

GRÄNSLÖS HANDEL

SJU FRAMGÅNGSFAKTORER
FÖR GLOBAL E-HANDEL



Innehållsförteckning

Globala detaljhandelsströmmar och svensk e-handel	4
Sju framgångsfaktorer för global e-handel	14
1. <u>Inta ett globalt mindset</u>	16
2. <u>Känn din marknad – agera lokalt</u>	22
3. <u>Säkra affären med rätt kompetens</u>	26
4. <u>Testa dig fram</u>	30
5. <u>Syns du inte så finns du inte</u>	34
6. <u>Ta all hjälp du behöver</u>	38
7. <u>Ha tålamod och var uthållig</u>	42
Länkar och rekommenderad vidare läsning	46

Om Handelsrådet:

Handelsrådets övergripande syfte är att stärka handelns konkurrenskraft och skapa goda villkor för företagens medarbetare. Handelsrådet är en partsgemensam organisation som ägs av Akademikerförbunden, Handelsanställdas förbund, Arbetsgivarföreningen KFO, Svensk Handel och Unionen.

Denna rapport har tagits fram under 2018 av HUI Research på uppdrag av Handelsrådet. Frågor om rapporten besvaras av Sofia Zere, HUI Research. sofia.zere@hui.se

Inledning & förord

Sverige är en exportnation. Vi är duktiga på handel och ligger långt fram vad gäller digitalisering. Däremot har vi långt kvar till att vara en framstående e-handelsnation. Tiden är inne att ändra på det. Det finns många svenska e-handelsföretag som skulle kunna växa utomlands.

Den svenska konsumenten handlar för fullt från utländska aktörer och många svenska företag säljer till utlandet med framgång. En analys av de övergripande handelsströmmarna visar dock tydligt att den svenska detaljhandelsbalansen är negativ. Alltså, svenska konsumenter handlar betydligt mer från utländska aktörer än vad svenska företag säljer till utländska konsumenter. Sverige, som ligger i framkant digitalt och med lång erfarenhet av export, borde kunna bli ett land som blomstrar av e-handelsföretag som säljer till utlandet.

Handeln var i sin linda lokal. Människor handlade från aktörer som man visste vilka de var, som fanns i den direkta närheten och som man var övertygad gick att lita på. Det är i viss mån fortfarande sant, för att lyckas med din försäljning till utlandet är en framgångsfaktor att anpassa din affär till de lokala förutsättningarna. Den stora förändringen som digitaliseringen och e-handeln har medfört är ändå att handeln

idag är gränslös. Idag är också internationella kedjor och varumärken uppdaterade med förtroendeingivande hemsidor, säkra betalningslösningar och snabb logistik, vilket gör dem till trygga alternativ för konsumenten att handla ifrån. Resultatet är att handeln idag är global och konkurrensen världen över snabbt skruvas åt.

I denna rapport har HUI på uppdrag av Handelsrådet intervjuat ett antal framgångsrika företag om deras affärer med utlandet. Syftet är att inspirera fler företag att ge sig ut i världen. Många av de intervjuade företagen vittnar om att marknaden är långt ifrån mättad och att fler svenska företag borde testa att sälja mot utlandet. Det faktum att många jättar etablerar sig i Sverige tvingar också svenska företag att ge sig ut för att inte förlora intäktsströmmar.

Rapporten inleds med ett avsnitt om den globala e-handelns omfattning. Därefter beskrivs sju viktiga steg som företag behöver värdera i samband med en utlandssatsning. Rapporten innehåller också tips från de intervjuade företagen samt länkar till alla de källor du som e-handlare kan få hjälp ifrån om du vill satsa på utlandet. **Lycka till!**

Andreas Hedlund, vd Handelsrådet

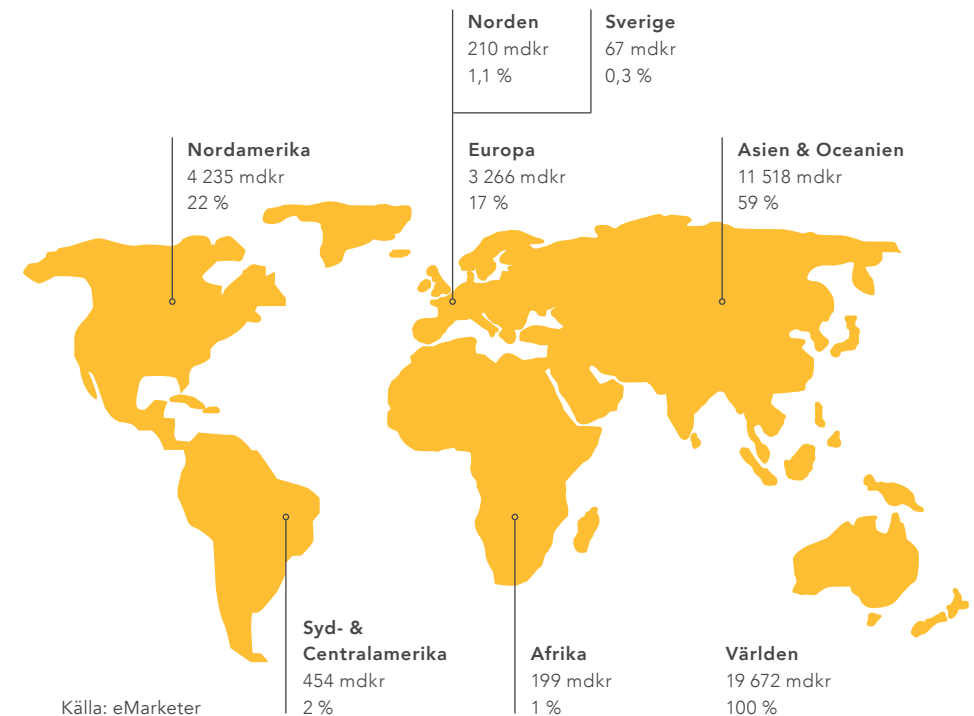
Globala detaljhandelsströmmar och svensk e-handel



E-handel – en enorm global marknad

Enligt analysföretaget eMarketer omsatte den globala e-handeln närmare 20 000 miljarder kronor under år 2017, motsvarande ungefär 10 procent av den totala globala detaljhandeln. Den svenska e-handeln utgjorde med sin e-handelsomsättning om 67 miljarder kronor cirka 0,3 procent av den samlade globala e-handeln. Det finns alltså flera miljarder anledningar att blicka ut över gränsen och den enorma e-handelsmarknad som breder ut sig globalt.

E-handels omsättning i olika delar av världen 2017
(miljarder kronor samt som andel av världsmarknaden)



Europas konsumenter redo för e-handel

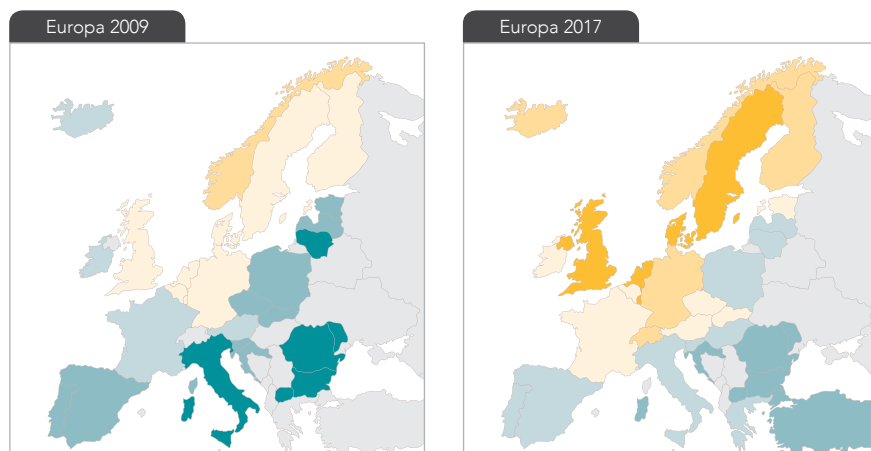
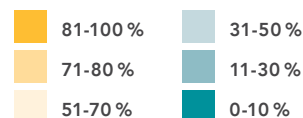
En anledning till att svenska företag tvekat inför att satsa på e-handel i utlandet är att stora konsumentgrupper ännu inte har varit beredda att handla på nätet. Detta har emellertid förändrats och idag är det lika vanligt att handla på nätet i stora delar av Europa som i Sverige.

