



Tjänsteskrivelse

Datum

2026-01-23

Vår referens

Annika Hjort

Sektionschef

annika.hjort@malmo.se

Utredning av samordnad varudistribution STK-2025-384

Sammanfattning

Kommunfullmäktige gav den 3 november 2022, §19, servicenämnden i uppdrag att utreda förutsättningarna för samordnad varudistribution i Malmö stads verksamheter.

Servicenämnden har genomfört utredningen och föreslår att samordnad varudistribution inte införs i Malmö stad. Utredningen har bland annat innefattat en omvärldsanalys, en nulägesanalys av Malmö stads godsleveranser och en utvärdering av olika produktkategorier som kan vara aktuella för samordning. Utredningen har även analyserat olika organisatoriska upplägg för samordnad varudistribution och gjort en övergripande uppskattning av kostnader för ett införande.

Utredningen har kommit fram till att Malmö stad inte bör införa samordnad varudistribution eftersom en sådan tjänst inte skulle generera de nyttor som förväntas, samtidigt som det skulle leda till ökade kostnader, eller i vart fall ingen besparing.

Utredningen innehåller bedömningar kring vilka effekter på miljön som samordnad varudistribution skulle innebära. Ärendet har därför skickats på remiss till miljönämnden som stödjer servicenämndens bedömning.

Förslag till beslut

Kommunstyrelsen föreslår kommunfullmäktige besluta

1. Kommunfullmäktige förklarar servicenämndens utredningsuppdrag som utfört.
2. Kommunfullmäktige beslutar att inte införa samordnad varudistribution i Malmö stad.
3. Kommunfullmäktige ger servicenämnden i uppdrag att beakta rapportens slutsatser avseende samordning av transporter och lokalprogrammets utformning i nämndens fortsatta arbete.

Beslutsunderlag

- Servicenämnden beslut 250205 § 5 Reservation (V)



- Tjänsteskrivelse serviceförvaltningen
- Samordnad varudistribution - Utredning av förutsättningarna i Malmö stad
- Beslut KSAU 250811 § 360 Utredning av samordnad varudistribution; nu fråga om remiss
- Remissvar miljönämnden
- Miljönämnden beslut 251023 § 200 Särskilt yttrande (V)
- G-Tjänsteskrivelse KSAU 260126 Utredning av samordnad varudistribution

Beslutsplanering

Kommunstyrelsens arbetsutskott 2025-08-11

Kommunstyrelsens arbetsutskott 2026-01-26

Kommunstyrelsen 2026-02-04

Kommunfullmäktige 2026-02-26

Beslutet skickas till

Miljönämnden

Serviceämnden

Stadskontorets handläggare

Ärendet

Kommunfullmäktige gav den 3 november 2022, § 19, serviceämnden i uppdrag att utreda förutsättningarna för samordnad varudistribution.

Det finns två huvudsakliga affärsmodeller för varudistribution, inköp där leverans till slutkund ingår och inköp med samordnad varudistribution. Vid inköp där leverans sker till slutkund saknas samordning och styrning av transporter från kommunens sida, eftersom varje enskild varuleverantör ombesörjer planering och godstransporter till varje beställande enhet inom kommunen. Vid inköp med samordnad varudistribution transporterar i stället leverantörerna sina varor till en distributionscentral där de sedan samlas och distribueras i gemensam transport till mottagande enheter.

Serviceförvaltningen har genomfört utredningen tillsammans med representation från stadskontoret, fastighets- och gatukontoret och serviceförvaltningen. Arbetsgruppen har även haft dialoger med en referensgrupp bestående av representanter från ett tiotal förvaltningar.

Utredningen har bland annat innefattat en omvärldsanalys, en nulägesanalys av Malmö stads godsleveranser och en utvärdering av olika produktkategorier som kan vara aktuella för samordning. Utredningen har även analyserat olika organisatoriska upplägg för samordnad varudistribution och gjort en övergripande uppskattning av kostnader för ett införande.



Positiva effekter av samordnad varudistribution

De främsta positiva effekterna som konstaterats är en ökad kontroll över produktflödet, en ökad beredskapsförmåga och en delvis förbättrad arbetsmiljö.

Insynen och kontrollen över logistikflödet skulle öka eftersom transporten upphandlas separat alternativt utförs i egen regi. Detta ger möjlighet till ökad kontroll över körrutter och fyllnadsgrad i fordon och att varor levereras enligt uppställda krav i avtal.

Av den ökade insynen och kontrollen över logistikflödet följer en ökad beredskapsförmåga. Denna kunskap och förmåga ger ökad möjlighet att styra om kommunens varuflöden vid behov, exempelvis vid kris eller höjd beredskap.

Genom färre leveranser sker också färre oplanerade avbrott i det dagliga arbetet ute i verksamheterna. En möjlig risk är dock att godsmängden kan bli större i volym per leveranstillfälle och att det i stället kan medföra negativa påfrestningar på arbetsmiljön.

Negativa effekter av samordnad varudistribution

De främsta negativa effekterna är att kostnaderna för ett införande sannolikt överstiger de ekonomiska vinsterna, att miljöbelastningen sannolikt inte minskar och att samordningen inte löser de problem kring godsleveranser som identifierats.

Utredningen har konstaterat att ett införande av samordnad varudistribution högst sannolikt inte skulle leda till några kostnadsbesparingar, varken på kort eller på lång sikt. Detta beror främst på att det i praktiken är svårt att sänka priserna på aktuella varor hos leverantör vars gods ingår i deras samordnade flöde. Detta trots att de endast behöver köra till en leveransplats (distributionscentralen) och inte till samtliga mottagande enheter, som annars. Det beror också på att ett införande skulle kräva investeringar i form av en ny verksamhet med både personal, lokaler och utrustning, som antingen upphandlas av extern part eller etableras i egen regi.

