

Vad händer när Amazon kommer?

“Your profit is my opportunity”

– Jeff Bezos, VD Amazon

Vad händer när Amazon kommer?

Handelns förutsättningar förändras snabbt. Tillväxten i sällanköpsvaruhandeln sker idag i huvudsak på nätet medan butikstillväxten stannat av. Till detta kan vi addera en kraftfull tillväxt för de utländska e-handelsföretagen. Aktörer som Wish och Zalando har på kort tid blivit naturliga alternativ för den svenska shopparen.

Amazon är redan här i form av Amazon Web Services och genom att svenskar handlar direkt från företagets brittiska, tyska eller amerikanska sajter, men rykten om en fullskalig etablering har florerat under det senaste året och fler ställer sig frågan vad detta skulle medföra för den svenska handelns aktörer.

Handelsrådet och HUI samlade den 15 februari en rad experter för att i en workshop med rubriken "Vad

händer när Amazon kommer?" diskutera hur digitalisering och internationell e-handel kommer att förändra den svenska handeln.

Resultatet redovisas i denna presentation och visar att den svenska handeln inte är uträknad men att den snabba strukturomvandling som Amazon nu är en del av kommer att kräva flera offer. Digitalt mogna konsumenter kommer sannolikt snabbt att lära sig nyttja Amazons tjänster medan företagets anpassning med stor sannolikhet blir mer smärtsam. Samtidigt medför Amazons etablering en möjlighet för svenska företag att nå långt utanför Sveriges gränser.

Denna presentation har inget svar på vad som händer när Amazon kommer, men bidrar med en första introduktion till Amazon samt en

sammanställning av reflektioner från Sveriges ledande företag och analytiker om vilka konsekvenserna av Amazons sverigeetablering blir. Vad som verkligen blir fallet återstår att se, klart är att den snabba förändringsfas handeln nu är inne i ännu inte sett sitt slut och att behovet av analys och forskning aldrig varit större.

Andreas Hedlund,

VD Handelsrådet

Jonas Arnberg,

VD HUI

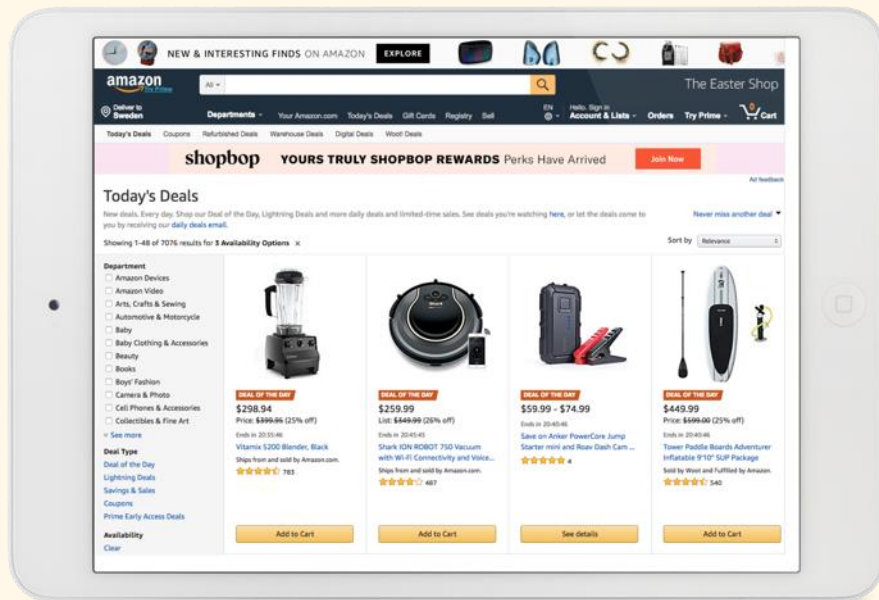
Tack till workshopdeltagarna:

- **Jacob Wall**, direktör affärsutveckling Axel Johnson
- **Magnus Wiberg**, grundare och partner eEquity
- **Magnus Ohlsson**, VD We Hunt For Heads
- **Liv Forhaug**, strategichef ICA Gruppen AB
- **Freddy Sobin**, VD Consortio Fashion Group AB
- **Christian Resell**, fd VD Svenssons i Lammhult
- **Catrin Folkesson**, affärsområdeschef Online Coop
- **Emma Riblom**, kommunikationschef PostNord Sverige
- **Fredrik Uhrbom**, Sverigechef Clas Ohlson
- **Mattias Celinder**, affärsområdeschef Fastighet Atrium Ljungberg
- **Stefan Carlén**, chefsekonom Handelsanställdas Förbund
- **Johan Davidsson**, chefsekonom Svensk Handel
- **Mikael Hernant**, Centre For Retail, Handelshögskolan
- **Erik Åsbrink**, ordförande Handels Ekonomiska Råd
- **Mats Bergman**, ledamot Handels Ekonomiska Råd och professor i nationalekonomi vid Södertörns högskola

DEL 1.

Vad är Amazon?

Amazon – en global plattform för handel



Amazon förkroppsligar e-handelsutvecklingen

1994

1997

1998

1999

2005

2017



Amazon lanseras och säljer böcker.



Amazon börsnoterades, värdet var då 400 miljoner dollar.



Amazon börjar även att sälja CD-skivor – Amazon kliver även in i musik- och filmbranschen digitalt.



Företaget expanderar och börjar sälja leksaker, elektronik, verktyg.



Prime-erbjudandet lanseras



Amazon Go lanseras och Whole Foods förvärvas.

Amazon – en global plattform för handel

Amazon lanserades 1994 av den då 30-årige finansmannen Jeff Bezos. Vid den tidpunkten var verksamheten endast inriktad på att sälja böcker. Redan då fanns planer på att Amazon skulle utöka sortimentet till många fler produktkategorier.

Amazon börsnoterades 1997. Då uppgick värdet på bolaget till 400 miljoner dollar. Idag är bolaget värt runt 700 miljarder dollar, vilket är cirka 1 750 gånger så mycket som vid noteringen och gör Amazon till världens mest värdefulla detaljhandelsbolag.

Från att tidigare endast ha sålt böcker har Amazon gått till att sälja en stor del av de varor som återfinns inom

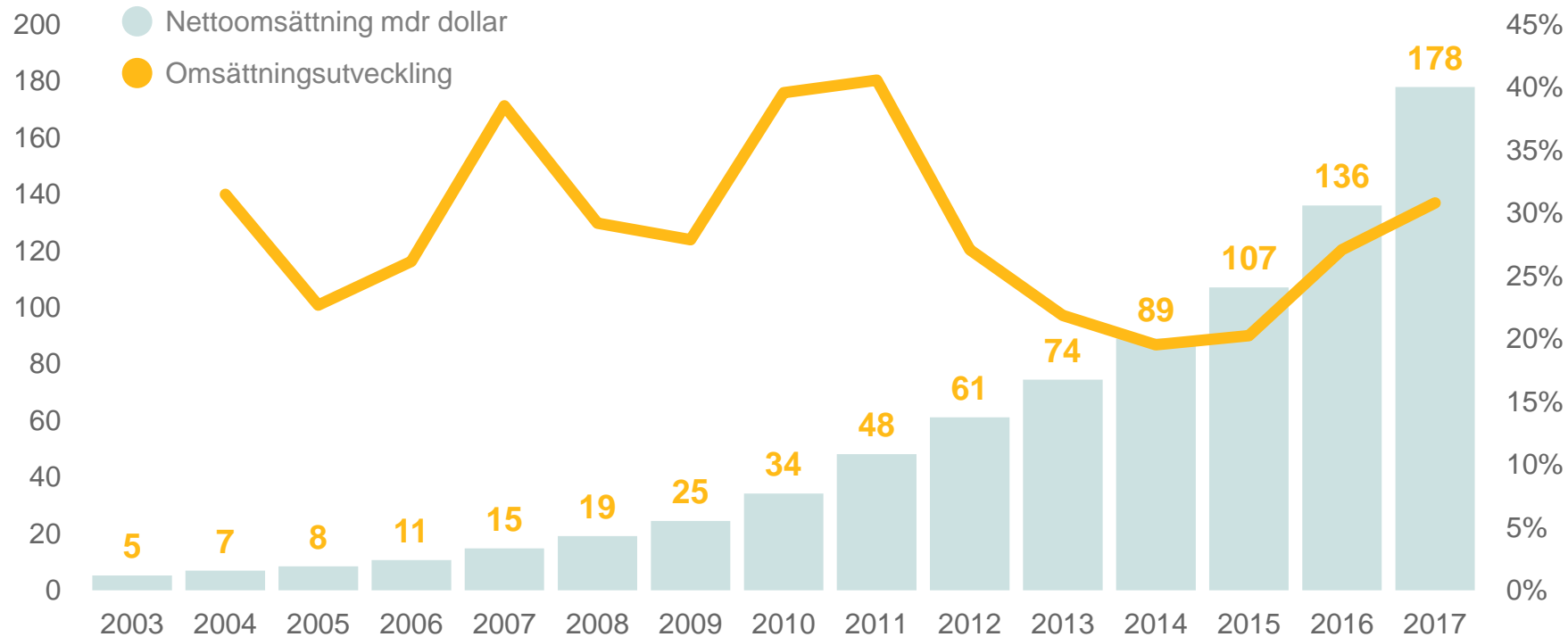
detaljhandeln. 1998 lades CD-skivor till sortimentet, 1999 tillkom leksaker, elektronik och verktyg och med tiden har produktkategorierna blivit allt fler. En av de senaste kategorier som har tillkommit är mat. Detta skedde framför allt genom Amazons lansering av Amazon Go och köpet av Whole Foods som skedde under 2017. Idag är Amazon en global plattform för konsumtion.

