

# HANDELS-

RAPPORTEN 2016/2017



Handel på tvers  
av kanaler

Vekst og lønnsomhet i  
bransjer og kjeder

Utsikter norsk  
handel 2016-2017

**Connect**

Fokus på  
innovasjon

Du må bli best  
i verden

Digitale klikk gir  
besøk i fysisk butikk

Kommuniser med  
millennials

Virke er Norges ledende hovedorganisasjon for privat tjenesteytende sektor. Vi representerer over 20 000 medlemmer med 230 000 ansatte innenfor 250 ulike bransjer.

**Vi skaper verdier** for våre medlemmer og for norsk næringsliv gjennom å være en pådriver for gode rammebetingelser, vilkår for lønnsom og bærekraftig forretningsvirksomhet og et velorganisert arbeidsliv i Norge. I Virke følger vi våre medlemmer tett og er en støttespiller i jobben med å være gode arbeidsgivere og bedriftsledere.

Vi bistår med tjenester som:

- Juridisk rådgiving innen arbeidsrett og HR
- Advokatbistand innen forretningsrett og arbeidsrett
- Viktige nettverk og arenaer for kunnskapsutveksling og samarbeid
- Over 170 kurs for ledere og arbeidstagere
- Opptil 50% på våre fordelsavtaler
- Næringspolitisk- og arbeidslivspolitisk støtte og myndighetskontakt
- Tariffavtaler og forhandlinger
- Bransjeanalyse og statistikk

[www.virke.no](http://www.virke.no)

## INNHOOLD



### 1. HANDEL I NORGE 4

- 1.1 Vekstmotor i norsk økonomi 6
- 1.2 Handel i hele landet 10
- 1.3 Et Norge i endring 12



### 2. HANDEL PÅ TVERS AV KANALER 14

- 2.1 Sterkest vekst i netthandelen 16
- 2.2 Kjedene etablerer seg på nett 18
- 2.3 Gi kunden valgmuligheter 20



### 3. STATUS FOR NORSK HANDEL 22

- 3.1 Norsk handel er i medvind 24
- 3.2 Store forskjeller mellom bransjene 26
- 3.3 Økt konkurranse mellom bransjene 31



### 4. UTSIKTER FOR NORSK HANDEL 2016-2017 40

- 4.1 Utsikter for norsk handel 2016 - 2017: Fra prisvekst til volumvekst 42



### 5. CONNECT 46

- 5.1 Forstå forbrukeren, forstå butikken 48
- 5.2 Med fokus på innovasjon! 50
- 5.3 Du må bli best i verden 52
- 5.4 «Connect» med kundene dine gjennom de riktige digitale investeringene! 54
- 5.5 Digitale klikk gir besøk i fysisk butikk 58
- 5.6 Hvordan kommunisere med millennials? 60



**Pris:**

2 000,- NOK eks mva for Virke-medlemmer  
4 000,- NOK eks mva for ikke-medlemmer

Denne rapporten er utarbeidet av Hovedorganisasjonen Virke. Virke innehar eiendomsretten til rapporten og dens innhold. Rapporten og dens innhold skal ikke kopieres, videredistribueres eller mangfoldiggjøres på noen måte uten skriftlig samtykke fra Virke.

Foto: Virke, iStockphoto, Vegard Breie | Trykk: Konsis

## 1.1

## Vekstmotor i norsk økonomi

Ingen andre private næringer i Norge tilbyr like mange arbeidsplasser som handelen. Med sine mer enn 370 000 sysselsatte, bidrar norsk handel til ni prosent av den totale verdiskaping av varer og tjenester i fastlands-Norge. Bidraget fra handelen til bruttonasjonalproduktet var på 202 milliarder kroner i 2015.

## Handelens bidrag

## Virksomheter



**72 150 virksomheter**  
1 av 7 virksomheter  
i Norge er handel

## Sysselsatte



**371 500 personer**  
14 prosent av alle sysselsatte  
i Norge jobber med handelen

## Verdiskaping



**202 milliarder kroner**  
9 prosent av verdiskapingen  
i Norge kommer fra handel

Handelsnæringen er den viktigste arbeidsgiveren for unge. Handelsnæringen sysselsetter nesten 100 000 ungdommer i Norge. 28 prosent av alle sysselsatte i alderen 15-24 år jobber i handelen.

