



TRENDSPANING

inom handeln

Varför Unionen trendspanar

Unionens målsättning är att tillsammans skapa utveckling, trygghet och glädje i arbetslivet för förbundets medlemmar. För att göra det behöver förbundet vara uppmärksam på hur arbetslivets förutsättningar förändras för medlemmarna på arbetsplatsen, i branschen och i samhället i övrigt.

Att genomföra trendspaningar är ett sätt för Unionen att uppmärksamma och försöka förutse förändringar, i detta fall med fokus på handeln. Genom att identifiera trender av betydelse för handeln kan Unionen ge relevanta förslag på hur politik som påverkar branschen bör förändras. Trendspaningen ger även underlag för att utveckla de kollektivavtal som förbundet är med och förhandlar fram, samt till att anpassa innehållet i medlemskapet som förbundet erbjuder tjänstemännen i handeln.

Skriften baseras på en trendspaning genomförd i november 2012 med Unionens förtroendevalda i företag från olika delar av Sverige, verksamma inom olika delar av handeln, samt en trendspaning genomförd i september 2013 med regionala ombudsmän, under ledning av teknikkonsultföretaget WSP. Sammantaget har deltagarna en bred och djup kunskap om och erfarenhet av de förutsättningar som påverkar den svenska detalj- och partihandeln. Förhoppningen är att skriften ska öka läsarens kunskap om de viktigaste trenderna för handeln och de förändringar som dessa kan komma att föra med sig för branschen under de kommande åren.

Författare är Jon Tillegård och Emma Tjärnback, båda utredare på Unionens enhet för politik, opinion och påverkan.

Trender inom handeln

I detta avsnitt redogörs för de mest betydelsefulla trender som enligt Unionen kommer att påverka handeln de närmaste åren. Först redovisas de säkra trenderna, därefter de mer osäkra. Även trendernas konsekvenser beskrivs från olika utgångspunkter, såväl för företagen som för Unionens medlemmar och förtroendevalda i företagen och i vissa fall även för Unionen som förbund.

Det kan vara svårt att dra gränsen mellan olika trender. Det handlar sällan om vattentäta skott emellan utan snarare om olika hög grad av ömsesidig påverkan. Inte minst har många av de nedan beskrivna trenderna ett och samma bakomliggande ursprung som driver dem. De är konsekvenser av globaliseringen, benämningen på en ständigt ökande världshandel och rörlighet även för människor och information som i sig utgör en megatrend med enorma följdverkningar.

Den indelning i trender och konsekvenser som görs nedan går alltså att diskutera. Sammantaget ger de dock förhoppningsvis en god bild av de viktigaste förändringar som handelsbranschen står inför.

Säkra trender

Dessa trender bedömdes vid Unionens trendspaning vara både säkra i sin riktning och betydelsefulla för branschen.

Handeln flyttar ut från stadskärnorna

Den lokala handeln flyttar ut från stadskärnor och stadsdelscentrum till handelsområden i städernas utkanter. Där är lokal-kostnader lägre och parkeringsmöjligheterna större. Butikerna i centrum får svårare att locka till sig kunder. De butiker som finns kvar i centrum, och då särskilt i storstäderna, inriktar sig mer mot specialvaror.

Den ökade konkurrensen pressar butikerna i centrum med besparingskrav och nedläggning som möjliga konsekvenser.

Shopping en del av ett koncept

Galleriorna erbjuder i allt högre utsträckning mer än butiker. I gallerian vill man umgås, äta, fika, gå på bio och träna förutom att handla och samtidigt passa på få bilen tvättad och däckrenskiftade. Butikerna möter konkurrensen genom att öka sitt tjänsteinnehåll. Postutlämning i livsmedelsbutiker, satsningar på färdigmat och fik i butik samt frisörer som även erbjuder massage och skönhetsbehandlingar är exempel på detta.

Konsumenterna åker allt längre för att handla, främst sällan-köpsvaror. Shoppingturism, då shopping är det primära målet för resan, blir vanligare. Exempel på kända shoppingturistmål är GeKås i Ullared, glasriket i Småland, Ikea i Haparanda och Stockholm med sitt stora utbud.