Tittar vi i Amazons hemland, USA, har Amazon växt till att stå för ungefär fyra procent av landets totala detaljhandel. Amazons e-handelsandel är desto större. Under 2017 stod Amazons plattform för 44 procent av USAs e-handel.



Amazon har haft en stabil tillväxttakt

Amazons nettoomsättning och omsättningsutveckling, miljarder dollar, 2003-2017



Amazon har haft en stabil tillväxttakt

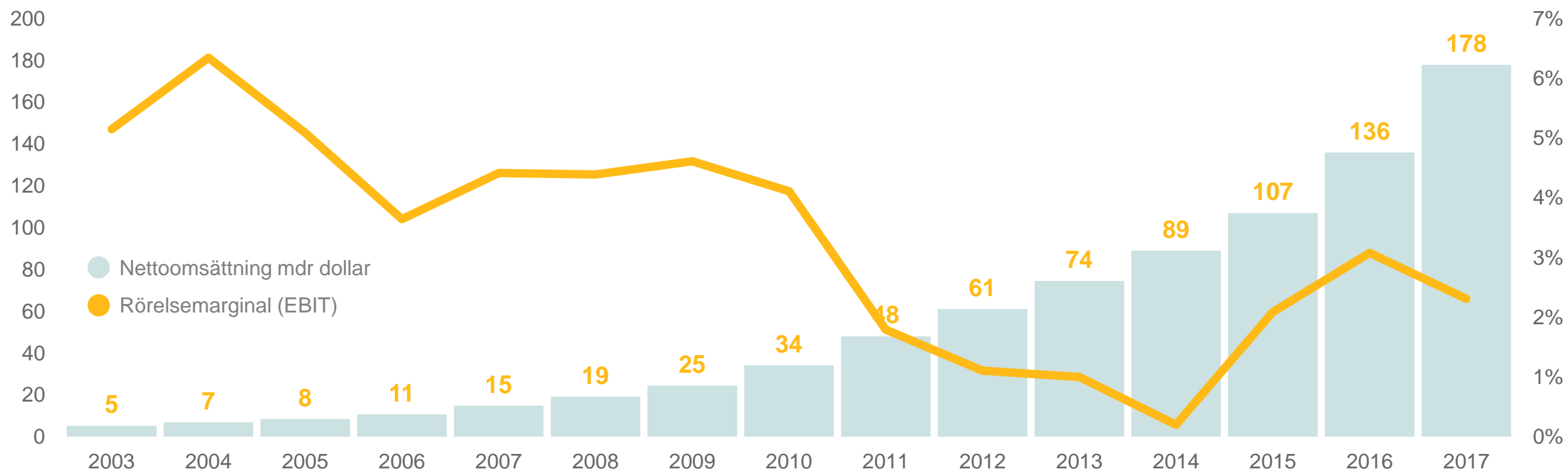
Amazon har sedan starten haft en stabil tillväxttakt. I början av 2000-talet uppgick omsättningen till mellan 5 och 10 miljarder dollar. Under 2017 omsatte Amazon 178 miljarder dollar. Det är dubbelt så mycket som den totala svenska detaljhandeln. Sedan 2003 har tillväxten i snitt legat på 29 procent per år och mellan 2016 och 2017 växte Amazon med 31 procent.

Namnet Amazon kommer från världens största flod som på engelska heter just "Amazon river". Nuvarande logga visar på utbudet "från A till Z".

The Amazon logo is displayed in a large, bold, black sans-serif font. Below the text is a thick, orange curved arrow that starts under the 'a' and points towards the 'z', resembling a smile.

Amazon är lönsamt, men återinvesterar det mesta

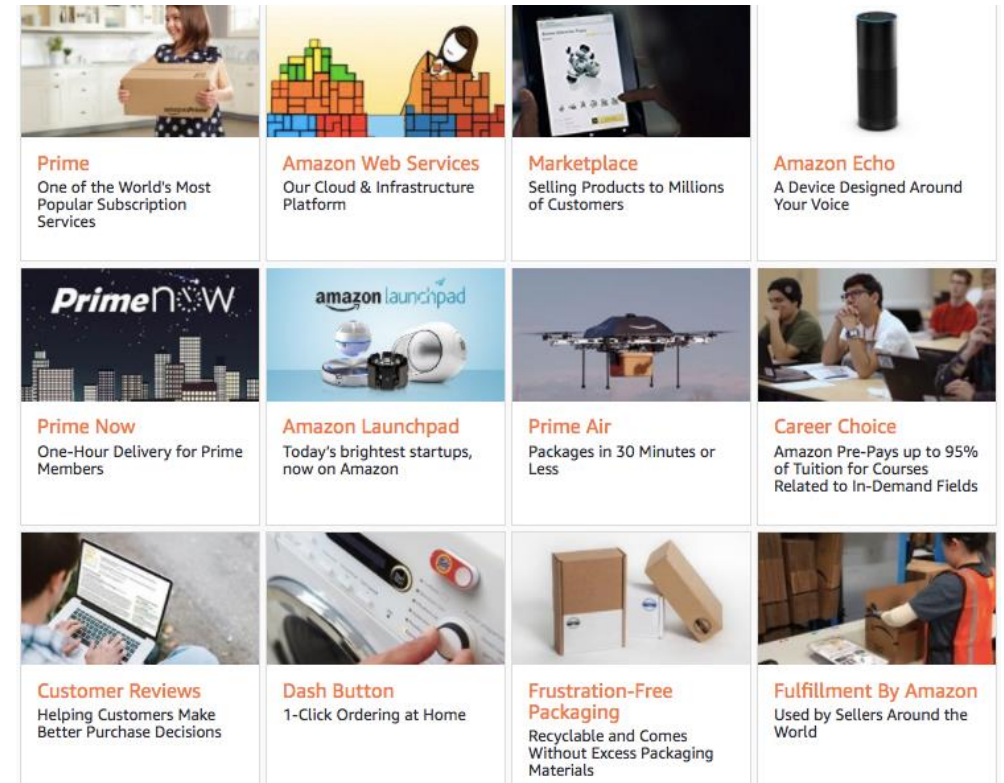
Amazons omsättning och rörelsemarginal (EBIT), miljarder dollar, 2003-2017



Amazon delar inte ut vinst – investerar i innovation

“Amazon is guided by four principles: customer obsession rather than competitor focus, passion for invention, commitment to operational excellence, and long-term thinking.”

– Amazon



Amazon delar inte ut vinst – investerar i innovation

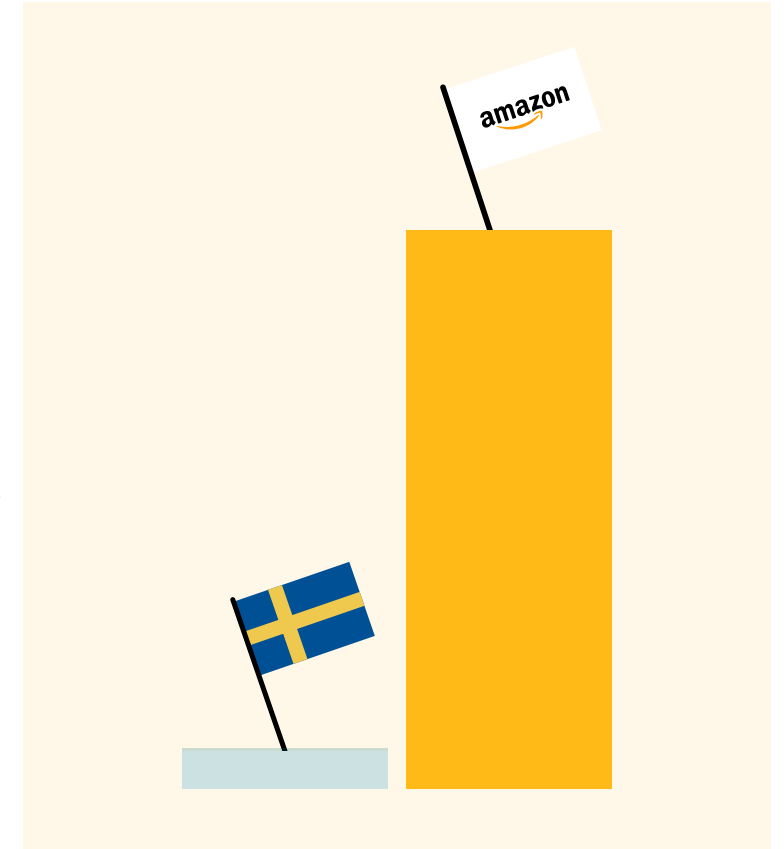
Sista kvartalet 2017 gjorde Amazon sitt första lönsamma kvartal och sedan 2002 har företaget uppvisat ett positivt rörelseresultat med en rörelsemarginal som legat mellan 0,2 och 6 procent. I monetärt värde har rörelseresultatet ökat kraftigt till åren 2016 och 2017 jämfört med tidigare och uppgick under 2017 till 4,1 miljarder dollar, vilket motsvarar ungefär 35 miljarder kronor.

