

# Framtidens handel

Handelns företag i ständig utveckling  
för att nå framtidens kunder

**SH**  
**Svensk  
Handel**

# Handeln

– en bransch i ständig utveckling

Handeln är alltid i utveckling. De företag som inte ständigt förändrar och anpassar sig till nya kundflöden och en ständigt förändrad efterfrågan får svårt att överleva. Handels utveckling drivs dock inte bara av nystartade företag som de vi gav exempel på i den första rapporten i serien Framtidens handel<sup>1</sup>. Utveckling och innovation drivs i minst lika hög grad av alla etablerade företag som genom framgångsrik förnyelse år efter år lyckas bibehålla kunder, lönsamhet och tillväxt trots förändringar i omvärlden.

I denna rapport tittar vi närmare på företag som är etablerade sedan minst 20 år, ett av dem ända sedan 1873. Hur lyckas företag behålla och stärka sin position på marknaden under så lång tid, när tekniken, omvärlden och kundernas efterfrågan förändras? Det övergripande svaret är ständig förnyelse av den egna verksamheten och förmåga att i varje tid möta kundernas

förväntningar. Att aldrig stå still. Men vad innebär det i praktiken? Givetvis varierar det från företag till företag, och det är detta vi vill belysa med några exempel i denna rapport.

I handeln råder konkurrens om kunderna varje dag och minut, och kunderna har ett utbud att välja bland som är större än någonsin. I princip konkurrerar svenska handlare med handelsföretag i hela världen. Det handlar för kundernas del bara om några klick på nätet. Den här verkligheten har förstärkts av pandemin, när e-handeln har växt så det knakar. Det har därför aldrig varit så viktigt som nu att inte stå stilla som företag.



Johan Davidsson  
Chefsekonom  
Svensk Handel



Johan Davidsson  
Chefsekonom  
Svensk Handel



”

För handeln är det konkurrens om kunderna varje dag och minut.

# Initiativen

## Etablerade företag med nya idéer

Detaljhandeln stod för var fjärde konkurs under år 2019. Orsakerna till detta kan i hög grad hänföras till branschens omstrukturering och specifikt till e-handelns tillväxt. När kunderna både har tillgång till de mest nischade specialisterna och de lägsta priserna skapar det problem för det mellanskikt som en stor del av detaljhandelsaktörerna utgör. När man varken kan konkurrera med de lägsta priserna eller de mest unika produkterna kan det vara svårt att få del av kundens plånbok om man inte lyckas prestera med andra konkurrensfaktorer såsom tillgänglighet eller service.

Även om en del mångåriga detaljhandelsaktörer har gått i konkurs under det senaste årtiondet finns det många stora svenska företag som står stadigt

och transformerar sig själva för att fortsätta vara relevanta för kunderna när marknaden förändras. Den ökade tillgången av data, urbaniseringen, e-handelns uppkomst, hållbarhet och förändrad kundefterfrågan är bara några av de aspekter som agerar som startbränsle för utvecklingen av företag.

# 25%

2019 stod detaljhandeln för en fjärdedel av alla konkurser i Sverige.



# Samarbeten och nya koncept utvecklar dagligvaruhandeln

I den första upplagan av Framtidens Handel intervjuades nystartade aktörer som fungerar som en disruptiv kraft i dagligvaruhandeln. Bland dessa finns Matsmart som säljer överskottsvaror billigt på nätet och Lifvs som öppnar obemannade matbutiker runt om i Sverige. Men det händer massor hos de stora dagligvaruaktörerna också, och det är dessutom där den största delen av kapitalet finns – vilket skapar utrymme för utveckling och innovation. Nedan lyfter vi fram några spännande initiativ som påbörjats av de största svenska dagligvaruaktörerna under de senaste åren.

## Willys testar mobila hämtstationer för e-handeln

Axfood, som bland annat äger butikskedjorna Hemköp och Willys, påbörjade under våren 2020 ett pilotprojekt för att hjälpa de kunder som vill handla på Willys men har svårt att ta sig till den fysiska butiken. Satsningen handlar om att placera ut mobila hämtstationer på Circle K där kunder kan hämta upp sina färdigpackade matkassar. Under piloten är mobila skåp placerade på fyra Circle K-stationer i Stockholmsområdet, men om det visar sig vara en lyckad satsning väntar en utvidgning som inte bara handlar om att utöka nätverket av hämtstationer.

