

Att starta och genomföra ett samlastningsprojekt

Resultat och erfarenheter från "NoHa Services" i HITS 2, arbetspaket 3:
"Samlastning i stadsmiljö med hållbara transporttjänster"

2025-04-09

Om dokumentet

HITS 2 är ett samverkansprojekt mellan offentlig verksamhet, industri och akademi och syftar till att förstå och skapa förutsättningar för hållbara urbana godstransportsystem. Projektet pågick mellan aug 2022 – dec 2024.

Målet med arbetspaket (AP) 3 var att uppnå en hållbar distribution av gods och returflöden i city, där konsolidering av gods leder till ökad effektivitet av godstransporter som bidrar till färre fordonsrörelser med gods till och inom området samt en ökad attraktivitet av det offentliga rummet. Detta genom att:

- Koordinera data och leveranser genom samverkan.
- Genomföra, utvärdera och validera tester.
- Hitta nya affärsvärden som bidrar till win-win-win.
- Förstå hur policyutveckling kan främja hållbara urbana godslösningar.

Projektet har gett oss insikter kring hur vi kan realisera och skala upp mer hållbara och effektiva godstransporter ur ett systemperspektiv.

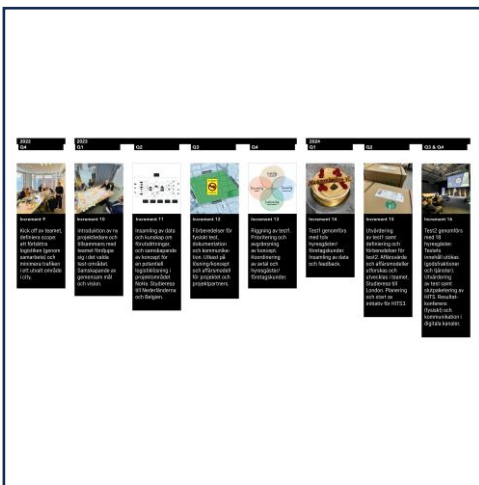
Detta dokument sammanfattar arbetsprocessen för forrådet och genomförandet av ett samlastningsprojekt i arbetspaket 3 (AP3) – *Samlastning i stadsmiljö med hållbara transporttjänster*, samt lärdomar därifrån. En mer utförlig resultatrapport finns på [HITS hemsida](#).



Innehåll:

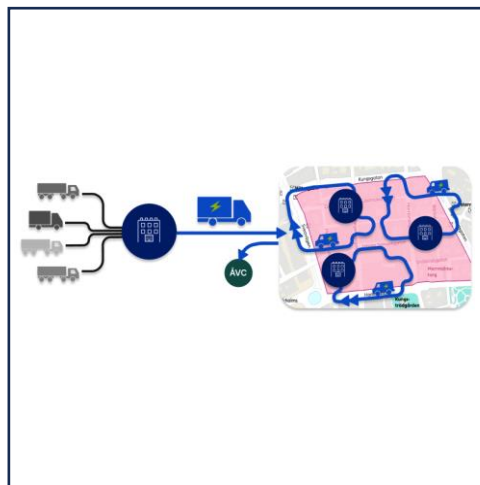
- Översikt
- Arbetsprocess
- Konzeptutveckling
- Pilotplanering
- Pilotgenomförande
- Uppskalningspotential
- Möjligheter till uppskalning
- Lärdomar
- Nästa steg
- Projektparter

Översikt



Arbetsprocess

- HITS 2 har följt en kronologisk process med 8 inkrement (I:9-I:16) under 2022-2024.
- Projektet har använt en iterativ agil process med fokus på involvering, skapa förståelse, samutveckla och testa lösningar i reell kunddrift.
- Varje inkrement har varit ca 10-12 veckor och inkrementresultat har redovisats internt och externt varje kvartal i online-sessioner, s k gallery walks.