En av de faktorer som gör Amazon unikt är att de inte delar ut vinst. Företaget har inte det kravet från aktieägarna. Istället investerar de mycket i forskning och utveckling. Amazon investerar konstant i utvecklingen av nya innovativa tjänster. Under 2017 investerade Amazon totalt 16,1 miljarder dollar inom området "Research & Development", vilket gör dem till världens största investerande företag. I kronor motsvarar det ungefär 137 miljarder, vilket kan jämföras med den svenska statens samlade forskningsbudget om 10 miljarder per år. Skulle forskningskostnaderna ha tillförts rörelseresultatet skulle marginalen stiga från dagens 2,3 till ungefär 11 procent. För svenska företag innebär detta en ny typ av konkurrens från

Källa: Global Innovation 1000 Study, PwC's Strategy&

en långsiktig aktör som inte har något avkastningskrav på sig.

Ett av Amazons senare tillskott på marknaden är AI-assistenten Amazon Alexa som kan interagera med konsumenten, starta musikspellistor, skapa kalenderhändelser, presentera nyheter och väder, lägga beställningar på varor och mycket mer. Att konsumenterna kan handla utan att besöka en butik, gå ut på en hemsida eller använda en app är ett nytt fenomen för handeln och skapar utmaningar för företagen vad gäller att nå ut till konsumenterna. Ett ökat användande av röststyrning skapar flera fördelar för Amazon. Bland annat ökar inlåsnings-effekten, vilket syns i att konsumenterna som använder sig av Amazon Alexa också handlar för mer än andra konsumenterna. En annan fördel för Amazon är att deras egna varumärken gynnas då de kan premiera dessa i de fall ett specifikt varumärke inte efterfrågas av konsumenterna.



Amazon förkroppsligar e-handelsutvecklingen

**AWS –
Amazon Web Services**

**Service och logistik till
tredjepartsförsäljare**

”När man går igenom Amazons resultaträkning kan man notera att bolagets vinst nästan uteslutande kommer från molntjänsten AWS, den finansierar Amazons expansion.”

– Jacob Wall, direktör affärsutveckling Axel Johnson

Detaljhandel

Prime

”I framtiden kommer tillgänglighet att bli allt viktigare och fler abonnemang och subscriptiontjänster att växa fram för att underlätta för kunderna. Amazon har byggt upp ett lojalitetsprogram på ett smart och sofistikerat sätt som bygger in kunden i företagets totala affär.”

– Fredrik Uhrbom, Sverigechef Clas Ohlson

Amazons fyra ben

AWS – Amazon Web Services

Amazon Web Services är Amazons molnplattform. Genom molntjänsten kan företag och privatpersoner lagra och få tillgång till data via internet utan att vara beroende av fysisk lagring. Molntjänsten står för 9 procent av omsättningen (2016) och har en rörelsemarginal om 25 procent. Totalt står AWS för 74 procent av Amazons rörelseresultat. AWS finns i Sverige sedan 2014 och bygger datalagringslokaler i Katrineholm, Eskilstuna och Västerås.

Detaljhandel

Amazons detaljhandelsförsäljning består av både externa varumärken och egna produkter. De egna varorna bidrar med konkurrens till både de företag som säljer via Amazon och till andra aktörer. Amazons detaljhandelsförsäljning är det område som står för den absolut största andelen av nettointäkterna. Under 2017 stod Amazon för 44 procent av USAs e-handel och 4 procent av den totala detaljhandeln i USA.

Prime

Amazon Prime är Amazons kundklubb. För ett medlemskap betalar kunderna en månatlig eller årlig avgift. Avgiften ligger på 12,99 dollar per månad och den alternativa årsavgiften på 99 dollar per år. I Primemedlemskapet ingår förmåner som fri snabbfrakt, leverans på söndagar, Amazon Cloud, förtur till reor, streamingtjänster som är motsvarigheter till Spotify, Netflix och Storytel med mera. I USA bor runt hälften av befolkningen i hushåll med tillgång till ett Primemedlemskap (Cowen and Co). Genom Prime-medlemskapet skapar Amazon en lojalitet som är unik. Ett exempel på Amazons strategi och konkurrenskraft syns i företagets budget för film. Under 2017 låg den på 4,5 miljarder dollar. Att jämföra med Netflix 6 miljarder och HBOs 2 miljarder dollar.

Service och logistik till tredjepartsförsäljare

För att kunna ta ansvar för hela köpupplevelsen inklusive "the last mile" och för att kunna erbjuda så snabba leveranser som endags- och entimesleveranser, har Amazon utvecklat en egen logistikfunktion. Amazon erbjuder externa varumärken att ta del av företagets logistikservice och logistikcenter. Mot en avgift låter de tredjepartsförsäljare lagra sina varor i Amazons fulfillmentcenter samt ta del av Amazons logistik och fraktmöjligheter.

Amazon Prime (USA)



För 12,99 dollar per månad eller 99 dollar per år får Primemedlemmar i USA bland annat tillgång till:

- **Prime Video**
Tillgång till tusentals filmer och tv-serier online och för nedladdning.
- **Obegränsad musikstreaming**
Tillgång till över två miljoner låtar online och offline.
- **Obegränsad läsning**
Tillgång till en mängd olika Kindle-böcker, magasin, tidningar och tillgång till Audibles utbud av ljudböcker.
- **Obegränsad fotolagring**
Obegränsad lagring och delning av foton.
- **Gratis tvådagars frakt**
Flexibla leveransmöjligheter och gratis tvådagarsfrakt för miljontals produkter.
- **Gratis frakt inom en dag**
I över 8 000 städer erbjuds Prime-medlemmar fri leverans inom en dag på över en miljon varor när kunden handlar för över 35 dollar.
- **Andra fördelar:**
 - Möjlighet att förbeställa och få produkter levererade på releasedagar.
 - Primemedlemmar erbjuds förhands-tillgång till erbjudanden, tillgång till exklusiva märken/produkter samt tillgång till unika rabatter.

Vad gör Amazon unikt?

- Långsiktighet och expansion
- Amazons två nycklar – logistik och lojalitet
- Kunden i fokus på riktigt

” Amazon har byggt upp ett imperium som byggs på lojalitet, logistik och entreprenöriellt driv.”

– E-handelsansvarig global varumärkesägare

”We will continue to make investment decisions in light of long-term market leadership considerations rather than short-term profitability considerations or short-term Wall Street reactions.”

– Amazons årsredovisning

Vad gör Amazon unikt?

Långsiktighet och expansion

I varje årsrapport som Amazon släpper bifogas ett brev som skrevs till aktieägarna 1997. Jeff Bezos poäng med detta är att säga att Amazon alltid befinner sig på dag 1 och att bolaget skall fatta smarta men också snabba beslut. Något som vanligtvis kännetecknar start ups och inte stora etablerade företag som varit med under en längre tid. I brevet uttrycker sig Bezos så här om Amazons strategi under rubriken ” It’s All About the Long Term”:

”We will continue to make investment decisions in light of long-term market leadership considerations rather than short-term profitability considerations or short-term Wall Street reactions.”

– Amazons årsredovisning

Amazons två nycklar – logistik och lojalitet

En av Amazons stora fördelar är den effektiva logistiken. Amazon kan erbjuda snabbare leverans genom att de har egna logistikfunktioner – förutom bilar och lastbilar har Amazon tillgång till både flygplan och fartyg. Amazon erbjuder Primemedlemmar fri leverans inom 1-2 dagar, samt leverans på söndagar. Företaget har förändrat sin logistik genom åren. Till en början gick alla leveranser genom UPS eller FedEx. Idag investerar Amazon kontinuerligt i nya logistiklösningar. De snabbaste leveranserna går inte genom UPS eller liknande. Istället använder Amazon sig av ”crowdsourcing”. ”Crowdsourcing delivery” kan liknas vid att anlita exempelvis en Uber-förare för en leverans.

Flera av världens stora detaljhandelsbolag, exempelvis Amazon, Alibaba och Walmart, arbetar idag med att bygga upp en egen ”last-mile”-logistik. Detta har satt press på andra företag och gjort att många arbetar med att utveckla snabbhet i leveransen med exempelvis endagsleveranser. Allt från e-handlare och traditionella retailers till tredjepartssäljare känner av de ökade kraven på snabba leveranser.

Logistikföretagen har tidigare haft stor makt då det ofta finns få aktörer i varje land. Amazon skapar en helt ny konkurrens gentemot dessa företag genom att dels inte använda sig av dem då de har egna logistikfunktioner samt genom att tävla med dem om trafik då mindre retailers kan använda Amazons logistikservice istället.

Vad gör Amazon unikt?