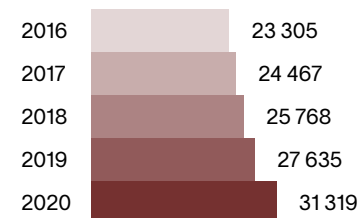
*“Ambitionen är att införa mobila hämtstationer för såväl Willys, Hemköp och Mat.se i framtiden. Med Axfoods starka varumärken, Circle K:s nätverk och StrongPoints skåplösningar kan vi tillsammans etablera en bred infrastruktur för utlämning av onlineköp även för alla de som har långt till en matbutik eller vill spara tid”, säger Frida Ridderstolpe, e-handelschef på Axfood.*

### WILLYS

Grundades: 1975

Antal butiker 2020: 212

Antal anställda 2020: 6 109



Omsättning senaste 5 åren (mkr)



# ICANDERs utvecklar ICAs måltidslösningar

I början av april 2020 öppnade ICA sitt nya koncept ICANDERs i MOOD-gallerian i Stockholm. Syftet är att utveckla ICA:s måltidslösningar. ICANDERs är en kombinerad restaurang och måltidsbutik där kunderna kan sitta ner och äta i en restaurangmiljö, hämta take away-beställningar och köpa hem varor.

*"Kunderna letar efter enkla och snabba måltidsalternativ, och genom att öppna ICANDERs i ett av de mest konkurrensutsatta lägena i Sverige kan vi få ytterligare fart i att utveckla måltidslösningar. Allt fler ICA-butiker startar restaurang och ICANDERs kommer också ge oss ytterligare erfarenheter inom det området",* säger Anders Svensson, vd ICA Sverige.

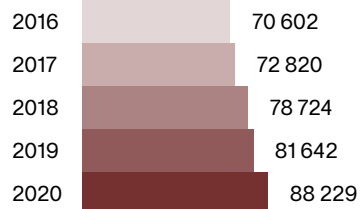
ICANDERs är unikt för MOOD-gallerian, men delar av konceptet kommer att öppna i anslutning till ICA-butiker runt om i landet som en del av företagets satsning på måltider.

**ICA**

Grundades: 1938

Antal butiker 2020: 1 266

Antal anställda 2020: 6 151



Omsättning senaste 5 åren (mkr)



# Coop lanserar tjänst där kunden scannar och betalar med mobilen

Coop har lanserat sin nya app Coop Scan & Pay, som gör det möjligt för kunderna att scanna sina varor och betala med mobilen. Kvittot dyker sedan upp i appen tillsammans med en streckkod som scannas för att kunden ska kunna lämna butiken med matkassen. Tjänsten började rullas ut under andra halvan av 2020 och har successivt implementerats i fler och fler butiker – i början av september 2021 var Coop Scan & Pay tillgängligt i ungefär 350 av 800 butiker. Satsningen fick dessutom en ordentlig skjuts under sensommaren genom en lanseringskampanj med Bianca Ingresso som frontfigur.

Coop testar även obemannade butiker där kunderna använder Coop Scan & Pay för att låsa upp butiken och för att handla. Kedjan har etablerat en Coop Mini-butik i Sättrahöjden i Gävle som är 30 kvadratmeter stor och har öppet dygnet runt, och ytterligare en Coop Mini-etablering är på gång.

**coop**

Grundades: 1899

Antal butiker 2020: ca 800

Antal medlemmar 2020: ca 3,7 miljoner



# Etablerade företag i ständig utveckling för att nå framtidens kunder

Clas Ohlson	8
SneakersnStuff	10
Axel Johnson	12
NetOnNet	14
IKEA	16
Hemmakväll	18

# Clas Ohlsons butiker blir hubbar för logistik och service

Hemfixarkedjan Clas Ohlson grundades för mer än hundra år sedan i Insjön i hjärtat av Dalarna. Den lilla orten är fortfarande navet för det som idag är ett av Sveriges äldsta, fortfarande verksamma detaljhandelsföretag. Clas Ohlson började som ett litet postorderföretag, men har idag nästan 230 butiker i Norden och en ständigt växande e-handel.

I takt med att en allt större del av försäljningen i detaljhandeln går från analog till digital har röster som ifrågasätter den fysiska butikens roll höjts. Clas Ohlson ser sitt butiksbestånd som en stark tillgång, som försäljningskanal, logistikhub för e-handeln och mötesplats för att träffa och förstå kunderna och deras behov på ett mer personligt sätt.