Andelen europeiska hushåll som har tillgång till internet har ökat drastiskt sedan 2009. De nordiska länderna, Storbritannien och delar av Västeuropa har varit föregångare medan Syd- och Östeuropa ännu inte har kommit lika långt. I Syd- och Östeuropa har dock internettillgången

växt mycket snabbt under de senaste åren och den utvecklingen bedöms fortsätta. EU:s digitala strategi för Europaområdet och dess investeringsfonder möjliggör och driver på en ökad utbyggnad av och tillgänglighet till internet i medlemsländerna.

Följden av internets ökade utbredning i Europa är växande e-handel, ökad integration mellan de europeiska e-handelsmarknaderna och en ökad e-handelsbenägenhet bland de europeiska konsumenterna. Den snabba utvecklingen av det sistnämnda illustreras av figuren nedan.

Andelen konsumenter som har handlat på nätet någon gång under det senaste året



Källa: Eurostat

Svensk e-handelskonsumtion växer kraftigt – med ökat inslag från utländska aktörer

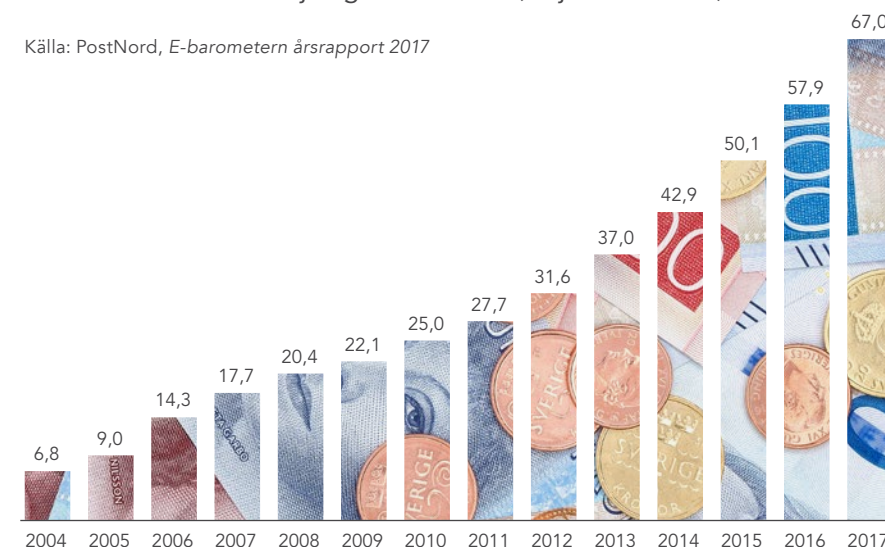
Under 2017 uppgick den svenska e-handelsförsäljningen till cirka 67 miljarder kronor och försäljningen bedöms öka med ytterligare cirka 10 miljarder under 2018. Den snabba tillväxttakten har inneburit att e-handelsomsättningen i Sverige nästan har fördubblats under de senaste fem åren.

I takt med att den svenska e-handeln ökar har även svenskars konsumtion från utländska aktörer ökat. E-handelsimporten uppgick 2017 till cirka 13 miljarder kronor, vilket motsvarar ungefär 16 - 17 procent av den totala e-handelskonsumtionen av varor i Sverige.

Läs mer:
Eurostat: www.ec.europa.eu/eurostat

Svensk e-handelsförsäljning 2004 - 2017 (miljarder kronor)

Källa: PostNord, E-barometern årsrapport 2017



Sveriges e-handelsbalans negativ idag

Sverige är ett framgångsrikt exportland men när det kommer till e-handel är importen betydligt större än exporten. Att uppskatta den svenska e-handelsexporten är i dagsläget komplext och förenat med stor osäkerhet eftersom det finns få konkreta siffror tillgängliga. E-handelsexporten har här skattats med utgångspunkt i *E-barometern*, en återkommande rapport från PostNord i samarbete med HUI Research och Svensk Digital Handel.

Den svenska e-handelsexporten bedöms under 2017 ha uppgått till mellan 4 och 8 miljarder kronor. Det innebär att e-handelsimporten på 13 miljarder var omkring dubbelt så stor som e-handelsexporten.

Svensk e-handelsimport kontra e-handelsexport (i miljarder kronor)

Källa: PostNord, *E-handeln i Norden årsrapport 2017*, PostNord, *E-barometern årsrapport 2017* samt egna beräkningar



I takt med att e-handelsmarknaden globaliseras och de svenska konsumenterna handlar allt mer från Europa men också från USA och Kina är det sannolikt att även svenska e-handlare behöver sälja mer till utlandet för att kompensera för att konkurrensen hårdnar på hemmamarknaden.

En växande försäljning och närvaro på fler marknader erbjuder också möjligheter till stordriftsfördelar, vilket bedöms bli allt viktigare för att företagen ska kunna hävda sig i konkurrensen framöver. När priserna pressas blir volymerna allt viktigare för att generera god avkastning.

Hur e-handelsexporten tagits fram

Att uppskatta den svenska e-handelsexporten av varor är förenat med osäkerhet. Några siffror för e-handelsexport tas inte fram idag. En indikation på den svenska e-handelsexporten kan dock skattas med utgångspunkt från de enkätundersökningar som drygt 300 e-handlare varje kvartal svarar på inom ramen för PostNords återkommande rapport *E-barometern*, som mäter e-handeln i Sverige. Den svenska e-handelsexporten bedöms utifrån dessa siffror uppgå till mellan 4 och 8 miljarder kronor. Mer detaljerade och utförliga studier behövs för att säkerställa den svenska e-handelsexportens omfattning.

Utifrån *E-barometerns* årsrapport för 2017 kan konstateras att cirka 50 procent av de svenska e-handelsföretagen uppger att de har försäljning till utlandet. Bland dessa företag är det vanligast att en låg andel av försäljningen går till utlandet. En klar majoritet av e-handelsföretagen har en exportandel som understiger 10 procent av den totala försäljningen.



Läs mer:
PostNord: E-handeln i Norden och E-handeln i Europa

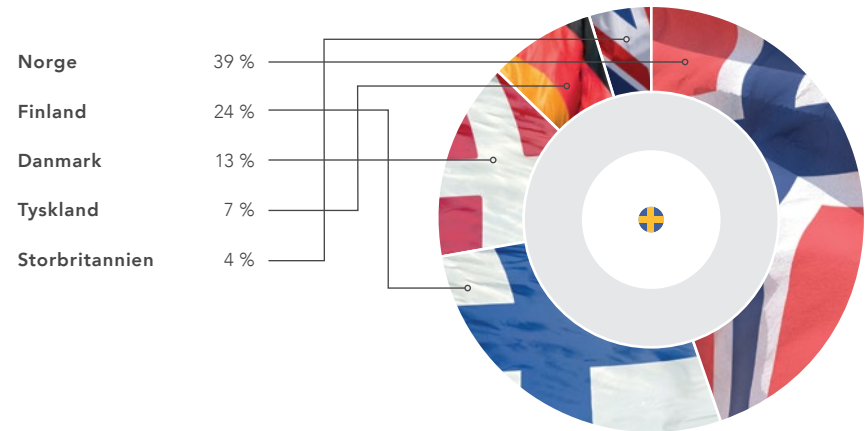
Nya marknader hägrar för svenska e-handlare

När de svenska e-handlarna exporterar varor till utlandet dominerar de nordiska länderna som exportdestinationer. Den vanligaste exportmarknaden är Norge, ett land som Sverige under lång tid haft betydande e-handel mot. Finland är också en stor exportdestination för Sverige. Finland har en omfattande e-handelsimport från Sverige och andra länder till följd av relativt få inhemska aktörer. Även Danmark har haft ett betydande handelsutbyte med Sverige men har också enkel tillgång till en växande tysk e-handelsmarknad där flera e-handelsjättar finns etablerade. Näst efter de nordiska länderna exporterar svenska e-handlare främst till Tyskland och Storbritannien.

I takt med att den globala e-handeln utvecklas hårdnar också konkurrensen. Svenska och nordiska konsumenter handlar allt mer från Kina och från de globala jättarna som Amazon, Zalando med flera. De svenska e-handelsföretagen måste alltså hitta ut över gränsen – alternativet är att den ökade internationella konkurrensen på hemmaplan minskar marknaden för många företag.