Lojalitet

Lojaliteten som Prime skapar hos konsumenterna är en av Amazons nycklar till framgång och också ett kraftigt konkurrensmedel. Tanken är att medlemmar är mer lojala och handlar både oftare och för mer pengar, vilket också visat sig stämma då Primemedlemmar handlar både mer och oftare än andra kunder.

Kunden i fokus på riktigt

En av Amazons viktigaste principer är att lyssna på konsumenterna. Amazon menar på att de inte anpassar verksamheten efter andra aktörer och de deltar sällan på stora mässor för att ta reda på vad konsumenterna efterfrågar. Istället "lyssnar" de på sina kunder och möter deras efterfrågan genom att analysera konsumentdata och digitalt beteende.

"There are many ways to center a business. You can be competitor focused, you can be product focused, you can be technology focused, you can be business model focused, and there are more. But in my view, obsessive customer focus is by far the most protective of Day 1 vitality."

– Jeff Bezos

"Day 2 is stasis. Followed by irrelevance. Followed by excruciating, painful decline. Followed by death. And that is why it is always Day 1."

– Jeff Bezos – Amazons kvartalsrapport 1997

Amazons globala strategi

“Amazon är långsiktiga och bygger ett beteende, och när de går in gör de det fullt ut”

– Freddy Sobin, VD Consortio Fashion Group AB

Globalt

Europa (växer)

- **Indien**
(snabbast växande marknaden)
- **USA**
(starkaste marknaden)
- **Kina**

- **Tyskland**
(största marknaden efter USA)
- **Storbritannien**
(står för 1/3 av landets e-handel(Euromonitor forecast))
- **Finland, Danmark och Norge**
- **Schweiz**
- **Sverige**

Indien: Amazon har bidragit till att digitalisera det indiska samhället. Stora investeringar i Indien under 2017 är en av orsakerna bakom att den internationella verksamheten inte är lönsam.

Storbritannien: Amazon är väl förankrat i samhället. Bland annat samarbetar de med regeringen gällande framtagning av nya leveransalternativ och har exempelvis placerat ut uthämningsstationer i tunnelbanan.

Schweiz: Förväntas bli nästa etablering. De har bland annat inlett ett samarbete med Swiss post.

Amazon anpassar sig delvis efter den lokala marknaden...

Indien

- Amazon har bidragit till att digitalisera det indiska samhället. Stora investeringar i Indien under 2017 är en av orsakerna bakom den internationella förlusten

Kina

- Amazon har en marknadsandel som är mindre än 1,5 procent (Euromonitor, The Wall Street Journal)
- Tmall istället dominerande (ägs av Alibaba)
- Här är Amazon inte kända för att vara snabba. I 82 städer får Primemedlemmar sina paket inom 5-9 dagar

Tyskland

- Amazons största marknad efter USA
- Landets största onlineaktör sett till försäljning
- Konkurrenter är familjeägda Otto Groups och Zalando
- Amazons medarbetare har strejkat för bättre arbetsvillkor
- Amazon planerar att öppna fysiska butiker

Storbritannien

- Står för 1/3 av landets e-handel (Euromonitor forecast)
- Kindle är en stor del av framgång en
- Amazon är väl förankrad i samhället. Bland annat samarbetar de med regeringen gällande framtagning av nya leveransalternativ och har exempelvis placerat ut uthämtningsstationer i tunnelbanan

USA

- - Starkaste marknaden
- - E-handeln har ökat enormt sedan Amazon gick in på marknaden
- - Står för 44 procent av landets e-handelsomsättning (Oneclick retail)

Brasilien och Mexiko

- Växer snabbt

Europa

- Marknadsplatserna växer
- Det är vanligt att säljare säljer via flera av Amazons marknadsplatser

Schweiz

- Förväntas bli nästa etablering. De har bland annat inlett ett samarbete med Swiss post

Finland, Danmark och Norge

- Amazon äger Amazon-domänen i flera länder
- Amazon.fi omdirigeras till tyska Amazon.de
- Amazon.no och .dk omdirigeras till brittiska Amazon.uk

DEL 2.

Konsekvenser för Sverige

Lägre marginaler att vänta

– Konsekvenser för den svenska handeln

Digitaliseringen, och den internationalisering och ökade konkurrens denna medför, kommer att förändra hur den svenska handeln ser ut, hur butiker planeras, hur köpcentrum byggs, hur stadskärnor utvecklas och hur svenska jobb utmanas och utvecklas.

I takt med att både konsumenternas och företagens digitala mognad tilltar samtidigt som den tekniska utvecklingen accelererar blir det nya detaljhandelslandskapet globalt. Det innebär att internationella jättar som Amazon, Alibaba och Zalando säljer till

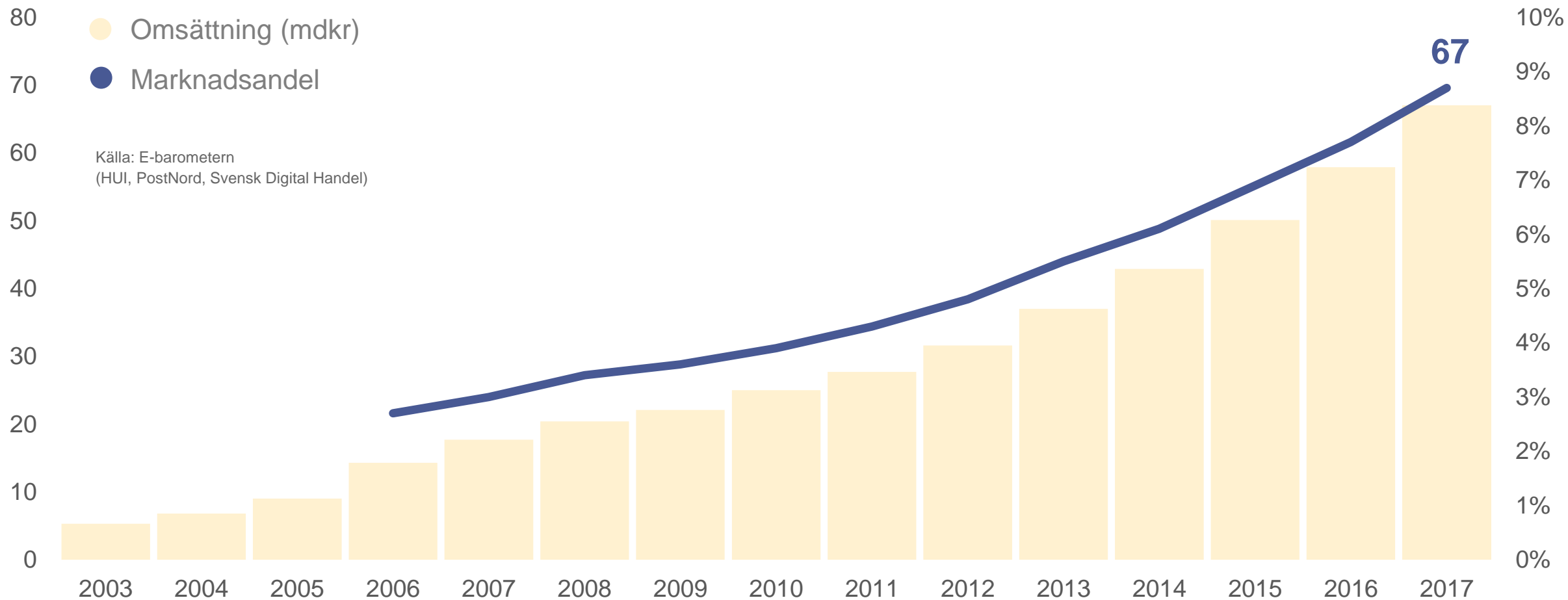
svenska konsumenter samtidigt som svenska företag som Daniel Wellington eller NA-KD kan nå en global marknad. Det medför också en helt ny konkurrens för svenska kedjor som har sin bas i butik och ofta en, hittills, relativt svag digital strategi.

Vad som händer när Amazon kommer är bara följden av den strukturomvandling som digitaliseringen medför. Vi har redan sett flera förändringar och detta trots att vi befinner oss i en högkonjunktur driven av minusränta som skapar en god grund för konsumtion. Vad som kommer att hända den dag

detaljhandelskonjunkturen viker blir mycket intressant att följa. Tydligt är att de koncept som redan idag har svårt att konkurrera på en marknad som växer inte kommer att få det lättare.

I viss mån har digitaliseringens förändringar redan börjat förbereda svenska aktörer på en offensiv från Amazon, men å andra sidan kommer en fullskalig etablering från Amazon att accelerera förändringstrycket i handeln. Klart är att detaljhandelsbranschen överlag måste anpassa sig till lägre marginaler.

