselsättningen i relation till regionens befolkning, för att på så vis se om förekomsten motsvarar befolkningens storlek. E-sysselsättningsindex visar e-handelssysselsättningen i relation till den lokala befolkningen, och beskriver förekomsten av lokala e-handelsverksamheter i regionen. Färgskalan i kartan indikerar förekomsten av e-handelssysselsatta – djupröd färg visar en starkare förekomst och ljusröd/rosa en svagare.

Av detta index framgår tydligt att näringen är stark i storstadsregionerna, men även i Uppsala län liksom i småländska Kalmars, Kronobergs och Jönköpings län. Uppsala län utgör exempelvis basen för ett par stora e-handelsaktörer som höjer index. Länet har ett nästan tre gånger så högt indexvärde som länsnittet.



Trots att e-handelssysselsättningen inom vissa kommuner i Sverige står för en betydande numerär, är nivåerna ännu låga i relation till sysselsättningen inom den fysiska butikshandeln som sysselsätter cirka 270 000 personer. Därmed står e-handeln för omkring 5 procent av den totala sysselsättningen inom detaljhandeln. Samtidigt kommer sysselsättningen inom e-handeln troligtvis att öka framöver i takt med att den svenska e-handelsförsäljningen växer.

Stark kedjenärvaro endast i ett fåtal län

Kedjornas e-handel, inräknat administrativa funktioner som egna lager och huvudkontor, står för mindre än en femtedel av den totala e-handelns sysselsättning. Kedjornas närvaro kan dock lokalt utgöra en mycket stor del av närvaron och står exempelvis för långt mer än hälften av sysselsättningen i Jönköpings och Kronobergs län. Samtidigt lyser kedjorna med sin frånvaro i många län, bland annat i många av de norrländska. De mest kedjetunga länen i relation till befolkningen är Jönköpings län, Kronobergs län, Stockholms län, Örebro län och Östergötlands län, regioner där en stor del av kedjornas lagerverksamhet är samlad.

Den geografiska koncentrationen är stor även inom kedjornas e-handelsverksamhet. De rena e-handlarna är i ännu högre grad än kedjorna klustrade till storstadslänen, men om man räknar in de fem länen med flest sysselsatta är koncentrationen högre inom kedjornas e-handel än för "pure players". De rena e-handelsaktörerna är i regel betydligt yngre än kedjorna och nya verksamheter startar lite överallt i Sverige, även om det finns en stark övervikt i storstäderna och i södra Sverige. Företagen blir därmed ofta kvar på orten där allt började, eftersom det är enkelt för företagaren och inte kräver några kostnader för omlokalisering. I takt med att företaget växer kan dock logistikkalkylen väga allt tyngre och det blir naturligt att överväga en mer strategisk lokalisering av framförallt lagret. Kedjornas lagerverksamhet koncentreras därför till ett fåtal områden där läge och infrastruktur medger snabba leveranser till storstadsområdena.

Det är sannolikt att framtiden kan medföra en ökad geografisk koncentration av e-handeln, åtminstone vad gäller lagerverksamheten, främst av två skäl. Dels ökar kedjornas andel av e-handeln i relation till den totala e-handeln i takt med att kedjorna satsar mer på sina onlinekanaler. Dels finns det skäl som på sikt talar för en ökad konsolidering inom den rena e-handeln, en konsolidering som varit tydlig inom de mest digitalt mogna delbranscherna. Samtidigt är det inte helt säkert att utvecklingen framöver går mot krav på allt snabbare leveranser och det finns dessutom andra värden utöver läget som påverkar logistikkalkylen – exempelvis kompetensnivå på orten, tillgång till nätverk och planer på infrastruktur.



TOPP 5 KEDJETUNGA LÄN INOM E-HANDELN

Sysselsättning inom kedjorna i relation till länens befolkning

1. Jönköpings län
2. Kronobergs län
3. Stockholms län
4. Örebro län
5. Östergötlands län

Framgångsfaktorer för regional attraktivitet

Case och intervjuer

Framgångsfaktorer för e-handels-etableringar

Hur skapar man ett framgångsrikt e-handelskluster? Hur blir man en attraktiv plats för företag som bedriver e-handel? Ett antal punkter och teman återkommer i de intervjuer som HUI genomfört med e-handlare, kommunala företrädare och andra nyckelaktörer. Några framgångsfaktorer för kommuner som attraherat e-handlare och som bildat e-handelskluster är följande:

1. KOMMUN OCH BESLUTFATTARE INTAR EN POSITIV SYN PÅ E-HANDELN SOM FENOMEN

Platser där e-handelskluster bildas och består präglas av att beslutsfattare intar en positiv attityd gentemot e-handels möjligheter att förbättra levnadsvillkoren för medborgarna. Man ser ingen tydlig konkurrenssituation med den fysiska handeln i kommunen och inser att e-handeln är gränslös medan den fysiska handeln är lokal. Således tänker man sig att e-handelsetableringar kan leda till en positiv spiral för platsen, bland annat genom att skapa arbetstillfällen, skatteintäkter och ett starkare näringsliv.



2. INSIKTEN OM ATT ENBART GODA LOGISTISKA FÖRUTSÄTTNINGAR INTE RÄCKER

Framgångsrika kommuner förstår att ett fördelaktigt geografiskt läge är av stor vikt för e-handlarna men att det inte garanterar framgång när det gäller etableringar. Det geografiska lägets framtida betydelse kommer delvis att avgöras av huruvida fokus på snabba leveranser ökar eller minskar. Som kommun går det att öka attraktionskraften gentemot e-handelsaktörer i etableringsfasen, bland annat genom att agera proaktivt, snabba upp administrativa processer och facilitera bildandet av företagskluster som kan samarbeta på olika sätt, exempelvis i förhandlingen med leverantörer om upphämtningstider.



3. KOMMUN, NÄRINGS LIV OCH UTBILDNING SINSTITUTIONER SAMVERKAR STRATEGISKT

Framgångsrika kommuner och e-handelskluster bygger i hög grad på målmedvetet och strategiskt samarbete mellan nyckelaktörer som näringsliv, stad och högskola. Det handlar om övergripande frågeställningar som utformning av strategiska mål och stadens varumärke, men också om exempelvis kompetensförsörjning, evenemang, mötesplatser, detaljplaner och infrastruktur.



4. KOMPETENSFÖRSÖRJNING PRIORITERAS SOM NYCKELFRÅGA

Kompetensförsörjningen är ofta en svår nöt att knäcka för snabbväxande e-handelsföretag och framgångsrika kommuner arbetar aktivt med denna fråga. På grund av att e-handeln är relativt ung upplevs seniora roller som särskilt svåra att fylla. Teknisk kompetens inom exempelvis programmering och socialmarknadsföring är hett eftertraktad, varför nära tillgång till talangbanker genom relevanta högskole- eller yrkesutbildningar är en stor fördel. Här kan det finnas en viss frustration från e-handlarnas sida över att den akademiska världen kan vara trögriklig

och att det tar för lång tid att ta fram relevanta utbildningar som tillgodoser branschens behov. Ytterligare en delkomponent av kompetensförsörjningen är att företagen efterfrågar lojal arbetskraft. Här bidrar duktiga kommuner ofta genom att jobba långsiktigt med stadens varumärke för att göra e-handelssektorn särskilt attraktiv. Detta kan bidra till att de anställda känner en särskild stolthet inför sitt jobb, vilket skapar en stimulerande miljö med lägre personalomsättning.



5. MAN SKAPAR MÖTESPLATSER OCH UPPMUNTRAR ETT ÖPPET KLIMAT MELLAN FÖRETAGEN

Många av respondenterna påtalar vikten av ett klimat där e-handlare är öppna för att dela kompetens, erfarenheter och nätverk med varandra. Lokala beslutsfattare i attraktiva kommuner tar ett betydande ansvar för att facilitera möten, exempelvis genom att stödja inkubatorer eller locka branschevent till staden. Detta bidrar till en inspirerande miljö, nya samarbeten och en generell kompetenshöjning inom företagsklustret.



På följande sidor sammanfattas intervjuerna i fyra olika case. Varje case bygger på två intervjuer, den ena med en företrädare för kommunen alternativt med en annan aktör med strategisk överblick över klustret, och den andra med en e-handelsaktör med fäste i kommunen.

Ledstjärnor och samarbete lyfte e-handeln i Kalmar

Kalmar har utöver Ölandsbron och det vackra Kalmar slott ett starkt och livskraftigt e-handelskluster – trots ett ganska knepigt logistikläge. Långt från storstadsområden och huvudleder har e-handelsstjärnor som Nordic Nest (tidigare Designonline), RoyalDesign och Outnorth tänts i staden.

”Vår ’USP’ är inte att vi är en logistikhubb – det är att vi har ett entreprenörsskapsdrivet förhållningssätt och är ett kunskapscentrum”, säger Louise Östlund som är VD för Kalmar Science Park och som jobbar med att skapa goda förutsättningar för bland annat e-handlare. Hon berättar om hur ett antal tidiga e-handelspionjärer i Kalmar gick samman och bildade en förening för att skapa synergieffekter. Driv och gemensamma ansträngningar kan nämligen betyda mycket.

”Egentligen ligger vi helt fel rent logistiskt. Men vi har bland annat hjälpt klustret att driva frågan om senare upphämtningstider – två timmar till skulle vara perfekt – så logistikfrågan lever hela tiden. Man får en häftig effekt i ett kluster med många aktörer när vi har lokala fraktbolag som säger ’är ni tillräckligt många så löser vi det’”, säger Louise Östlund.



