



**HAKON SWENSON  
STIFTELSEN**

# Sammanfattning

”Cirkulär ekonomi och hållbar konsumtion: butikens framtida roll som cirkulär logistiknod”

---

HAKON SWENSON  
STIFTELSEN

FÖRFATTARE  
JOAKIM KEMBRO, MONICA MORA CHAVES,  
EBBA ERIKSSON AHRE

RAPPORTNUMMER  
2026:3

---

Handelns omställning mot cirkulär ekonomi är i full gång, men att omsätta ambitionerna i praktiken visar sig vara betydligt svårare än väntat. Den här rapporten handlar om en av de viktigaste frågorna i den omställningen: hur ska butiken och dess logistik utformas och användas för att stödja cirkulära tjänster som second hand, reparation och uthyrning, och vad krävs för att det ska fungera i större skala?

## Syfte

Syftet med projektet har varit att öka förståelsen för butikens roll i handelns cirkulära omställning, med fokus på de utmaningar och lösningar som uppstår när butiker börjar hantera cirkulära flöden vid sidan av traditionell linjär försäljning.

## Metod

Projektet kombinerar två studier. Den första är en bred litteraturstudie som sammanställt och analyserat internationell forskning inom cirkulär ekonomi, handel och logistik. Den andra är en flerfallsstudie där vi följt tre

handelsföretag – inom möbler, barnkläder och mode – som alla befinner sig i framkant av att integrera cirkulära tjänster i sina butiker. Datainsamlingen byggde på intervjuer med butikspersonal, butikschefer och logistikansvariga, samt observationer i butiksmiljö.

## Resultat och implikationer för handeln

Vi sammanfattar här de viktigaste insikterna från vår studie, med rekommendationer till handlare som planerar att erbjuda eller redan integrerat cirkulära tjänster i sina butiker.

*Planera butikens roll strategiskt, och var beredd att förändra den över tid.*

Butiken är en naturlig och viktig startpunkt för cirkulär handel, men är sällan en långsiktigt hållbar plats för all cirkulär hantering i större skala. Insamling och kundmöten fungerar väl i butik, medan resurskrävande aktiviteter som sortering, reparation och lagring av begagnade produkter ofta behöver flyttas till mer specialiserade miljöer när volymerna växer.

Handelsföretag som tidigt planerar för denna omfördelning, och definierar vilken roll butiken ska ha på lång sikt, har lättare att skala upp sina cirkulära tjänster utan att de krockar med den ordinarie verksamheten.

*Skapa flexibelt utrymme för cirkulära flöden, och räkna med att behovet förändras.*

Begagnade produkter kommer in ojämnt, i varierande mängder och med varierande kvalitet. Det går inte att planera för detta på samma sätt som för nya produkter. Butiker behöver därför flexibla och modulära ytor som kan anpassas efter hur mycket som kommer in vid olika tidpunkter, utan att kärnverksamheten trängs undan. Att reservera en fast yta för second hand fungerar i liten skala, men när volymerna ökar krävs tydligare prioriteringar och spelregler för hur ytan används.

*Standardisera bedömning och prissättning, och utforska teknologins möjligheter.*

En av de mest komplexa och kostsamma delarna av cirkulär handel är att ta emot, bedöma och prissätta begagnade produkter. Utan standardiserade kriterier och processer för hur produkter ska bedömas varierar resultaten mellan butiker, medarbetare och tillfällen, vilket skapar ojämn kvalitet och gör det svårt att hålla nere kostnaderna. På sikt pekar studien på att teknologi, till exempel automatiserad sortering och AI-baserade verktyg för kvalitetsbedömning och prissättning, kan spela en viktig roll för att effektivisera cirkulär handel. Teknologin är på snabb frammarsch och handelsföretag

gör klokt i att följa utvecklingen noga och testa lösningar i liten skala.

*Bygg rätt kompetens, och räkna med att det tar tid.*

Cirkulära tjänster ställer delvis andra krav på personalen än traditionell försäljning. Att bedöma skicket på en begagnad jacka eller avgöra om en möbel kan repareras kräver kunskap och erfarenhet som inte finns i alla butiker från start. Flera av de företag vi studerat vittnar om att det tagit upp till ett halvår att utbilda butikschefer och personal till en tillräckligt god nivå. Räkna med en inlärningskurva och planera utbildning, stöddokument och uppföljning som en del av implementeringen.

*Var tydlig med vem som ansvarar för vad, internt och med externa partners.*

När cirkulära tjänster växer involveras ofta fler aktörer: reparatörer, transportörer, externa plattformar. Det som ser enkelt ut i liten skala kan snabbt bli svåröverskådligt. Definiera tydliga ansvarsområden, gränssnitt och informationskrav redan tidigt. Studien visar att handelsföretag som försöker behålla full kontroll över alla aktiviteter i egen regi ofta får svårt att skala, medan de som hittar rätt balans mellan intern kontroll och externt samarbete har bättre förutsättningar att växa.

*Mät rätt saker; traditionella nyckeltal missar ofta värdet av cirkulär handel.*

Cirkulära tjänster tar mer tid, yta och resurser per producerad krona än linjär försäljning. Det betyder inte att de är olönsamma, men det betyder att de inte kan bedömas med samma måttstockar. Komplettera de traditionella

lönsamhetsmått med mått som fångar andra värden: hur många produkters livslängd förlängs, hur stor andel av omsättningen som kommer från cirkulära tjänster, och hur cirkulära erbjudanden påverkar kundrelationer och varumärke på sikt.

*Se konsumenten som en aktiv part, inte bara en köpare.*

I cirkulär handel är kunden också leverantör. Det ställer nya krav på hur butiken kommunicerar, tar emot produkter

och hanterar kundmötet. Studien visar att konsumenternas vilja att lämna in produkter varierar kraftigt beroende på butikens läge, kultur och hur väl butikspersonalen välkomnar cirkulära tjänster. Butikschefer och personal som är engagerade och positiva till cirkulär handel presterar märkbart bättre. Det handlar alltså inte bara om logistik; det handlar om att skapa en kultur och ett bemötande som gör det enkelt och naturligt för kunden att delta.