Clas Ohlson har byggt om ett antal större butiker till så kallade feeder stores för att göra e-handelsleveransen snabbare och smartare. Dessa butiker agerar som

lokala e-handelslager som distribuerar onlinebeställningar till närområdet. Till exempel kan de via butiken i Barkarby utanför Stockholm nå kunder i stora delar av Mälardalen med leveranser redan dagen efter beställning. Butikerna och e-handeln är dessutom i hög grad integrerade. Kunder kan beställa varor på nätet och hämta upp dem i butik inom 30 minuter och returnera varor som inhandlats online i butikerna.

*"Genom att använda vårt stora butiks-  
nätverk för att leverera e-handels-*

# 97

Så många Clas Ohlson-butiker finns runt om i Sverige.

# 230

Så många Clas Ohlson-butiker finns runt om i Norden.



Kristofer Tonström

VD  
Clas Ohlson

Omsättning senaste 5 åren (mkr)



*beställningar kan vi erbjuda snabbhet men också hållbarhet då vi använder vår befintliga logistikkedja i större utsträckning. Vi ser att butiks nätverket är mer relevant än någonsin och jag tror att vi snart kommer att sluta prata om butik och e-handel i motsatsförhållande”, säger Kristofer Tonström, vd och koncernchef på Clas Ohlson.*

De fysiska butikerna spelar dessutom en viktig roll för att tillhandahålla service gentemot kunderna, både genom rådgivning för att hjälpa kunderna med deras utmaningar och genom att erbjuda olika tjänster som gör hemfixet enklare. I samtliga Clas Ohlson-butiker i Norden finns idag ”Hyr hos Clas” tillgängligt, som gör det möjligt att hyra allt från bormaskiner till maskiner för mattvätt. Om det är något kunden inte kan eller vill fixa själv satsar Clas Ohlson på att möta

kunden i hemmet genom Clas Fixare: en tjänst där kunderna kan boka hantverkare, exempelvis elektriker och snickare, för hemfix och mindre reparationer. Clas Fixare är idag tillgängligt i Stockholm och Uppsala, och kommer successivt att rullas ut till andra större städer.

*”Clas Ohlson har alltid velat förenkla livet i hemmet”, säger Kristofer. ”Tid är en bristvara för konsumenterna och det finns både en efterfrågan och en betalningsvilja för att få praktisk hjälp i hemmet. Med Clas Fixare kan vi hjälpa kunderna med deras vardagsproblem, sådant som känns svårt och jobbigt. Det är både en bra affär och något som stärker vårt varumärke som problemlösare för hemmet.”*

Clas Ohlson hittar ständigt nya sätt att möta kunderna. I slutet av 2017 inleddes

ett samarbete med MatHem, en kombination mellan ett marknads- och logistikprojekt där ett utvalt sortiment från Clas Ohlson finns tillgängligt i den nätbaserade matbutiken. Samarbetet har gått hem hos kunderna – idag innehåller var femte matkasse som skickas från MatHem minst en Clas Ohlson-produkt.

*”Vi på Clas Ohlson strävar alltid efter att skapa tillgänglighet och bekvämlighet för våra kunder, och det finns en tydlig affärslogik och kundnytta i samarbetet med MatHem. Stora delar av vårt sortiment, som artiklar för matförvaring eller stearinljus, följer samma konsumtionsmönster som dagligvaror och därför är det relevant för oss att möta kunden även i den situationen på en kompletterande digital plattform”, säger Kristofer.*



# Passion för sneakers byggde ett bolag som närmar sig miljarden



Sneakersnstuff grundades år 1999 av Erik Fagerlind och Peter Jansson. De är båda riktiga "sneakerheads", med en förkärlek till New York och stadens streetkultur. Erik och Peter gjorde ett flertal gemensamma resor till New York tidigt under sin vänskap, och inför varje resa fick de ta emot önskemål från vänner och bekanta som ville få tag på sneakers som inte fanns att tillgå i Sverige. Till slut blev inköpslistorna så många och långa att Erik och Peter fick börja ta betalt för att köpa med sig sneakers hem till sina vänner. Det var nu idén föddes om att detta kunde göras till något större.

År 1999 öppnade vännerna en sneakerbutik på Södermalm i Stockholm, och några månader senare drog de även igång en webshop. Det har aldrig varit ett alternativ att stå still. Verksamheten måste hela tiden utvecklas och det har länge varit uppenbart att företaget är för nischat för att enbart kunna verka inom Sveriges gränser.

Idag säljer Sneakersnstuff online över hela världen och har fysiska butiker i Stockholm, London, Paris, Berlin, New York, Los Angeles och Tokyo. Före-

taget har en tydlig filosofi gällande nyöppningar.