När butikerna ändrar inriktning och utökar sitt tjänsteutbud skapas nya typer av arbetsuppgifter inom handeln. Lyckade koncept är en möjlighet för regioner med få arbetstillfällen att vända utvecklingen. Attraktiva shoppingturistmål ger ringar på vattnet och bidrar till tillväxt och nya jobb i regionen.

Fler stormarknader, ökad prispress och överetablering

Små lokala butiker möter konkurrenter som på grund av större inköpsvolymmer kan konkurrera med lägre priser. Butikskedjor inom detaljhandeln vinner terräng i förhållande till mindre aktörer. Lågpristilltenden är tydlig både inom dagligvaruhandeln och sällanköpshandeln. Tilltenden har inte minst förstärkts genom att stora internationella företag slår sig in på den svenska marknaden med egna butiksnät och uppköp av enskilda butiker och befintliga butikskedjor. Några exempel är Lidl, Mediamarkt och Bauhaus.

Den ökade konkurrensen leder till att företag slås ut. Inte minst har utslagningen varit hög bland elektronikkedjorna.

Företagen blir färre och större vilket gör att det å ena sidan kan vara lättare att organisera och bilda fackklubb. Företagen kan samtidigt bli mer centralstyrda och det kan bli svårare att påverka villkor lokalt. Kunskapen om personalfrågor kan förbättras hos företagen när det finns en central funktion för detta och sannolikheten att kollektivavtal finns ökar. Samtidigt kan en ökad andel utländska företag med bristfälligt kunskaper om den svenska arbetsmarknaden göra att det fackliga arbetet på arbetsplatsen försvåras, och förekomsten av företag som saknar kollektivavtal kan öka.

Kraven på djup kunskap hos butiksanställda minskar i stormarknaderna och butikskedjorna. Hög omsättning på personal, särskilt den timanställda extrapersonalen, och det breda men grunda utbudet gör att butikspersonal dels inte får tiden att fördjupa sin kunskap, dels inte har ett djupt sortiment att bli kunnig om.

E-handeln ökar

Butiksköpen minskar när konsumenterna i ökad utsträckning kan handla via e-handel. Den ökade e-handeln påverkar både detaljhandeln och grossisterna. Det blir vanligare att kunden köper direkt från tillverkaren vilket innebär att behovet av mel-

lanhänder försvinner. Butikerna får konkurrens från företag som endast har försäljning via e-handel. Samtidigt erbjuder allt fler butiker handel via nätet som komplement till butikshandeln och kommunicerar erbjudanden till kunden digitalt. Showrooms blir vanligare där kunderna kan titta och känna på varorna och sedan beställa hem.

Färre butiker innebär behov av förändrad logistik och mindre behov av butikspersonal och kontorspersonal. Främst minskar behovet av butikssäljare. Men e-handeln skapar också nya typer av befattningar i företagen. Personalen som hanterar kundkontakter via telefon arbetar med callcenterverksamhet och de utmaningar som finns med arbetsvillkor inom denna bransch blir även en del av handelns.

E-handeln gör också att kunden snabbt har tillgång till nya produkter från hela världen. Detta sätter press på företagen i branschen att ständigt hänga med i utvecklingen med produktutbud och konkurrenskraftiga priser, annars förlorar de kunder. Samtidigt är fler marknader tillgängliga via e-handel vilket kan ge tillväxtmöjligheter och skapa arbetstillfällen i Sverige.

Kraven på flexibel arbetstid ökar när kunden kan handla när som helst på dygnet och kräver tillgång till service och support efter normal kontorstid.

Från säljare till rådgivare

När kunden enkelt kan beställa sin produkt på nätet förändras säljarnas jobb mot att mer bli rådgivare.

En risk med detta är att kunden utnyttjar rådgivningen men sedan köper produkten av ett annat företag. Därmed förlorar det rådgivande företaget försäljning vilket i det långa loppet minskar lönsamheten och kan innebära neddragningar eller nedläggning.

Behovet av kompetensutveckling ökar när yrkesrollen utvecklas och förändras. I takt med att kunskapskraven ökar höjs också statusen för yrkesrollen.

Det här får också konsekvenser för utformningen av företagens bedömnings- och belöningssystem. Det blir missvisande att mäta personalens prestation via antal registrerade order/antal försäljningar när kunden beställer själv på nätet. Servicegrad, nöjdhetsindex och liknande blir viktigare metoder för att mäta prestationen.

