



Tjänsteskrivelse

Datum

2025-01-16

Vår referens

Rebecca Hagberg

Projektledare

rebecca.hagberg@malmö.se

Utredning av samordnad varudistribution SN-2023-926

Sammanfattning

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

En utredning har genomförts som bland annat innefattat omvärldsanalys, nulägesanalys av Malmö stads godsleveranser och en utvärdering av olika produktkategorier.

Utredningen har även analyserat olika organisatoriska upplägg för samordnad varudistribution samt gjort en övergripande uppskattning av kostnader.

Serviceförvaltningens kvalitets- och utvecklingsavdelning har genomfört utredningen tillsammans med en arbetsgrupp med representation från upphandlingsenheten på stadskontoret, från mobilitetsenheten på fastighets- och gatukontoret samt från intern service på serviceförvaltningen. Arbetsgruppen har även haft dialoger med en referensgrupp bestående av representanter från ett tiotal förvaltningar.

I detta ärende ges förslag till beslut som utredningen lämnar baserat på de analyser som genomförts av förutsättningarna för samordnad varudistribution i Malmö stad.

Förtydligande av beslutet redogörs för under rubriken Ärendet.

Förslag till beslut

Servicenämnden föreslås besluta att kommunstyrelsen föreslår att kommunfullmäktige förklarar uppdraget utfört och beslutar att inte införa samordnad varudistribution i Malmö stad.

Beslutsunderlag

- Tjänsteskrivelse Samordnad varudistribution
- Samordnad varudistribution - Utredning av förutsättningarna i Malmö stad



Beslutsplanering

Servicenämndens ordförandeberedning 2025-01-21

Servicenämndens arbetsutskott 2025-01-28

Servicenämnden 2025-02-05

Beslutet skickas till

Kommunfullmäktige

Ärendet

Utredningen har kommit fram till Malmö stad inte bör införa samordnad varudistribution eftersom en sådan tjänst inte skulle generera de nyttor som förväntats, samtidigt som det skulle leda till ökade kostnader.

Få konstaterade nyttor

De huvudsakliga positiva effekter som utredningen konstaterat att samordnad varudistribution skulle kunna leda till i Malmö stad är:

- *Ökad insyn och kontroll över logistikflödet* eftersom transporten upphandlas separat från varan alternativ utförs i egen regi. Detta ger möjlighet till ökad kontroll över körrutter och fyllnadsgrad i fordon samt att varor levereras enligt krav i avtal.
- *Ökad beredskapsförmåga* följer av den ökade insynen och kontrollen över logistikflödet. Denna kunskap och förmåga ger ökad möjlighet att styra om kommunens varuflöden vid behov, exempelvis vid kris eller höjd beredskap.
- *Viss förbättring av arbetsmiljö och service till verksamheterna* genom färre oplanerade avbrott i det dagliga arbetet. En möjlig risk som konstaterats är dock att godsmängden kan bli större i volym per leveranstillfälle och att det kan medföra negativa påfrestningar på arbetsmiljön

Ökade kostnader

Utredningen har konstaterat att ett införande av samordnad varudistribution högst sannolikt inte skulle leda till några kostnadsbesparingar, varken på kort eller lång sikt. Detta beror främst på att det i praktiken är mycket svårt att förhandla ned varupriserna hos leverantörer vars gods ingår i det samordnade flödet, trots att de endast behöver köra till en leveransplats (distributionscentralen) och inte längre till samtliga mottagande enheter som tidigare. Det beror också på att ett införande skulle kräva en investering och en löpande finansiering av en ny verksamhet (som antingen upphandlas av en transportör eller etableras i egen regi).

För externt utförande, där tjänsten upphandlades, uppskattas de löpande kostnaderna i Malmö stad till 25–32 mkr/år för samtliga varugrupper och 8 – 10 mkr/år om



livsmedel exkluderas. Utöver detta tillkommer sannolikt även kostnader för exempelvis teknisk utrustning, såsom IT-system, GPS-sändare och enheter för att skanna gods vid de mottagande enheterna.