*"Vi vill bara öppna butiker i städer som vi har inspirerats av, där vi kan vara en del av staden. Vi har däremot inget behov av att kunna allt om den",* förklarar Erik. Han nämner Amsterdam som exempel – en stad som det rimligtvis skulle passa bra att expandera till, men som de inte har någon relation till eller inspireras av i särskilt hög utsträckning. Det blir därför ingen expansion dit. Siktet är istället inställt på Barcelona och Seoul, två städer med starka och inspirerande kulturer.

Sneakersnstuff har blivit en maktfaktor både lokalt och internationellt, dels inom mode generellt men framförallt inom streetkulturen. 2018 utsåg tidningen King företaget till Sveriges mäktigaste inom modevärlden och när de släpper exklusiva sneakers måste de lotta ut möjligheten att få köpa skorna då trycket från kunderna blir allt för stort. Detta har inte alltid varit fallet. Längre kände man sig drabbad av den svenska Jante-mentaliteten: *"Du ska inte tro att du är något"*.

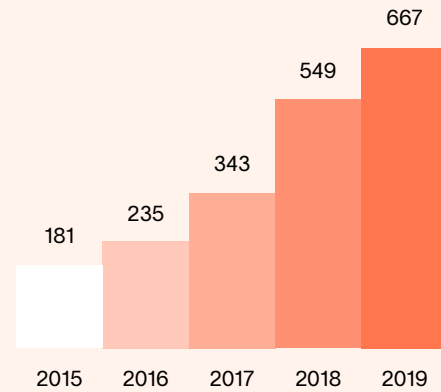
## SNEAKERSNSTUFF

Erik Fagerlind

CEO &  
co-founder  
SNS



### Omsättning senaste 5 åren (mkr)

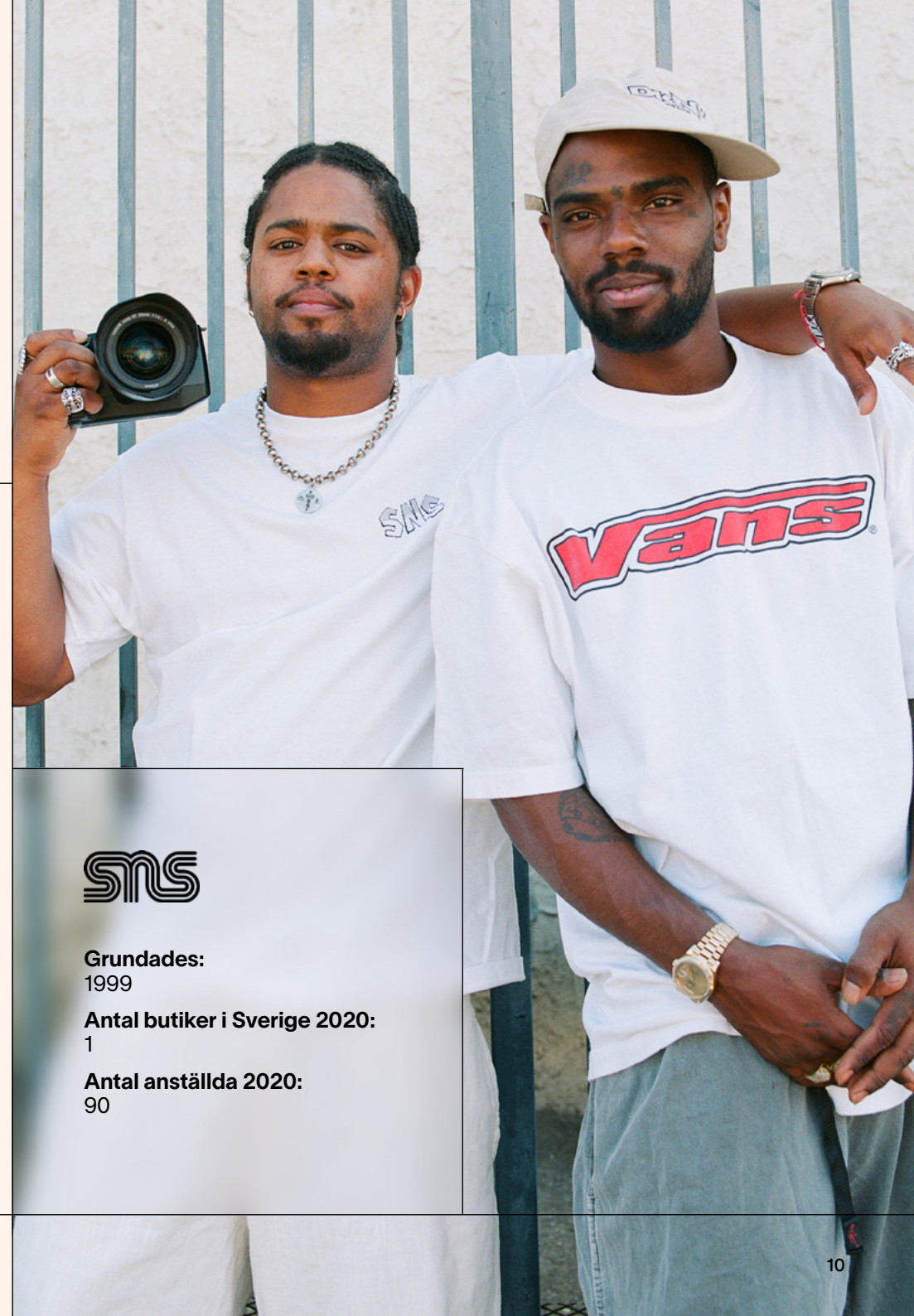


Samarbeten har blivit något av Sneakersnstuff's signum och företaget har sedan 2003 gjort en imponerande rad av samarbeten med de allra största och mäktigaste företagen i branschen. Detta har bidragit starkt i varumärkesbyggandet. Erik beskriver företagets position som unik på den globala sneakerscenen. "Det finns ingen annan liten, nischad independent retailer representerad i tre världsdelar fysiskt och endast på armslängds avstånd till samarbeten med de största företagen", menar han.

Erik förtydligar att de inte själva ser sig som vare sig retailers eller e-handlare, utan snarare som ett eget varumärke som sysslar med att sälja andra starka

varumärken. Anknytningen till den egna subkulturen är väldigt stark och huvudfokus är inte att sälja varor utan snarare att bidra till att stärka kulturen. "Det tar emot att kapitalisera på sin egen kultur och därför jobbar vi hårt på att bidra till kulturen och ge tillbaka genom att vara med och utveckla den", säger Erik.

