

2016-05-30

**Handläggare**  
Märta Brolinson  
08-508 260 93**Till**  
Trafiknämnden  
2016-06-16

## Förutsättningarna för samlastning av stadens egna varuleveranser. Lägesrapport

### Förslag till beslut

1. Trafiknämnden godkänner kontorens lägesrapport av arbetet med förutsättningar för samlastning av stadens egna varuleveranser.

Jonas Eliasson  
FörvaltningschefMattias Lundberg  
AvdelningschefDaniel Firth  
Enhetschef

### Sammanfattning

I detta tjänsteutlåtande presenteras ärendets beredning och kontorens synpunkter. *Bilaga 1 - underlag till tjänsteutlåtande "Förutsättningarna för samlastning av stadens egna varuleveranser. Lägesrapport"* behandlar förutsättningar för samlastning och olika aspekter som bör beaktas vid ett beslut om införande.

Trafikkontoret och serviceförvaltningen har fått i uppdrag att under våren 2016 lämna en lägesrapport till kommunstyrelsen om förutsättningarna för samlastning av stadens egna varuleveranser. Förutsättningarna för att införa samlastning av stadens egna

varuleveranser är väsentligt bättre än 2005, då staden införde samlastning, på grund av införandet av e-handel och det centrala avtalssystemet samt den generella utveckling som skett på samlastningsområdet som inkluderar många fler faktorer än transport och logistik.

Trafikkontoret, stadsledningskontoret (SLK), serviceförvaltningen och miljöförvaltningen har under flera år inhämtat information och erfarenhet inom området och underlag har tagits fram, vilket detta tjänsteutlåtande baseras på.

Trafikkontoret har idag inte tillräckligt med information för att avgöra vad det skulle ge för resultat, kräva i resurser eller vilken samlastningsmodell som är bäst lämpad. Däremot indikerar arbetet hittills att Stockholms stad kan ha mycket att vinna på ett införande. Utifrån samlade erfarenheter är kontorets rekommendation att arbetet med kommunal samlastning ska fortgå.

För ett fortsatt arbete behöver:

- Förväntningar på och uppdrag för de olika förvaltningarna förtydligas för 2016 och framåt. SLK med sin funktion som samordnare av stora projekt och ärenden som involverar flera nämnder och förvaltningar kan passa bra som ansvarig, dock med stöd från berörda förvaltningar.
- Resurser i budget för 2017 och framåt klarläggas.
- Ett beslut om förstudie tas som belyser förutsättningar, behov, nyttor och eventuella risker med ett införande utifrån detta tjänsteutlåtande och bilaga 1. Den bör i sin tur ligga till grund för beslut om huruvida ett samlastningsinförande är lämpligt eller inte.

### **Ärendets beredning**

Underlaget har tagits fram i samarbete med serviceförvaltningen, miljöförvaltningen, exploateringskontoret och stadsledningskontoret. Trafikkontoret och serviceförvaltningen lägger fram separata tjänsteutlåtanden med en gemensam bilaga. Ärendet behandlas i Servicenämnden 2016-06-21.

### **Ärendets bakgrund**

Samlastning av stadens egna varuleveranser handlar om att förändra de sista kilometrerna av logistikkedjan, den så kallade "last mile". Leverantörer lämnar sina varor vid en samlastningscentral för gemensam transport sista sträckan istället för att var och en enskilt kör ut till kommunens mottagare. Utgångspunkten är att samlastningscentralen möjliggör reducerat antal leveranser och

därmed effektivare godstransporter och färre fordonsrörelser. En minskning av leveranstillfällena bidrar också till att större fokus kan läggas på kommunens kärnverksamhet istället för hantering av varor.

Trafikkontoret och serviceförvaltningen har fått i uppdrag att under våren 2016 lämna en lägesrapport till kommunstyrelsen om det gemensamma uppdraget att utreda förutsättningarna för samlastning av stadens egna varuleveranser. Målsättningen är att projektet ska vara igång senast 2018.

Trafikkontoret, SLK, service- och miljöförvaltningen har under flera år som del av samlastningsuppdraget inhämtat information och erfarenhet inom området. Bland annat via deltagande i olika nätverk (nationellt och internationellt), genom beställningen av en samlastningsrapport men inte minst i de två senaste årens förberedelsearbete av en kommersiell samlastningscentral i city.

Uppdraget har också nära kopplingar till SLK och serviceförvaltningens aktiviteter under 2016 som handlar om att påbörja upphandling och implementering av ett centralt avtalssystem och implementera stadens program för upphandling och inköp i verksamheterna.