De fem största utlandsmarknaderna för svenska e-handlare 2017

Andel e-handelsföretag som anger respektive land som sin största exportmarknad



Källa: Postnord, E-barometern årsrapport 2017

Ta vägen ut via plattformshandel

När det kommer till internettillgång och e-handelsvana ligger de nordiska länderna i framkant bland de europeiska länderna. De nordiska konsumenterna har anammat ett högt digitalt användande och är vana e-handelskonsumenter. Sverige och de andra nordiska länderna ligger emellertid inte lika långt framme på alla områden vad gäller e-handel. Den storskaliga typ av e-handel som brukar benämnas plattformshandel (kännetecknad av jättelika företag som Amazon och Alibaba) har lyst med sin frånvaro på den svenska marknaden. Detta trots att plattformsföretagen tar allt större marknadsandelar i såväl USA som Europa.

För företag som önskar exportera e-handelsvaror till utlandet är det viktigt att förstå skillnaderna mellan plattformsföretag och traditionella e-handelsföretag. Plattformarna fungerar som marknadsplatser där säljare konkurrerar inbördes, vilket pressar

priserna och ökar varuutbudet. Plattformföretagen själva fokuserar ofta på den bakomliggande verksamheten, exempelvis på effektiv logistik som endagsleveranser och att erbjuda ökat kundvärde på olika sätt.

Utifrån Eurostats statistik kan man också se att andelen svenska företag (med mer än 10 anställda) som sålt via en e-handelsmarknadsplats är låg ur ett europeiskt perspektiv, endast 4 procent. Snittet i EU som helhet är 9 procent.

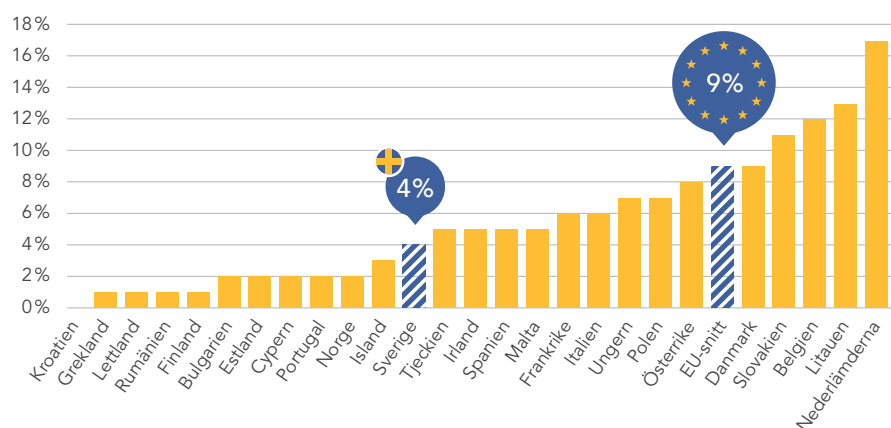
Plattformshandeln kan således vara en tuff konkurrent i utlandet. Samtidigt öppnar plattformarna möjligheter för svenska företag som på ett enkelt sätt kan få tillgång till nya marknader genom att sälja via en plattform som redan är etablerad i landet, vilket kan reducera det investeringsbehov och de kostnader som är förenade med detta.

En annan fördel är att plattformarna ofta möjliggör försäljning av relativt små volymer, vilket öppnar för att testa nya mark-

nader och även för att mindre e-handlare ska kunna ta klivet ut på nya marknader. Det förekommer därtill ofta paketalösningar där plattformen kan hantera hela logistikkedjan från lager till frakt. Detta gör det möjligt för mindre aktörer att erbjuda krävande tjänster på samma villkor som större aktörer, exempelvis endagsleveranser eller förstklassig returhantering. Baksidan kan vara att man släpper en del av kontrollen till plattformsföretaget när exempelvis logistik och kundtjänst läggs ut. Möjligheten att testa nya marknader till liten kostnad måste följaktligen vägas mot behovet av kontroll över kundrelationen.

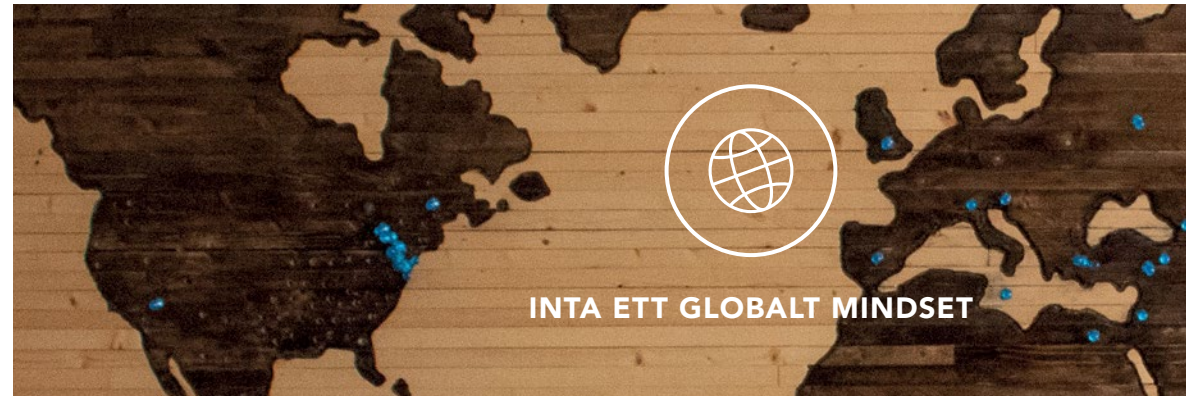
Ytterligare en fördel är flexibiliteten som finns i de stora plattformsföretagen i och med att logistikkedjan och frakten erbjuds som en tjänst. Även om försäljningen ökar kraftigt behöver inte e-handlaren själv bekosta de investeringar som detta i normala fall medför utan kan förlita sig på att även en mångdubblad försäljning kan hanteras inom ramen för en stor plattformssaktörs befintliga logistikapparat.

Andelen e-handelsföretag (med över tio anställda) som sålt via marknadsplatser på nätet



Källa: Eurostat

Sju framgångs- faktorer för global e-handel



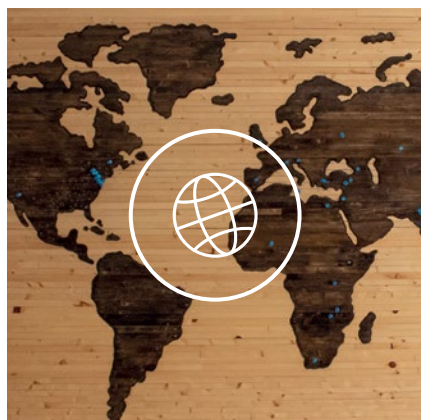
1. Inta ett globalt mindset

Handelns spelplan har snabbt blivit global. Konkurrensnivån på hemmaplan har höjts markant och specialiseringen bland företagen har ökat, vilket gör att den svenska marknaden snabbt kan kännas liten för många aktörer.

Det är uppenbart att Sverige kryllar av bra idéer samtidigt som förhållandevis få svenska e-handlare hittills har tagit sin affär till andra länder i stor skala. Gemensamt för e-handlare som lyckas globalt är att de intar ett särskilt mindset som innefattar målmedvetenhet och ett genuint intresse för nya marknader. De

ser möjligheterna snarare än att stirra sig blinda på riskerna. De ser också fördelarna med att svenska företag måste ut i världen för att bli stora och att det skapas ett naturligt tryck på att hitta nya marknader när utländska aktörer börjar konkurrera om de svenska konsumenternas plånböcker. Om allt fler företag måste lyfta blicken ackumuleras dessutom värdefull kunskap om de exporttekniska delarna, vilket underlättar internationell expansion för andra aktörer.

Det finns således ett övergripande råd till e-handlare i Sverige – våga lyfta blicken!



Tänk på:

- Ett globalt mindset öppnar många möjligheter.
- Med en ökad internationell konkurrens i Sverige blir det svårare att behålla marknadsandelar.
- En affärsmodell som funkar i Sverige funkar sannolikt i fler länder.

Sverige i relation till den globala marknaden



Sverige

10 miljoner konsumenter
<1% av global BNP

EU-länder

500 miljoner konsumenter
22% av global BNP

Globalt

7600 miljoner konsumenter

Tips & resurser:

Svensk Handels rapporter *Det stora detaljhandelsskiftet*, uppföljaren *Det stora detaljhandelsskiftet 2018* samt Handelsanställdas förbunds rapport *E-handel över landsgränserna* ger en god introduktion till detaljhandelns globala revolution.

Inspirerande exempel och intressanta intervjuer med e-handlare som lyckats utomlands publiceras på bland annat e-handel.se, market.se, handelstrender.se samt breakit.se.

Besök e-handelsmässan *D-Congress* som arrangeras av Svensk Digital Handel och *Handelsrådets dag* som arrangeras av Handelsrådet.