"Nisch har ironiskt nog blivit mass. De som är i mitten och inte står för något är de som står för retaildöden." Erik tror att framtiden blir lättast att tackla om man är nischad. Det som tidigare gick att vinna på tillgänglighet är inte längre en konkurrensfördel, då tillgången numera är oändlig. "Är du inte expert eller billigast är du ingenting", avslutar Erik.



**Grundades:**  
1999

**Antal butiker i Sverige 2020:**  
1

**Antal anställda 2020:**  
90

# Axel Johnson experimenterar sig in i framtiden

Axel Johnson har varit verksamt inom handeln ända sedan år 1873 och är idag en nyckelspelare inom både dagligvaru- och sällanköpsvaruhandeln, såväl i fysisk butik som online. Detta genom bolag som Willys, Hemköp, Kicks, Dustin och Åhléns, för att bara nämna några. Axel Johnson sysselsätter ungefär 25 000 personer genom sina koncernbolag och omsatte 87 miljarder kronor år 2020.

För fyra år sedan startade koncernen initiativet **Axinsight**, som beskrivs som ett koncernöverskridande samarbete för datadriven affärsutveckling. Sebastian Heimfors var fram till i augusti 2021 Director Innovation and Data på Axel Johnson och ansvarig för initiativet.

Varför händer det just nu? Sebastian menar att det främst är det faktum att tillgången till data har haft en exponentiell utveckling som har gjort att många bolag nu har börjat agera på detta.

*“Tillgången till data i kombination med det förändrade konsumentbeteende vi sett under de senaste åren är det som har drivit utvecklingen”,* säger Sebastian.

Allmänna satsningar inom AI som



**Grundades:**  
1873

**Antal bolag i portföljen 2020:**  
8 (som också har egna dotterbolag)

**Antal anställda 2020:**  
ca 25 000

## ” Oavsett om du arbetar med logistik, förpackningar, försäljning eller marknadsföring är det i slutändan kundupplevelsen som måste vara i fokus.

område har skett och bidragit till ökad tillgänglighet. Dessa satsningar var inte möjliga för tio år sedan, men med dagens teknik har helt nya möjligheter öppnat sig. *”Att skapa kundinsikter med hjälp av avancerad dataanalys är en stor del av den digitala transformationen”,* säger Sebastian.