E-handels utveckling 2003-2017



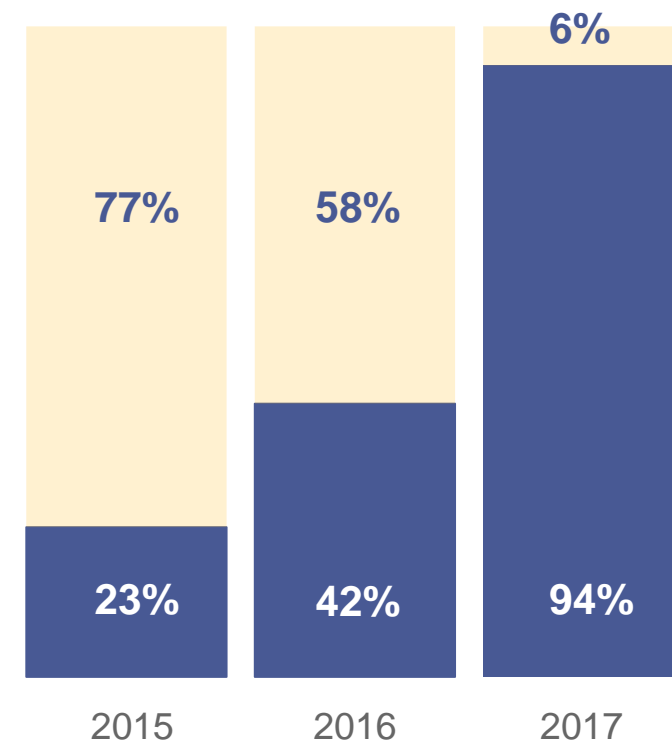
Nätets andel av tillväxten i sällanköpsvaruhandeln har mer än fördubblats varje år

Detaljhandelns tillväxt fördelat på e-handel och fysisk butikshandel

”Vi är inne i någon typ av inflection point för ett flertal detaljhandelskategorier, vid en e-handelsandel mellan 10 och 15 procent börjar den fysiska handeln lida på riktigt enligt den analys som vi gjort.”

– Jacob Wall, direktör affärsutveckling Axel Johnson

- Butikshandel
- E-handel



Källa: HUI och PostNord

Fysisk handel sätts under ytterligare press

- En absolut majoritet av handelns försäljning sker i fysiska butiker men tillväxten sker online
- Amazons inträde kommer att lyfta e-handelns tillväxt ytterligare
- Den fysiska handelns aktörer behöver se över sitt erbjudande, butiksbestånd och sortiment inför framtiden
- Butiker med brett och grunt sortiment kommer att få det tufft

”Faran idag är inte Amazon, det är att INTE digitalisera sig”

– Freddy Sobin, VD Consortio Fashion Group AB

”Retail funderar fortfarande på vad de ska göra min sina butiker istället för att fokusera på den tillväxt de har i sina digitala kanaler”

– Magnus Wiberg, grundare och partner eEquity

”När andra öppnar butiker öppnar Amazon nya lagerhubbar”

– Jacob Wall, direktör affärsutveckling Axel Johnson

Fysisk handel sätts under ytterligare press

Under 2017 stod den fysiska handeln för 91 procent av detaljhandelns totala omsättning. Bryter vi ner handeln och tittar på sällanköpsvaruhandeln stod e-handeln för 15 procent av omsättningen och för nästan all tillväxt. Det är ett faktum att den fysiska handeln kommer att utgöra en viktig del av handeln även i framtiden. Med detta konstaterat kan vi ändå se konsekvenserna av att tillväxten flyttar till e-handeln. Detaljhandeln har alltid varit väldigt beroende av tillväxt, en tillväxt som främst drivits genom butiksetableringar. Denna period är i och med år 2018 slut. Även om den fysiska handeln för all framtid kommer att stå för majoriteten av

branschens omsättning så står man inför en kraftfull omställning där de närmaste tio åren med stor sannolikhet kommer att innebära att ett antal aktörer, vars affärsmodeller inte klarar av den nya konsumentens krav, slås ut. Samtliga aktörer kommer att behöva se över och säkerställa sitt butiksbestånd och sortiment för att se att det är relevant även i framtiden. Vad som kommer efter detta återstår att se men butikshandeln är den stora förloraren när Amazon kommer och ytterligare driver e-handelns tillväxt. Med Amazons lojalitetsprogram, prenumerationstjänster, snabba logistik och omfattande utbud kommer många kedjeaktörer att få se sina snittköp och besöksantal dala.



Svensk online pressas från två håll

- Kedjorna ger sig ut på nätet
- Internationella e-handelsjättar når svenska konsumenter
- E-handelsmarknaden växer

”Amazon bygger beteende, det betyder att e-handeln kommer att gynnas av Amazons inträde då hela marknaden växer.”

– Magnus Wiberg, grundare och partner eEquity

”Handeln kan inte bara köra på som den alltid har gjort. Vi måste tänka om för att möta den nya konkurrensen, inte minst större detaljhandelsbolag tenderar att vara lite cementerade i sin affärsmodell och har därigenom svårt att snabbt ställa om. Vi måste våga tänka nytt – fråga vad är vi bra på och vad är vi mindre bra på och sedan tänka partnerskap och last mile för att optimera värdet för kunden”.

– Fredrik Uhrbom, Sverigechef Clas Ohlson

Svensk online pressas från två håll

Den svenska e-handeln har fått växa kraftfullt och i fred från retailaktörer som inte lyckats lyfta fokus från sin butiksverksamhet och i fred från utländska online-aktörer som prioriterat andra marknader. Nu vaknar kedjorna i den traditionella butikshandeln och satsar fullt på e-handeln samtidigt som de internationella aktörerna riktar sina blickar mot Sverige.

Samtidigt medför satsningar från Amazon och andra internationella företag tillsammans med de svenska kedjornas e-handels-satsningar att e-handelsmarknaden växer. Eftersom e-handeln fortfarande är ung kan alltså nya aktörer på

marknaden främst bidra till att denna växer och att det alltså finns plats även för den svenska e-handeln att växa. Förloraren utifrån denna argumentation skulle i så fall vara den fysiska butikshandeln som kommer att få se e-handelskanalen växla upp tillväxttakten. En rimlig tolkning av detta är att marknaden kommer att växa men att flera svenska e-handelsföretag ändå kommer att behöva se över sin affär. Lönsamheten i svensk e-handel är låg och med Amazon kommer den inte att bli högre, även om marknaden växer.



Styrkeförhållandena rubbas när detaljist och grossist rundas

Under de senaste 10 till 20 åren har vi sett hur detaljistledet stärkt sin ställning mot konsumenten och allt oftare dikterat villkoren för varumärken och leverantörer. I och med digitalisering, e-handel och Amazon kan detta styrkeförhållande sannolikt rubbas. Ett varumärke kan idag sälja sin vara på flera plattformar. Varför slåss med de stora dagligvarujättarna om yta i hyllan, betala hyra eller bygga egen butik när man kan låta Amazon identifiera målgruppen och sälja via dem?

Att vara en butik med ett generellt utbud har visat sig svårt i och med e-handels framfart. Med Amazons närvaro är det sannolikt slutet.

Varumärkesägare får med Amazon ytterligare en kanal att möta konsumenten i. Sannolikt kan Amazon hjälpa till att identifiera och attrahera specifika målgrupper. För varumärken är det också lättare att lansera sina produkter på Amazon än på den fysiska butikshyllan. Risker minimeras dessutom genom att varumärken kan välja att lägga upp små sortiment för att se vad konsumenterna efterfrågar för att sedan fokusera på varor med högre åtgång. Samtidigt kommer Amazon att sänka marginalen för de företag som säljer på plattformen och risken att bli utkonkurrerad av Amazons egna varumärken är ett reellt hot.

”Private label är det bästa man kan göra.”

– Freddy Sobin, VD Consortio Fashion Group AB

Varumärkena vinnare på Amazon?

Ny kanal att möta konsumenten på

Risken minimeras

Lägre marginaler

Plattformskonsumtion slår igenom

Dagens svenska e-handel sker i huvudsak via respektive e-handelsaktör. Detta skulle kunna liknas med fysisk handel utan köpcentrum eller handelsplatser. I USA går 44 procent av all e-handel via plattformen eller marknadsplatsen Amazon, som alltså är dagens digitala köpcentrum. Effektiviteten utifrån logistikperspektiv, lönsamhetsperspektiv eller kundupplevelse skulle potentiellt kunna vara högre när en aktör samordnar handeln. Idag börjar svenska e-handelsköp på Google och fördelas därifrån vidare till e-handlarna, men det är rimligt att tro att en svensk konsument skulle anpassa sig till en plattformsbaserad e-handel relativt fort om den var attraktiv. Google har under en lång tid haft en

särställning vad gäller sök på nätet och det gäller även produktsök. I och med plattformsföretagen får Google en stark konkurrens då de tar över en stor del av produktsöken.