Kostnader för intern regi är svårbedömda och skulle kräva en kompletterande utredning för kartläggning av befintliga resurser och kapacitet inklusive behovet av investeringar för utökad verksamhet. Exempelvis investeringar i omlastningscentral, personella resurser och fordon.

Osäker effekt på miljön

Utredningens bedömning är vidare att de positiva effekterna på miljön inte är tillräckligt tydliga för att motivera Malmö stad att införa samordnad varudistribution för det ändamålet. 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 flöde för kommunens gods och ett flöde för privata kunders gods. Malmö stad har även höga miljökrav i befintliga avtal med leverantörer och omställningen i transportsektorn till mer miljövänliga drivmedel har gått snabbt fram på senare år.

Flertalet produktkategorier bedöms inte lämpliga för samordnad varudistribution

Utifrån utredningens utvärdering av olika produktkategoriers lämplighet för samordnad varudistribution konstateras att det är ett flertal produktkategorier som inte är fullt lämpliga att samordna. Produkter som uppfyller nedan kriterier har bedömts mindre lämpligt att samordna:

- Produkter som behöver kunna levereras snabbt, som inte bör fördröjas genom omlastning via en ytterligare aktör i leveranskedjan. Som exempelvis VVS-material och fordonsreservdelar men också livsmedel.
- Produkter med särskilda krav kring utbildning, certifiering, särskilda procedurer för hantering, transport, montering, installation eller lagerhållning av varan. Som exempelvis möbler, livsmedel, farligt gods och arbetskläder.
- Produkter som idag levereras i mycket stora volymer eller är skrymmande, tungt och/eller svårhanterligt och inte bör omlastas fler gånger än nödvändigt, såsom livsmedel och byggmaterial.
- Produkter som redan idag levereras med miljövänliga transporter, såsom med cykelleverans.

Utöver att livsmedel uppfyller flera av ovan punkter finns ytterligare skäl att inte samordna distributionen av livsmedel i Malmö stad. Detta beror på att Malmö stad beställer mycket stora mängder livsmedel, från i princip en och samma leverantör, att det sannolikt redan körs i fullastade transporter. Följaktligen finns en risk att livsmedel



som transporteras till en distributionscentral för samordning åt Malmö stad skulle leda till att omfattande resurser läggs på att ta emot och lasta om gods från en bil till en annan utan att annat gods samkörs i leveransen. Samtidigt medför det en ökad risk för att både kylkedjan bryts och att förbrukningstiden förkortas för mottagaren.

Bland de produktkategorier som har bedömts mer lämpliga återfinns städ-, hygien- och serveringsprodukter, kontors- och skolmaterial samt lek- och skapandematerial.

Samordnad varudistribution är sannolikt inte rätt lösning på dagens problem med inköp och godsleveranser i verksamheterna

Utredningen har konstaterat att de behov och problem som verksamheterna idag upplever sig ha kopplat till inköp och godsleveranser inte nödvändigtvis skulle lösas genom ett införande av samordnad varudistribution. Exempelvis skulle problemet med restade produkter (produkter som inte finns i lager) hos leverantören fortsatt vara en utmaning, likaså skulle inte problemet med prispåslag för småbeställningar för mindre verksamheter försvinna, eller utmaningen med kvarvarande pallar och emballage efter leveranser lösas genom samordnad varudistribution. Här finns sannolikt andra åtgärder att utforska som skulle kunna vara mer effektiva och mindre kostsamma. Till exempel att ta bort straffavgifter för små inköp för mindre verksamheter eller att öka samordningen av inköp bland mindre verksamheter. Även ökad avtalsuppföljning och krav på att leverantören tar med pallar och emballage och informerar om förseningar kan vara alternativa lösningar på några av problemen.