Louise Östlund
VD, Kalmar Science Park

TRE FRAMGÅNGSFAKTORER FÖR KALMAR:

1. Kalmars e-handels saga började med en samling av eldsjälar som bildade en e-handelsförening, ett initiativ som växte med tiden och gav ringar på vattnet.
2. I staden finns numera en levande kommunalt ägd mötesplats för entreprenörer genom Kalmar Science Park, som anordnar nätverksträffar, föreläsningar och plattformar för kunskapsutbyten.
3. Linnéuniversitetet, med campus i Kalmar och Växjö, undervisar i e-handel och digitalisering och utgör en talangbank för företagen. Långsiktigt är ambitionen att ytterligare förtäta skotten mellan högskola och e-handelssektor genom en yrkesutbildning inom e-handel.



KALMAR

Invånare i kommunen: 68 510

E-sysselsättningsindex: 86
(Kalmar län)

E-handelsprofil: Starka företagarnätverk och strategiskt fokus på Kalmar som kunskapshubb.

Stora e-handelsaktörer: RoyalDesign, Nordic Nest, Outnorth, Hatstore

CASE – KALMAR

Om att lägga grunden till ett e-handelskluster

Jörgen Bödmar är yrkesofficeren som sadlade om och grundade inredningshandlaren Designonline (numera Nordic Nest) i början av 2000-talet. Idag sitter han i styrelsen för smink- och hälsovårdsaktören Nordic Feel/Eleven och har tidigare även varit ordförande i den europeiska e-handelsorganisationen EMOTA med säte i Bryssel.

”Det fanns tidigt flera starka aktörer i Kalmar, bland annat Patroner.se med en stark entreprenör i botten. Det blev en ögonöppnare för mig när jag ringde till en leverantör i Stockholm och

”Alla var inte positiva till en början.”

de sade att de kunde komma och berätta om betallösningar men att de ville ha 8 000 kronor. Så jag samlade allihopa tillsammans med PostNords dåvarande regionchef och sa att ”vi gör ett kluster”. Alla var inte positiva till en

början, men de kom och kollade in vad det var för något. Sedan träffades vi och delade erfarenheter. Bland annat utvärderade vi varandras sajter och utbytte erfarenheter av leverantörer”, berättar Jörgen Bödmar.

Han talar engagerat om samarbete och drar paralleller till den berömda Gnosjöandan. Man får oftast något tillbaka, menar han, om man ”taggar ner”, inte är konkurrensinriktad och bjuder på sig själv som e-handlare. En ”Kalmaranda” har under årens lopp kunnat ge oväntat positiva sidoeffekter som uppväger stadens mindre optimala logistikläge. Jörgen Bödmar erinrar sig en särskild beslutsprocess med dåvarande Designonline:

”Vi gjorde en analys inför att vi skulle bygga ett stort lager: ska vi ligga i Jönköping, Rosersberg eller Stockholm? Vi kom fram till att Kalmar är bäst. Trogen personal i Kalmar ger nämligen låg personalomsättning med bibehållen kompetens och vi kunde behålla manuell lagerhantering utan att behöva göra dyra investeringar”, minns Jörgen Bödmar.



Foto: Mats Lindström

Jörgen Bödmar

Grundare, Designonline (numera Nordic Nest)

Bransch: Heminredning

Huvudkontor: Kalmar

CASE – HELSINGBORG

Stort digitalt engagemang i Helsingborg

Helsingborg har höga ambitioner och många starka e-handlare återfinns i staden. Staden har profilerat sig starkt inom digitalisering, IT och e-handel och har bland annat utnämnts till årets IT-kommun på Kvalitetsmässan i Göteborg. I Helsingborg huserar bland annat Gents som säljer skönhetsprodukter för män, skjortförsäljaren Tailor Store och byggvaruhandlaren Skånska Byggvaror. Det finns också en naturlig knutpunkt för kompetensdelning och nätverksbyggande genom E-commerce Park som bland annat driver Sveriges enda e-handelsinkubator.

”Kunskapen och stöttningen i företaget är a och o. Vi hjälper företag att komma igång via vår e-handelsskola och vår e-handelsinkubator. När du gått ur inkubatorn blir du del i alumnigruppen som fortfarande träffas i våra lokaler – kunskapsutbytet är jätteviktigt”, säger Amelie Lidén, VD för E-commerce Park.

Amelie Lidén tycker att det behövs fler ”facilitatorer” till e-handeln som hjälper till med kunskap, nätverk och inspiration:

”Det finns bara en e-handelsinkubator i hela Sverige. Jag tror att det beror på att det till en början inte finns några pengar i det – ingen bryr sig om en mamma som vill starta ett barnklädesföretag – man bryr sig först när företagen kan visa resultat och visa att det finns pengar i det. Det är en skillnad mot digitala/tech tjänster. Men vi bryr oss!”, konstaterar Amelie Lidén.



Amelie Lidén
VD,
E-commerce Park

TRE FRAMGÅNGSFAKTORER FÖR HELSINGBORG:

1. Helsingborg har ett strategiskt läge nära E4:n, med goda kommunikationer och en stor containerhamn. Helsingborgsregionen är rankad trea på Intelligent Logistiks ranking över Sveriges bästa logistiklägen.
2. Helsingborgs stad satsar hårt på att ta ”en ledande roll” inom e-handel, bland annat genom att samverka med E-commerce Park som hjälper såväl nya som mogna e-handlare.
3. Campus Helsingborg, som tillhör Lunds universitet, bedriver utbildningar inom för e-handeln närliggande program, bland annat inom logistik och ”service management”.



HELSINGBORG

Invånare i kommunen: 145 415

E-sysselsättningsindex: 82
(Skåne län)

E-handelsprofil: Strategiskt engagemang för digitalisering/IT, liksom effektiv logistik.

Stora e-handelsaktörer: Tailor Store, Gents, Skånska Byggvaror, Maria Nila, Yves Rocher

Lyhördhet och attraktivitet

Som grundare och ägare av Gents, som säljer livsstilsprodukter för män, har Jenny Rydhström varit med om det mesta. Från den mindre glamorösa starten i morbroderns källare och skurandet av personaltoaletter till en mer expansiv fas där bolaget idag omsätter omkring 50 miljoner kronor årligen. Nu satsar Gents på utlandet, närmast Tyskland och Danmark. Och det är inte bara Helsingborgs fina läge vid E4:an som inger framtidstro.

”Kommunen curlar oss e-handlare.”

”Helsingborg är en oerhört digital kommun som arbetar för att få e-handeln att växa. När vi senast ansökte om ett förändrat bygglov och skickade in det på måndagen hade vi klartecken

på onsdagen. Kommunen nästan curlar oss e-handlare. De bjuder in till möten med andra e-handelsföretag och frågar hur de kan hjälpa till, arrangerar frukostseminarier och nätverksträffar”, berättar Jenny Rydhström.

En av de största utmaningarna för att kunna expandera som e-handlare idag är att hitta rätt folk, konstaterar hon. E-handeln är ung och framförallt senior kompetens är svår att hitta. I den mån seniora individer finns sitter de fast på de stora bolagen. Man får oftast rikta in sig på att hitta formbara personer som har ”så rätt kompetens som möjligt” och med ett engagemang och intresse för att utvecklas.

”För kommunen handlar det främst om att vara en bra plats att bo på. Med bra skolor, ett bra utbud av kommers och kultur i stan med mera blir vi en attraktiv plats att bo på. Då blir det möjligt att exempelvis rekrytera en VD som flyttar hit med hela sin familj”, avslutar Jenny Rydhström



Jenny Rydhström

Grundare, Gents

Bransch: Livsstil och hälsa

Huvudkontor: Helsingborg

CASE – BORÅS

Borås – kompetenscentrum med unikt varumärke

Borås har starka traditioner inom distanshandel och postorder, särskilt vad gäller textilier och mode. Idag skickas omkring en miljon e-handlade paket från staden varje vecka. Några av de kända mode- och textilbutikerna som håller ångan i staden uppe är Nelly, H&M, Cellbes, Ellos, Bubbleroom och Care of Carl. Även elektronikhandlaren NetOnNet har sin bas här. Anders Glemfelt, näringslivschef för Borås stad, berättar:

”Vi har 500 företag som aktivt jobbar i det kluster vi har skapat av textil, e-handel och kreativa näringar. Det lockar givetvis kompetens till Borås. Vi jobbar också väldigt tätt tillsammans med högskolan, som har ungefär samma profil. Att vi är ett forskningscentrum stärker attraktivitetskraften.”

Borås är också mycket bra på logistik, konstaterar Anders Glemfelt, men även om logistiken är central för e-handlare kan värdet av stadens strategiska positionering som kunskapscentrum komma att öka i relativ betydelse framöver:

”Om snabba leveranser blir vanligare och mer eftertraktade kan det gynna regioner med geografiskt bra lägen. Men jag tror att miljödebatten kommer göra att det inte blir så mycket fokus på snabba leveranser, kanske snarare tvärtom. Man kanske istället får vänta några dagar extra på sina varor för att lastbilar ska kunna lastas fulla”, resonerar Anders Glemfelt.



Anders Glemfelt
Näringslivschef,
Borås stad

TRE FRAMGÅNGSFAKTORER FÖR BORÅS:

1. Det unika varumärke inom textil, logistik och e-handel som odlats gemensamt av stad, näringsliv och högskola, inte minst genom den aktörsgemensamma plattformen ”E-handelsstaden Borås”.
2. Väloljad logistik och kunskap om distanshandelskunden. Från Göteborgs hamn slussas produkter in till staden på kort tid och Storgöteborg, som inkluderar Borås, är etta på Intelligent Logistiks ranking över Sveriges bästa logistiklägen.
3. Högskolan i Borås som skapar synergier för det lokala näringslivet. Högskolan i Borås erbjuder retail management-program och näringslivsfinansierad handelsforskning, liksom utbildningar inom textilier och kreativa näringar.



Foto: Sofia Carlengren/Boras stad

BORÅS

Antal invånare: 112 178

E-sysselsättningsindex: 172
(Västra Götalands län)

E-handelsprofil: Samverkan mellan stad, näringsliv och högskola kring profilområden som textil, e-handel och logistik.