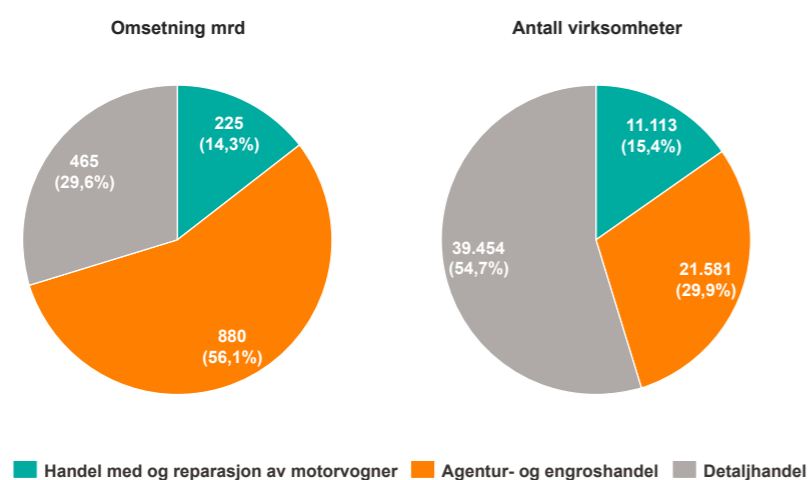
Kilde: SSB

72 150 virksomheter, innen detaljhandel, agentur- og engroshandel og handel med og reparasjon av motorvogner, utgjør til sammen norsk handel. Disse bedriftene omsatte samlet

for 1 570 milliarder kroner, eksklusiv merverdiavgift i 2015. I løpet av de seneste fem årene har samlet omsetning økt med 19 prosent, som i snitt gir en årlig gjennomsnittlig vekst på

3,6 prosent siden 2010. Én av seks nye virksomheter som etableres hvert år i Norge er handelsvirksomheter.

## Omsetning og antall virksomheter på ulike handelsledd 2015/2016



Figur 1.1. Kilde: SSB

## God på omstilling!

Handelen har over mange tiår representert et vesentlig bidrag til produktivitet utviklingen i Norge. Norsk handel har vært svært god til å utnytte sine ressurser – enten ved å utvikle kompetent arbeidskraft, utnytte mulighetene som ligger i ny teknologi, organisere verdikjeden på en effektiv måte eller ved å dra nytte av sterk konkurranse. Varehandelens kontinuerlige effektivisering og nyskaping har bidratt sterkt til produktivitetsveksten i fastlandsnæringene de siste tiårene. Særlig utpreger 1990-tallet seg, med en gjennomsnittlig årlig produktivitetsvekst på over fem prosent.

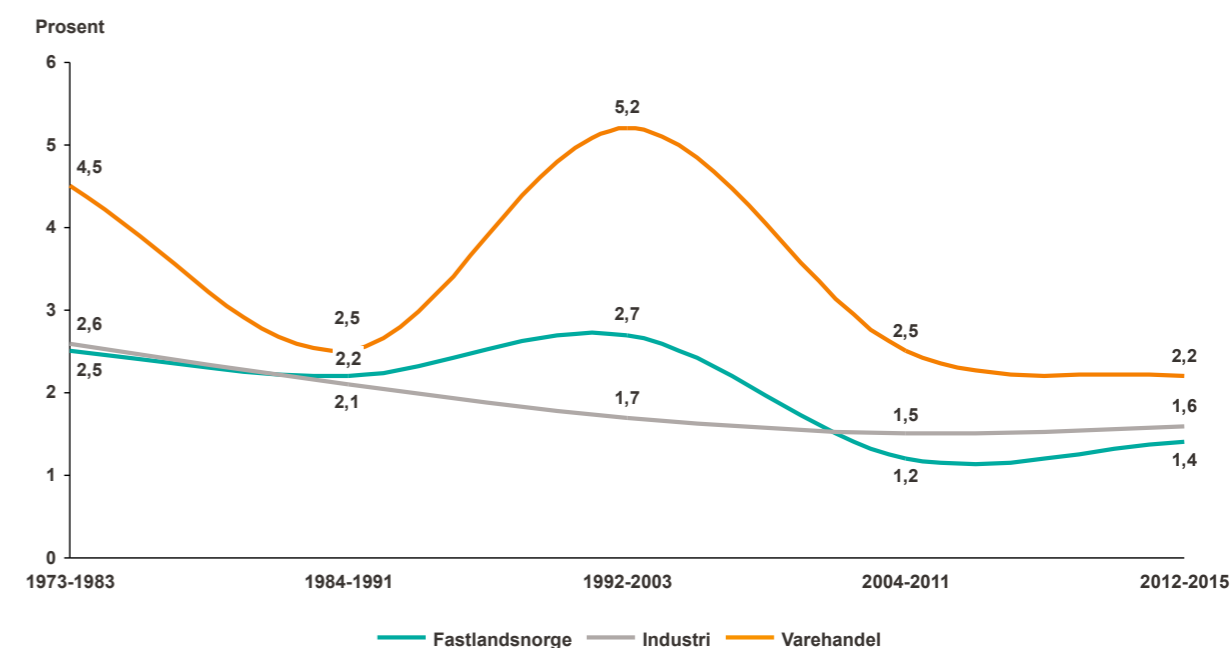
Som i resten av norsk økonomi, har handelen opplevd svakere veksttakt, målt i produktivitet, etter 2005, med gjennomsnittlige årlige vekstrater på 2,5 prosent. Skal handelen fortsatt utgjøre en vekstmotor i norsk økonomi, krever det at handelsvirksomhetene hele tiden tenker nytt og forbereder seg på de radikale endringene som samfunnet står overfor.

