

Handel och logistik på cirkulärt vis

Populärvetenskaplig slutrapport

Denna rapport har haft som syfte att öka förståelsen för hur logistiknätverk behöver utformas och användas för att möjliggöra cirkulär handel i praktiken. Rapporten bygger på en litteraturstudie samt två empiriska studier: en fallstudie med handelsföretag med fysiska butiker och en intervjustudie med företag som erbjuder cirkulära tjänster via e-handelskanaler. Följande punkter sammanfattar viktiga insikter:



- **Omställningen till cirkulära logistikflöden är kostsam, komplex och resurskrävande.**
Cirkulära flöden innebär ett stort antal nya och ofta manuella aktiviteter och kräver betydande investeringar i form av tid, kompetens, yta och nya processer.

Samtidigt är marginalerna för cirkulära affärer generellt lägre än för linjära. Detta har i praktiken lett till att flera handelsföretag under projektets gång inte har skalat upp cirkulära tjänster, utan snarare begränsat eller skalat ned dem och i stället fortsatt fokusera på den linjära kärnverksamheten.

- **Cirkulära affärsmodeller är i nuläget paradoxalt beroende av linjära flöden.**
Cirkulär handel förutsätter tillgång till cirkulära produkter som konsumenter är villiga att betala för. I takt med att efterfrågan på cirkulära produkter ökar, ökar också konkurrensen om ett relativt begränsat utbud av produkter som faktiskt går att återbruka, reparera och sälja med rimlig ekonomi.

Detta gäller till exempel inom textil och mode, där det finns gott om cirkulära flöden, men

mängden produkter som går att återsälja och tjäna pengar på är relativt få och konkurrensen ökar. Många produkter når till slut en punkt där kvaliteten är för låg för att säljas eller repareras. Över tid leder detta till ett minskande cirkulärt materialflöde om linjära flöden minskar.

- **Inflödet av cirkulära produkter är varierat och osäkert, vilket skapar strukturella planeringsproblem.**

En utmaning för cirkulära flöden – där kunden också blir leverantör – är att inkommande produkter varierar kraftigt vad gäller tid, plats och kvalitet. Detta leder till en återkommande skillnad mellan utbud och efterfrågan och skapar osäkerhet kring hur logistiknätverk bör utformas.

Å ena sidan driver cirkulära flöden behov av decentralisering, fler kundnära noder och ökad variation i hur insamling och kundmöten organiseras. Å andra sidan driver kraven på samlade volymer, kompetenser, effektivitet, kostnadskontroll och kvalitet ökat behov av centralisering, specialisering och standardiserade processer. Dessa motstridiga drivkrafter skapar en spänning i hur logistiknätverk bör konfigureras. ►

- **Cirkulär handel utgör ett komplext och dynamiskt ekosystem av ömsesidigt beroende aktörer och partnerskap.**

Cirkulära flöden kräver ett systemperspektiv och kan inte förstås isolerat på företagsnivå. Initiativ från en aktör – exempelvis att lansera en ny tjänst, etablera en nod eller ändra ansvarsfördelning – påverkar andra aktörer i ekosystemet. Därtill påverkar externa faktorer såsom lagstiftning, globala handelsmönster och förändrade konsumentbeteenden.

Samtidigt framstår partnerskap som en nödvändig strategi för att poola resurser, samla volymer, uppnå specialisering, hantera kostnader och komplexitet och därigenom möjliggöra uppskalning av cirkulär handel. En tydlig tendens i studien är att handelsföretag i ökande grad använder externa partners för cirkulära tjänster (till exempel reparation av kläder).

- **Teknologiutveckling är nödvändig för uppskalning, men inte tillräcklig i sig.**

I takt med att cirkulära flöden i allt högre grad organiseras genom externa partners ökar behovet av flexibla informationssystem som kan integreras över företagsgränser. Detta

innebär nya krav på standarder, gränssnitt och former för informationsdelning. Bristande systemintegration riskerar annars att skapa ytterligare friktion, manuella lösningar och beroenden av enskilda individer.

Informationssystem behöver kunna hantera individuella artiklar. Samtidigt blir cirkulära flöden alltför kostsamma om alla artiklar hanteras som unika. Detta skapar en spänning mellan behovet av detaljerad information och behovet av att standardisera hantering genom att gruppera och kategorisera produkter (till exempel ett fåtal kvalitetsgrader).

Parallellt framstår automatiserad materialhantering, exempelvis sortering och kvalitetsbedömning, som en avgörande faktor för att på sikt kunna skala cirkulära flöden. Samtidigt är det oklart när sådan teknologi är tillräckligt mogen för bred implementering och till vilken kostnad. Det finns också en risk för övertro på att teknologi och informationssystem ska lösa omställningen på egen hand. Teknologiska lösningar måste utvecklas i samspel med affärsmodeller, organisatoriska förändringar och nya samarbeten.. ■

Projektnamn: Transformerade logistiknätverk för cirkulär ekonomi och hållbar konsumtion inom svensk handel

Projektledare: Joakim Kembro

Övriga projektdeltagare: Chattraporn Chatthong, Ebba Eriksson Ahre

Beviljat anslag: 1 999 300 kronor

Projekttid: oktober 2023–oktober 2025



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