Stora e-handelsaktörer: Nelly, Ellos, Cellbes, Bubbleroom, NetOnNet, H&M, Care of Carl med flera

När man är fler kan man hitta lösningar som gynnar alla

Charlotte Nordén har som VD och kapten på Cellbes sedan tre år tillbaka bidragit starkt till att styra skutan på rätt kurs. Modeföretaget, som vänder sig till den mogna kvinnan och som traditionellt har sålt via postorder, har vänt en konstant nedåtgående trend till stabilitet och varumärket har genom breddad marknadsföring satts på kartan även utanför den befintliga kundkretsen. Huvudkontorets och lagrets positionering i Borås gör det också lite enklare att lyckas.

”Det finns mycket kunskap i Borås om distanshandel som definitivt är en fördel för bolaget att ha med sig, inte bara kring logistiken utan förståelse för kunden – distanshandelskunden och hur den tänker”, säger Charlotte Nordén.

Hon konstaterar att det finns fler fördelar med att tillhöra ett kluster likt det i Borås. Staden attraherar olika branschevent, möjligheten till sena upphämtningstider gör mycket för logistiken och det går snabbt att vid behov få tillgång till nya

lokaler eller externytor eftersom andra företag växer ur sina utrymmen. Slutligen är möjligheten att gå ihop och hitta gemensamma lösningar mycket värdefull.

”Jag är glad för öppenheten.”

”Handelskammaren är duktig på att jobba med företagen. Jag fick en inbjudan alldeles nyss, man har dragit samman e-handlare för att diskutera och bolla frågor. Det är väl just öppenheten som jag är väldigt glad för. I lilla Sverige tror jag det är jätteviktigt att försöka bli starka på den stora, globala marknaden. Vi ska vara starka tillsammans och hitta lösningar som kan gynna fler – att e-handlare tillsammans ställer krav på förutsättningar som vi behöver.”



Charlotte Nordén

VD, Cellbes

Bransch: Mode

Huvudkontor: Borås

Proaktivt arbetssätt bär frukt i Eskilstuna

Det är ingen slump att Eskilstuna var en av tre platser i Sverige där Amazon Web Services nyligen köpte upp mark och invigde ett datacenter. Eskilstuna ligger i framkant vad gäller att förse logistiktunga näringar med infrastruktur, kompetens och snabba etableringsprocesser. Denna kompetens kompletteras alltmer med ett fokus på e-handel och retail. Ett särskilt kommunalt bolag, Eskilstuna Logistik och Etablering AB, bildades 2016 för att möjliggöra ett mer proaktivt och fokuserat arbete med att locka prioriterade företag till staden. VD David Hofmann berättar:

”Vi jobbar kontinuerligt med omvärldsbevakning inom de här branscherna, bland annat genom att ta del av nyhetsutskick, rapporter och information från branscherna. Vi gör egna analyser och kontakter proaktivt bolagen i sammanhang där de finns, exempelvis på mässor, seminarier och event, för att knyta kontakter och utveckla relationer.”

Det är tydligt att ett kompetent, positivt och engagerat bemötande och snabba hantlingsprocesser är a och o när företagen väl ska bestämma sig:

”Vi lägger väldigt mycket tid och värde i personliga relationer – i etableringsprocesser är det viktigt med förtroende och tillit. Det är också viktigt att processen är snabb och effektiv, men det bygger – i vårt fall – på att kommunen har delegerat ut befogenheter så att vi kan agera därefter. Det är inte många kommuner som jobbar på det här viset”, säger David Hofmann.



David Hofmann
VD, Eskilstuna Logistik och Etablering

TRE FRAMGÅNGSFAKTORER FÖR ESKILSTUNA:

1. Eskilstuna har ett strategiskt läge som innebär att aktörer kan erbjuda samma dag-leveranser i hela Mälardalen till en stark och växande konsumentgrupp – från lokaler med upp till hälften så höga hyror som i Stockholm.
2. Ett proaktivt arbetssätt för att bearbeta potentiella företag genom Eskilstuna Logistik och Etablering.
3. Lojal och kompetent personal. Eskilstuna är en industristad där det finns en stolthet vad gäller att jobba i produktionsmiljö, till skillnad från i storstäderna där denna typ av jobb ofta ses som en tillfällig sysselsättning. Resultatet är lägre personalomsättning, högre kvalitet och lägre kostnader.



ESKILSTUNA

Antal invånare: 105 924

E-sysselsättningsindex: 47
(Södermanlands län)

E-handelsprofil: Tydligt logistikfokus med stark lagerkompetens och snabba etableringsprocesser.

Stora e-handelsaktörer: Sportamore, H&M, Teknikmagasinet, Kitchentime, Arken Zoo, Svenska Gummihuset

Snabba processer krävs när e-handlare expanderar

Sema Söderhäll är CLO, logistikchef, på Sportamore som säljer sport- och fritidsartiklar på nätet. Hon berättar om hur det gick till när den snabbväxande sportjätten skulle etablera sitt nya lager.

”Vi på Sportamore hade väldigt snabbt en klar och tydlig bild kring att vi ville etablera oss i Mälardalen, mycket till följd av det stora fokuset vi hade på samma-dag-leveranser och access till de stora städerna på de marknader där vi idag verkar, det vill säga Sverige, Norge, Finland och Danmark.”

”Eskilstuna långt före i sitt tänk.”

Nästa fråga att ställa sig för företaget: var i Mälardalen fanns 40 000 kvadratmeter mark tillgänglig?

”Där föll Stockholm bort. Eskilstuna var långt före i sitt tänk jämfört med många andra kommuner i Mälardalen. Man hade detaljplanen klar för de tillgängliga markerna och var snabba med att hantera och hjälpa till med bygglov. I Stockholm till exempel var handläggningstiderna mycket längre – 6 till 8 månader – och i det här skedet när man börjar titta på att bygga nytt lager så är det en väldigt lång tid, särskilt när man är mitt uppe i en expansion och måste komma igång snabbt.”

Sema Söderhäll konstaterar att kommunernas attityder och processer skiljer sig mycket åt, och att dessa skillnader är avgörande för vem som lockar till sig nya företag, skatteintäkter och arbetstillfällen.

”Eskilstuna var snabba i sin respons, villiga att hjälpa till med resurser och tydliga i hanteringsprocesser – vi fick snabbt igång ett bra samarbete och förtroende för kommunen”, berättar Sema Söderhäll.



Sema Söderhäll

CLO, Sportamore

Bransch: Sport och fritid

Huvudkontor: Stockholm, med lager i Eskilstuna

E-handeln på länsnivå

Kartläggning av e-handels regionala närvaro

Blekinge län

LÅG NÄRVARO AV E-HANDELSFÖRETAG I REGIONEN

I Blekinge län är cirka 3 400 personer sysselsatta inom butikshandeln. Utöver dessa arbetar knappt 40 personer på något av de e-handelsföretag som har verksamhet i länet.

En av de större e-handelsaktörerna i Blekinge är Maskinklippet, som har valt att lägga sitt huvudkontor och lager i länet. Detsamma gäller Rollup-Kungen, en internetbutik för event- och expoprodukter. Några ytterligare exempel på e-handelsföretag i länet är Sporttema, som fokuserar på försäljning av träningsrelaterade produkter via nätet, samt heminredningsföretaget Home by Sweden. Även KPLN Design, som säljer tillgänglighetsanpassade produkter, har sitt säte i länet.

Det finns en viss centrering av e-handelsverksamheten till Karlshamns kommun. Både Maskinklippet och Rollup-Kungen har hela sin verksamhet i kommunen. Sporttema har sitt huvudkontor i Karlshamn, men har valt att lägga sitt lager i Karlskrona.

E-SYSSELSÄTTNINGSDINDEX BLEKINGE



E-sysselsättningsindex för Blekinge län är 17, vilket innebär att närvaron av e-sysselsatta i länet är knappt en femtedel av rikets snitt.

Dalarnas län

TYDLIG POSTORDERTRADITION I REGIONEN

I Dalarnas län sysselsätter butikshandeln cirka 6 500 personer. Utöver dessa arbetar drygt 200 personer för något av de företag som bedriver e-handel och valt att förlägga sin verksamhet till länet.

Flera stora företag med e-handel är etablerade i Dalarnas län. Clas Ohlson, som grundades i Insjön för hundra år sedan, har fortfarande sitt huvudkontor och lager på orten. Där har företaget en stor betydelse, inte bara i och med sin historiska anknytning till orten utan också som arbetsgivare. Clas Ohlson började som ett postorderföretag men har idag främst fysiska butiker utöver e-handelsverksamheten.

I Vansbro har ett e-handelsföretag av betydande storlek valt att etablera sig; hårvårds- och skönhetsaktören Lyko startade som en frisörsalong på orten 1952 och har fortfarande sitt huvudkontor och lager där. Några andra e-handelsaktörer i länet är Trycksakstorget och paraplyföretaget Globisen, som driver e-handelssidorna Skistart, MultiTriathlon, Climbing247 och KlubbSkistart. Fiskebutiken Berras Sportfiske, som säljer fiskeutrustning både via nätet och i sin fysiska butik på Valhallavägen i Stockholm, har sitt säte i Ludvika.

Gotlands län

GEOGRAFIN ETT HINDER UR LOGISTIKSYNPUNKT

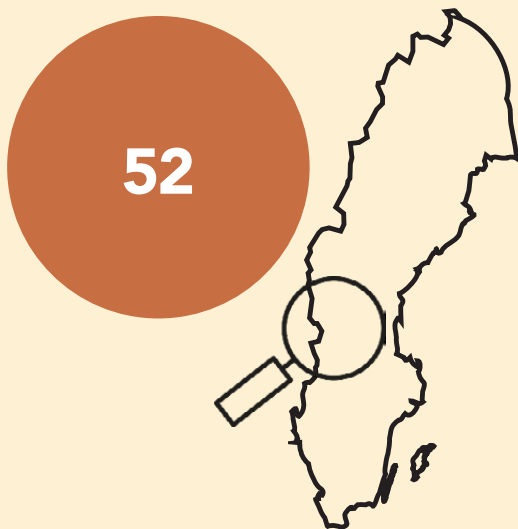
Butikshandeln sysselsätter strax över 1 600 personer i Gotlands län. Hos de få e-handelsföretag som har verksamhet i länet arbetar ytterligare cirka 20 personer.