Genom sitt initiativ Axinsight har Axel Johnson-koncernen initierat tiotals experiment i de olika koncernbolagen. Flertalet av dessa experiment har sedan skalats upp och implementerats. Experimenten spänner över ett brett spektrum av områden såsom logistik, inköp, marknadsföring och försäljning. Gemensamt är att avancerad dataanalys har varit en möjliggörare. I ett av experimenten tog teamet cirka 600 miljoner datapunkt-

er från Åhléns. Därefter genomfördes experiment med 30 000 kunder, då det datadrivna förslaget ställdes mot hur Åhléns brukar göra. Det visade sig att det datadrivna alternativet ledde till cirka 20 procent högre försäljning.

Förutom att driva experiment fokuserar Axinsight på att erbjuda utbildningar inom vad man kallar för Analytics Academy, för att höja medvetenheten och öka kunskapen kring dataanalys. Bland annat genomförs utbildningar inom data science och analytical translation.

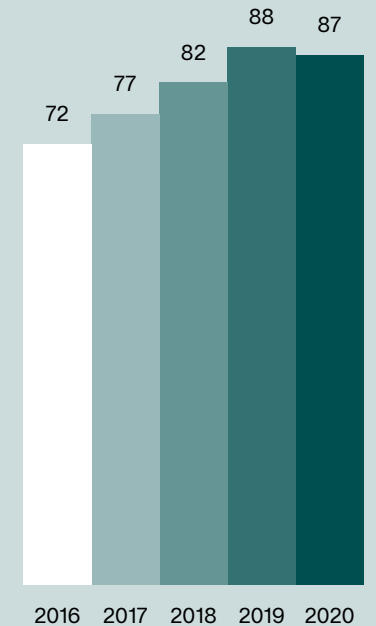
Användningsområdena för data analytics är lika stora inom B2B som inom B2C. I takt med att konsumentbeteendet förändras ökar behovet av att experimentera för att fortsätta vara relevant.

Ett exempel på detta är att arbeta med mer personifierat innehåll, till exempel i mejlutskick.

Sebastian understryker, *”oavsett om du arbetar med logistik, förpackningar, försäljning eller marknadsföring är det i slutändan kundupplevelsen som måste vara i fokus. Annars riskerar du att tappa relevans, och då väljer kunden att gå till någon annan.”*

Sebastian Heimfors

f.d.  
Director Innovation and Data  
Axel Johnson



Omsättning senaste 5 åren (mkr)



# NetOnNet är pionjär inom omnikanalhandel

NetOnNet är e-handlaren som öppnade fysiska lagershoppar för de kunder som inte orkade vänta på sin leverans. Detta var också ett steg för att komma närmare kunden. I och med att NetOnNet startade 1999 och lagershoppar började adderas redan 2001 är bolaget något av en pionjär inom omnikanalhandel. *"Företaget jobbar hårt på att styra efter ett helhetstänk, där man vill undvika silos",* säger NetOnNets VD Susanne Holmström.

Ett bra exempel på detta är att NetOnNet jobbar med ansvar genom hela värdekedjan. Logistikchefen är även ansvarig för att kunden är nöjd med sin leverans och blir därför involverad på ett högre plan än vad man traditionellt sett är i rollen som logistikansvarig. Ett kvitto på att arbetet har fungerat är att NetOnNet fått utmärkelsen *"Bäst i Norden inom omni"* i en undersökning som Google genomfört på ämnet kundupplevelse.

Vad gäller framtiden och hur man ska förbli konkurrenskraftig på en föränderlig marknad säger Susanne att:

*"Vi måste parera de kortsiktiga utmaningarna samtidigt som vi lyfter blicken och är redo på 5-10 års sikt med tuffa och viktiga beslut som måste fattas för att vi ska vara fortsatt relevanta gentemot kunder som ställer allt högre krav."*

Ett av de ämnen som diskuteras mest flitigt – och där hemelektronikbranschen har en resa att göra – är hållbarhet, främst gällande miljöarbetet. Susanne håller med om detta och säger:

*"Jag tycker att vi inom hemelektronikbranschen har mer att ge när det kommer till hållbarhetsfrågan, vi är verkligen inte först på bollen och har mycket att vinna genom att titta på vad andra branscher redan gör."*



Susanne Holmström

VD  
NetOnNet



# net on net

**Grundades:**  
1999

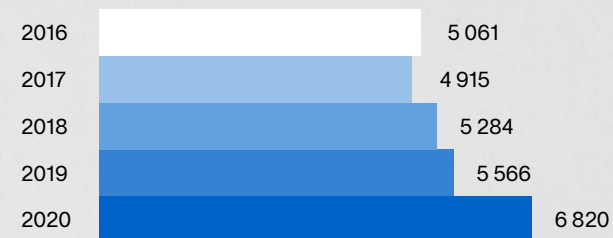
**Antal svenska lagershoppar 2020:**  
31