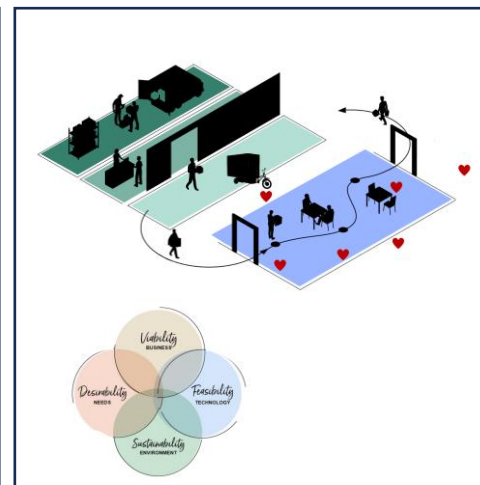
Konceptutveckling

- Projektområde valdes ut: NoHa (Norr om Hamngatan).
- Ett samlastningskoncept, "NoHa Services" utvecklades efter studier av flöden, kundsegment och intervjuer med de olika aktörgrupperna.
- Utformning av koncept prioriterades med tjänstekarta, prototypande och roadmap med faser för test och uppskalning.
- Operatörer och lokal för samlastningshubbar valdes ut.



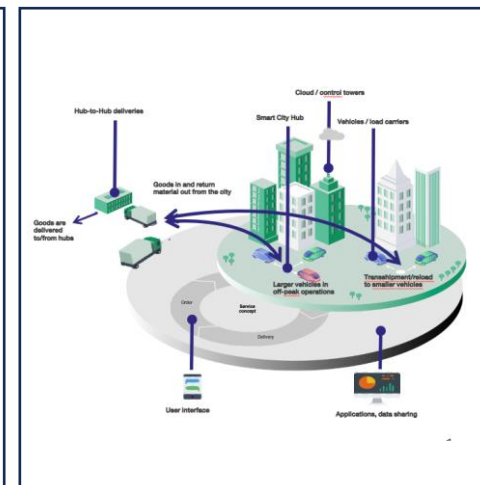
Pilottestning

- Under 2024 testades konceptet i reell kunddrift i två testfaser under 2024. Planering och riggning av piloten gjordes under 2023-2024.
- 12 kunder (hyresgäster) deltog i piloten, samtliga kontor. Leveranserna ökade mellan testfas 1 och fas 2, då leveranser skedde nästan dagligen.
- Totalt levererades 770 kollar, där 391 leveranstillfällen konsoliderades till 281, en minskning med 28 %.



Uppskalning

- Ett huvudfokus i projektet har varit förstå uppskalningspotentialen i den nya samlastningstjänsten, genom att förstå hur värde kan skapas för alla involverade aktörer. Insikter om genererat värde har gjorts inom olika områden:
 - Kundvärde
 - Affärsvärde
 - Genomförbarhet
 - Hållbarhet