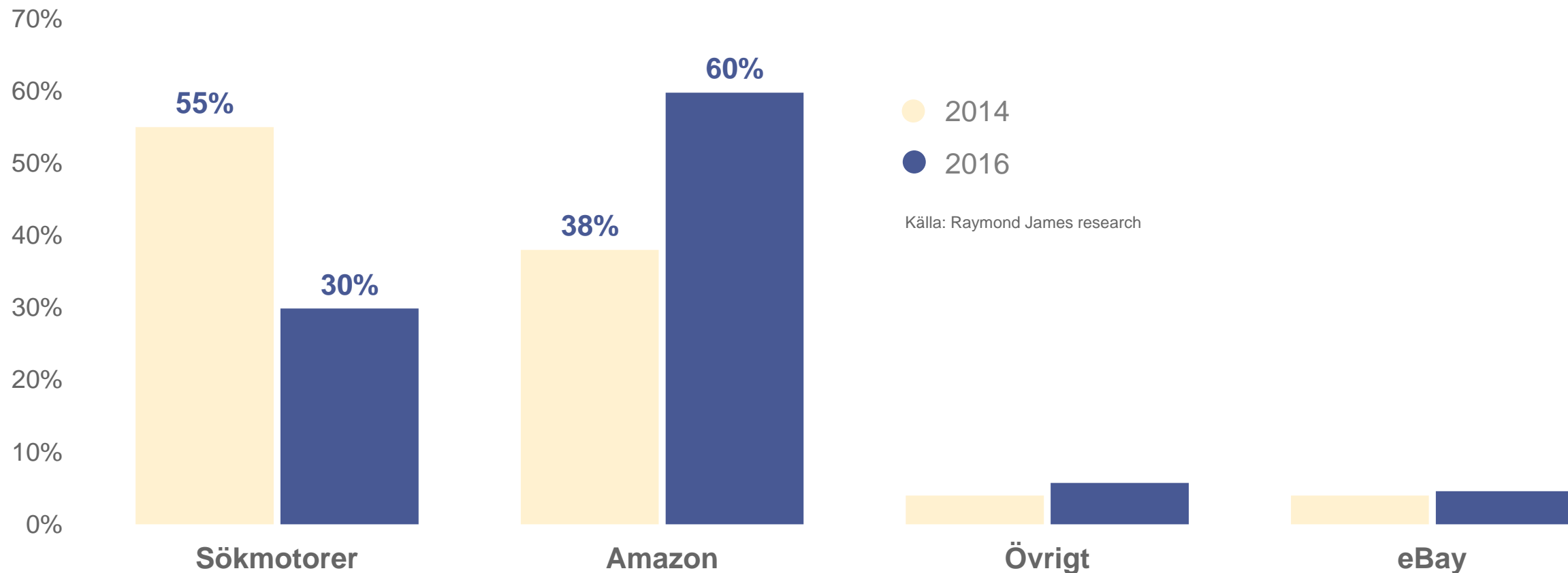
”När kunden ”amazonar” istället för att ”googla” tappar Google i relevans”

– Catrin Folkesson, affärsområdeschef Online Coop



Maktskifte i den digitala köpresans startpunkt (USA)

Where do you typically start when searching for a product online?



Små aktörer försvinner?

Färre och större aktörer, strukturomvandlingen förstärks, men små företag kan lyckas via Amazon

Att små aktörer slås ut är en del av en större strukturomvandling där vi under många år sett att handeln koncentreras till färre och större aktörer. Eftersom Amazon ytterligare driver stordriftsfördelar och pressar priser är en Amazonetablering något som ytterligare förstärker denna utveckling.

Mindre aktörer kan dock också nå ut och lyckas via Amazon då de snabbt får tillgång till en stor mängd konsumenter. Istället för att försöka ta sig in på en butiks begränsade butikshylla kan företag testa att lägga upp sortiment för att se hur det går utan att behöva ta stora risker.

Överlevnadschansen för små butiker består av att de snabbt kan erbjuda något som e-handeln och de stora aktörerna inte erbjuder, att butiken nischer sig inom något specifikt område.

”Framtiden för vissa varumärken kan vara kortare på grund av Amazons inträde.”

– Freddy Sobin, VD Consortio Fashion Group AB

”Marknadsplatser är en bra möjlighet för de som har en global strategi. Istället för att känna sig hotad frågar man sig ”Hur kan jag växa med Amazon utanför Sverige?”

– Magnus Wiberg, grundare och partner eEquity

Utveckling och specialisering är framgångsreceptet

Aktörer som kan utvecklas, nischa sig och erbjuda något som Amazon inte har står starkare.

”Alla generiska produkter kommer att hamna på marknadsplatser. Det finns otroliga utmaningar för en varumärkesbutik om man inte börjar ta fram egna varumärken.”

– Christian Resell, fd VD Svenssons i Lammhult

”Amazon är en maskin, de är inte bäst på allt.”

– Magnus Wiberg, Grundare och partner, eEquity



Utveckling och specialisering är framgångsreceptet

Att konkurrera med internationella jättar som Amazon med pris och ett brett sortiment kommer att bli otroligt svårt på lång sikt. Sannolikt kommer butiker med ett grunt sortiment men ett bra läge med höga flöden att kunna finnas kvar. Sämre lägen kommer att straffas hårdare och alla lägen kommer att få det tuffare och tuffare ju mer Amazon och andra liknande företag etablerar sig i Sverige. De aktörer som kan utvecklas, nyscha sig, bjuda på kunskap och på olika sätt erbjuda något som Amazon inte kan har fortsatt goda möjligheter att vara konkurrenskraftiga.



Både lågpris och premium utmanas

- Tufft att konkurrera med pris
- Lågpris i kombination med unikt erbjudande kan gå
- Premiumaktörer bör nischa sig för att stå starka

”Amazon ger sig in i produktkategorier med hög bruttovinsmarginal.”

– Jacob Wall, direktör affärsutveckling, Axel Johnson

”Allt som är standardiserat, lätt jämförbart och med prisfokus kommer att få tuff konkurrens av Amazon med sitt prisfokus.”

– Liv Forhaug, strategichef ICA Gruppen AB

Både lågpris och premium utmanas

Ett av Amazons konkurrensmedel är att sätta lägst pris. Detta görs automatiskt genom algoritmer som läser av samtliga priser på Amazon för att sedan anpassa priset till det lägsta. Det innebär att de aktörer som använder ett lågt pris som enda konkurrensfördel kommer att få tuffare konkurrens. Vissa företag kommer att klara av att göra detta tillräckligt bra för att fredas men många aktörer kommer att tvingas tänka om. Ett lågt pris kan däremot kombineras med något unikt som gör att det fortfarande är värt att handla. Exempelvis kan man skapa en shoppingupplevelse som i Ullared eller så kan man göra som Rusta och Dollarstore och arbeta med låga priser och ett föränderligt

sortiment. Faktorer som konjunktur, befolkningsutveckling och inkomstutveckling spelar givetvis också in. Det är inte omöjligt att vi kan få se en växande svensk fysisk lågprishandel.

Även premiumbutikerna kommer att få hårdare konkurrens, framför allt när det kommer till att sälja varumärken. Här ser Amazon dels goda marginaler men även en möjlighet att bli återförsäljare direkt åt leverantören. Möjligheten för premiumaktörerna ligger även här i att nischa sig och exempelvis bli exklusiva återförsäljare av en produkt som inte finns på Amazon eller i att erbjuda något som e-handeln inte kan erbjuda.



Amazon kommer att fokusera på storstäder

Landsbygden handlar allt mer på nätet

- Fler lagerjobb ger nytt liv till sovande småstäder på landsbygden

Storstaden blir mer drabbad av Amazon

- Ökad tillgänglighet
(söndagar, en-timmesleveranser)

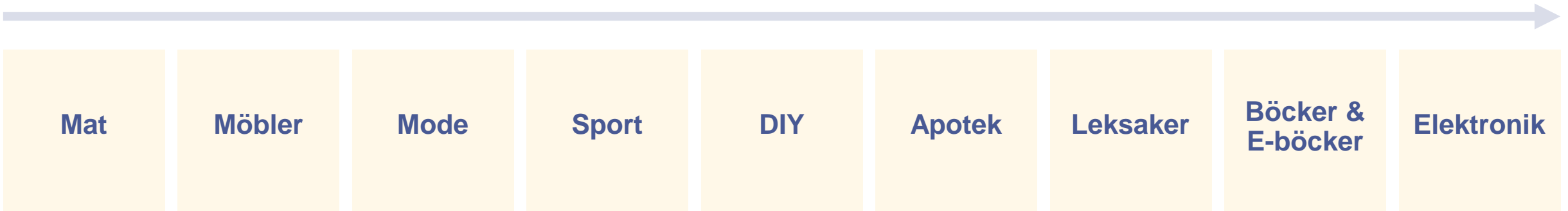
En av utmaningarna på den svenska marknaden är Sveriges geografi. Sverige är ett stort land med en liten befolkning. Det gör att stora delar av Sverige har en väldigt låg befolkningsdensitet. Sett ur ett logistikperspektiv blir det därför dyrt väldigt snabbt att leverera till hela Sverige.

Amazon kommer därför med all sannolikhet att fokusera på storstäderna och de mest befolkningstäta regionerna med sina egna logistiklösningar och istället använda sig av befintligt logistiknät för den övriga marknaden. Det innebär att en del av Amazons erbjudande i form av snabblieferanser kommer att vara begränsade till storstäderna.

Amazons påverkan på detaljhandelns branscher

Låg

Hög



”De flesta branscher har en effektivare och billigare e-handel, men det är tvärt om för mat. Mat har en dyr hantering med svår logistik med en mängd olika varor i en varukorg och med flera olika temperaturzoner.”