**Antal anställda 2020:**  
693

NetOnNet är till största delen återförsäljare av andra varumärkens produkter och köper in tjänster av logistikbolag som levererar deras varor till de kunder som inte vill hämta upp sina paket på en lagershop. Därför sitter företaget inte på alla beslut när det kommer till hållbarhet och Susanne berättar hur de jobbar med att påverka de delar av värdekedjan som de inte själva kontrollerar.

*"Jag tror att vi spelar en väldigt viktig roll i vår position mellan de stora varumärkena och slutkunden. Dels kan vi bidra med transparens kring de olika varumärkena, men vi kan också använda vår storlek som en styrka och ställa högre krav på våra samarbetspartners hållbarhetsarbete."*

Omsättning senaste 5 åren (mkr)



# IKEA satsar på city-varuhus och planeringsstudios

Mycket vatten har runnit under broarna sedan IKEA grundades i Älmhult år 1943. Trots en ständigt föränderlig omvärld har IKEA stått stadigt genom åren och under sommaren 2021 meddelade företaget att den onlinengenererade försäljningen nu uppgår till ungefär en tredjedel av den totala försäljningen.

*“På IKEA pratar vi inte om fysisk handel och e-handel som separata enheter”, säger Lena Herder, Sverigechef på IKEA. “Vi anpassar istället vår affärsmodell efter hur kunderna vill att vi ska agera och ser det som en gränslös miljö.” Lena fortsätter med att förklara hur de olika kanalerna är integrerade:*

*“Vi har distributionscentraler i Älmhult och Torsvik utanför Jönköping, men vi har även 20 fysiska varuhus runt om i Sverige som agerar som lokala e-handelslager. På så sätt kan vi tillgodose kundernas önskemål om*

*snabbare leveranser. Vill man ha sina varor levererade snabbt plockas varan nämligen från närmaste varuhus, vilket ger kortare ledtider och större flexibilitet. Om man som kund sitter hemma och väljer ut produkter man är intresserad av på nätet, åker till varuhuset för att se produkten i verkligheten och kanske klämma och känna på den eller för att sitta ner och planera sina rum eller hem med en av våra heminredningsexperten, och slutligen på bussen hem beställer de utvalda produkterna via sin mobiltelefon – är det då ett fysiskt köp eller ett e-handelsköp?”*



Grundades:  
1943

Antal varuhus i Sverige 2020:  
10

Antal anställda:  
7 279

# 442

Så många IKEA varuhus finns det i världen.



Lena Herder  
Sverigechef  
IKEA



IKEA satsar även på det fysiska mötet. Specialiserade, citynära butiker som främst inriktar sig på rådgivning är något som också testats i många andra stora städer runt om i Europa med goda resultat, och nu sker en större satsning i Stockholm där IKEA planerar att öppna fyra nya butiker i olika format fram till 2025. Mycket handlar enligt Lena i grunden om tillgänglighet och om att befinna sig där kunden vill att man ska befinna sig, fysiskt och online. Förutom storsatsningen i Stockholm öppnar IKEA dessutom planeringsstudios i ett tiotal svenska städer, exempelvis Norrköping, Lund och Halmstad.

*”De som bor och verkar i stadskärnor är i hög utsträckning de som inte tar sig ut till våra större varuhus, även om de skulle vilja. Därför tittar vi på hur vi ska*

*kunna möta de kunderna i citymiljö”,* säger Lena Herder.

Ett annat sätt att komma närmare kunderna är IKEAs samarbete med företaget Hemfixare, som har ett rikstäckande nätverk av hantverkare som monterar ihop IKEA-möbler på flexibla tider för de som inte vill eller kan göra det själva.

*”Syftet med samarbetet med Hemfixare är egentligen grundtanken med hela IKEAs vision: att skapa en bättre vardag för de många människorna”, berättar Lena. ”Det handlar om att tillgängliggöra produkter och tjänster till så många som möjligt. Vi har gärna externa samarbeten där vi ser att vi kan bidra med konsumentnytta.”*

En annan typ av samarbeten som blir allt vanligare är att ta in externa aktörer så-

som caféer eller blomsterbutiker i de egna butikerna, men Lena förklarar att det inte är en trend IKEA planerar att hoppa på.

