

# Struktur- förändringar orsakade av kris

## Hur permakris förändrar landskapet för sällanköpsvaruhandelns kedjor och stadskärnor



Sällanköpsvaruhandeln och kedjebutiker har under lång tid varit viktiga för stadskärnor och shoppinggator i Sverige och länge varit ett naturligt samband mellan framgångsrika kedjor och ett levande centrum. Men i tillstånd av permakris finns risk för att detta naturliga samband försvinner, vilket kommer att tvinga fram nya idéer om samverkan för att utveckla stadskärnor.

Denna rapport är en sammanfattning av en studie som undersökt hur sällanköpsvaruhandeln och kedjeverksamheternas beslutsfattande och strategiarbete förändras i tider av permakris.

Pandemin, som betraktas som starten för permakrisen, skiljer sig från tidigare kriser i sin komplexitet och omfattar folkhälsa, sociala och affärsmässiga utmaningar. Efterföljande kriser som krig, energikris, inflation och kostnadsökningar har bidragit till det som i rapporten beskrivs som "permakris".  
**Genom att förstå sällanköpsvaruhandelns beslut och anpassningsförmåga bidrar studien i sin helhet med insikter om hur svensk sällanköpsvaruhandel omformulerar sina långsiktiga mål i tider av permakris och vilka konsekvenser det kan komma att få för stadskärnor och shoppinggator.** Projektet har följt sju svenska butikskedjor för att förstå hur deras strategier påverkas av kriser, särskilt permakris, under 2021–2022.

Studien använder sig av ett kvalitativt tillvägagångssätt baserat på fallstudier med

fokus på "sensemaking", vilket utforskar hur individer tolkar händelser och information i sin omgivning och hur dessa tolkningar påverkar deras beteende och beslutsfattande. I studien bjöds seniora ledare från sju svenska butikskedjor in inom olika produktkategorier som mode, hemelektronik, DIY och fritid/sport. Respondenterna deltog i schemalagda samtal på Zoom/Teams varannan månad under ett år. Dessa samtal inriktade sig på hur ledarna uppfattade och hanterade den ständigt pågående krisen. Samtalen spelades in och transkriberades, vilket resulterade i omkring 1 300 sidor av transkriberat material. Forskarna analyserade därefter materialet genom att koda samtalen baserat på relevant litteratur. Denna analys hjälpte till att belysa och förstå de utmaningar butikskedjorna stod inför



och deras reaktioner på dessa utmaningar, såväl kort- som långsiktiga och hur det kan komma att påverka stadskärnor. Utöver detta genomfördes även en internationell jämförande studie av detaljhandelns förändrade strategier i Storbritannien, för att förstå adaptiva strategier på både makro- och mikronivå.

I rapporten används kaos- och komplexitetsteori för att utforska de dynamiska och oförutsägbara fenomen som uppstår under permakris. Medan kaosteori belyser hur små förändringar kan skapa stora och oförutsägbara konsekvenser, fokuserar komplexitetsteorin på att studera system bestående av självorganiserande delar och deras interaktioner. Ett kaordiskt system kombinerar element av både kaos och komplexitet, vilket resulterar i dynamiska förbindelser där beteendet är både oförutsägbart och ordnat. Sådana

system, exempelvis inom sällanköpsvaruhandeln, uppvisar dynamiska strukturer och relationer, vilket leder till självorganisering i respons på kriser.

I rapporten identifieras begrepp som "the edge of chaos" och "bifurcation" eftersom de har nyckelroller inom kaordiska system. "The edge of chaos" beskriver en balanspunkt mellan ordning och kaos som kan gynna nyskapande och förändring. "Bifurcation" avser punkter där system går igenom snabba förändringar på grund av små skift i parametrar, vilket leder till nya möjliga beteenden och tillstånd. **Genom att analysera sällanköpsvaruhandelns strategier under permakris med dessa begrepp i åtanke har forskarna kunnat studera hur unika lösningar och självorganiserande beteenden uppstår, speciellt när de avviker från traditionella normer.**

**Projektnamn:** Pandemins lärdomar – strategiska möjligheter och innovationer för butiker i stadskärnan.

**Projektledare:** Malin Sundström.

**Övriga projektdeltagare:** Christine Lundberg, Vassilios Ziakas.

**Beviljat anslag:** 1 967 255 kronor.

**Projektid:** september 2021 – maj 2023.



Handelsrådet | 103 29 Stockholm  
Besöksadress: Regeringsgatan 60  
Telefon växel 010-471 85 80  
www.handelsradet.se