Kundmakten ökar

Kunderna får allt större möjligheter att påverka företag. Via sociala medier kan ett företags varumärke snabbt sänkas eller höjas. Kunderna har också mer möjligheter att direkt interagera med centrala funktioner i företaget.

Företagen behöver kunskap om hur man hanterar sociala medier och de möjligheter och utmaningar det ger. Personalen riskerar också att bli mer utsatt då missnöjda kunder har större möjligheter att sprida sitt missnöje vidare.

Tekniska lösningar ökar i betydelse

Den tekniska utvecklingen ger nya möjligheter att anpassa erbjudanden till kunden utifrån köpbeteende. Kunderna kan själva registrera och betalar sina varor vilket minskar behovet av butikspersonal. Streckkoder och annan ny teknik bidrar till ökad kontroll över varuflödena. Sammantaget har den tekniska utvecklingen bidragit till ökad produktivitet i branschen.

I och med att tekniken blir en allt viktigare del av handeln ökar också riskerna med teknikhaveri och elavbrott. Problem med detta kan innebära stora kostnader och förlorade intäkter.

Den tekniska utvecklingen innebär mer krav på teknisk kunskap, både hos personal och hos kunder. Kundsupport blir viktigare när kunden måste göra mer själv. När arbetsuppgifter förändras och nya kompetenser efterfrågas, blir kompetensutveckling viktigare. I vissa fall köper företagen tjänster från andra företag och andelen it-konsulter som jobbar inom branschen ökar. Handelns jobb hamnar delvis i it-sektorn.

Den tekniska förändringens konsekvenser behöver ytterligare analyseras. Som nämnts tidigare har den ökade förekomsten av e-handel inneburit ökade krav på flexibel arbetstid. En annan konsekvens är ökade möjligheter till outsourcing och offshoring som beskrivs mer nedan.

Outsourcing och offshoring av enklare arbetsuppgifter och kringtjänster

Trenden att lägga ut eller flytta delar av verksamheten till låg-kostnadsländer har funnits i näringslivet under en lång tid. Motivet är ofta att sänka kostnader och öka flexibiliteten, även om det är långt ifrån alltid som dessa motiv uppfylls.

Den tekniska utvecklingen ökar möjligheterna att förenkla och standardisera vissa arbetsuppgifter, vilket har gjort det enklare att lägga ut och/eller flytta dessa till låglöneländer. När företaget lägger ut delar av verksamheten som tidigare sköttes internt blir det färre anställda i "kärnföretaget" och fler samarbeten med kunder och leverantörer. Enklare arbetsuppgifter försvinner vilket innebär att kompetensprofilen förändras i företaget. Kunskap om att handla upp varor och tjänster blir viktigare.

Anställda som byter arbetsgivare i och med en outsourcing kan få förändrade arbets- och avtalsvillkor.

För mer information läs Unionens rapport "Outsourcing och offshoring – en facklig checklista".

24/7-samhället breder ut sig

Kontorstid håller på att försvinna. Istället krävs ständig tillgänglighet av kunderna. Det innebär bland annat att kundsupport måste anpassa sina arbetstider och ökade öppettider i butikerna. Lagerarbetet påverkas också med krav på skiftarbete för att kunna leverera så snabbt som möjligt. Trycket på att införa uppdelade arbetsskift (split shift) kan öka på sikt.

Utökad tillgänglighet för arbetsgivaren kan leda till ett sämre socialt liv, riskerar att försämra arbetsvillkor, öka inslaget av ensamarbete, leda till en ökad arbetsbörda. Sammantaget ökar riskerna för stress, annan ohälsa och därmed även för sjuk-skrivning. Denna trend visar nödvändigheten av att Unionen arbetar med arbetsmiljöfrågor – inkluderat arbetstid – i kollektivavtalen.

Samhällsservicen måste anpassas efter detta (exempelvis sjukvård, förskola) vilket innebär att det blir ringar på vattnet till andra branscher. Trycket ökar även på Unionen att kunna erbjuda sina medlemmar service utanför kontorstid.

Se vidare i rapporten ”Unionens riktlinjer om gränslöst arbetsliv”.

