

# Tempen på svensk detaljhandel

Sten Lundén har varit 16 år på Ikea of Sweden, koncernens centrala sortimentsutvecklings- och inköpsorganisation, där han arbetat med allt från inköp, logistik till försäljning. Vidare har han deltagit i processen med att starta upp nya varuhus i Belgien, Frankrike, Singapore och Malaysia. Han har också etablerat i nya länder från scratch, han har varit varuhuschef och suttit i med olika ledningsgrupper. Sten har även gästspelat i två år på Ellos som inköps- och marknadschef samt två år på ICA.

**Oskar Nederheim, försäljningsansvarig mot segmentet Detaljhandel hos CIBER, tar tempen på svensk detaljhandel i en intervju med Sten som med 25 års erfarenhet i branschen och i sin nya roll som Senior Advisor för CIBER utgör ett uppskattat bollplank och strategisk rådgivare.**

**Enligt många bedömare står en lågkonjunktur inför dörren. Hur kommer det att påverka detaljhandeln?**

"I grund och botten handlar det om att kunna förutse och anpassa sig till konjunktorens svängningar. Man har haft en enorm etableringstakt men nu går man in i en tuffare marknad med vikande efterfrågan. Det innebär att man måste se över sin kostnadskostym, se över sortimentet och sina marginaler – alla kan bli bättre på dessa områden.

Nästa fråga är huruvida man vågar investera i en lågkonjunktur, klokast är oftast att investera i effektiviseringsåtgärder så att man blir så snabbriktig som möjligt när ekonomin väder uppåt igen.

Konjunktursvängningar i sig inrymmer en rad spännande problemställningar som alla brottas hårt med. Samtidigt finns det möjligheter, eftersom det stålbad som lågkonjunkturerna utgör bidrar till att forma morgondagens vinnare."

**E-handel är något som de flesta detaljhandelskedjor sneglar mot, i den mån de inte redan gjort vissa tappra försök. Vad är din syn på detta?**

"E-handel blir lätt bara ett skyltfönster på webben, många glömmer att kunden även vill ha leverans. Det är lätt att glömma att det krävs en helt ny logistik för att skeppa direkt till kund istället för till sina egna butiker. Många har dyrköpta erfarenheter av skenande kostnader när man försökt integrera sina olika logistikflöden. Det krävs med andra ord en noggrann studie av hur man måste börja sina flöden för att lyckas.

Netonnet utgör ett bra exempel på ett företag som lyckats väl med sina satsningar, mycket tack vare att de har byggt sin organisation från scratch och medvetet valt produkter som

lämpar sig för e-handel.

Ofta stöter man på oväntade bekymmer. Exempelvis lämpar sig inte alltid de förpackningar som används för leverans till butikerna för direktleverans till slutkunder. Exempelvis levereras skor till butik i förpackningar om fyra par, precis som de kommer från tillverkaren i Asien. Det kostar tio kronor att packa om dem i Sverige, något som skulle kunna göras för 15 öre i ursprungslandet. Tänk

bara, hur packar man en beställning på en soffa och sex kaffekoppar? Sådant ställer helt nya krav på förpackningarnas robusthet. Vidare krävs bra beskrivningar och bildmaterial på alla produkter, helst ur olika vinklar."

**"Är det något alla mina år inom detaljhandeln har lärt mig så är det logistikens centrala betydelse."**

**Alla företag måste idag anpassa sig till alltmer rigida miljökrav, hur påverkar det detaljhandeln?**

"Krav på emissioner, energiförbrukning och miljöpåverkan skapar behov av helt nya nyckeltal. Det är en utmaning att överhuvudtaget ta ställning till vad som gäller. Ställer man för höga krav på sina leverantörer i andra länder blir effekten densamma som att skapa en ny tullmur vilket kan leda till

oväntade sociala konsekvenser. Är detta i linje med företagets sociala ansvar?

Samtidigt kan socialt och ekologiskt ansvarstagande leda till snedvriden konkurrens. De stora aktörerna på marknaden tvingas investera mycket tid och pengar i detta, helt enkelt därför att de har så mycket att förlora på eventuella klavertramp. Se bara till ICA och ompackning av kött som passerat sitt bäst-före-datum. Samtidigt kan mindre aktörer – som inte på samma sätt står under luppen – skapa sig konkurrensförde- lar genom att de till stor del slipper ta dessa investeringar.

Vi befinner oss bara i början av allt detta. Tyvärr leder