Digitaliseringsbølgen utfordrer selve ideen om den fysiske butikken, og påvirker både bosettingsstruktur og transportsystemer. Ny teknologi vil utfordre all logistikk og stille nye krav til forretningsmodeller. Mer automatisering vil påvirke hva slags kompetanse det er

behov for i handelen og ikke minst varehandelsstrukturen.

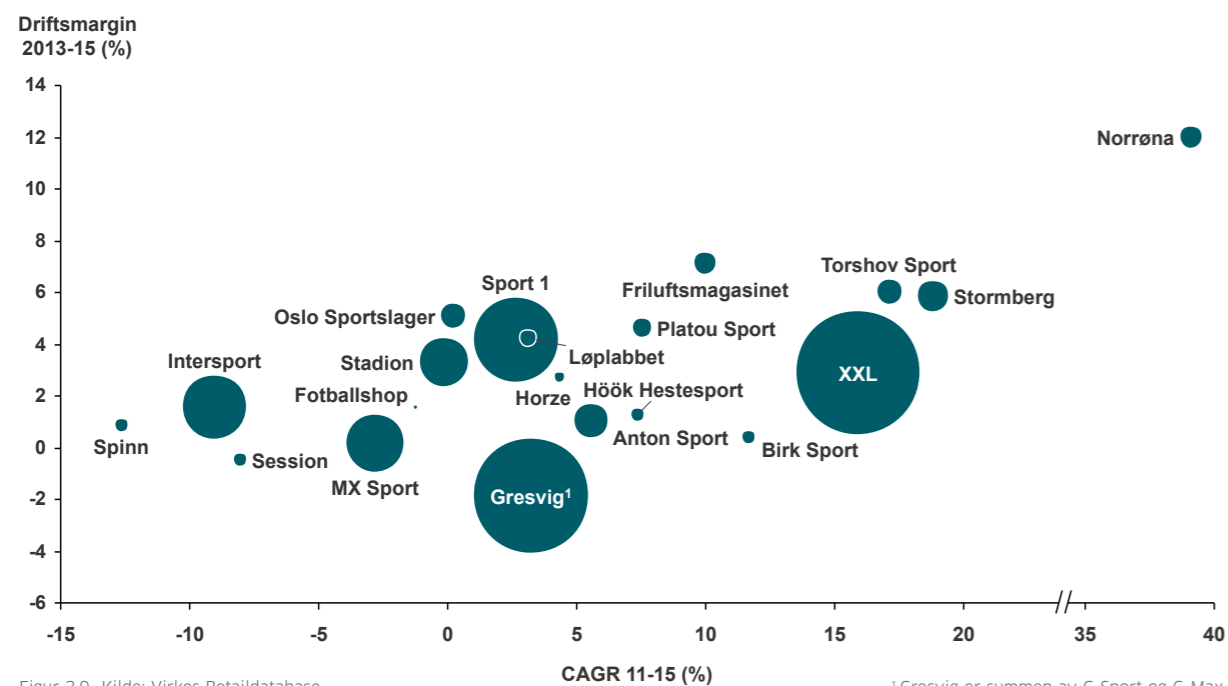
I sum er varehandelen en næring som binder mennesker, næringsliv, miljø og samfunn sammen. Handelen angår bredden av norsk politikk. Helhetlig samfunnsplanlegging og -utvikling er avhengig av varehandelen. Handelen er viktig for næringspolitikk generelt, og spesielt grønn omstilling, boligpolitikk, transportpolitikk, bypolitikk, distriktpolitikk, og utdanningspolitikk. For at varehandelen skal kunne spille på lag med resten av samfunnet og fortsatt utgjøre en vekstmotor i norsk økonomi, må handelen trekkes aktivt med i utformingen av politikken som skal omstille Norge.