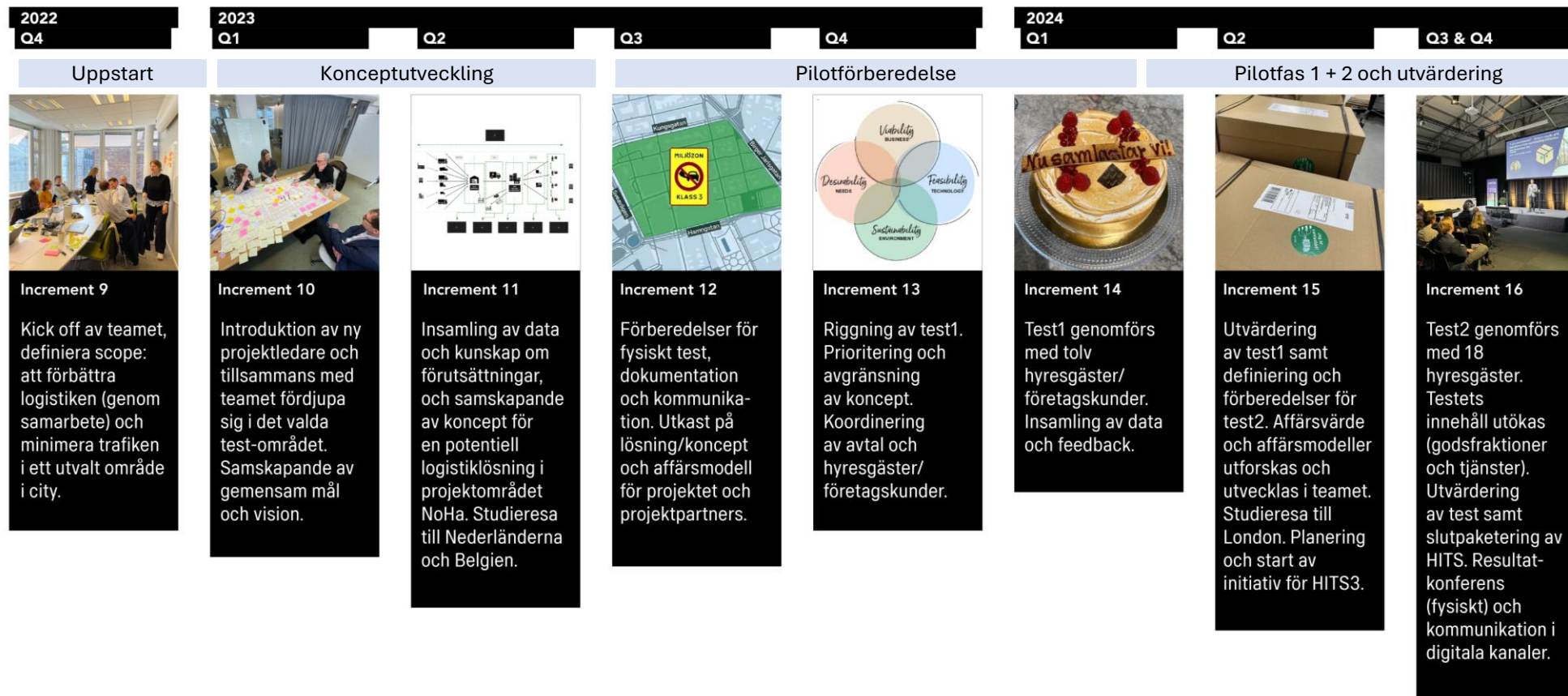
Nästa steg

- Arbetet med att vidareutveckla konceptet och skala upp tjänsten kommer att fortsätta i HITS 3, bl a genom att ansluta fler kunder (hyresgäster) och kundsegment, samt nya flöden och fraktioner (bl a återvinning/avfall).
- HITS 3 kommer att genomföras mellan jan 2025 – dec 2026.
- Ambitionen är att skala lösningen på fler platser än NoHa.

Arbetsprocess

HITS2 har följt en iterativ agil arbetsprocess med 8 inkrement (I:9-I:16) under 2022-2024. Varje inkrement har pågått ca 10-12 veckor och inkrementresultat har redovisats internt och externt varje kvartal i digitala "gallery walks" (presentation och vernissage i ett online-format).

Projektet har haft en återkommande mötesstruktur med kick-off, mid-term och retro för hela projektgruppen. Däremellan har det varit workshops och möten med särskilt utvalda aktörer. Kommunikationskanaler för projektet har framförallt varit gemensamma möten/träffar och mail.



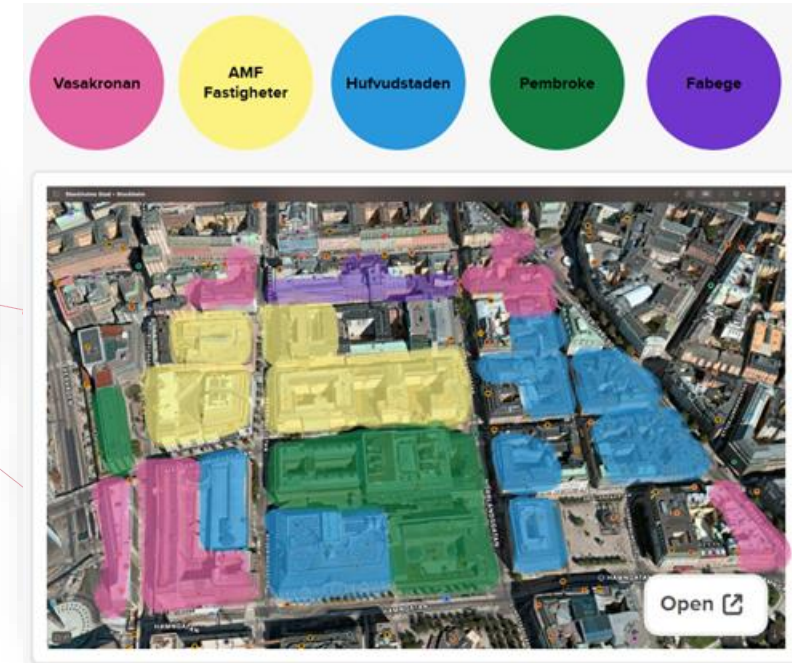
Konceptutveckling

Tidigt i projektet förde Stockholms stad dialog med fastighetsägare i Stockholms city gällande transporter till/från sina fastigheter. Tillsammans med AMF fastigheter, Vasakronan och Hufvudstaden definierade parterna ett projektområde, kallat NoHa (Norr om Hamngatan) och tog gemensamt fram tre mål för godstrafiken:

- **Attraktivare gaturum**, vilket ger mer folkrörelse och levande gator.
- **Färre fordonsrörelser** till, från och inom NoHa.
- **Mer effektivt nyttjande** av garage- och lastutrymmen i området.