Den e-handelsverksamhet som finns på Gotland består främst av företag med fysiska erbjudanden och kompletterande e-handel. Dessa företag är Klockia, Databyrån och klädbutiken Mojo Independent Store. Dessa aktörer har varsin butik i Visby samt en aktiv e-handelsverksamhet.

Det finns även några renodlade e-handelsaktörer på Gotland, främst ImseVimse och Tellkiddo, som båda är aktiva inom barnsegmentet. Även dessa styr sin verksamhet från Visby.

En svårighet med att etablera e-handel på Gotland är att ön har tuffa förutsättningar för storskalig e-handelsverksamhet på grund av sitt avskilda geografiska läge samt att möjligheten till snabba vägtransporter mellan Gotland och övriga Sverige saknas.

E-SYSSELSÄTTNINGSDINDEX DALARNA



E-sysselsättningsindex för Dalarnas län är 52, vilket innebär att närvaron av e-sysselsatta i länet är cirka hälften av rikets snitt.

E-SYSSELSÄTTNINGSDINDEX GOTLAND



E-sysselsättningsindex för Gotlands län är 23, vilket innebär att närvaron av e-sysselsatta i länet är ungefär en fjärdedel av rikets snitt.

Gävleborgs län

GÄVLE KOMMUN FRAMTRÄDANDE I LÄNET

I Gävleborgs län arbetar fler än 6 500 personer inom butikshandeln, och ytterligare cirka 120 personer arbetar på företag som bedriver e-handel i länet.

Den största e-handelsaktören i länet är Partykungen, som fokuserar sitt erbjudande på festtillbehör. Några andra renodlade e-handelsföretag i Gävleborg är Bastubutiken, en webbutik för bastuprodukter, samt Spelexperten. Trimtex, som säljer träningskläder, har ett försäljningskontor i Sandviken. Dahlia Motor, som har en fysisk butik för skogs- och fritidsprodukter i Färila, har även en kompletterande e-handelssida som styrs från staden. Företaget Stjärndistribution driver de två e-handelssidorna Fyndlisa och Vattumannen från Hofors.

De e-handelsföretag som har verksamhet i Gävleborgs län är till viss del koncentrerade till Gävle kommun. Partykungen har sitt huvudkontor och lager i kommunen. Även Bastubutiken och Spelexperten har sina säten i Gävle.

Hallands län

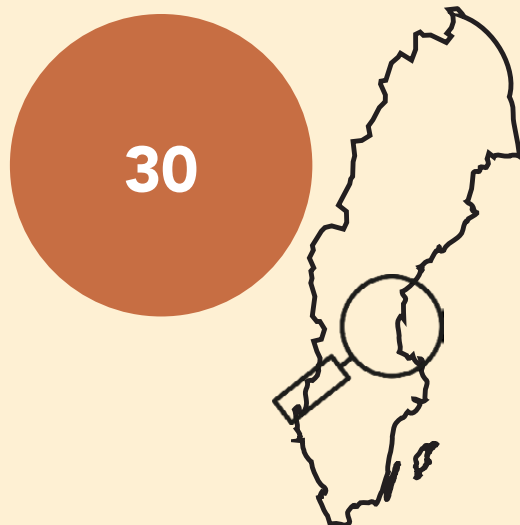
FLERA KEDJOR MED E-HANDEL I LÄNET

I Hallands län arbetar fler än 10 700 personer inom butikshandeln. Utöver detta sysselsätter e-handeln i länet cirka 180 personer.

I länet finns familjeföretaget Engelsons, med kontor, lager och butik under ett och samma tak. Engelsons, som grundades i Älvsered 1974, erbjuder jakt- och fritidskläder samt utrustning via både fysisk butik och e-handel. Några välkända kedjor återfinns också i länet. Det gäller inte minst skoföretagen Scorett och Nilson Shoes med bas i Varberg. Nilson driver bland annat koncepten Din Sko och Skopunkten. Även smyckeskedjan Iduna, som driver Guldfynd, Hallbergs Guld och Albrekts Guld, har sitt centrallager i Varberg.

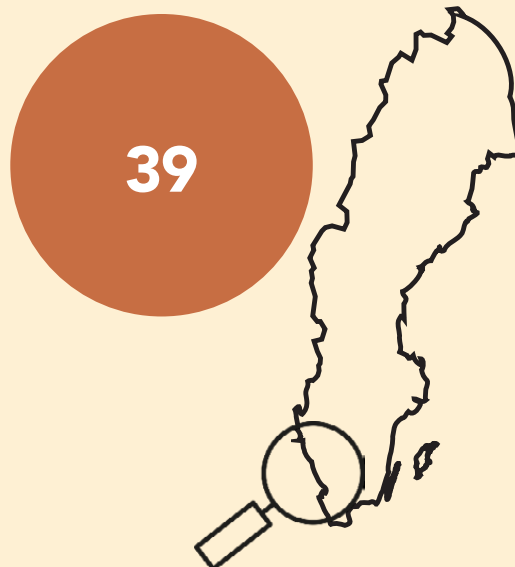
Några andra e-handelsaktörer i länet är Batteriexperten och den svenska innovationen SmellWell. Företaget Spelbutiken, som driver e-handelssidorna Spelbutiken, Retrospelbutiken och Coolshop, ligger i Varberg. På modesidan finns Raglady, som utöver ett antal fysiska butiker driver en kompletterande e-handel, samt väskföretaget Bagfocus. Även Fyndbörsen, som har sålt hemelektronik via nätet i mer än 20 år, ligger i länet.

E-SYSSELSÄTTNINGSDINDEX GÄVLEBORG



E-sysselsättningsindex för Gävleborgs län är 30, vilket innebär att närvaron av e-sysselsatta i länet är ungefär en tredjedel av rikets snitt.

E-SYSSELSÄTTNINGSDINDEX HALLAND



E-sysselsättningsindex för Hallands län är 39, vilket innebär att närvaron av e-sysselsatta i länet är relativt låg i förhållande till rikets snitt.

Jämtlands län

FLERA B2B-AKTÖRER SOM ÄVEN HAR KONSUMENTFÖRSÄLJNING

Fler än 3 200 personer är sysselsatta inom butikshandeln i Jämtlands län. Utöver dessa arbetar cirka 65 personer på något av de e-handelsföretag som valt att etablera sig i länet.

Av de e-handelsaktörer som har hela eller delar av sin verksamhet i Jämtland är Skogma en av de största. Skogmas erbjudande är fokuserat på produkter för skogsbruk och friluftsliv, och företaget drivs från Hamnerdal i Strömsunds kommun. I anslutning till lagret har Skogma även en fysisk lagerbutik. PN Jakt, ett företag med liknande sortiment men med större fokus på jakt, har sitt säte i Hammarstrand.

I Östersund har vattensportdistributören Vattensport.nu sin bas. Ahlberg Sweden driver sajten Skoterdelen, som säljer skoterdelar och skoterkläder via nätet, från Svenstavik. Även webbutiken Meandhome.se ingår i företaget och drivs från samma lokaler. Såväl Skogma som Vattensport.nu och Skoterdelen riktar sig både till andra företag och till konsumenter.

Jönköpings län

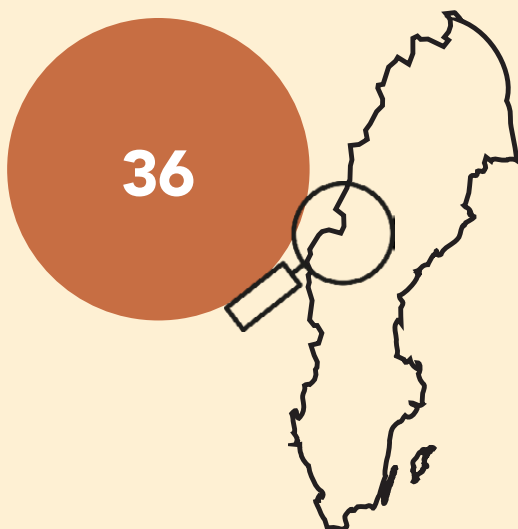
STARK KEDJENÄRVARO LYFTER E-HANDELN

Fler än 8 000 personer är sysselsatta inom butikshandeln i Jönköpings län. Utöver dessa arbetar mer än 530 personer inom e-handeln i länet. Länet har, med sin strategiska position och närhet till samtliga storstadsregioner, en stark kedjenärvaro.

Elgiganten investerade 500 miljoner kronor i sitt toppmoderna centrallager i Torsvik utanför Jönköping, som togs i bruk 2016. Även IKEA har ett av sina lager på samma plats. Intersport flyttade år 2017 sitt centrallager och e-handelslager till Nässjö. Även möbel- och inredningskedjan Jysk har lokaliserat sitt lager till Nässjö medan Team Sportia skickade ut e-handlade varor från Jönköping fram till det att e-handelsverksamheten gick i konkurs år 2018.

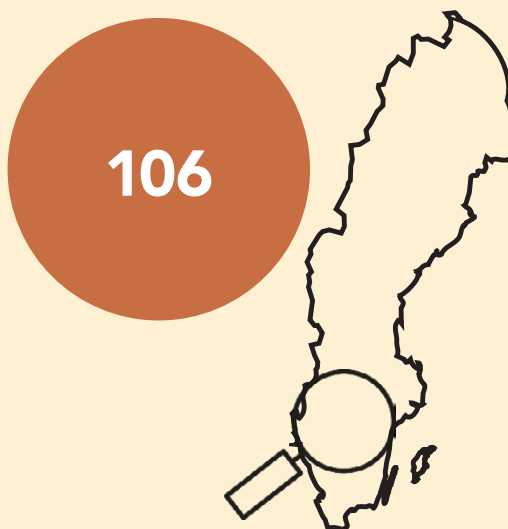
Utöver ovanstående kedjor hade Scandinavian Photo, en av Nordens ledande återförsäljare av foto- och videoprodukter, sitt huvudkontor och centrallager i Bankeryd fram till hösten 2018, då samtliga funktioner flyttade till Borås. Lampföretaget Bo Rydén drivs från Gnosjö och leksaksaktören Hiko finns i Jönköping.