– Liv Forhaug, strategichef ICA Gruppen AB

Amazons påverkan på detaljhandelns branscher

Amazon har successivt utökat sitt sortiment och har idag ett utbud som sträcker sig över stora delar av handeln. Samtidigt har Amazon kommit olika långt inom olika produktkategorier, vilket gör att konkurrensen kommer att skilja sig åt beroende på vilken bransch som är på tal.

Elektronik

Elektronik är en av de produktkategorier som Amazon är starkast inom. Inom elektronikbranschen står ett fåtal stora leverantörer för en stor del av marknaden och varorna. För Amazon innebär detta en fördel då de kan förhandla med dessa aktörer för att runda detaljistledet och sälja direkt från leverantör till konsument. Nätet som försäljningskanal passar dessutom elektronik väldigt bra då recensioner, ratings och prisjämförelser är viktiga inslag. Att Amazon erbjuder både recensioner och ratings samtidigt som de konkurrerar med pris gör att kategorin passar Amazon väldigt bra. Till en början kommer de troligtvis att leverera från Tyskland, vilket skulle innebära att de slipper Sveriges kemikalieskatt och kan pressa priserna ytterligare jämfört med sverigebaserade aktörer.

Böcker och e-böcker

Amazon är starkt förknippade med bokhandeln i och med att företaget startade som en bokhandlare. Om man ser till andra länder som Amazon har etablerats i har de skapat en extrem prispress på böcker och drivit på marknaden med e-böcker. I flera länder som de har klivit in i har de dessutom gjort det genom att köpa en av marknadens bokhandlare. Böcker är tacksamma produkter för en aktör som Amazon som kan driva stora volymer och leva med små marginaler. Dessutom är böcker produkter som är lätta att hantera logistikmässigt. Ett visst hinder för Amazon i Sverige är att bokhandeln redan har genomgått den stora förändring som följt av digitaliseringen och att det redan finns en stor aktör på nätet. Ett annat hinder är det svenska språket och hur Amazon kommer att arbeta med utbudet av böcker på svenska.

Amazons påverkan på detaljhandelns branscher

Leksaker

Även leksakshandeln väntas möta tuff konkurrens från Amazon. I många fall är produkternas förädlingsvärde lågt och detaljisterna agerar ofta endast mellanhand mellan konsument och leverantör. Istället kan konsumenter läsa om, jämföra och köpa sina produkter på Amazon till ett lägre pris. Ytterligare en aspekt är att produkterna ofta är lätta att packa och skicka. I och med att e-handeln ökar kommer förpackningen av leksaker att förändras. Från att förpackas och ställas fram på ett sätt där man vill sälja produkterna i en fysisk butik till att produkterna blir effektivt paketerade då framställningen istället skjuts över på nätet och varan skall hanteras på ett effektivt sätt i logistiken.

Apotek

Apotekshandeln kännetecknas ofta av lätta varor och fyrkantiga förpackningar, vilket gör branschen tacksam ur ett logistikperspektiv. Efter apoteksavregleringen i Sverige drog företaget Apotea snabbt nytta av öppningen och har sedan dess på kort tid byggt upp ett lönsamt miljardföretag med enbart e-handel. Amazon kommer att kunna dra nytta av samma fördelar. Att Apotea och andra aktörer numera har en aktiv försäljning på nätet gör dock att Amazon inte möter obruten mark och dessutom inte kommer att erbjuda mycket bättre leveransalternativ än de som finns idag, åtminstone inte på kort sikt. Ett annat hinder är hanteringen och försäljningen av receptbelagd medicin.

Sport och mode

Sport och mode är inne i en snabb förändring där tillväxten sker på nätet och många butikskedjor har svårt att ställa om till en digital logik. Delar av branschens produkter kan sannolikt bli utsatta för pris-konkurrens och för aktörer som inte har egna varumärken kan konkurrensen bli hård. Amazons styrka ligger emellertid inte i modebranschen, ännu så länge, och dessa företags problem är inte Amazon. Sport- och modeföretagens yttersta utmaning ligger istället i att ställa om till en digitalt driven marknad.

Amazons påverkan på detaljhandelns branscher

Möbler och byggvaror

Delar av möbelhandeln har visserligen höga marginaler och branschen styrs mycket av leverantörer och varumärken som skulle kunna passa Amazon. Logistikutmaningen med tunga och skrymmande varor gör dock att möbel- och byggvaruhandeln inte står inför något specifikt Amazon-hot de närmaste åren. Branscherna står däremot inför en rad andra utmaningar. Under flera år har möbelhandeln och byggmaterialhandeln gynnats av en högkonjunktur, stigande bostadspriser och en låg ränta. När dessa faktorer klingar av samtidigt som e-handeln börjar plocka andelar kommer företagen att sättas under hårdare press.

Mat

Trots Amazons intåg på dagligvarumarknaden med Amazon Go och köpet av Whole Foods är detta det område som Amazon har störst utmaningar inom. Dagligvaruhandeln är en svårare bransch än många andra med sin låga marginaler, färskvaror och olika temperaturzoner. Inom detta område matchar Amazon inte heller automatiskt lägsta pris som de annars gör. Dock kan Amazons intåg komma att göra att snittköpet i svenska butiker minskar. Dels genom att konsumenterna börjar använda de prenumerationstjänster de får tillgång till via Primemedlemskapet och dels för

att Amazon tar marknadsandelar i non-foodsegmentet. Med utvecklingen av stora dagligvarubutiker har konsumenterna vant sig vid att utöver färskvaror och livsmedel även kunna köpa varor inom non-foodsegmentet såsom tvättmedel, städprodukter, hygienprodukter etc. Med tiden kan konsumenternas varukorg komma att delas upp mellan olika kanaler om alternativen blir tillräckligt bekväma. Detta skulle stärka trenden med minskande non-foodsegment och generellt minskade butiksytor som vi ser idag.

Amazon stressar fram ett kompetenslyft



Högre krav på de anställda

- Digitala verktyg
- Pålästa konsumenter
- Engagerad och inspirerande personal



Automatisering

- Digitaliseringen möjliggör, och tvingar fram, effektivisering
- Begränsad på kortare sikt



Nya yrkesroller

- Utvecklare
- Digitala marknadsförare
- Branschglidning mot fler kompetenser

Amazon stressar fram ett kompetenslyft

Amazons inträde på den svenska marknaden fungerar som en katalysator för digitaliseringen av handeln och dess påverkan på kompetensbehovet. Det innebär att de effekter som digitaliseringen medför snabbas på och förstärks vid en Amazon-etablering i Sverige.

Högre krav på de anställda

För kompetensbehovet medför en ökad digitalisering att olika digitala hjälpmedel implementeras på arbetsplatserna, vilket gör dem mer avancerade än tidigare. De anställda måste förutom att kunna hantera sälj också kunna hantera olika digitala verktyg och system. Detta ställer högre krav på de anställda.

Pålästa konsumenter ställer högre krav på det personliga mötet och kräver engagerad och inspirerande personal. Den fysiska butiken har tidigare haft fyra roller: information, relation, transaktion och distribution. Idag är flera av dessa steg mycket smidigare online. Det som den fysiska handeln kan erbjuda är det fysiska mötet och möjligheten för konsumenten att komma in i butiken och prata med en säljare.

Digitaliseringen medför att konsumenterna har mycket bättre koll genom att de kan göra research och läsa recensioner om produkterna de är intresserade av. Det innebär att de fysiska butikerna måste vässa säljkunskaperna ytterligare och erbjuda något som e-handeln inte kan i form av exempelvis en bättre upplevelse och specialistkunskaper inom specifika områden. Många butiker kommer inte heller att kunna priskonkurrera med de aktörer som erbjuder lägst pris, vilket späder på denna utveckling. Många butiker försöker idag att bredda sitt erbjudande med olika typer av tjänster. Detta ställer högre krav på de som jobbar i handeln och skapar även nya typer av yrkeskategorier.

Amazon stressar fram ett kompetenslyft

Automatisering

Digitaliseringen har medfört möjligheten att bygga robotar som kan göra vissa arbetsuppgifter snabbare och mer effektivt än en människa. Detta medför stora förändringar för handeln eftersom det innebär att enklare arbetsuppgifter kan komma att försvinna.

Exempel på yrkesroller som påverkas av en ökad automatisering är kassa- och lagerpersonal. Redan idag är självscanning ett vanligt inslag i dagligvaruhandeln och inom sällanköpsvaruhandeln finns det idag lager som till stor del är helt automatiserade och där behovet av anställda inte är lika stort.

Samtidigt finns det fortfarande många uppgifter som är svåra att automatisera. Plock och upppackning i dagligvarubutiken är fortfarande svårt att ersätta med en robot, vilket gör att automatiseringen på kort sikt är begränsad till specifika yrkeskategorier.

Nya yrkesroller

Med en ökad konkurrens och nya möjligheter bidrar digitaliseringen till att det uppstår nya yrkeskategorier inom handeln.

Utvecklare – Att utveckla moderna lager, logistiklösningar och hemsidor medför att ett behov av en helt ny typ av yrkeskategori växt fram inom handeln – utvecklare. Här tampas företagen inte bara med sina konkurrenter inom handeln utan med stora delar av arbetsmarknaden om att locka till sig duktig kompetens. För handeln innebär detta att företagen måste konkurrera om duktiga medarbetare med olika techbolag som Spotify och andra heta start ups.