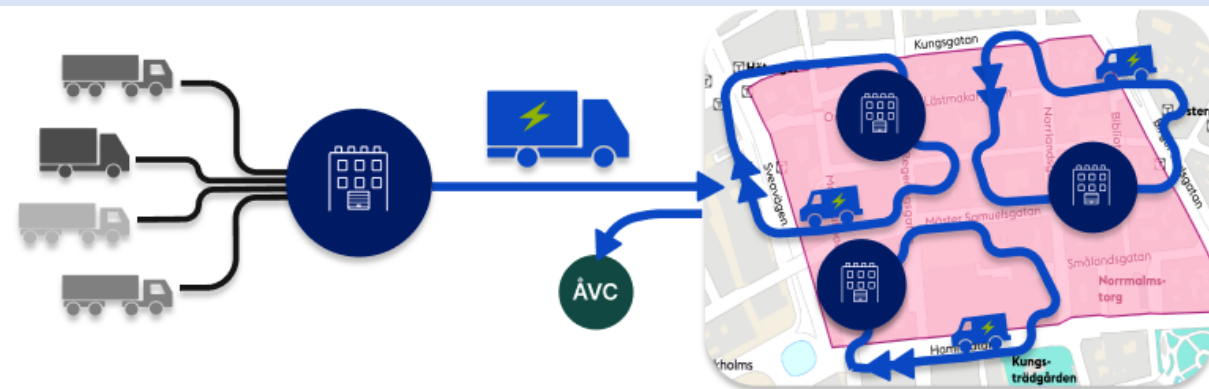
Därefter anslöt även Fabège och Pembroke i projektet. Parterna utvecklade då ett samlastningskoncept "NoHa Services" - en hållbar och attraktiv urban logistiktjänst, som baseras på studier, intervjuer och benchmarking. Hufvudstaden lämnade projektet inför pilotstart.

Deltagande fastighetsägares bestånd i NoHa



Projektområdet NoHa i Stockholms city

Samlastningskonceptet "NoHa Services"



1. Leveranser sker till en SUCC (suburban consolidation center, d v s logistikcentral utanför innerstan) där godset samlastas till en eldriven lastbil som kör in nattetid till ett nätverk av UCC:ar (urban consolidation center, d v s cityhubbar för logistik) i city.
2. I UCC:arna lastas godset om till mindre eldrivna fordon som levererar till slutkund.
3. I samband med leverans hämtas avfall hos kunderna. Avfallet konsolideras och komprimeras i respektive UCC.
4. Avfallet hämtas sedan i UCC:en av de olika upphandlade operatörerna.
5. I tjänsten ingår personlig service såsom uppbärning och montering, möjlighet till lagring och flexibla leveranstider, bud och returer. samt insamling och paketering av leveransdata såsom hållbarhetsredovisningar.

Pilotplanering

Inför teststart skedde en planeringsfas (aug 2023-mar 2024), bestående av följande moment:

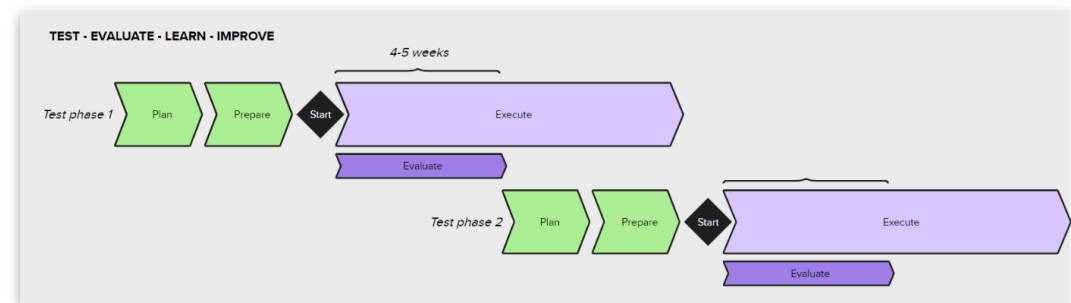
- Definiering av testets omfattning, genom prototypande av tjänsten och framtagandet av en tjänstekarta.
- Definiering av testets upplägg – d v s hur testet ska planeras, genomföras och utvärderas.
- Framtagande av utvärderingsplan med metoder och aktiviteter för att följa upp testet (t ex enkäter, workshoppar, uttag av godsdata)
- Nulägeskartläggning, genom datainsamling av gods och intervjuer med deltagande hyresgäster.
- Rekrytering av hyresgäster till att delta i testet, genom framtagande av [hemsida](#), informationsblad och genomförande av informationsmöten.
- Operativa förberedelser, såsom att rigga ytor för logistiken (i hubbarna), personal och resurser, fullmakter, sätta arbetsrutiner för att samlasta och sätta c/o-adress.
- Lösa finansiering av testet genom dialog och förhandling med staden, fastighetsägarna och operatörerna.