Bilagan tar upp 1) tidigare och pågående kommunala samlastningserfarenheter i Stockholm och ett antal övriga svenska kommuner, 2) Stockholms stads existerande upplägg för upphandling, beställning och leveranser och 3) aspekter att ha i åtanke inför ett beslut om införande.

### **Trafikkontorets synpunkter**

Synpunkter och rekommendationer baseras på Bilaga 1.

#### **Möjligheter och utmaningar**

Det finns en mängd olika samlastningsmodeller och ett framgångsrikt införande är komplext oavsett kommunstorlek och val av modell. Möjligheterna är stora med både miljö- och kostnadsbesparingar som resultat, framförallt i en stad av Stockholms storlek som stundtals upplever begränsningar i framkomligheten. Samtidigt finns det många utmaningar och frågetecken att rätta ut, innan konkret beslut om ett införande tas, bland annat påverkan och effekter på beställningsrutiner, aktörer (som transportörer, leverantörer, samlastningsoperatör, de mottagande enheterna), trafiken lokalt och regionalt samt logistikkedjan. Dessutom krävs en genomgång av hur en

samlastningslösning bäst kompletteras med de satsningar som staden redan har påbörjat inom inköp, upphandling, avtalssystem, tillåtande av leveranser nattetid och kommersiell samlastning. Vidare behöver en riskanalys göras för att belysa exempelvis suboptimering av flöden och staden måste ta ställning till privat eller kommunal drift av en samlastningslösning.

Förutsättningarna för ett införande är mycket bättre än vid införandet av samlastning i staden 2005 med tanke på att alla förvaltningar från 2017 omfattas av e-handel och att ett centralt avtalssystem ska finnas på plats 2018. Ytterligare ett skäl att fördjupa arbetet är stadens erfarenheter av andra samlastningslösningar med en city-belägen ny kommersiell samlastningscentral som senaste tillskott.

En generell utmaning för Stockholm är dess storlek med 930 000 invånare och tusentals mottagningsenheter. Som ett jämförande exempel har det för Halmstad med sina 100 000 invånare (vilket är mindre än Södermalms knappt 130 000 boende) och cirka 400 leveranspunkter tagit tre år att rigga och under den tiden kostat en heltidstjänst samt konsultinsats på 300 000 kronor. Därtill kommer en kostnad på 5,5 mkr i drift av terminal per år.

### Definition av syfte och mål

De positiva effekterna kan vara till exempel transportoptimering i form av färre fordonskilometer vilket minskar miljöpåverkan, ökad framkomlighet och trafiksäkerhet. En annan positiv möjlig effekt kan vara effektivisering i den dagliga verksamheten i synnerhet genom kombinationen av samlastning och IT-baserat inköps- och beställningssystem.

I det fortsatta arbetet är det viktigt att utreda, beskriva och i möjligaste mån kvantifiera nyttor och kostnader. Resurser i budget måste också ses över för 2017 och framåt beroende på hur staden väljer att gå vidare.

### Ansvar och organisation

Förutsatt att det finns en vilja att gå vidare anser trafikkontoret att nästa steg är att genomföra en förstudie. En sådan skulle involvera flera förvaltningar och behöva central ledning och samordning. SLKs funktion som samordnare av stora projekt och ärenden som involverar flera nämnder och förvaltningar passar bra för den här typen av uppdrag. Ett framgångsrikt införande underlättas om en eller flera projektledare/kompetenser rekryteras till SLK, vilka också bör få stöd med kompetenser från berörda förvaltningar.

Organisationen behöver också förstärkas med intern och extern kompetens och expertis bland annat inom logistikområdet för att i detalj ta arbetet vidare. En sådan utredning får också visa var ett eventuellt införande organisatoriskt passar bäst långsiktigt. Om samlastningsfunktionen upphandlas som en tjänst ligger i dagsläget serviceförvaltningen närmast till hands genom uppdraget att upphandla centrala avtal. Alla inblandade förvaltningars uppdrag bör tydliggöras, till exempel bör ansvars- och uppdragsfördelning i budgetformuleringarna förtydligas.