E-SYSSELSÄTTNINGSDINDEX JÄMTLAND



E-sysselsättningsindex för Jämtlands län är 36, vilket innebär att närvaron av e-sysselsatta i länet är ungefär en tredjedel av rikets snitt.

E-SYSSELSÄTTNINGSDINDEX JÖNKÖPING



E-sysselsättningsindex för Jönköpings län är 106, vilket innebär att närvaron av e-sysselsatta i länet är något högre än rikets snitt.

Kalmar län

HEMINREDNINGSTUNGA AKTÖRER GER HÖG E-NÄRVARO I LÄNET

I Kalmar län uppgår det totala antalet sysselsatta inom butikshandeln till fler än 6 200 personer. Utöver dessa är nästan 300 personer anställda av de e-handelsföretag som är belägna i länet.

Kalmar kommun utmärker sig i länet med flest anställda inom e-handeln. RoyalDesign, en e-handelsaktör inom heminredning, etablerade 2008 sitt huvudkontor i staden. Där arbetar en betydande del av företagets anställda med att styra verksamheten, som idag inkluderar e-handel och ett mindre antal fysiska butiker. Även den renodlade e-handlaren Nordic Nest, tidigare Designonline, har sitt huvudkontor och lager i Kalmar. En annan Kalmarbaserad e-handelsaktör är Outnorth, en nätbutik för produkter inom friluftsliv. Företaget flyttade 2018 sitt huvudkontor till Växjö men IT-avdelningen ligger kvar i Kalmar, liksom en fysisk butik. Vidare har Apoteket förlagt ett kundcentrum till staden som serverar företagets växande e-handel.

Några ytterligare e-handelsföretag som är baserade i Kalmar är hemelektronikföretaget 24.se och Hatstore, som specialiserat sig på kepsar och mössor. Bygghandlaren Byggghemma föddes 2006 i Oskarshamn och har kvar ett kontor där även om huvudkontoret numera ligger i Malmö.

Kronobergs län

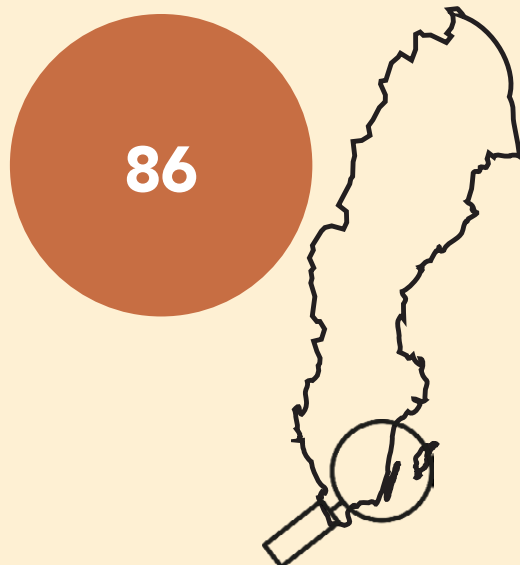
SKÖNHETSAKTÖRER OCH KEDJOR GER AVTRYCK I ARBETSTILLFÄLLEN

Utöver de fler än 5 500 personer som arbetar inom butikshandeln i Kronobergs län är drygt 200 personer sysselsatta inom e-handelsnäringen i länet.

Möbeljätten IKEA är som bekant baserad i Älmhult och har vissa e-handelsfunktioner förlagda dit. NordicFeel, en av de ledande e-handelsaktörerna inom skönhet, har sitt säte och lager i Växjö. Företaget blev under 2018 uppköpt av konkurrenten Eleven som grundades och tidigare hade sitt lager i Västervik (Kalmar län). Alla varor skickas dock numera från Växjö. I Växjö har också bygghandlaren Byggmax valt att lägga sitt lager.

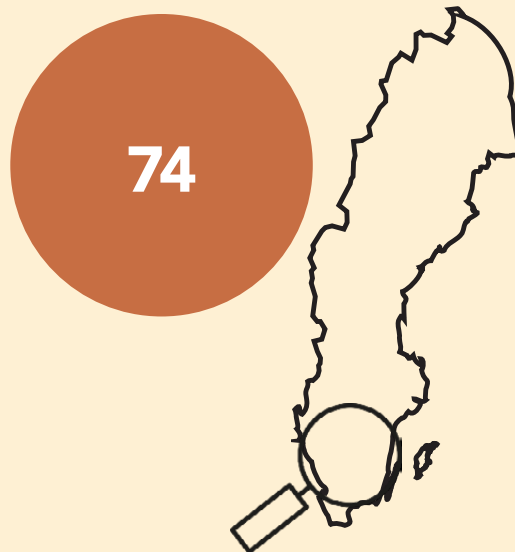
Några andra aktörer med verksamhet i länet är Börjes Tingsryd och Gränsbygdens Köpcentrum, som båda har en stark fysisk närvaro i länet men som även bedriver e-handel. Familjeföretaget Börjes Tingsryd, som har haft en stark närvaro i Tingsryd i mer än 70 år, började sälja hästsportartiklar via webben i mitten av 1990-talet. Gränsbygdens Köpcentrum har, utöver sin e-handels sida, ett stort varuhus i Markaryd. Även Lampgallerian och Briscapo, som främst säljer porslin, har e-handelsverksamhet i länet.

E-SYSSELSÄTTNINGSDINDEX KALMAR



E-sysselsättningsindex för Kalmar län är 86, vilket innebär att närvaron av e-sysselsatta i länet är något lägre än rikets snitt.

E-SYSSELSÄTTNINGSDINDEX KRONOBERG



E-sysselsättningsindex för Kronobergs län är 74, vilket innebär att närvaron av e-sysselsatta i länet ligger en bit under rikets snitt.

Norrbottens län

E-HANDELSAKTÖRER SOM SPRIDER NORRBOTTNISK TRADITION

Antalet anställda inom butikshandeln i Norrbottens län uppgår till närmare 6 700 personer. Därtill är nästan 60 personer sysselsatta i något av de e-handelsföretag som valt att etablera sig i länet.

E-handelsaktören Gneis, som tillverkar och säljer funktionskläder för barn via sin webshop, har sitt huvudkontor i länet. Ett annat företag med säte och lager i länet är köksbutiken Lyckasmedmat.se, som utöver sin e-handel även har en fysisk butik i Luleå. Även OverClockers, som fokuserar på försäljning av datorer och tillbehör, kompletterar sin fysiska butik i Luleå med e-handel.

Arkivexperten startade utanför Piteå år 2002 och har än idag sin bas i staden. Två företag med aktiv e-handel som har starka rötter i Norrbotten och norrbottnisk tradition är Kero och Stoorstålka, från Sattajärvi respektive Jokkmokk. Keros profilprodukt är näbbskor, medan Stoorstålka har ett stort utbud av samiska produkter. Båda har utöver sin e-handel varsin fysisk butik. De e-handelsföretag som finns i länet är till viss del koncentrerade kring Luleå kommun, där Gneis, Lyckasmedmat.se och OverClockers har sin verksamhet.

Skåne län

AVSEVÄRD E-NÄRVARO I REGIONEN NÄRA KONTINENTEN

Utöver de nästan 35 000 personer som arbetar inom butikshandeln i Skåne län är cirka 1 550 personer anställda av något av e-handelsföretagen med verksamhet i länet.

Många e-handelsaktörer av betydande storlek har valt att etablera sig i länet. På modesidan finns de renodlade e-handelsföretagen Boozt och Madlady. E-handelsföretaget Skånska Byggvaror, som förvärvades av Byggmax Group år 2016, har under det senaste året arbetat med att flytta huvudkontoret från Helsingborg till Ängelholm för att samlokalisera med logistikenheten i staden. Bolist har sitt lager i Helsingborg och Bygghemmas huvudkontor finns i Malmö.

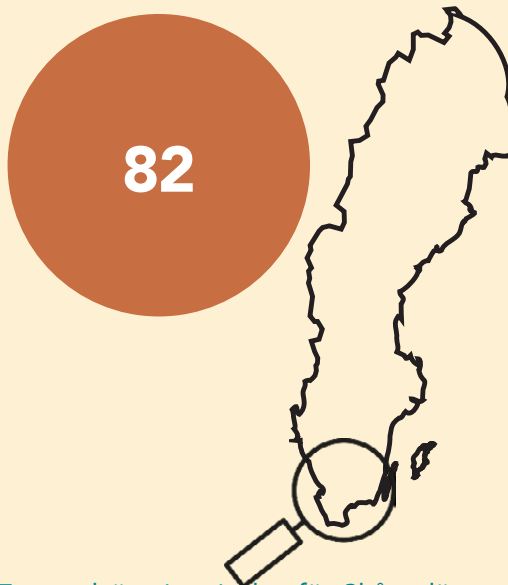
Flera e-handelsföretag inom dagligvaruhandeln har verksamhet i länet. MatHem, en av Sveriges största digitala matbutiker, har ett lager för varuleveranser där. Från denna bas kan företaget snabbt nå kunder i södra Sverige med hemleveranser. Även City Gross har verksamhet i länet. Ett urval av andra e-handelsföretag i Skåne är CDON, herrbutiken Gents, skjortbutiken Tailor Store, mattföretaget Carpetvista och prylbutiken Coolstuff.