Allt vanligare att tänka globalt redan från början



LINDA LASZLO EK, SENIOR
TRADE & LEGAL ADVISOR,
BUSINESS SWEDEN

Business Sweden hjälper svenska företag att öka sin globala försäljning och underlättar internationella företags investeringar och expansion i Sverige. De bedriver strategisk rådgivning och ger praktiskt stöd till företag via sina lokala kontor på 50 av våra mest intressanta utlandsmarknader.

”Detaljhandeln var ju tidigare en väldigt lokal företeelse, men i och med digitaliseringen har möjligheterna verkligen blivit fantastiska. Den globala e-handeln växer i snabb takt och konkurrensen är stentuff därute, så man bör vara förberedd när man ger sig ut”, konstaterar Linda Laszlo Ek.

Hon berättar att allt fler svenska företag nu tar klivet ut och säljer gränsöverskridande från egen webbshop och/eller via exempelvis marknadsplatser online.

”Oftast siktar man på de nordiska länderna först, för att därefter ta klivet vidare in på andra EU-marknader. Sedan är exempelvis den amerikanska e-handelsmarknaden alltid av intresse. Vi ser redan nu att många unga, modiga entreprenörer tänker globalt redan från början. Det är en trend som jag tror kommer bli allt vanligare framöver.”

Linda Laszlo Ek rekommenderar att man redan från början skaffar sig grundläggande kunskaper om de marknader man ska in på.

En bra första bekantskap med en ny e-handelsmarknad kan man få i Business Swedens kostnadsfria e-handelsguide. De företag som hör av sig till Business Sweden känner ofta en osäkerhet kring de praktiska frågorna inför en internationalisering, exempelvis hur man hanterar tullar och momsfrågor, vilka exportdokument man behöver fylla i, hur man ska tänka kring frakt och logistik, men även det som rör legala frågor som köpvillkor och produktkrav. Business Sweden hjälper företagen att överbrygga detta kunskapsgap.

”Vi pratar exportstrategi, erbjuder rådgivning samt utbildar och stöttar i exporttekniska frågeställningar. Med hjälp av våra kollegor ute på marknaderna är en av våra främsta styrkor att kunna stötta företagen i allt som rör lokalanpassningen på varje enskild marknad. Det är just den biten som ofta blir avgörande för att verkligen bli framgångsrik på en marknad – att förstå sig på och vara ödmjuk inför den lokala målgruppens beteendemönster och anpassa sin marknadsföring och försäljning därefter.”

Linda Laszlo Eks tre snabba tips om hur du kommer igång med din expansion:

1. Satsa på de marknader där just ditt erbjudande har störst potential och där du har möjlighet att sticka ut.
2. Ta reda på vad det innebär för din verksamhet att expandera till varje enskild marknad och var medveten om att det finns såväl strukturella som kulturella skillnader att ta hänsyn till.
3. Våga satsa! Överskatta inte riskerna med en expansion och ta hjälp i de delar av internationaliseringsprocessen där ni kanske inte har kompetensen in-house.



Dags att släppa loss digitaliseringens krafter

Per Ljungberg är sedan en tid tillbaka ny VD för Svensk Digital Handel, intresseorganisation och hubb för Sveriges e-handlare. Han beskriver med tillförsikt spänningen mellan en svensk marknad som blir allt trängre i takt med att konkurrensen hårdnar och en global marknad som snabbt utvidgas för svenska företag.

"Vi ser att allt fler svenskar väljer att e-handla från utlandet och flera globala aktörer riktar nu strålkastarna mot Sverige. Svensk Digital Handel kommer under det närmaste året att fokusera på vad som krävs för att vara konkurrenskraftig på en global detaljhandelsmarknad."

Per Ljungberg välkomnar en fördjupad diskussion om Sveriges möjligheter att öka sin export på nätet och på allvar släppa loss digitaliseringens krafter.

"Hur kan vi inspireras av de svenska e-handelsföretag som redan från början tillvaratagit digitaliseringens möjligheter och förhållandevis snabbt blivit globala succéer? Och hur gör man för att lyckas på marknadsplatser som Amazon och Alibaba? Det är frågeställningar vi kommer att lyfta fram i våra nyhetsbrev och diskutera i nätverk och på våra events, inte minst på Sveriges största e-handelsevent, D-Congress, i Göteborg i mars 2019."



PER LJUNGBERG,
VD FÖR SVENSK
DIGITAL HANDEL

2. Känn din marknad – agera lokalt

En utlandsexpansion kan inledas på flera olika sätt. Många e-handlare som tagit sig utomlands har först blivit kontaktade av potentiella kunder i andra länder, alternativt genom att de uppmärksammat trafik av personer från andra länder till sin svenska hemsida. I andra fall har expansionen initierats och orkestrerats helt av e-handlaren själv som insett potentialen bortom Sveriges gränser.

Utmärkande för framgångsrika utlandsexpansioner är dock att de grundar sig på en genomtänkt analys som ger företaget verktyg att anpassa sig till den lokala marknadens förutsättningar. Graden av anpassningsbehov beror i sin tur på hur affärsmodellen ser ut, på ambitionsnivån för expansionen och på vilken marknad man väljer att gå in. En klädförsäljare kan exempelvis behöva justera storlekar på plaggen, erbjuda nya betalningsalternativ och fria returer.

Att uppskatta marknadspotentialen för produkterna på den aktuella marknaden är ett bra första steg för att få en grundläggande bild av marknaden. Börja med att leta i rapporter från exempelvis Business Sweden, PostNord, E-Commerce Europe, EMOTA samt från lokala

e-handelsorganisationer och branschorganisationer. Landanalysen innebär en djupare analys av de lokala förutsättningarna för att göra affärer. I detta steg kan man exempelvis ta avstamp i Business Swedens e-handelsguide. Slutligen bör du utveckla en exportstrategi som integrerar din produkt, din verksamhet och vad du lärt dig om marknaden i de tidigare stegen. Exportstrategin ger svar på hur etableringen på den nya marknaden ska ske och vilka steg som måste tas på vägen dit.



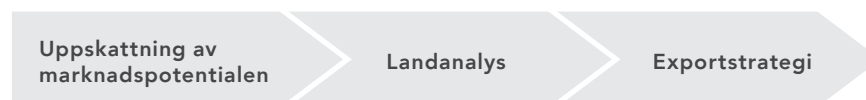
Tänk på:

- Med en ordentlig marknadsanalys undviker du många fallgropar.
- Utgå från din egen produkt och hur den uppfattas på mottagarmarknaden.
- Formulera en tydlig exportstrategi och använd denna som stöd på vägen.

Exempel på områden som kan behöva anpassas till den lokala marknaden

- Marknadsföring
- Domäner och hemsida
- Prissättning
- Valuta
- Språk och tonalitet
- Produkttegenskaper
- Förpackningar
- Personal och kompetens
- Kundservice
- Logistik
- Betalningslösningar
- Lagar och regler

Möjlig arbetsgång vid utlandsetablering



Tips & resurser:

Business Swedens e-handelsguide är en viktig och kostnadsfri resurs för den som vill få koll på de institutionella och praktiska förutsättningar som präglar olika länder.

PostNords rapporter *E-handeln i Europa* och *E-handeln i Norden* innehåller lättillgänglig information om e-handelns omfattning i europeiska länder samt lokala preferenser inom exempelvis leverans- och betalningslösningar.

E-Commerce Europe och EMOTA har tillsammans med sina medlemmar tillgång till omfattande lokala nätverk och vet vart man bör vända sig för specifik information om respektive land.