Kundernas krav på miljö- och rättvisemärkta produkter ökar

I takt med att konsumenterna blir alltmer medvetna ökar kraven på närproducerat och miljö- och rättvisemärkta produkter. Att kunna erbjuda denna typ av produkter har blivit ett allt viktigare konkurrensmedel för företagen inom handeln. Företagens arbete med Corporate social responsibility (CSR) ligger allt högre på agendan, både vad gäller miljöhänsyn och social hänsyn.

Oseriösa företag som inte kan leva upp till konsumenternas krav försvinner från marknaden, vilket innebär minskad konkurrens för de företag som finns kvar. En bra profil i dessa frågor ökar dessutom möjligheten för företaget att attrahera arbetskraft.

När kunderna ställer högre krav på insyn krävs ökad kompetens om dessa frågor i företaget och hos personalen. Unionen bör se till att fler förtroendevalda har kunskap om dessa frågor och kan ställa krav på insyn, analysera företagets arbete med

uppförandekoder och sociala revisioner samt jobba för att globala ramavtal kommer tillstånd. Unionens arbetstagarrepresentanter bör driva dessa frågor i bolagsstyrelserna och vara aktiva i arbetet att ta fram policys. Unionen måste också kunna bistå med kunskap om avtal i CSR-frågor. Unionens internationella arbete blir också viktigare som en konsekvens av detta, exempelvis att hålla koll på fackliga rättigheter och arbetsvillkor hos leverantörer.

För mer information om Unionens arbete med CSR-frågor se bland annat rapporterna "Granskning av hållbarhetsredovisningar i 25 svenska storföretag" samt "Uppförandekoder och globala ramavtal – praktisk handledning".

Återvinning, byten och second hand ökar

Andrahandsförsäljning och byten har alltid förekommit men har vuxit med internets hjälp via sajter som Blocket och Tradera. Second hand och vintage blir allt populärare när det gäller kläder, skor och andra konsumentvaror. Detta innebär ökad konkurrens för detaljhandelsföretagen som säljer nyttillverkade produkter. Den ökade konkurrensen bemöts exempelvis med kollektioner med nyttillverkade produkter med "vintage-känsla", IKEA har infört andrahandsförsäljning av företagets produkter och H&M premierar kunder som lämnar in gamla kläder för återvinning hos dem.

Den här trenden ger nya affärsmöjligheter och nya företag, men kan också ta marknadsandelar av de befintliga företagen.

Osäkra och betydelsefulla trender

De osäkra trenderna som identifierades under trendspanings-tillfället kan vara osäkra både när det gäller riktning och/eller styrka. Ibland finns både en trend och en mottrend, vilket gör riktningen osäker.

Koncept och kringtjänster viktigare vs avskalade lågprisbutiker

Å ena sidan finns en tydlig trend där servicens roll ökar. Kunden vill betala lite mer för service, köper ett helt koncept och en känsla. Å andra sidan finns en mottrend där kunden vill betala så lite som möjligt och kan tänka sig minimal service, enklare och billigare lokaler.

Utifrån vilken strategi företaget valt ser kompetens- och personalbehov olika ut. Strategivalet kan också avspegla sig i arbetsvillkor. En prispessarstrategi går ofta också igen i lönesättning och övriga villkor för personalen.

Förflyttningen åt dessa två olika håll gör det också svårare för företag som stannar kvar i mellansegmentet. De får svårt att konkurrera med de låga priserna som lågprisbutikerna erbjuder, samtidigt som de inte lever upp till de servicekrävande konsumenternas förväntningar.

Politiska beslut styr branschens förutsättningar

Lagar, regler och ekonomisk politik styr branschens förutsättningar. Hushållens konsumtion, och därigenom handelns omsättning, påverkas i hög grad av hur skatter, bidrag och subventioner utformas. Ett exempel är ROT-avdraget som påverkat efterfrågan inom bygghandeln. Andra exempel är regleringar kring öppettider för detaljhandeln och hanteringen av etablerings- och bygglovsbeslut i kommunerna.