E-SYSSELSÄTTNINGSDINDEX NORRBOTTEN



E-sysselsättningsindex för Norrbottens län är 17, vilket innebär att närvaron av e-sysselsatta i länet är knappt en femtedel av rikets snitt.

E-SYSSELSÄTTNINGSDINDEX SKÅNE



E-sysselsättningsindex för Skåne län är 82, vilket innebär att närvaron av e-sysselsatta i länet är något lägre än rikets snitt.

Stockholms län

SAMLINGSPLATS FÖR MÅNGA AV SVERIGES STÖRSTA E-HANDELS-AKTÖRER

I Stockholms län arbetar fler än 62 000 personer inom butikshandeln, och utöver dessa sysselsätter e-handeln nästan 5 000 personer.

I Stockholms län återfinns huvudkontoren för en stor mängd kedjor som bedriver e-handel: ICA, Åhléns, Elgiganten, MediaMarkt och Bauhaus, för att bara nämna ett axplock. Bland dagligvarukedjorna var Coop tidigt ute med en dark store i Kungens Kurva söder om Stockholm. Mathem är också stora inom dagligvaror och har huvudkontor i Stockholm. Spel- och elektronikföretaget Webhallen hör också hemma här.

En av de stora aktörerna som huvudsakligen bedriver e-handel med säte i Stockholm är Adlibris Group, som utöver sin internetbokhandel driver ett antal andra e-handelssidor såsom Discshop och Roligaprylar. Även konkurrenten Bokus är baserad i staden. Inom barnsegmentet finns Babyland, Babyshop och Lekmer. Footway, en av de största skobutikerna på nätet, har verksamhet i länet. Ytterligare aktörer värda att nämna är Dustin, Happy Socks, Sportamore och Tretti.se.

Södermanlands län

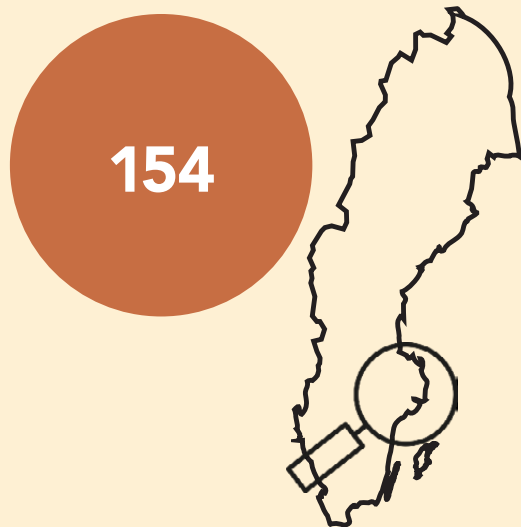
ESKILSTUNA CENTRUM FÖR LÄNETS E-HANDELSVERKSAMHET

I Södermanlands län arbetar cirka 6 700 personer inom butikshandeln. Utöver dessa är 190 personer sysselsatta i något av de e-handelsföretag som har valt att förlägga hela eller delar av verksamheten till länet.

En välkänd e-handelsaktör i länet är Sportamore, vars lager- och logistikenhet i Kjula strax utanför Eskilstuna färdigställdes år 2017. Därifrån distribueras produkter till företagets kunder i Norden. Klädjätten H&M:s central-lager ligger vägg i vägg, liksom teknikkedjan Teknikmagasinets. Även kökstillbehörshandlaren KitchenTime och djurbutiken Arken Zoo har sina centrallager i Eskilstuna.

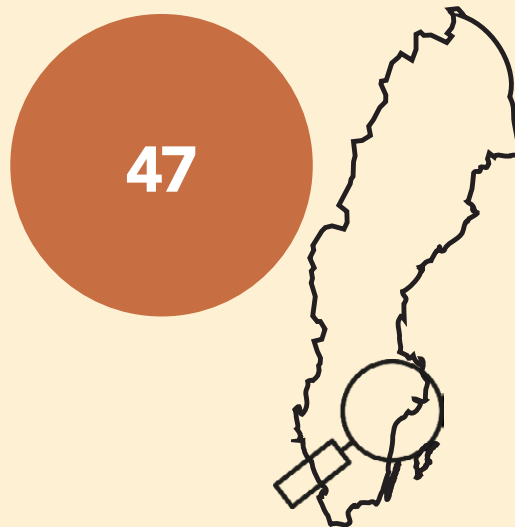
En annan e-handelsaktör med säte i länet är expansiva PS of Sweden, som säljer ridutrustning. I Julita utanför Katrineholm ligger familjeföretaget Impecta Fröhandel, som fokuserar på försäljning av frön via internet.

E-SYSSELSÄTTNINGSDINDEX STOCKHOLM



E-sysselsättningsindex för Stockholms län är 154, vilket innebär att närvaron av e-sysselsatta i länet är drygt 50 procent högre än rikets snitt.

E-SYSSELSÄTTNINGSDINDEX SÖDERMANLAND



E-sysselsättningsindex för Södermanlands län är 47, vilket innebär att närvaron av e-sysselsatta i länet är cirka hälften av rikets snitt.

Uppsala län

MORGONGÅVA UTMÄRKER SIG SOM LOGISTIKNAV

Utöver de närmare 8 400 personer som är sysselsatta inom butikshandeln i Uppsala län arbetar över 800 personer hos e-handelsföretag med verksamhet i länet.

En kommun där e-handeln är särskilt viktig är Heby, eftersom Apotea och Adlibris Group har sina respektive centrallager i Morgongåva. Där arbetar en betydande del av företagets hundratal anställda inom lager och logistik, kundservice och IT. Över 500 personer i kommunen är sysselsatta av en e-handelsaktör. Jämförelsevis arbetar endast cirka 200 personer inom butikshandeln i Heby kommun.

Ett av Sveriges äldsta e-handelsföretag, InkClub, grundades i Uppsala. InkClub innehåller även verksamheterna Dammsugarpåsar.nu samt NordicInk. Ett annat företag från Uppsala är köksredskapsbutiken KitchenTime som har sitt huvudkontor i hemstaden, men som nyligen flyttade sitt lager till Eskilstuna Logistikpark. I Enköping har Kronans Apotek sitt e-handelsapotek. Några andra e-handelsaktörer i länet är The Friendly Swede, Wizeguy Paintball och Tieroom.

Värmlands län

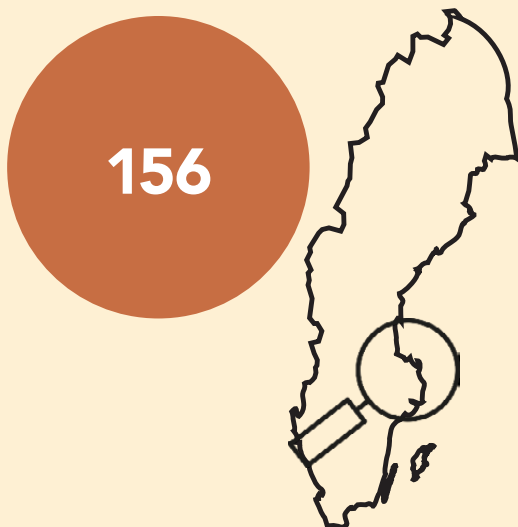
KARLSTAD UTMÄRKANDE KOMMUN MED E-NÄRVARO

Utöver de nästan 7 700 personer som arbetar inom butikshandeln i länet är cirka 70 personer sysselsatta i något av de e-handelsföretag som har hela eller delar av sin verksamhet i Värmland.

En av de större e-handelsaktörerna med säte och lager i länet är Handelsboden, som säljer skinn- och MC-kläder. Utöver sin e-handel har företaget ett antal fysiska butiker, varav en ligger i Karlstad. Partajshop startade med en fysisk butik i Karlstads centrum år 1985, och har sedan 2012 en kompletterande webbshop. Nätbutiken Köpbarnvagn, som säljer barnvagnar och barnvagnstillbehör, har sin bas i länet. Även J-Spec, som säljer eftermarknadstillbehör för bilar, och Esska, som säljer teknik till både hemfixare och industrin, driver sin verksamhet från Värmlands län.

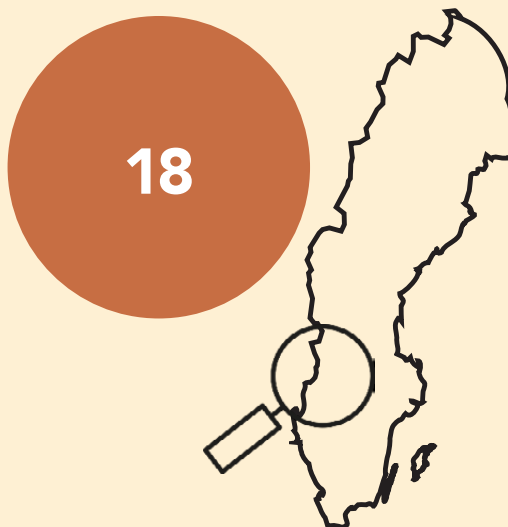
Det finns en viss koncentration av e-handelsverksamhet kring Karlstads kommun, där mer än hälften av de e-handelsanställda arbetar.

E-SYSSELSÄTTNINGSDINDEX UPPSALA



E-sysselsättningsindex för Uppsala län är 156, vilket innebär att närvaron av e-sysselsatta i länet är drygt 50 procent högre än rikets snitt.

E-SYSSELSÄTTNINGSDINDEX VÄRMLAND



E-sysselsättningsindex för Värmlands län är 18, vilket innebär att närvaron av e-sysselsatta i länet är knappt en femtedel av rikets snitt.

Västerbottens län

BETYDANDE E-NÄRVARO TROTS TUFFARE GEOGRAFISKA FÖRUTSÄTTNINGAR

Utöver de cirka 6 700 personer som arbetar inom butikshandeln i länet är cirka 150 personer sysselsatta av något av de e-handelsföretag som har hela eller delar av sin verksamhet i Västerbotten.