Prototypande av NoHa Services, tillsammans med Svedin och Ragn-Sells.

” Detta är inte så svårt som jag trodde.

- Reflektion från deltagare efter att ha prototypat lösningen.



Förenklad skiss av testets upplägg, bestående av testfaser där konceptet kontinuerligt utvecklas och förbättras.

Piloten finansierades av projektets näringslivsaktörer, där:

- AMF fastigheter, Pembroke, Fabega, Ragn-Sells och Svedin delade jämt på testets operativa kostnader (d v s personalkostnader för att ta emot, hantera och leverera godset).
- Vasakronan stod för hubbytan och ingick inte i ovanstående finansieringsmodell.
- Övriga kostnader täcktes av den part där de uppstod, exempelvis att fastighetsägare ansvarade för kundvård och operatörerna för planering av testet och anpassning av logistiksystem.

Pilotgenomförande

I projektet genomfördes ett samlastningstest i två faser. Syftet med testet var primärt att förstå kundvärde och genomförbarhet i ”NoHa Services”. Testet började med en liten volym och skala, för att under testfas 2 öka i volym och inkludera fler kringtjänster. Testfas utvärderades ca 4-6 veckor in i pågående testfas. Utvärderingen av testet utgick främst från följande aktiviteter:

- Idé-workshop med hyresgäster.
- Uttag av godsdata från Myloc (Ragn-sells logistiksystem).
- Direkt feedback från hyresgäster.
- Återkommande avstämningar med hubboperatorerna Ragn-sells och Xter.
- Platsbesök och intervjuer i UCC och SUCC.

	Testfas 1	Testfas 2
Period	6 mars – 15 sept 2024	16 sept - pågående
Antal hyresgäster	7 kontorshyresgäster	12 kontorshyresgäster
Testets innehåll	Samlastning av torrvaror via SUCC i Årsta. Elfordon off-peak till UCC. Leveranser på förmiddagen till slutkund, till fots eller med elfordon.	Samma upplägg som testfas 1, men inkl kylvaror samt möjlighet till lagring och fördröjning av leverans. Dessa tjänster utnyttjades dock aldrig av hyresgästerna. I testfas 2 inkluderade vi även hyresgäster som hade kontor strax utanför NoHa.

” Vi upplever att det nya leveranssättet hittills har fungerat bra. Det finns mycket potential i det här projektet som vi ser fram emot att fortsätta delta i och se hur det utvecklas. Initiativet har fått oss att fundera över våra beställningar och leveranser och vi tänker mer på hur samlastning skulle påverka trafiken i city på ett positivt sätt.

- reflektion från deltagande hyresgäst efter testfas 1



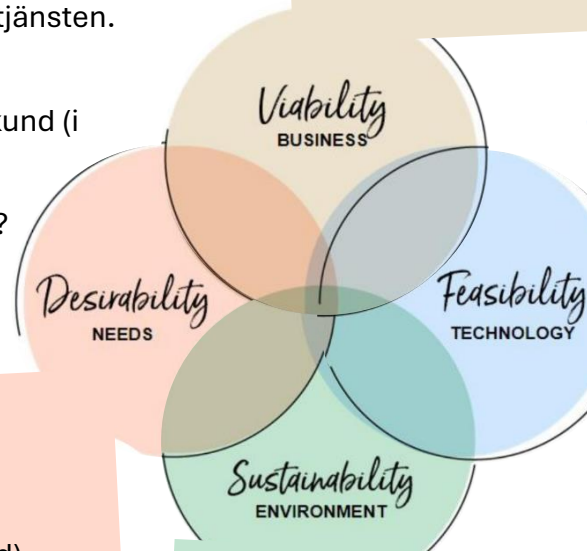
I piloten deltog **12** kontorshyresgäster som totalt fick **770** kollin vid **290** leveranstillfällen. Detta innebar en minskning av antal leveranstillfällen på **28 %**, jämfört med utan samlastning. Den hyresgäst som lyckades bäst, minskade sina leverans-tillfällen med **50 %!**