Man måste ruska av sig inställningen att “Sverige är marknaden”

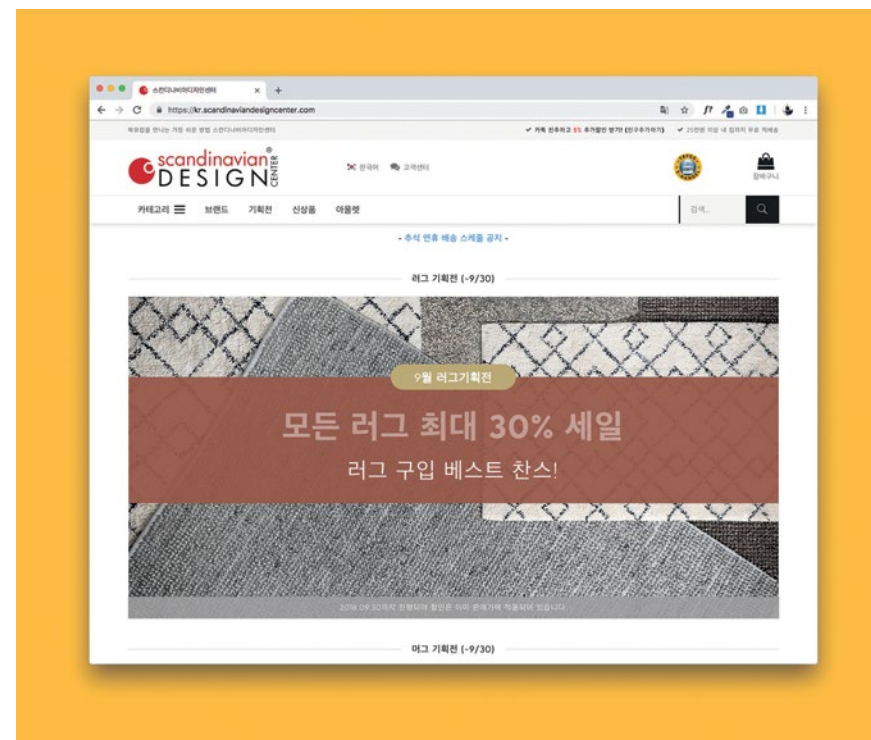
Jörgen Böldmar har lång erfarenhet av att såväl bedriva e-handel i andra länder som att arbeta för e-handlares villkor på europeisk nivå. Han startade upp inredningsbutiken Designonline redan 2002, ett företag som expanderade till Tyskland för att sedan fortsätta till Norge, Danmark, Finland, Holland, Frankrike, Spanien samt Korea. Idag är Jörgen Böldmar aktiv i Nordic Feel som säljer skönhetsprodukter till kunder i främst de nordiska länderna.

Jörgen Böldmar vill se fler svenska företag lyckas bortom sin hemmamarknad och konstaterar att många idag inte höjer blicken, möjligen av bekvämlighet. Rådet är att förbereda sig ordentligt.

“Vi börjar alltid med att göra en landanalys. I den ingår bland annat konkurrenslandskapet, marknadsföring, lagstiftning och sajtspecifika frågor. I konkurrenslandskapet fångar man upp saker som tonalitet och hur kundservicen ska se ut. I Frankrike måste vi exempelvis ha personlig kundservice i telefon för de skriver inga mail.”



JÖRGEN BÖDMAR, ORDFÖRANDE
I NORDIC FEEL, GRUNDARE AV
DESIGNONLINE SAMT TIDIGARE
ORDFÖRANDE FÖR DEN EUROPEISKA
E-HANDELSORGANISATIONEN EMOTA



Efter landanalysen inleds en implementeringsfas som bland annat omfattar översättningar av sajten, produktanpassningar, betalsätt och förberedelser av logistiken.

“Om du ska in i Ryssland måste du ju räkna på att du har råd att skicka produkterna. Annars ringer kanske någon från Vladivostok i Asien och vill köpa... Ska du sälja dit om det kostar flera tusen att skicka varorna och ha fria returer? Det måste du ju veta.”

Böldmar menar att svenska handlare måste ruska av sig inställningen att *“Sverige är marknaden”*. Han konstaterar att det finns många utmaningar med en utlandsexpansion men att det samtidigt är spännande och roligt att få kunder precis överallt. Rätt attityd och rätt förberedelser är med andra ord A och O vid en utlandssatsning.

“Förbered dig ordentligt, gör allting som kunderna uppskattar, exempelvis agera lokalt, och sist men inte minst – förbered dig på ett tufft jobb. Det kommer att bli tufft så man måste vara väldigt målmedveten – så är det ju alltid i affärer. Men det är egentligen inte en fråga om huruvida man lyckas, utan när”, avslutar Jörgen Böldmar.

3. Säkra affären med rätt kompetens

En utlandsetablering kräver att företag ser över den kompetens som finns att tillgå i och omkring organisationen. För att börja exportera varor behöver man inte minst fundera på vilken teknisk kunskap som krävs för att nå framgång på de nya marknaderna. Att identifiera och rangordna denna kompetens redan från början ökar möjligheterna att lyckas. Det kan exempelvis handla om kompetens inom social marknadsföring, produktutveckling eller programmering. Att hitta rätt kan ta tid: den typ av kompetens som krävs är ofta högt efterfrågad samtidigt som utbudet av kvalificerad arbetskraft i många fall kan vara begränsat, inte minst till följd av den snabba utvecklingen på området. Särskilt kunskaper inom artificiell intelligens och plattformsekonomi upplevs som en bristvara. När svenska företag vill expandera internationellt sker rekryteringen av exempelvis IT-chefer och marknadschefer många gånger utanför Sveriges gränser.

Företagen bör också fråga sig hur väl rustade de är för att hantera de kulturella utmaningar som etableringen medför. Ska exempelvis kundtjänst erbjudas på det lokala språket? Även produktanpassningen ställer krav på att involvera individer med kännedom om den lokala marknaden. Detsamma gäller för produktinformation

och översättningar. Med en klar analys av kompetensbehovet kan beslut fattas om hur kompetensen bäst säkras – med hjälp av befintlig personal, nyrekryteringar eller genom att köpa tjänster utifrån.

En annan kompetensaspekt är att organisationen måste anpassas för att maximera förmågan att navigera under osäkra förhållanden, vilket ställer höga krav på enskilda medarbetare liksom på företagskulturen. Företagen måste jobba aktivt med att knyta till sig självmotiverade individer som vill fatta egna beslut och drivs av att lära sig på jobbet, samtidigt som dessa attityder uppmuntras från ledarhåll. Utlandsetableringen kan följaktligen öka behovet av vissa förändringar i företagskulturen för att satsningen ska bli lyckosam.



Tänk på:

- Identifiera, rangordna och välj tillvägagångssätt för att säkra nyckelkompetenser.
- Räkna med att nyrekryteringar kan ta tid.
- Satsa på personer som är självmotiverade och jobba med att anpassa företagskulturen.

Process för säkring av kompetenser

1

Identifiera
nyckelkompetenser

2

Rangordna
behoven

3

Välj tillvägagångs-
sätt för att säkra
kompetenserna

Tips & resurser:

Bygg en stark närvaro på LinkedIn och gå med i relevanta grupper där. Det är ett kostnadseffektivt sätt att nå talanger med intresse för e-handel.

Idag finns det också flera rekryteringskonsulter specialiserade på e-handel och retail med väl utbyggda nätverk.

Se till att befintliga medarbetare får det stöd de behöver för att vidareutvecklas och hänga med i vad som händer inom e-handeln. Det kan exempelvis handla om utbildning i tekniska hjälpmedel eller möjlighet till att närvara vid mässor, konferenser eller andra e-handelsevent.

Bra människor gör stor skillnad

Björn Borg bedriver idag B2B, butikshandel och e-handel med bland annat underkläder på ett 20-tal marknader. Nederländerna är den största enskilda utlandsmarknaden och står för ungefär en fjärdedel av koncernens intäkter.

”Den största utmaningen alla har är att människan gör skillnad, bra människor gör stor skillnad. Det handlar inte om att vissa är mer värda än andra, utan om att göra det bästa av det man har och kunna fokusera på någonting. Förstå att få saker och ting att hända är viktig om du ska ut i världen.”

Henrik Bunge menar att en multikanalaktör som Björn Borg kan växa lönsamt genom att utnyttja synergieffekter mellan de olika kanalerna.

”En nyckel i vår e-handelsstrategi för utlandet är att utgå från de marknader vi redan är stora på. Vi ser tydligt att om varumärket är starkt och våra produkter finns hos många återförsäljare så går också nätet starkt.”

Björn Borgs utlandsförsäljning tog tidigare avstamp i avtal med lokala distributörer som hade ensamrätt att sälja varumärket på respektive marknad, rättigheter som nu har sagts upp. I takt med att handel över gränserna blivit enklare blir avvisidorna med att släppa kontrollen över varumärket tydligare.

”Ju längre bort du går från din egen hemmamarknad, desto mer frihet behöver du lämna ut.”

Henrik Bunge beskriver handelns gränslöshet som något positivt men också som något som medför att du behöver äga kontrollen över ditt eget varumärke.



”Om du ska bygga exportmarknad vill du ta kontroll över värdet i varumärket själv. Det går att driva volym genom att anlita lokala konsulter för varje marknad, men om man ska bygga något uthålligt över tid behövs tydlighet och att varumärket ser likadant ut på de olika marknaderna.”

HENRIK BUNGE,
VD BJÖRN BORG



Om du ska bygga exportmarknad vill du ta kontroll över värdet i varumärket själv. Det går att driva volym genom att anlita lokala konsulter för varje marknad, men om man ska bygga något uthålligt över tid behövs tydlighet och att varumärket ser likadant ut på de olika marknaderna.