Andra förbättringsområden som identifierats under utredningen

Under utredningens genomförande har ett antal andra möjliga förbättringsområden inom transport, godsmottagning och varuförsörjning även identifierats. Ett av dessa förbättringsområden handlar om att försöka öka samarbetet mellan befintliga transportverksamheter i Malmö stad.¹ Detta 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 för att kunna ta emot och hantera gods på ett effektivt och säkert sätt. Många verksamheter befinner sig idag i lokaler som inte är anpassade för godshantering, vilket leder till ineffektiv hantering och risk för arbetsmiljöproblem.² Här skulle exempelvis lokalprogrammen

¹ I dagsläget finns ett flertal interna transport- och godsflöden inom Malmö stad. Exempelvis Post och bud på serviceförvaltningen, Hjälpmedelscentrum som kör hjälpmedel inom funktionsstödsförvaltningen, intern service inom arbetsmarknads- och socialförvaltningen som kör allmänt gods, IT-utrustning och möbler.

² Flera verksamheter upplever exempelvis hinder i form av trösklar, trappavsatser, små hissar (som inte alltid fungerar) och flera dörrar som måste öppnas 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.



kunna förtydligas så att mottagningsplatser, lokaler och lagerutrymmen är anpassade efter den förväntade volymen och typen av gods som levereras.

Slutligen har olika beredskapsfrågor dykt upp under utredningens genomförande. En av de större frågorna har handlat om behovet av att analysera kommunens försörjningsberedskap, vare sig samordnad varudistribution införs eller inte.

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. Både kritiska behov av varor, transporter, samt lagerhållning kan behöva analyseras och åtgärdas. Det kan bland annat finnas skäl att etablera ett eller flera centrallager/beredskapslager för verksamhetskritiska produkter för att öka kommunens beredskap, säkerställa den kontinuerliga tillförseln av kritiska varor till verksamheterna och minska lokala lagerkostnader. Flera statliga utredningar har lämnat betänkanden inom försörjningsberedskap och det är sannolikt att nya direktiv kommer inom kort.³ I september 2024 kom bland annat Betänkande av *Utredningen om kommuners och regioners beredskap (SOU 2024:65) som ger förslag om en ny lag, lagen om kommuners och regioners grundläggande beredskap inför fredstida krissituationer och höjd beredskap.*⁴

Som en del i stadens systematiska risk- och sårbarhetsarbete påbörjar stadskontoret under hösten 2024 en fördjupad riskanalys av offentliga måltider. Och under 2026 görs en fördjupad analys av risker kopplat till avbrott i varuflödet med fokus på förbrukningsmateriel och läkemedels- och materielförsörjning. De statliga utredningarna och stadens egna analyser skulle kunna resultera i krav eller önskemål om lokal lagerhållning för omsättning eller strikt beredskap. I detta fall blir det värdefullt att kunna gå tillbaka till det arbete och de analyser som gjorts i utredningen om samordnad varudistribution.

Ansvariga

Louise Strand, servicedirektör, serviceförvaltningen

Veronica Wallinder, avdelningschef för kvalitets- och utvecklingsavdelningen, serviceförvaltningen

3 Livsmedelsberedskap för en ny tid (SOU 2024:8), En modell för svensk försörjningsberedskap (SOU 2023:50), En stärkt försörjningsberedskap för hälso- och sjukvården (SOU 2021:19) och betänkandet Hälso- och sjukvårdens beredskap – struktur för ökad förmåga (SOU 2022:6). I november 2024 kommer även Betänkande av VA-beredskapsutredningen (M 2022:05).

4 I Betänkandet lämnas förslaget att: Vid omfattande eller extrema bristsituationer under kvalificerade fredstida krissituationer eller höjd beredskap ska kommuner och regioner, med användning av endast egna tillgängliga resurser, under cirka två veckor kunna försörja sina samhällsviktiga verksamheter av grundläggande betydelse för människors liv och hälsa samt sina verksamheter för kollektivtrafik med vatten, el, värme och drivmedel samt reservdelar och reparationsutrustning. Samt att ha förmåga att, med användning av endast egna tillgängliga resurser, under cirka två veckor kunna upprätthålla sina måltidsverksamheter.

<https://www.regeringen.se/contentassets/52cdc901882a47df9ee9caadefa2c1c3/kommuners-och-regioners-grundlaggande-beredskap-infor-kris-och-krig-sou-202465.pdf>