Det finns en betydande koncentration av e-handel till Umeå, som är länets största kommun och tätort. Framgångsrika Rapunzel of Sweden, som främst säljer löshår på nätet, har sitt säte i staden och företaget har numera även fysiska butiker i Stockholm, Göteborg, Malmö och Helsingfors. Cyberphoto grundades i Umeå och har sålt kameror och kameratillbehör på nätet sedan 1995. Företaget har också en fysisk butik i staden.

Blingit.se, som säljer smycken på nätet, kommer från Holmsund och International Computer Development, som marknadsför sig som Norrlands största datorbutik, kommer från Skellefteå där också Adlibris bedriver IT-utveckling. I Storuman hittar vi Lapland Eco Store, vars affärsidé är att sälja miljövänliga, ekologiska och giftfria produkter på nätet.

Västernorrlands län

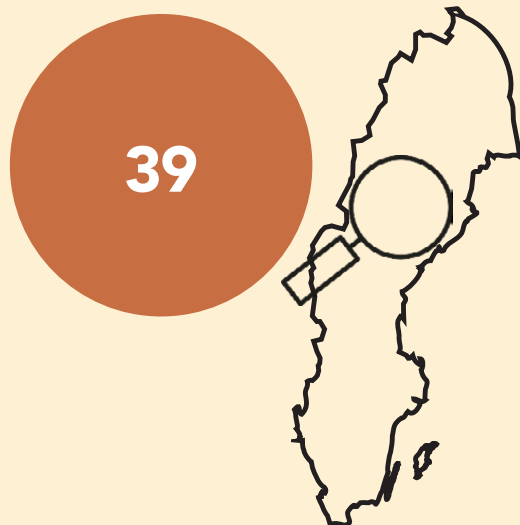
VISS E-NÄRVARO TROTS TUFFA GEOGRAFISKA FÖRUTSÄTTNINGAR

Utöver de cirka 6 200 personer som arbetar inom butikshandeln i Västernorrlands län är drygt 80 personer sysselsatta av något av de e-handelsföretag som valt att etablera hela eller delar av sin verksamhet i länet.

En av de största e-handelsaktörerna i Västernorrlands län är Norrländska Vapenaffären, som driver e-handelssidorna Jakt.se, Hund.se samt Fiske.se. Företaget har sitt säte i Birsta utanför Sundsvall. På samma ställe har Systembolaget öppnat en distributionscentral för den som handlar alkoholhaltiga drycker med hemleverans. I Sundsvall har även klock- och smyckesföretaget Kent Watch Jewellery sin bas.

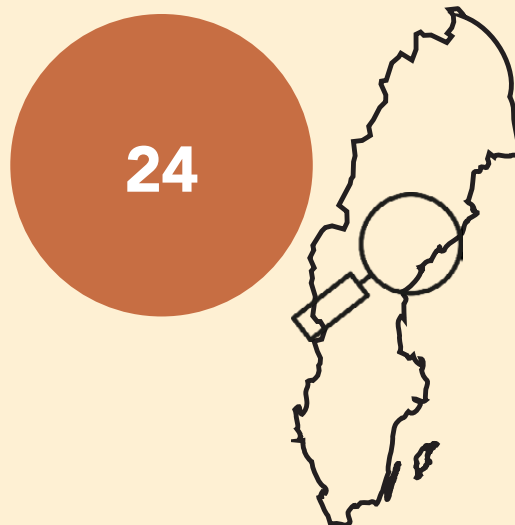
Två andra e-handelsaktörer med bas i länet är Mitt Plagg och Friskhuset, som båda är inriktade på produkter kopplade till vården. I Husum strax norr om Örnsköldsvik har vidare e-handelsaktören NKM Maskinhandel sin verksamhet. Företaget säljer produkter såsom fordonsbelysning, verktyg och maskiner via e-handelssidan Maskinhandel.se. E-handelsverksamheten i länet är främst koncentrerad till de större städerna Sundsvall och Örnsköldsvik, dock med viss spridning i övriga kommuner.

E-SYSSELSÄTTNINGSDINDEX VÄSTERBOTTEN



E-sysselsättningsindex för Västerbottens län är 39, vilket innebär att närvaron av e-sysselsatta i länet är cirka 40 procent av rikets snitt.

E-SYSSELSÄTTNINGSDINDEX VÄSTERNORRLAND



E-sysselsättningsindex för Västernorrlands län är 24, vilket innebär att närvaron av e-sysselsatta i länet är cirka en fjärdedel i jämförelse med rikets snitt.

Västmanlands län

KONCENTRATION AV E-HANDELS-VERKSAMHETER TILL VÄSTERÅS KOMMUN

Utöver de cirka 6 100 personer som arbetar inom handeln i Västmanlands län sysselsätter e-handelsföretagen med verksamhet i länet omkring 140 personer.

En av de största e-handelsaktörerna i länet är KidsBrandStore, en nätbutik som säljer mode för barn och ungdomar. Företaget har både huvudkontor och lager i Västerås. Ett annat välkänt Västeråsföretag är Outdoorexperten, som grundades i staden år 2005. I Västerås har företaget även sin enda fysiska butik, där det säljs kläder och utrustning för friluftsliv. Även SmartShake, som säljer multishakers för träning, och Väskan, som är specialiserade på resväskor, är e-handelsföretag med verksamhet i länet.

Ett annat e-handelsföretag i Västmanlands län är ITAB Outdoor, som grundades 1980 i Surahammar som ett postorderföretag och som än idag säljer friluftspå produkter via sin e-handel samt från sin fysiska butik i staden. I Sala har Karlströms Motor sitt säte, och utöver sin butik bedriver företaget även e-handelsverksamhet. Även Superbilligt.se, som främst säljer motorfordon och tillbehör, har sin bas i länet.

Västra Götalands län

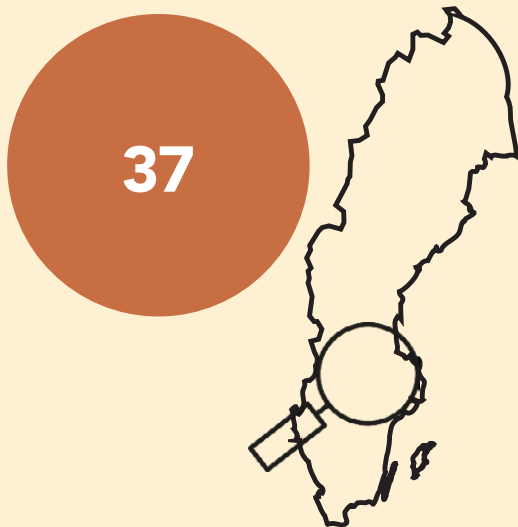
REGIONENS POSTORDERARV GRUNDEN FÖR STARK E-HANDELSNÄRING

Butikshandeln i Västra Götalands län sysselsätter fler än 45 000 personer, och utöver dessa arbetar drygt 4 000 personer inom e-handelsnäringen i länet.

Ett stort antal betydande e-handelsaktörer är etablerade i Västra Götalands län, däribland flera av Sveriges ledande modedeföretag på nätet. Ellos Group, som består av de tre e-handelsverksamheterna Ellos, Jotex och Stayhard har sitt huvudkontor och logistiknav i Viared. Även Nelly, Bubbleroom, NA-KD och Cellbes finns i länet, liksom elektronikhandlaren NetOnNet och Jollyroom som säljer barnartiklar. Kedjenärvaron i länet är också stark med representanter som bland andra H&M, Lindex, Kappahl, Mio och Hemtex.

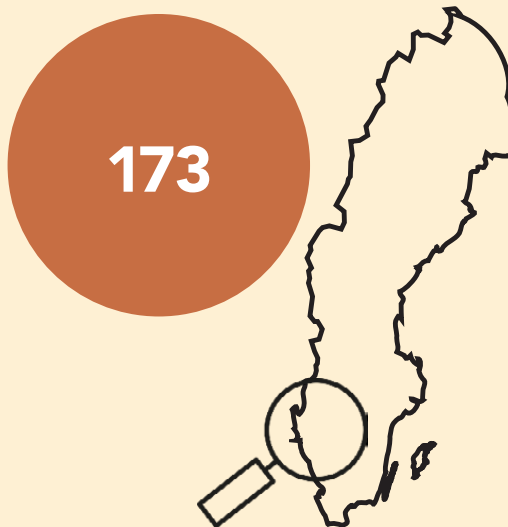
Även inom dagligvaruhandeln på nätet finns stora aktörer i länet, i form av MatHem och Mat.se. MatHem har valt att lägga ett lager i Mölndal, vilket möjliggör snabba leveranser av matvaror i västra Sverige. Borås kommun sticker ut med sin starka e-närvaro, mycket tack vare ett starkt postorderarv. Antalet sysselsatta inom e-handeln i kommunen uppgår till fler än hälften av antalet sysselsatta i den fysiska detaljhandeln.

E-SYSSELSÄTTNINGSDINDEX VÄSTMANLAND



E-sysselsättningsindex för Västmanlands län är 37, vilket innebär att närvaron av e-sysselsatta i länet är drygt en tredjedel av rikets snitt.

E-SYSSELSÄTTNINGSDINDEX VÄSTRA GÖTALAND



E-sysselsättningsindex för Västra Götalands län är 173, vilket innebär att närvaron av e-sysselsatta i länet är närmare dubbelt så hög som rikets snitt.

Örebro län

FLERA KEDJOR MED NÄRVARO I LÄNET

I Örebro län arbetar fler än 6 800 personer inom butikshandeln. Utöver dessa är fler än 220 personer sysselsatta i något av de e-handelsföretag som är belägna i länet.