Henrik Bunges tips:

1. Gräv där du står. Satsa på de marknader du redan finns på.
2. Ta kontroll över varumärket. Väx hellre långsamt med kontroll än snabbt, men bygg ett varumärke och tänk långsiktigt.
3. Kombinera fysiskt och online. Ska du få fart på onlineförsäljningen behöver du också ha ett fysiskt engagemang. Det kan vara egna eller andras butiker eller närvaro i form av att sponsra en tennistävling eller ett löplopp.

4. Testa dig fram!

En global marknad ställer krav på att snabbt kunna reagera på förändringar i omvärlden. Den kunskap som internationella e-handlare agerar på är därför ofta ofullständig, vilket skapar ett behov av att gå framåt med små steg och testa sig fram.

För att kunna anpassa sig till flera marknader måste e-handlarna skapa organisationer med snabba beslutsvägar. IT-stöd och system måste byggas agilt och strukturera data på ett för beslutsfattandet meningsfullt sätt. Möjligheten till att vara snabbfotad och driva sin affär globalt kan ibland också gynnas av automatisering och delegering av arbetsuppgifter som är nödvändiga men inte affärsutvecklande. Detta blir extra viktigt när man verkar på flera marknader, då behovet av bland annat administration och redovisning ökar. Ekonomi, IT och inköp är några uppgifter som är vanliga att automatisera eller lägga ut.

Globalt framgångsrika e-handlare tenderar mot bakgrund av den snabba förändringstakten att eftersträva *skalbarhet*. En affärsmodell som är skalbar är enklare att exportera. Vad detta innebär i praktiken är att företaget ska kunna växa utan ständiga behov av omfattande investeringar eller omstruktureringar. Ett företag som Amazon investerar förvisso enormt mycket

pengar i forskning och utveckling för att tillföra sina kunder nya mervärden, men tillströmningen av nya Amazon-användare i sig (företag som säljer på plattformen respektive konsumenter som handlar) kräver förhållandevis små resurser. Intäkterna växer därmed snabbare än kostnaderna.

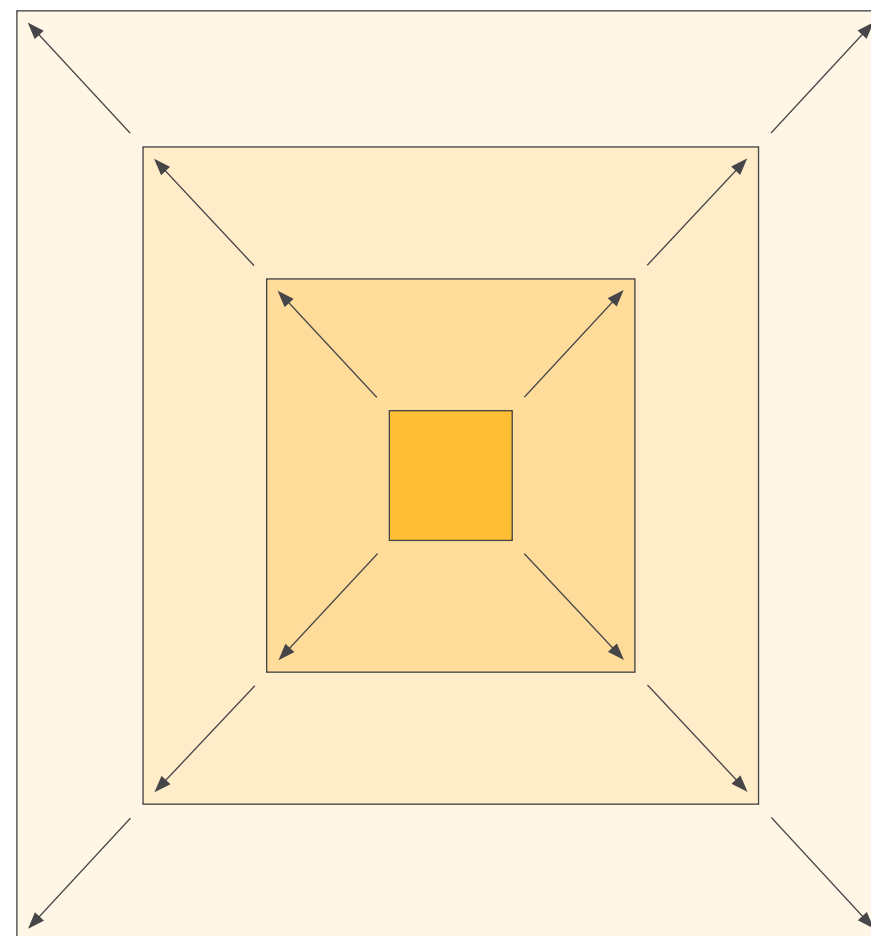
Framgångsrika e-handlare inser således vikten av att vara datadrivna och ha koll på hur det går på varje marknad och i varje försäljningskanal. De saknar i hög grad förutfattade meningar om vilka marknader som är mest intressanta utan provar sig fram. De mäter och utvärderar – och låter kunderna säga sitt.



Tänk på:

- Agera datadrivet och följ upp hur det går på varje marknad.
- Arbeta med skalbarhet.
- Försök att ha korta beslutsvägar i organisationen.

Skalbar modell där tillväxt kan ske med små medel och utan att företaget förändrar sin grundläggande form eller struktur



Global handlingskraft kräver en snabbfotad organisation



PATRIK HEDELIN,
E-HANDESENTREPRENÖR
OCH PARTNER PÅ RISKKAPITAL-
BOLAGET EEQUITY

Patrik Hedelin var en av pionjärerna i den första vågen av e-handel på 1990-talet, bland annat som en av grundarna till boo.com. Genom investmentbolaget eEquity har han fullt fokus på investeringar i e-handelsföretag med global agenda där han nu ser en mer mogen och uthållig tillväxt inom sektorn. Några framgångsrika innehav är skoförsäljaren Footway, modeuppstickaren NA-KD och inredningsbutiken Royal Design.

”Det är en stor konkurrensfördel för svenska detaljhandlare att de måste expandera till andra länder i princip omgående. Amerikanska bolag bygger i regel sina affärsmodeller, system och

organisationer enbart för den inhemska marknaden, och då finns det en risk för att man fastnar där”, säger Patrik Hedelin.

Budorden för eEquitys investeringar är att bygga starka konsumentvarumärken, hög kundnöjdhet, enkelhet, skalbarhet, automation och decentraliserad IT-infrastruktur. Hur detta kan se ut i praktiken illustreras av Footway som omsatte cirka en halv miljard kronor under 2017. Företaget har endast en person som jobbar med ekonomi och saknar helt inköps- eller marknadsavdelning – allt är automatiserat, vilket i sin tur ställer stora krav på kompetens inom organisationen.

Digitaliseringen och datadrivna processer måste med andra ord genomsyra hela organisationen, vilket Patrik Hedelin ser som utmaningen för många traditionella aktörer och kedjor. De största problemen för många stora handlare är att försäljningen per kvadratmeter i fysiska butiker sjunker samtidigt som de inte klarar av att motverka detta genom att bli mer relevanta med hjälp av datadrivna processer. Gamla IT-system som inte håller måttet, i kombination med att det ofta är för många människor på huvudkontoret, skapar en tröghet i omvandlingsarbetet. Hela organisationen behöver istället förstå betydelsen av att vara relevant mot sin målgrupp och åstadkomma detta genom datadrivna IT-processer, oavsett om försäljningen sker på nätet eller i fysisk butik. Som butikschef blir du inte digital bara för att du sätter en stegräknare i dörren.

Patrik Hedelin tror att e-handlare generellt underskattar potentialen i enkelhet, skalbarhet och automation, liksom i att prova sig fram och vara datadriven. Med rätt datadrivna strategier och IT-stöd är det relativt enkelt att skala upp verksamheten globalt utan att addera fler anställda, menar han. Han konstaterar att detaljhandeln genomgår en kraftfull utveckling där influencer marketing just nu fungerar bra, samtidigt som det öppnas upp nya fantastiska möjligheter hela tiden.

”Vi behöver inte en större kristallkula än andra, vi behöver bara vara tillräckligt snabba på att utnyttja nya möjligheter som uppkommer”, avslutar Patrik Hedelin.