*”Vi driver redan våra egna restauranger och erbjuder mycket kringtjänster till våra produkter i varuhuset”, säger hon. ”Däremot kommer vi fortsätta att samarbeta kring vårt produktutbud när vi hittar lämpliga samarbetspartners och när vi kan få ut unika produkter på marknaden och göra dem tillgängliga för en större publik, precis som vi till exempel gjort med högtalarsamarbetet med Sonos och solpanelsamarbetet med Svea Solar.”*

Det är tydligt att förändringens vindar blåser starkt hos IKEA, som trots sin långa historia lyckas förnya sig gång på gång. Lena förklarar hur företaget lyckas med detta:

*”Vår storlek och erfarenhet ger oss också möjligheten att förändras snabbt och med tyngd när vi fokuserar. När vi väl lägger tyngd i ett projekt så går det fort, vilket är en av fördelarna med att vara stora – vi har både viljan och musklerna att ständigt förändras och utvecklas”, säger hon och tillägger: ”Vi har drygt 8 000 fantastiska medarbetare som alltid, och inte minst nu under den senaste ovanliga tiden under pandemin, är framåtutvecklade och är en väsentlig del av att utveckla både företaget och sig själva in i framtiden. Det är mycket tack var dem och vår företagskultur som vi aldrig står still och inte tillåter oss att stagnera.”*



# Hyrfilmskedjan blev godisdestination

## HEMMAKVÄLL

**Grundades:**  
1994

**Antal butiker i Sverige 2020:**  
67

**Antal anställda:**  
125

Mycket har hänt sedan 1994 då Hemmakväll, som då hette Videomix, startade. Hyrfilm var stöttepelaren i verksamheten och godis, snacks och dryck var tillbehören som förgyllde filmkvällen. Filmbranschen har sedan dess gått igenom en omfattande digitaliseringsresa där VHS-kassetterna först ersattes med DVD-skivor. Dessa blev också snabbt omoderna när streaming-tjänsterna gjorde entré och erbjöd helt nya möjligheter för filmsugna. Hemmakväll och dess branschkollegor fick allt svårare att konkurrera med det oändliga digitala utbud som nu fanns endast ett knapptryck från tv-soffan.

Från och med 1 november 2020 är det inte längre möjligt att hyra film i Hemmakvälls butiker. Den vikande efterfrågan på hyrfilm, kryddat av att corona-pandemin minskade utbudet av nya filmer kraftigt, gjorde att beslutet blev naturligt.

*“Det är såklart en del av vår personal som av nostalgiska skäl tycker att det är tråkigt att vi slutar med hyrfilm, men idag är det en så liten del av vår verksamhet att det inte har någon större påverkan på vår omsättning”, säger Ulf Westin, filmansvarig på Hemmakväll.*



”

Det är såklart tråkigt att vi slutar med hyrfilm, men idag är det en så liten del av vår verksamhet.

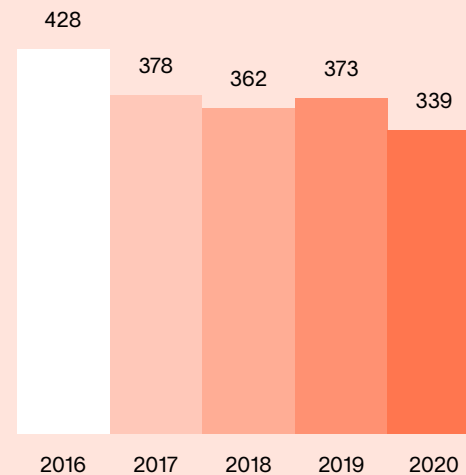


Ulf Westin

Filmansvarig  
Hemmakväll

När streamingtjänsterna för några år sedan började konkurrera med hyr- och köpfilmsmarknaden hittade Hemmakväll sin nya plats på marknaden som den stora godisspecialisten. Initialt minskade förstås omsättningen, men man har lyckats bibehålla lönsamheten med undantag för under krisåret 2015 och har nu i stort sett kompenserat tappet genom att stärka övriga kategorier. Hemmakväll jobbar ständigt med att förbättra utbudet och strävar efter att vara Sveriges bästa godiskedja.

Omsättning senaste 5 åren (mkr)



# Om rapporten

Svensk Handel har tagit fram rapport-serien Framtidens handel. Rapporten är producerad av HUI Research och formgiven av Stockholm Kreativism. Frågor kring rapporten besvaras av Johan Davidson, chefsekonom på Svensk Handel.



**SH** Svensk  
Handel