Ett för många svenskar bekant företag med närvaro i länet är Systembolaget, som har sitt centrallager i Örebro. I Örebro hittar man också Sportkedjan XXL:s samt vitvaruhandlaren ELON:s centrallager. De sistnämnda har även valt att lägga sitt huvudkontor söder om staden. Proteinbolaget, en onlinebutik inriktad på kosttillskott och träning, har sitt säte i Karlskoga. Andra e-handelsföretag i länet är eBrix, som utöver sitt fysiska legoveruhus i Marieberg har en kompletterande e-handelsverksamhet, samt VVSochBAD.se och Verkstadsvaruhuset, som är Örebro Säkerhetscenters e-handelsbutik. Även Maptun Parts, som säljer bildelar via nätet, har sitt säte i länet.

Det finns en tydlig koncentration av e-handelsverksamhet till Örebro kommun, där de flesta av de e-handelsanställda i länet arbetar.

Östergötlands län

KONCENTRATION KRING REGIONENS STÖRSTA STÄDER

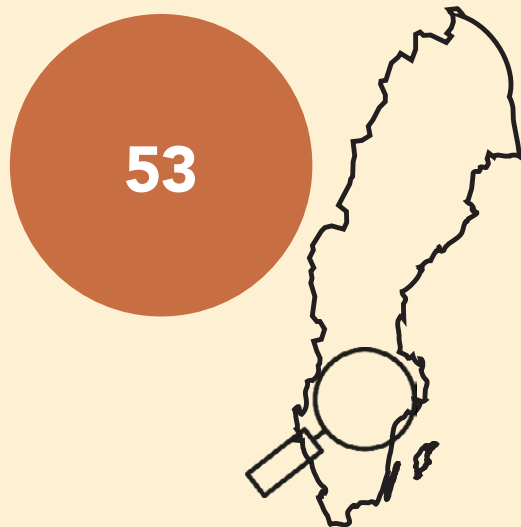
Utöver de fler än 11 000 personer som arbetar inom butikshandeln i Östergötlands län sysselsätter e-handelsföretag med verksamhet i länet cirka 185 personer.

Ett av de större e-handelsföretagen med bas i länet är iDeal of Sweden, ett företag som säljer mobiltillbehör via nätet. Företaget har sitt huvudkontor och en kompletterande fysisk butik i Norrköping. Sportkedjan Stadium har både huvudkontor och lager i samma stad. Ytterligare kedjor med lager i Norrköpingsområdet är mode- och inredningshandlaren Indiska, byggvaruhuset K-rauta och Apotek Hjärtat.

Även nätbutikerna Hälsokostgrossisten, Top Formula och Curapost, som är del av samma hälsokostföretag, har sin bas i länet med huvudkontor och lager i Norrköping. I Linköping har hemelektronikföretaget M.nu sitt säte, med huvudkontor och lager.

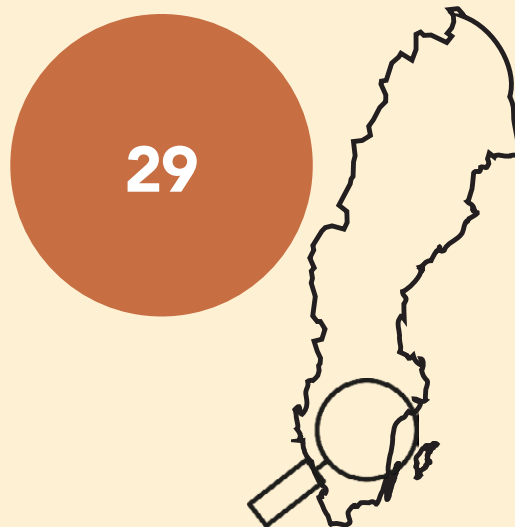
E-handelsverksamheten i länet är främst koncentrerad kring Linköping och Norrköping.

E-SYSSELSÄTTNINGSDINDEX ÖREBRO



E-sysselsättningsindex för Örebro län är 53, vilket innebär att närvaron av e-sysselsatta i länet är cirka hälften av rikets snitt.

E-SYSSELSÄTTNINGSDINDEX ÖSTERGÖTLAND



E-sysselsättningsindex för Östergötlands län är 29, vilket innebär att närvaron av e-sysselsatta i länet är knappt en tredjedel av rikets snitt.



Slutsatser

E-handels lokalisering och regionala attraktivitet

E-handels lokala närvaro – nu och i framtiden

Den snabbt växande e-handelsnäringen förändrar förutsättningarna för företagens lokalisering inom detaljhandeln:

- **E-handels framfart påverkar handelns kompetensbehov och arbetskraftens sammansättning.**
E-handeln bygger på att butiksledet helt eller delvis rationaliseras bort och att färre anställda genererar samma försäljning i kronor. Denna omställning bygger dock på ny teknisk expertis och investeringar i bland annat välfungerande lagerlösningar. Ledtid till leverans snarare än geografisk närhet till kunden styr således etableringslogiken inom e-handeln, vilket medför koncentration till vissa noder.
- **Stark klustring av e-handel kring storstadsområdena samt i södra Sverige.**
E-handelsnäringen är i hög grad koncentrerad till storstadsområdena och de tre storstads-länen står för tre fjärdedelar av den totala sysselsättningen. Sett till andel av sysselsättningen är koncentrationen till storstads-regionerna något högre för rena e-handels-företag än för kedjor, men om man även räknar in ett fåtal strategiska logistiknoder är koncentrationen högre bland kedjorna. De rena e-handelsföretagen finns också representerade i fler län och goda exempel finns på regioner med blomstrande e-handelsnäring trots suboptimala lägen.

- **Koncentrationen kan komma att öka i takt med att sektorn mognar och butikskedjorna satsar mer online.**
Kedjornas ökade satsningar på onlinekanalen samt e-handels konsolidering i mogna delbranscher talar för en ökad koncentration på sikt. Det saknas dock inte motrender. Hållbarhetsidealet medför exempelvis ett ifrågasättande av behovet av hypersnabba leveranser. Enskilda kommuner eller regioner kan också underlätta framväxten av företagskluster genom att fånga upp nya lokala e-handelsverksamheter i en tidig fas och – i viss mån – kompensera för ett suboptimalt logistikläge genom att erbjuda andra värden.



Lyckosamma etableringar och regional attraktivitet

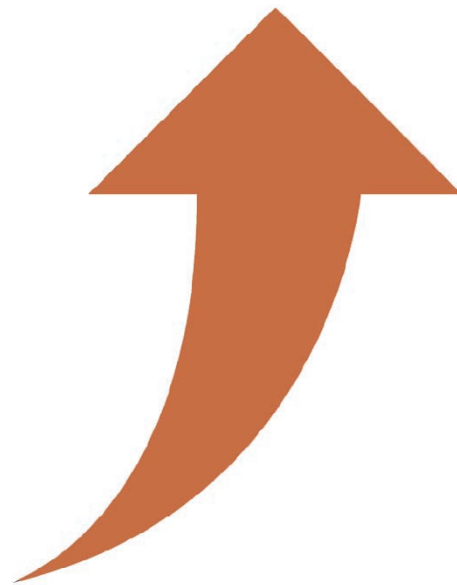
Givet vad vi känner till om e-handels geografiska utbredning och det som framkommit i studien gäller följande:

- **Kommuner och lokala beslutsfattare har goda möjligheter att påverka e-handels närvaro.**

Beslutsfattare som vill attrahera e-handelsetableringar behöver inta en möjlighetsbaserad hållning till e-handeln som sådan. Attityden till e-handeln och dess konsekvenser tycks variera betydligt mellan beslutsfattare på olika orter och en positiv grundinställning är därför av vikt för att e-handlarna inte ska känna sig motarbetade. För att locka och behålla e-handelsaktörer krävs också samverkan mellan olika nyckelaktörer såsom stad, näringsliv och utbildningsinstitutioner, bland annat när det gäller arbetet med kompetensförsörjningen och stadens varumärke.

- **Logistikkalkylen som är central för e-handeln är inte fixerad**

Den påverkas bland annat av vilka produkter företagen säljer och av var kunderna finns, varför värdet av ett visst läge kan förändras mycket över tid. Det rent geografiska läget är av stor vikt men samspelar bland annat med lokal infrastruktur, kompetensnivå på orten och e-handlarnas möjligheter att samverka gentemot leverantörer och förhandla om exempelvis upphämtningstider. Många av dessa logistiska faktorer påverkas av beslut som ligger på regionala eller lokala beslutsfattares bord.



- **Lokala e-handelskluster är resultatet av ett målmedvetet och proaktivt arbete för att skapa goda förutsättningar för e-handelsnäringen.**

De startar ofta på initiativ av en eller ett fåtal drivna individer eller företagare med en vision för orten som övertygar övriga nyckelaktörer om att hänga med på tåget. Alternativt konverteras befintliga och för e-handeln närliggande företagskluster (inom exempelvis logistik eller postorderhandel) till e-handelskluster, understödda av exempelvis kommunala strategier om att bli starkare på e-handel. Driv och visioner inspirerar, engagerar och skapar förebilder. På så sätt attraheras nya aktörer i en positiv spiral som lyfter det lokala näringslivet.

**STUDIEN HAR TAGITS FRAM AV
HUI RESEARCH PÅ UPPDRAG AV
HANDELSRÅDET OCH I SAMARBETE
MED SVENSK DIGITAL HANDEL**



**SVENSK
DIGITAL
HANDEL**

www.handelnisverige.se

Kollektivavtalsstiftelsen Handelsrådet bildades 2015. Syftet är att förena parterna inom handeln i en strävan att stärka handelns konkurrenskraft och att skapa goda villkor för handelns medarbetare. Handelsrådet är en av Sveriges främsta finansiärer av handelsforskning med målsättningen att öka kunskapsöverföringen mellan akademi och bransch.

Handelsrådet är stiftat av arbetsgivarorganisationerna Svensk Handel och Arbetsgivareföreningen KFO och arbetstagarorganisationerna Akademikerförbunden, Handelsanställdas förbund och Unionen.



Handelsrådet, 103 29 Stockholm
Besöksadress: Regeringsgatan 60
Telefon växel 010-471 85 80
www.handelsradet.se