Patrik Hedelins reflektioner:

1. Många entreprenörer underskattar betydelsen av att kunna identifiera vilka faktorer som är helt avgörande för om de lyckas eller inte.
2. Många är för ambitiösa och försöker göra alltför många saker samtidigt, istället för att fokusera på enkelhet, skalbarhet och automation.
3. Det är vanligt att underskatta kapitalbehovet för att kunna rulla ut bolagen globalt med stark organisk tillväxt.

5. Syns du inte så finns du inte



Bruset är stort i den internationella konkurrensen. Av denna anledning behövs en strategi som uttrycker vilka kanaler du ska använda dig av för att kommunicera på den lokala marknaden. Avvägningen mellan olika marknadsföringskanaler avgörs av ambitionsnivån, hur du vill uppfattas och var målgruppen finns. Vilka sociala medier är stora på den aktuella marknaden? Vilka bloggar och sajter är störst i branschen? Forskning visar också att fysisk närvaro och lokala relationer ökar möjligheterna att ta sig in på en ny marknad. Detta innebär inte nödvändigtvis fysiska butiker, utan kan handla om kontor, lokal kundtjänst, fysisk annonsering, sponsring eller andra PR-kampanjer. Att kunna ange en lokal, fysisk adress på hemsidan har också visat sig vara en klar fördel, då det signalerar att kunden har att göra med ett seriöst företag.

En analys av de potentiella kanalernas värde och attraktionskraft bör koka ner till vad det kostar att "köpa en kund" i

respektive kanal. Vilken marknadsföringsstrategi som väljs ger också följd effekter för vilka processer som behöver genomgå i etableringsfasen. Om du vill driva trafik till en lokalt anpassad hemsida genom sökmotoroptimering bör du ordna med en lokal toppdomän, vilket kan kräva registrering hos lokala myndigheter. Om du planerar att skicka ut e-post eller nyhetsbrev behöver du känna till lokala bestämmelser för datalagring och personuppgifter och så vidare.

Om det upplevs svårt att tränga igenom bruset och driva trafik till en egen sida finns det andra alternativ. Det är vanligt att initialt sälja via lokala aktörer (återförsäljare eller plattformar), vilket ger en möjlighet att testa marknaden i en etablerad kanal. Nackdelen kan vara att man tappar en del av kontrollen över sina produkter. Samma utmaning kan uppstå med försäljning via plattformar, men i sådana kanaler finns oftast flera lösningar att välja på som motsvarar olika nivåer av egen kontroll.



Så lyckas du på Amazon enligt experten

CARL HELGESSON, VD PÅ RANKONA MAZON SOM HJÄLPER FÖRETAG ATT SYNAS PÅ AMAZON, GENOM PRODUKTRANKING OCH SÖKMOTOROPTIMERING

1

Snabb etablering

"Etablera er snabbt på Amazon, då Amazon växer extremt snabbt och konkurrensen för att synas ökar för var dag som går. Det är mycket lättare att ta sig till toppen och försvara sin position än att vänta och försöka jobba sig upp."

2

Bra kundservice

"Amazon jobbar mer och mer för att bli ett socialt media, för att skapa engagemang och engagera sina kunder. Det är viktigt att leverera god kundservice så att dina omdömen stärker din profil eftersom dåliga omdömen sprids snabbt."

3

Behåll kontrollen

"Kontrollen är en av de största framgångsfaktorerna på Amazon. Behåll kontroll över ditt varumärke, prissättning, bilder och kundtjänst snarare än att ge bort den till Amazon eller någon distributör."

Tips & resurser:

Läs Handelsrådets rapport *Vad händer när Amazon kommer?* som ger en god introduktion till Amazon.

Möjligt att nå långt med små medel

Soffan var fin men benen fula, konstaterade Jana Cagin och hennes dåvarande sambo Mikael Söderblom efter en lördag på IKEA för sex år sedan. Så föddes idén om Prettypegs och att hjälpa människor att sätta en personlig touch på sina hem med hjälp av designade möbelben, knoppar och fronter till IKEA-möbler. Idag växer Prettypegs snabbt med sju anställda och kunder i omkring 30 länder, varav USA, Tyskland och Frankrike är de största utlandsmarknaderna.

”Där det finns ett stort IKEA-intresse finns det också ett intresse för oss. Vi byggde en sajt och skickade ut en internationell pressrelease till olika amerikanska magasin, sajter och bloggar inom inredning, exempelvis Apartment Therapy och Design Milk – och då nappade de. Så vi blev internationella från dag ett”, berättar Jana Cagin.

Att synas är en förutsättning för att sälja, inte minst för aktörer i det gränsland mellan heminredning och *”lifestyle”* där Prettypegs verkar. Företaget har en stark närvaro på sociala medier som Instagram och Pinterest och skickar även ut månadsbrev till befintliga kunder. Framförallt har dock Jana, Mikael och VD:n Peter Gestrup byggt upp ett engagerat community runt omkring företaget och dess verksamhet som hjälper dem att sticka ut i bruset.

”Vi försöker att jobba så mycket som möjligt med user-generated content, alltså att våra kunder och influencers ska generera content. Vi jobbar även med designsamarbeten av olika slag. Allt handlar ju om att skapa rätt content och skjuta det till rätt person, i rätt del av köpkedjan.”

Jana Cagin konstaterar också att e-handel är tacksamt eftersom allt man gör är mätbart. Det behöver inte vara dyrt att vara relevant, bara man jobbar smart och målmedvetet. Prettypegs har aldrig tagit in kapital och inledde sin verksamhet i en mörk källare för att hålla kostnaderna nere. Där satt Mikael med Photoshop och färglade produkter för att undvika att behöva beställa in ett dyrt produkttest.

”Idag går det att nå långt med väldigt små medel. E-handlare som vill utomlands bör testa så mycket som möjligt och mäta vad som ger effekt”, avslutar Jana Cagin.



JANA CAGIN,
ANSVARIG
FÖR PR OCH
MARKNADS-
FÖRING,
PRETTYEGS



Jana Cagins tips:

1. Testa så mycket som möjligt.
2. Se till att synas! Annonsera på Facebook och med Google Adwords, så att du kan spåra var du får effekt. Gör traditionella PR-utskick. Kontakta tidningar och influencers inom branschen.
3. Kontakta och prata med andra som har gjort resan.

6. Ta all hjälp du behöver

Under en utlandssatsning kan ingen hålla koll på allt och alla stöter på prövningar på vägen. E-handlare som lyckas tvekar inte att ta hjälp när de behöver det så att de själva kan fokusera på det som är viktigt. Det kan exempelvis handla om rådgivning, att köpa in specialiserade tjänster eller att ta hjälp från andra e-handlare och partnernätverk.

En utmaning som många e-handlare stöter på när de överväger en utlandsexpansion är att IT-stödet behöver ses över. Det är mycket viktigt att välja en lösning som passar de långsiktiga målen och det finns idag en uppsjö av duktiga aktörer i Sverige som bygger smarta IT-plattformar för e-handel med integration mellan olika komponenter som orderläggning, marknadsföring, CRM-system och så vidare. För lokalt anpassade produktbeskrivningar kan det vara smart att anlita särskilda content-leverantörer. Att ta hjälp av aktörer som bedriver exportrådgivning – exempelvis Business Sweden, ALMI eller konsulter med lokalkännedom – kan också vara av stort praktiskt värde. Forskning visar också att företag som bygger internationella nätverk – exempelvis genom lokala intresseorganisationer för e-handlare och handelskamare – ökar sina möjligheter att lyckas.

Om man stöter på praktiska hinder är det värt att komma ihåg att någon annan troligtvis har varit i samma situation. Det kan handla om praktiska problem relaterade till webbshop, frakt eller betalningar. För detta syfte finns det starka online-communities för e-handlare där man utbyter råd och erfarenheter. Två exempel är medlemsforumet på e.handel.se och Facebook-gruppen "Svenska e-handlare".

Slutligen vet framgångsrika e-handlare hur man sätter kunderna i förarsätet och att kundernas feedback är helt avgörande för framgång. Att fråga kunderna om deras upplevelse bör vara en självklarhet inte bara när man redan har etablerat sig på den nya marknaden, utan innan man på allvar går in. Marknadsföringsprov, marknadsundersökningar eller säljtest är några metoder man kan använda för att ta tempen på marknaden.



Tänk på att:

- Du behöver inte ha all kompetens in-house – överväg att köpa in vissa delar.
- Bygg starka nätverk och prata med andra som gjort samma resa.
- Be om kontinuerlig feedback från dina kunder.

Tips & resurser:

Business Swedens exportrådgivning kan ge god hjälp i såväl strategiska som praktiska frågor.