Att politiska beslut styr branschens förutsättningar är egentligen ingen trend, däremot kan inriktningen av dessa politiska beslut gå i vågor. Beroende på vilken typ av beslut som tas kan det antingen gynna eller missgynna branschen och våra medlemmars arbetsvillkor. Det är därför viktigt att Unionen bevakar utvecklingen av politiska förslag för att kunna påverka dem i en riktning som är gynnsam för medlemmarna.

Det kontantlösa samhället

Nya betalningsmedel förändrar hur vi konsumerar. Vi har gått från kontanter till kort och numera allt mer betalning via mobiltelefon. Vad blir nästa steg – streckkod i handen?

En minskad kontanthantering minskar risken för rån, vilket är positivt ur arbetsmiljösynpunkt. Nya betalningsmedel förklarar också för alternativa handelssätt och bidrar således till e-handels tillväxt. Osäkerheten i trenden består i hur snabbt utvecklingen går och hur möjligheterna till alternativa betalsätt kommer att utveckla sig.

Strävan efter ökad effektivitet på bekostnad av arbetsmiljön

De ökade effektivitetskraven, som i sin tur är en konsekvens av ökade lönsamhetskrav, kan leda till en försämrad arbetsmiljö. Några exempel är att det ökade tempot gör att det inte finns tid att använda arbetshjälpmedel vid lagerarbete och att öppna landskap gör att personalen hela tiden har ett sorl runt omkring sig.

En försämrad arbetsmiljö ökar risken för sjukskrivningar. Exempelen ovan visar på risker både i den fysiska och den psykosociala arbetsmiljön. Osäkerheten i trenden ligger i styrkan.

Mer information om Unionens arbetsmiljöarbete samt länkar till rapporter och broschyrer finns på www.unionen.se

Kinas roll som stormakt inom handeln ökar

I takt med att välståndet i Kina ökar öppnas en ny stor marknad med många potentiella kunder. Det samma gäller även andra tillväxtländer, exempelvis Indien och Ryssland. Samtidigt innebär det också att företag från dessa tillväxtländer i högre utsträckning kommer att söka nya marknader i västvärlden, däribland den svenska marknaden.

Det är osäkert i vilken utsträckning detta kommer att påverka den svenska handelsbranschen, med å ena sidan tillväxtmöjligheter å andra sidan ökad konkurrens. Påverkan kommer också att variera beroende på vilken typ av produkter som säljs.

Till viss del styr företagen över utvecklingen själva när det gäller strategier kring att etablera sig på tillväxtmarknader. Egen närvaro på dessa marknader ökar behovet av ett bra CSR-arbete, även om många handelsföretag redan idag har relationer med underleverantörer i tillväxtländer.

Linas matkasse-fenomenet sprider sig till andra delar av handeln

Möjligheten att beställa hem varor ihop-plockade enligt ett visst koncept från andra typer av butiker än matvarubutiker kan komma att öka i framtiden.

Konsekvensen av en sådan utveckling blir, liksom vid ökad e-handel, att kompetensbehovet förändras i företagen.

Sammanfattning – teknik och konsumentbeteende viktigast att hålla koll på

I den här skriften har några trender och dess konsekvenser för den svenska handelsbranschen beskrivits.

Gemensamt för många av trenderna ovan är att den tekniska utvecklingen är en bakomliggande drivkraft. En annan faktor som ligger bakom många av trenderna är förändrade förväntningar och beteenden hos kunderna, varav vissa i sin tur kan kopplas till den tekniska utvecklingen.

Slutsatsen av detta blir att den tekniska utvecklingen och konsumentbeteende är nyckelområden för företagen att hålla koll på för att kunna hantera förändringar i omvärlden. Men också områden där det finns nya affärsmöjligheter.

Ur ett fackligt perspektiv innebär företagens strategier för att möta dessa förändringar ofta att vissa typer av arbetsuppgifter rationaliseras bort eller försvinner från företaget och att nya typer av arbetsuppgifter tillkommer – och därigenom nya kompetensbehov. En annan genomgående konsekvens är att kraven på tillgänglighet och flexibilitet hos de anställda ökar, vilket måste bemötas från fackligt håll.