Utredningens bedömning är att de positiva effekterna på miljön inte är tillräckligt tydliga för att motivera Malmö stad att införa samordnad varudistribution enbart av miljömässiga skäl. Att samordnad varudistribution minskar transporterna och den negativa miljöpåverkan på bruttonivå är osäkert och svårt att mäta. Det finns en risk att ett införande av en sådan tjänst i kommunen även leder till suboptimering genom parallella transportflöden. Det vill säga ett separat flöde för kommunens gods och ett annat flöde för andra kunders gods. Malmö stad har idag höga miljökrav i befintliga avtal och omställningen i transportsektorn till mer miljövänliga drivmedel har utvecklats i en positiv riktning de senaste åren.

Utredningen har konstaterat att de behov och problem som verksamheterna upplever kopplat till inköp och godsleveranser inte nödvändigtvis skulle lösas genom ett införande av samordnad varudistribution. Exempelvis skulle problemet med produkter



som inte finns i lager hos leverantören fortsatt vara en utmaning, likaså skulle problemet med prispåslag för småbeställningar för mindre verksamheter inte försvinna. Utmaningen med kvarvarande pallar och emballage efter leveranser skulle sannolikt inte heller försvinna genom samordnad varudistribution. Här finns sannolikt andra åtgärder att utforska och vidta som skulle kunna vara mer effektiva och mindre kostsamma.

Framtida förbättringsområden

Under utredningens genomförande har ett antal förbättringsområden inom transport, godsmottagning och varuförsörjning identifierats.

Ett av dessa förbättringsområden handlar om att försöka öka samarbetet mellan befintliga transportverksamheter i Malmö stad. Dessa funktioner kan användas för att samköra internt gods i högre utsträckning och/eller samnyttja resurser (personal och fordon) i syfte att effektivisera flöden och optimera användningen av resurserna.

Ett annat möjligt förbättringsområde rör befintliga lokalförutsättningar att kunna ta emot och hantera gods på ett effektivt och säkert sätt. Flera verksamheter upplever exempelvis hinder i form av trösklar, trappavsatser och många dörrar som ska passeras när godset ska tas från mottagningsplatsen till förrådsutrymmen. En del leveranser sker genom personalingången eller gemensamma entréer eller trapphus, som också utgör nödutgångar. Detta leder ibland till att gods, som inte kan hanteras direkt av personal, står i utrymmen där övrig personal, andra verksamheter och ibland även privatpersoner vistas. Här skulle exempelvis lokalprogrammen kunna förtydligas så att mottagningsplatser, lokaler och lagerutrymmen är anpassade efter den förväntade volymen och typen av gods som levereras.

Utredningen konstaterar också att försörjningsberedskapen bör analyseras och möjligtvis åtgärdas för att säkerställa att kommunen har tillräckliga förutsättningar att upprätthålla nödvändig försörjning av kritiska varor till verksamheterna i fredstida kriser, höjd beredskap och krig.

Miljönämndens yttrande

Servicenämndens utredning innehåller bedömningar kring vilka effekter på miljön som samordnad varudistribution skulle innebära. Utredningen har därför skickats på remiss till miljönämnden.

Miljönämnden stödjer bedömningen att avvakta med att införa en bred samordnad varudistribution utifrån syftet att minska klimatpåverkan. Detta med hänsyn till de osäkerheter som finns gällande klimatvinsterna och mätbarheten av klimateffekterna vid samordnad varudistribution.

Miljönämnden lyfter också att de möjligheter med effektivisering av interna godstransporter och översyn av beställningsrutiner som utredningen identifierar kan



effektivisera Malmö stads egna leveranser med högre sannolikhet än samordnad varudistribution.

Miljönämnden bekräftar dessutom att de krav som ställs på transporter av varor och vid tjänster är ambitiösa och driver en klimatomställning av leverantörernas fordonstyper och drivmedel, även om det går långsammare i omställningen för tyngre fordon. Via kravställning kan även mervärden skapas, genom att gynna exempelvis leverantörer med hög miljöprofil och lägre miljöpåverkan gällande andra viktiga faktorer som exempelvis luftförorening och buller.

Särskilt yttrande (V)

Stadskontorets bedömning

Stadskontoret konstaterar att servicenämnden har genomfört uppdraget att utreda förutsättningarna för samordnad varudistribution.

Utredningen har kommit fram till att staden inte bör införa samordnad varudistribution eftersom en sådan tjänst inte skulle generera de nyttor som förväntas, samtidigt som det sannolikt skulle leda till ökade kostnader, eller i vart fall ingen besparing. Stadskontoret föreslår därför kommunstyrelsen att föreslå kommunfullmäktige förklara uppdraget som utfört och besluta att inte införa samordnad varudistribution i Malmö stad.

Utredningen har dock identifierat förbättringsområden vilka Malmö stad kan beakta i framtida utvecklingsarbete. Stadskontoret föreslår att servicenämnden får i uppdrag att beakta rapportens slutsatser angående samordning av transporter samt lokalprogrammets utformning i den fortsatta utvecklingen av nämndens verksamhet.

Stadskontoret kommer att fortsatt följa utvecklingen och vid behov samordna aktiviteter utifrån den statliga regleringen kring försörjningsberedskap med koppling till samordnad varudistribution.

Ansvariga

Nicklas Löfström Nämndsekreterare
Gabriella Manieri Upphandlingschef
Anna Westerling Ekonomidirektör
Andreas Norbrant Stadsdirektör