Tydligt från kommunexemplen är också att en funktion med ägar- och genomförandeansvar behöver finnas centralt i organisationen och att en tydlig politisk förankring och styrning är avgörande för ett lyckat långsiktigt resultat. En intern organisation med kompetens inom flera sakområden och organisationsstruktur föreslås:

- ägar- och beställaransvar (kommun- eller förvaltningsdirektörer)
- styrgrupp (förvaltningsdirektörer med representation från beställande och genomförande förvaltningar)
- projektkansli (centralt placerad projektledare, projektmedarbetare från förvaltningarna)
- referensgrupp (externa aktörer från branschen, andra kommuner, beställare, mottagare)
- utvärderingsgrupp (akademi)

Organisationen ovan bör ha aspekterna från kapitel 4 i bilaga 1 som utgångspunkt, det vill säga:

- Mål och drivkrafter
- Organisation och ansvarfördelning
- Planering och underlag
- Samlastningsmodeller
- Genomförande och riggning
- Stödsystem
- Resultat och effekter
- Införande- och driftskostnader

**Framtida avtal, e-handelssystem och samlastningsprodukter**  
Vid ett samlastningsinförande är det inte enbart transportlösningen som måste anpassas. En stor och avgörande del handlar om hur avtal samt beställnings- och mottagningsrutiner på effektivaste sätt ska anpassas till den nya leveranssituationen. Viktigt att ha i åtanke är tiden (ett till två år) det tar att upphandla ett avtalsområde på nytt och att en avtalsanslutning innan det träder i kraft ska göras till e-handelssystemet. Detta är generellt sett en ny erfarenhet för

leverantörer och därför tidskrävande, men ett arbete som redan görs inom stadens arbete med e-handel.

Eftersom leverantören enbart har ett leveransställe istället för flera enskilda sjunker leverantörens transportkostnad för den sista och resurskrävande sträckan (last mile). Det innebär lägre varupriser vilket kan komma staden till del i antingen en ny upphandling med de nya villkoren, eller omförhandling av befintliga avtal. I en del varuavtal ingår det också tjänster – upplockning är ett vanligt exempel, men även upphandling av specifik inköpskompetens för till exempel specifika livsmedel kan ingå i avtal med grossister. Aspekter som kan påverka köpmönster och hur varukategorier upphandlas bör tas med i en förstudie och belysas med ett totalkostnadsperspektiv.

E-handelsystemet behöver dessutom fungera som, eller kompletteras med, ett logistiksystem som hanterar information om avrop/beställning, transaktioner/betalningar, varuflöden och dess spårbarhet samt leveranstid och -plats. Ruttoptimering (oavsett i privat eller kommunal regi) baseras på logistikinformationen och innebär att leveranserna planeras så optimalt som möjligt utifrån givna parametrar. Alla systemen måste finnas på plats och hanterar kombinerat leverantörs- transportörs- och mottagarperspektiven i beställnings- och leveranskedjan.

Produkter som inledningsvis kan passa bra för samlastning är de som finns i de centrala ramavtalsområdena och i gemensamma avtal som är anslutna till e-handelssystemet. Vilka varuslag som är bäst lämpade en samlastningslösning behöver vara en av huvudfrågorna i ett eventuellt nästa steg. Till exempel skiljer sig kraven för att hantera livsmedel från andra varor.

### Mer information nödvändig

Gemensamt har detta underlag gett god förståelse för komplexiteten av ett kommunalt samlastningsinförande, men staden har trots detta arbete idag inte tillräckligt med information för att avgöra vad det skulle ge för resultat, kräva i resurser eller vilken samlastningsmodell som är bäst lämpad. Däremot indikerar arbetet hittills att Stockholms stad kan ha mycket att vinna på ett införande.

Kontoret anser att det är viktigt att brett utreda och så långt möjligt kvantifiera alla typer av nyttor och kostnader innan ett eventuellt beslut om införande fattas. Till de viktigare nyttorna och kostnaderna hör effekter på framkomlighet, miljö- och klimatpåverkan, möjligheter till minskade leveranskostnader,

effekter för inblandande verksamheter samt drifts- och investeringskostnader. Att avgränsa perspektivet eller syftet med projektet till någon enstaka typ av effekt riskerar att leda till suboptimeringar, eftersom ett införande av kommunal samlastning medför så många olika typer av effekter.

En förstudie enligt vad som beskrivs ovan och som belyser förutsättningar, behov, nyttor och eventuella risker med ett införande bör därför genomföras och ligga till grund för ett beslut om införande eller inte. Arbetet måste också inkludera en marknadsanalys för att utreda hur en affärsmodell(er) påverkar näringslivet ur olika perspektiv. Det bör därför tidigt föras en aktiv dialog med bland annat leverantörer och transportörer.

Mot bakgrund av ovanstående bedömer trafikkontoret inte ett samlastningsinförande 2018 som realistiskt.

### **Trafikkontorets förslag**

Trafiknämnden godkänner kontorens lägesrapport av arbetet med förutsättningar för samlastning av stadens egna varuleveranser.

### **Slut**

### **Bilagor**

1. Bilaga 1 – underlag till tjänsteutlåtande ”Förutsättningarna för samlastning av stadens egna varuleveranser. Lägesrapport”