Medlemskap i lokala e-handelsorganisationer på respektive marknad är ofta ett kostnadseffektivt sätt att få tillgång till lokala nätverk, information, juristhjälp med mera.

Gå med i relevanta sociala medier-grupper som exempelvis Svenska E-handlare på Facebook och medlemsforumet på e-handel.se

Enklare och enklare att göra affärer inom EU



STEFAN KVARFORDT,
EU-ANSVARIG
SVENSK HANDEL

E-handlare som tar steget ut från Sverige för första gången väljer oftast till en början länder som deltar i EU:s inre marknad och allra oftast börjar man i de nordiska länderna. Inom ramen för det europeiska samarbetet råder en hög grad av harmonisering av regelverken kring exempelvis konsumenträtt, marknadsföring och integritetsfrågor.

”Utvecklingen går mot att det blir enklare och enklare att handla i Europa. Ett kommande exempel är att inbetalningen av moms förenklas från och med 2021 genom att företagen endast behöver vara momsregistrerade i ett land, upp till ett visst tröskelvärde.”

Stefan Kvarfordt konstaterar att regleringsområdet generellt tenderar att vara en utmaning, särskilt för små spelare. Lyckligtvis finns det bra hjälp att få.

”Organisationer motsvarande Svensk Digital Handel, Business Sweden och olika handelskammare finns i princip överallt. Dessa ger tillgång till goda lokala nätverk och ofta juriststöd vid behov.”



Stefan Kvarfordts tips:

1. Analysera marknadsförutsättningarna grundligt – finns det ett ”business case”? Börja med att utgå från publik kunskap från exempelvis motsvarigheter till Post-Nords rapporter (exempelvis från DHL) och E-Commerce Europe.
2. Satsa på lokal anpassning, särskilt om produkten kräver det. Försäljning av dyrare produkter kräver ofta en hög grad av lokal anpassning, medan affärsmodeller med stort prispokus ibland kan fungera utan lokal anpassning.
3. Granska regelverken – ta hjälp vid behov. Business Swedens e-handelsguide är ett exempel på ett bra första verktyg.

7. Ha tålamod och var uthållig

Det tar tid att lära sig en ny marknad. Många detaljer måste sitta på plats och förfinas innan försäljningen kan ta fart. Översättningar ska göras, nya avtal för frakt- och betalningslösningar förhandlas och lokala lagar läsas igenom. En utlandsexpansion skapar en högre grad av komplexitet i verksamheten och man bör vara medveten om att processen kräver en stor portion tålamod och uthållighet.

Har man ingen erfarenhet av tidigare utlandsetableringar är det lätt att underskatta den tid och de resurser som krävs. Därför är det viktigt att bygga upp en slags motståndskraft genom att ha realistiska förväntningar, vara inställd på hårt arbete och bygga upp goda stödsystem. Det sistnämnda inkluderar ett stabilt team och ett stöttande nätverk, både

professionellt och privat, som kan avlasta vid hinder eller motgångar. Medarbetare behöver engageras genom att förstå såväl slutmålet som resan dit.

Det är viktigt att på förhand bilda sig en uppfattning om hur lång tid etableringsprocessen kommer att ta, dels från planeringsstadium till lansering men också fram tills dess att investeringen kan bära sig själv och nå "break-even". Detta möjliggör en uppskattning av kapitalbehovet och valet av finansieringslösning. Det underlättar också de mentala förberedelserna. Ingen kan planera för allt och nya avvägningar måste göras på vägen, men att inte ha någon plan alls kan riskera hela projektet. Framgångsrika e-handlare vet att de inte kan planera för allt, men har ändå en tydlig plan – och viker inte ner sig.



Tänk på att:

- Var förberedd på att en utlandssatsning kräver tålamod och hårt arbete.
- Bilda dig en uppfattning om hur lång tid etableringsprocessen förväntas ta.
- Se till att ha ett stödjande nätverk.

5 sätt att finansiera utlandsexpansionen

- 1 Överskott från befintlig verksamhet
- 2 Ägarkapital/riskkapital
- 3 Bankfinansiering
- 4 Crowdfunding
- 5 Offentlig exportfinansiering via ALMI, Tillväxtverket eller Exportkreditnämnden

Ha inte för bråttom!

Med Amazon på väg att etablera sig i Sverige öppnas ett nytt fönster till global försäljning för svenska e-handlare. Någon som vet hur man blir framgångsrik på just Amazon är Jonas Carlsson, VD för The Friendly Swede som producerar egendesignade väskor och accessoarer. Bolaget omsätter idag omkring 50 miljoner kronor och finns för närvarande på sju Amazonmarknader: USA, Storbritannien, Tyskland, Frankrike, Italien, Spanien och Japan.

”Konsumenter på Amazon har en stor köplust, vilket är en fördel. Det man bör tänka på om man vill etablera sig där är att avsätta tid för att förstå uppbyggnaden. Amazon bygger mycket på kundomdömen, och när man säljer via plattformen är det viktigt med god hantering av kundservice och kundbemötande.”

Jonas Carlsson betonar vikten av att ha en klar struktur för det man gör när man börjar sälja till utländska kunder. Att följa en plan och att hela tiden ta små steg i rätt riktning – snarare än att växa till vilket pris som helst – ser han som en av de stora nycklarna till långsiktig framgång.

”Vi var framgångsrika i USA, trodde på vårt koncept och expanderade snabbt. I efterhand insåg vi att vi nog tog för många marknader för snabbt – vi hade ingen tydlig strategi för logistiken och inte heller för upplärning av ny personal. Sådant hinner i kapp en till slut och vi tvingades att tänka om.”



Även om Amazon innebär en bra möjlighet till att få snabb exponering mot utländska kunder ser Jonas Carlsson en fördel med att bredda sin digitala närvaro. Det är svårt att bygga sitt varumärke på Amazon, vilket också är den huvudsakliga anledningen till att The Friendly Swede nu för första gången är på väg att etablera sig hemma i Sverige – via egen plattform.

”Vi tror att framtiden är att finnas i flera kanaler”, avslutar Jonas Carlsson.

JONAS CARLSSON,
VD THE FRIENDLY SWEDE



Jonas Carlssons tips:

1. Ha respekt för frågan om lokal anpassning och skapa en strategi baserad på vad du vill åstadkomma.
2. Håll koll på logistiken – ju mer man sprider sig från sin hemmamarknad, desto större krav ställs på processer och rutiner inom detta område.
3. Ha inte för bråttom! Det är viktigare att ta steg i rätt riktning och hålla koll på vad man gör än att växa till vilket pris som helst.

Länkar och rekommenderad vidare läsning

Här kan du hitta värdefull information

- [Business Sweden](#)
- [Branschorganisationer](#)
- [Leverantörer](#)
- [Logistikföretag](#)
- [Banker](#)
- [Kommerskollegium](#)
- [Skatteverket](#)
- [Tullverket](#)
- [Lokala revisorer](#)
- [Lokala jurister](#)
- [EMOTA](#)
- [E-Commerce Europe](#)
- [Svensk Handel](#)
- [Andra e-handlare](#)

Business Sweden

"E-handel över alla gränser. Så lyckas du med din exportsatsning"
 "E-handelsguiden"
www.business-sweden.se

PostNord

"E-handeln i Norden och Europa"
www.postnord.com

EMOTA

E-handelsstatistik
www.emota.eu

E-commerce Europe

E-handelsstatistik
www.ecommerce-europe.eu

Eurostat

E-handelsstatistik
www.ec.europa.eu/eurostat

Svensk Handel

"Det stora detaljhandelsskiftet"
 "Det stora detaljhandelsskiftet 2018"
www.svenskhandel.se

Handelsanställdas förbund

"E-handel över landsgränserna"
www.handels.se

Handelsrådet

"Vad händer när Amazon kommer?"
www.hui.se

Svensk Digital Handel

"Kunskapsbank"
 "E-handelsmässan D-Congress"
www.dhandel.se

Almi

"Så lyckas ni med exporten"
 "Affärsutveckling och exportfinansiering"
www.almi.se

Kommerskollegium

"E-handel - nya möjligheter, nya hinder.
 En kartläggning av e-handelshinder utanför EU"
www.kommers.se

Tillväxtverket

"Finansiering för företag"
www.tillvaxtverket.se

BAKOM RAPPORTEN STÅR HANDELSRÅDET
SOM ÄGS AV ARBETSMARKNADERNAS
PARTER PÅ HANDELSOMRÅDET



Tillsammans bidrar vi till att stärka handelns konkurrenskraft och skapar goda förutsättningar för handelns företag och anställda. Den här rapporten är en del av det arbetet.