## Prosentvis vekst i arbeidsproduktivitet – gjennomsnittlige årlige vekstrater



Figur 1.2. Kilde: SSB

## Sport



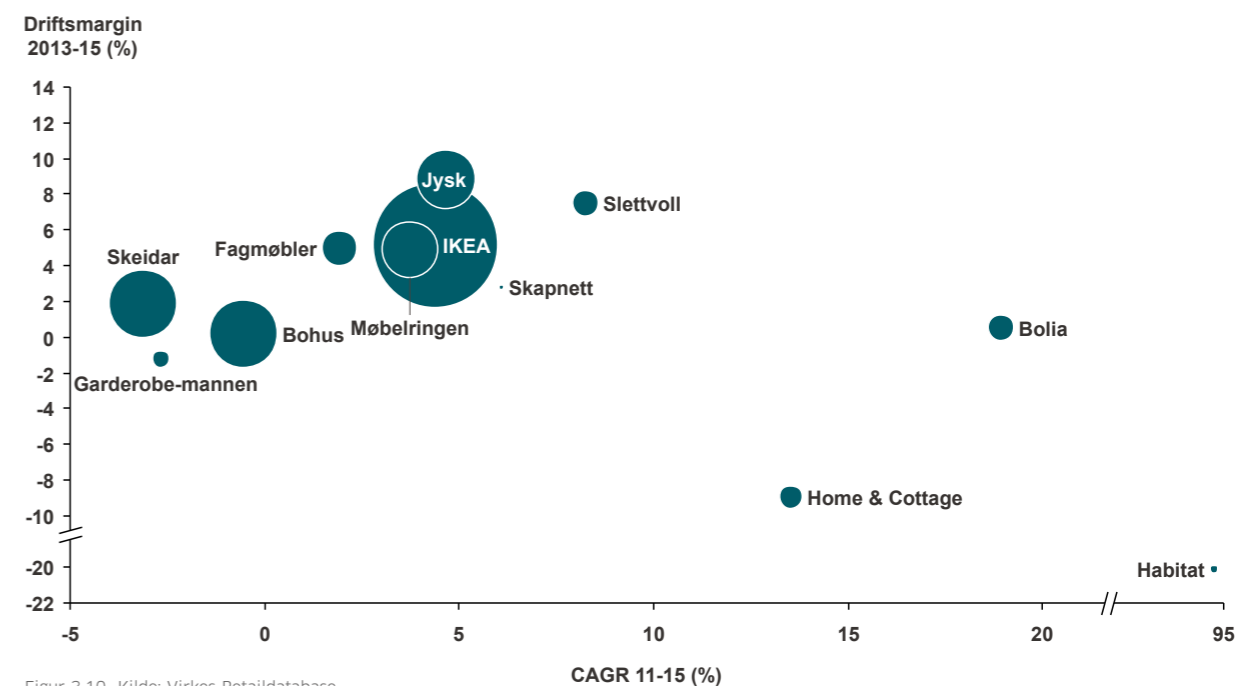
Figur 3.9 Kilde: Virkes Retaildatabase

De 25 kjedene i utvalget innen sportsbransjen, har økt sin omsetning med 4,5 prosent i gjennomsnitt hvert år siden 2011. Sport Outlet er ikke inkludert i kartet, men i omsetningsoversikten da kjeden ble etablert i 2012. Totalt har sportsbransjen økt omsetningen med 4,0 prosent årlig i samme periode. Norrøna er den aktøren som har hatt

den sterkeste veksten og høyest lønnsomhet i perioden. Av de større kjedene er det XXL som har hatt den sterkeste veksten. XXL er nå den største aktøren i det norske markedet. Vi ser også at flere mindre aktører lykkes med å posisjonere seg i nisjer og velger en annen strategi enn de store kjedene. Etter flere svake år økte lønnsomheten

totalt blant kjedene i 2015. Den positive utviklingen var drevet av en resultatforbedring i Gresvig. Konkursraten i bransjen er økende og har fra 2010 ligget over gjennomsnittet i varehandelen. Bransjen er en av de største varehandelsbransjene på nettet. Av kjedene har nå åtte av ti kjeder etablert nettbutikk.

## Møbel



Figur 3.10 Kilde: Virkes Retaildatabase

Møbelbransjen har siden 2011 hatt en lavere vekst enn varehandelens gjennomsnitt, men opplevde god vekst i 2015. Kjeden i bransjen har hatt en gjennomsnittlig årlig vekst på 2,8 prosent i perioden fra 2011. Kjeden i utvalget har hatt en noe sterkere vekst enn bransjen

totalt. Lønnsomheten har vært god frem til 2015, da den totale driftsmarginen til kjedene falt fra 5,3 prosent til 2,7 prosent. Møbelkjedene har i mindre grad enn andre kjeder tatt steget ut på nettet. Andelen med nettbutikk er likevel økende. Av de større aktørene er Slettvoll, Jysk, IKEA

og Home & Cottage de kjedene som vokser raskest, dog med noe varierende lønnsomhet. Konkursraten steg i 2015 til 3,3 prosent, fra 1,8 prosent i 2014, og lå i 2015 over gjennomsnittet for varehandelen.