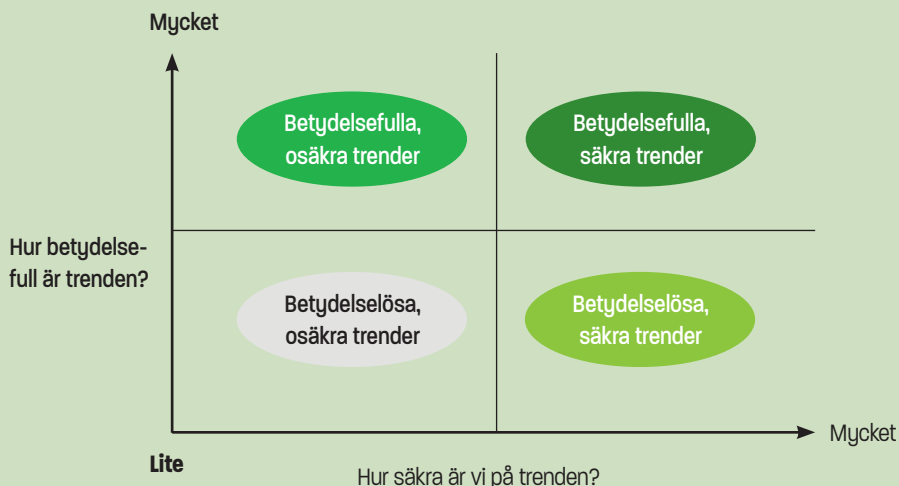
Om trender och trendspaning

En förutsättning för att identifiera och värdera trender är att klargöra själva begreppet trend. I den här analysen definieras en trend som en förändring som redan i dagsläget är möjlig att observera och som förväntas bestå i åtminstone fem till sju år. En trend måste alltså uppfylla ett visst mått av varaktighet. Beskrivningen av trenden ska även kunna svara på frågan om vilken riktning som förändringen har. Innebär den exempelvis en ökning eller minskning jämfört med idag? Eftersom det i det här fallet är en branschanalys som görs ingår det i detta fall i trendbegreppet att förändringen visar sig i eller påverkar fler än bara enstaka handelsföretag.

Den metod som ligger till grund för analysen i den här skriften kan liknas vid en flerstegsraket. Först identifieras och beskrivs möjliga trender enligt de villkor som just har redogjorts för. Dessa trender klassificeras beroende på 1) hur betydelsefulla de är eller förväntas att bli, samt 2) med vilken säkerhet trendens riktning kan slås fast. Detta betyder att trenderna grovt sett delas in i fyra olika kategorier, så som fyrfälts-diagrammet beskriver.

Nästa steg är att lista vilka konsekvenserna väntas bli av de trender som antas vara både betydelsefulla och säkra (alltså de som placerats i den övre högra rutan i diagrammet). Lagda bredvid varandra utgör konsekvenserna av dessa trender en grund till hur branschen med någorlunda säkerhet kommer att utveckla sig de närmaste åren.

Till denna grund läggs sedan de olika konsekvenser som de betydelsefulla men osäkra trenderna (övre vänstra rutan i diagrammet) antas kunna leda till, vilket beroende på just osäkerheten innebär flera olika möjliga framtidsscenarier. ”Om den betydelsefulla men osäkra trenden A visar sig gå åt håll X de kommande åren, hur förändrar det den framtidsbild som vi lagt fast baserat på de säkra trenderna? Om A i stället visar sig



utveckla sig i riktning Y, hur påverkar det helhetsbilden?” Scenarierna illustrerar alltså hur framtiden påverkas av den riktning som de osäkra men betydelsefulla trenderna faktiskt tar.

Det sista steget i analysen är att tänka igenom hur trenderna och deras väntade sammantagna konsekvenser ska hanteras. Baserat på framtidsscenarierna kan åtgärder förberedas. En slutsats kan vara att utfallet av en specifik osäker trend är av särskilt stor betydelse för vilken väg som utvecklingen som helhet ska ta. Kanske är det då motiverat att, exempelvis genom opinionsbildning, försöka påverka vilken riktning som denna trend faktiskt slår in på?

De sista stegen i modellen, det vill säga analysen över möjliga scenarier av de osäkra trenderna samt framtagandet av en handlingsplan, genomfördes inte under trendspaningstillfället som denna skrift baseras på. Därför redovisas inte heller dessa delar av en branschanalys här.

unionen

Olof Palmes gata 17
105 32 Stockholm
08-504 15 000
www.unionen.se