Digital marknadsföring – Tidigare räckte det med att leja ut framtagandet av exempelvis annonser och annan reklam till en byrå. Med framväxten av digitala kanaler och ett ökat behov av att snabbt kunna uppdatera hemsida och sociala medier har efterfrågan på digitala marknadsförare ökat.

Branschglidning – Många företag utvecklar sitt erbjudande med tjänster och service för att konkurrera och locka till sig kunder. Detta gör att nya typer av yrkeskategorier skapas.

Amazon stressar fram ett kompetenslyft

”Frågan är vilken typ av arbetskraft som kan ersättas av algoritmer. Där arbetskraften enbart är armar och ben och inte möter kunden kommer sannolikt automatiseringen att ske snabbare.”

– Magnus Ohlsson, VD We Hunt For Heads

”Vi anställer inte människor med erfarenhet från branschen eller intresse för produkten. Analysen av vad kunden vill ha behöver styras helt från algoritmer utifrån hur kunden agerar.”

– Magnus Wiberg, grundare och partner eEquity

”Ibland måste företag lyfta ut en verksamheten ur det egna bolaget för att kunna ställa om. Försöka skapa en startup-känsla inom det stora företaget för att bli en attraktiv arbetsgivare.”

– Emma Riblom, kommunikationschef PostNord Sverige

Vem tryggar handelns kompetensförsörjning?

- Ny kompetens

Utbildningssystemet har en stor utmaning i att förse handeln med den personal som efterfrågas.

- Nya yrkesroller

Var hittar handeln de nya yrkesrollerna. Företagen möter tuff konkurrens om utvecklare och teknisk kompetens från stora delar av arbetsmarknaden.

- Uppdaterad kompetens

Utmaning för företagen att vidareutbilda befintlig personal när yrkeskategorier försvinner och utvecklas.

”Den stora förflyttningen med nya yrkesroller med bland annat tekniker och utvecklare – det behövs och det kommer, men inte imorgon.”

– Liv Forhaug, strategichef ICA Gruppen AB

”De tekniska högskolorna har en stor utmaning i att locka fler sökande och samtidigt kanske ekonomiutbildningarna skulle behöva fler tekniska inslag.”

– Mats Bergman, ledamot Handelns Ekonomiska Råd och professor i nationalekonomi vid Södertörns högskola

Konsekvenser för Sverige

”Sverige har haft en positiv konsumtionsutveckling under en lång tid och möttes inte av så dramatiska förändringar som andra länder efter finanskrisen. Nya köpbeteenden kommer att komma den dagen då konjunkturen eller konsumtionen viker och ett allt större fokus kommer då sannolikt att vara pris.”

– Jacob Wall, direktör affärsutveckling Axel Johnson

SLUTSATSER

Vad händer när Amazon kommer?

Slutsatser – Vad händer när Amazon kommer?

Detaljhandeln genomgår sin tids största förändring. Digitalisering och snabb teknisk utveckling medför helt nya möjligheter för konsumenter och företag att jaga priser, hitta nya produkter och marknader. För konsumenten är det svårt att se några nackdelar med denna utveckling. För företagen finns också enorma fördelar men för företag som inte nyttjar digitaliseringen kommer förändringarna sannolikt att medföra lägre vinster och för många aktörer även konkurs.

Det svenska detaljhandelslandskapet befinner sig i snabb förändring. Vilken effekten blir av att Amazon kommer till denna snabbt föränderliga marknad är

inte helt enkelt att svara på. Å ena sidan har digitaliseringen redan påbörjat den förändring av detaljhandeln som kommer att ske, vilket kanske inte gör skillnaden så stor när Amazon etablerar sverigenärvaro. Å andra sidan kommer aktörer som Amazon och Alibaba att addera ytterligare press. Alla aktörer kommer att känna av Amazons närvaro, om inte direkt genom sjunkande marknadsandelar så indirekt genom pressade priser och förändrade konsumentbeteenden. Hur framgångsrika Amazon blir beror också på hur väl de kan prestera. Med samma logistik och lojalitetsprogram som i USA är Amazon ett mycket konkurrenskraftigt företag som den svenska konsumenten snabbt kommer att

anpassa sig till. Om lojalitetsprogrammet uteblir är Amazon "bara" en ny e-handelsjätte som ökar konkurrensen men som inte på samma sätt som i USA helt tar över e-handeln.

Vad som händer återstår att se men några övergripande konsekvenser kan vi ana.

"Amazon är bara en aktör, tittar vi österut så kommer det en minst lika stor, om inte ännu större, konkurrens från företag som Alibaba. Kommer Alibaba att uppträda på samma sätt som Amazon gör?"

– Erik Åsbrink, ordförande Handels Ekonomiska Råd

Slutsatser – Vad händer när Amazon kommer?

- Amazons närvaro accelererar digitaliseringen och alla aktörer kommer att känna av Amazons närvaro, om inte direkt genom sjunkande marknadsandelar så indirekt genom pressade priser och marginaler.
- Amazon återinvesterar vinsten i forskning och utveckling som kommer att ge dem fördelar. Och göra dem till en del av handelns infrastruktur.
- Amazon påskyndar den fysiska handeln när det gäller att anpassa sina affärsmodeller till den digitala konsumenten. Den stora frågan för många kedjeföretag är inte om Amazon kommer eller ej, utan om man som företag kan digitaliseras.
- Svensk online pressas från två håll. Den svenska e-handeln har fått växa i fred från butikskedjor som inte varit tillräckligt digitala och utländska jättar som prioriterat andra marknader. Nu skruvas konkurrensen åt då kedjor måste digitalisera sig samtidigt som utländska jättar blickar mot Sverige.
- Plattformskonsumtion etableras. Svensk e-handel sker idag oftast direkt från respektive e-handelsföretag medan e-handeln i omvärlden oftast sker via en plattform. Amazons inträde i Sverige skulle kunna bygga en "plattformskonsumtion" med mindre makt för Google som följd.
- Detaljist- och grossistled pressas hårdare än varumärken. Kunden kan handla direkt från fabriker i Kina och varumärkena får fler kanaler att sälja sina produkter i. Förlorarna återfinns i detaljist- och grossistleden som digitaliseringen och en aktör som Amazon kan runda.

Slutsatser – Vad händer när Amazon kommer?

- Detaljhandeln koncentreras snabbt till färre och större aktörer. Amazon kommer att addera ytterligare prispres och fortsätta att bygga ett konsumentbeteende som kräver mer och som blir allt svårare för små aktörer att klara av att möta.
- Amazon är en maskin och är inte bäst på allt. Aktörer med nischat sortiment, tjänsteinslag, högre grad av service, lokala produkter, etc. kommer inte att slås ut av Amazon. Aktörer med ett brett och grunt sortiment kommer att få det besvärligt medan de aktörer som lyckas addera något mer specialiserat kommer att klara sig bättre.
- De branscher som blir mest utsatta för Amazon är sannolikt de som redan fått känna på digitaliseringens tuffare klimat med prisjämförelser, e-handel och ökad konkurrens. Branscher som elektronik, böcker och leksaker blir hårdast utsatta. Mode sägs vara en av Amazons svagare punkter och en väl formerad lokal multikanalhandel skulle kunna klara sig. Dagligvaror och branscher med tyngre varor, såsom möbler och byggvaror kan sannolikt klara sig bättre.
- Amazons styrka ligger i logistik och lojalitet. Ett Amazon med ett fullskaligt erbjudande i form av lojalitetsprogrammet Prime samt egen logistik i storstäderna kommer att påverka alla aktörer. En bransch som dagligvaruhandeln är å ena sidan fredad men å andra sidan kan ett nytt kundbeteende påverka även denna bransch. Om konsumenter i allt högre grad börjar prenumerera på flera produkter via exempelvis Amazon kan det leda till att dagligvaruhandelns varukorg minskar och snittköpet sjunker så att även aktörer inom denna bransch påverkas.
- Inte att förglömma – Amazon kan vara en väg ut i världen för svenska e-handelsföretag som via Amazon kan nå helt nya marknader.

Så lever du med Amazon

1. Se över ditt erbjudande och sortiment, sämst till ligger aktörer som priskrigar med ett brett och grunt sortiment.
2. Satsa på egna varumärken. Detaljist- och grossistledet pressas hårdast. Att enbart vara en återförsäljare av varumärken kommer att vara svårt när aktörer som Amazon och Zalando är större, snabbare och billigare.
3. Specialisering. Amazon är en maskin som inte är bäst på allt. Nischade aktörer som specialiserat sig på ett intresse, bygger forum och communitys, är vinnare.
4. Addera tjänster och bjud på kunskap. Med hög servicegrad och engagerad och kunnig personal kan du möta Amazon.
5. Lär av aktörer som NA-KD och Daniel Wellington som via sociala medier och influencers når en enorm marknad.
6. Butiken har fortfarande relevans och med rätt läge och en digital strategi kan den ha en fördel framför Amazon.
7. Förstå Amazons plattform och hur du säljer via denna, det kan bli ett fönster till världen.