Uppskalningspotential

Ett huvudfokus i projektet har varit att förstå uppskalningspotentialen i den nya logistiktjänsten, genom att förstå hur värden kan skapas för de involverade aktörerna och vad som krävs för att genomföra tjänsten. Insikter om genererat värde har gjorts inom olika områden:

- **Kundvärde** – kan tjänsten leverera nytta och mervärde för kund (i detta fall hyresgästerna)?
- **Affärsvärde** – kan en långsiktig hållbar verksamhet skapas?
- **Genomförbarhet** – går det att utföra vad som krävs?
- **Hållbarhet** – ger tjänsten positiva effekter på miljö?

- ✓ Kunderna **vill ha tjänster som ligger nära logistik** och som de redan betalar för idag, till exempel lagring, hantering av utgående flöden (avfall och bud).
- ✓ Färre leveranser, tilläggstjänster och en kontaktpunkt **underlättar vardagen** och tros sänka kostnaderna och spara tid för personalen.
- ✓ Tjänsten ger värdefull **data för hållbarhetsrapporter** och för att stärka företagets image.



- ✓ Kunderna förväntar sig att logistiktjänsten ska **tillhandahållas av fastighetsägarna**.
- ✓ Tjänsten kommer att vara "för dyr" tills det finns en kritisk volym. Tjänsten måste därför vara **värdedriven**.
- ✓ Utveckling av tjänsten kräver ett **partnerskap** mellan fastighetsägare och hubboperatörer. Befintliga avtal försvårar dock.

- ✓ Det var manuella processer i pilotfas, men för uppskalning krävs **digitala system och autonoma processer**.
- ✓ Alla leveranser är inte tidskritiska - **förutsägbarhet** kan vara lika viktigt (om inte viktigare) än snabbhet.
- ✓ Samlastning i hubbar **möjliggör off-peak** i högre grad och fortsatt transportförsörjning, trots miljözon klass 3.

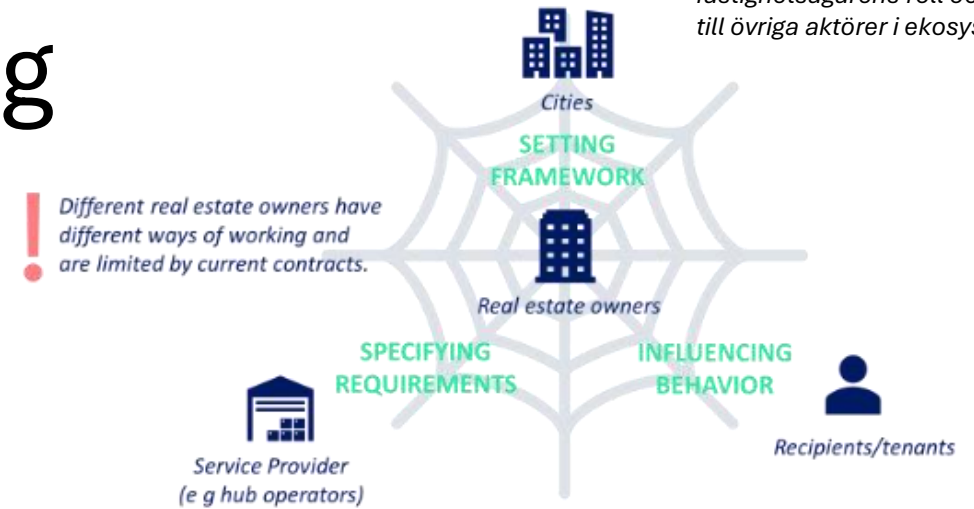
- ✓ Det finns potential att **minska leveranstrafiken med 50 %**, samt minska utsläppen från last-mile med uppåt 50 %.
- ✓ Det finns potential att minska behovet av lastning i gatan, vilket möjliggör **omvandling av lastzoner till andra funktioner**.
- ✓ Medvetenhet har ökat bland kunderna om sina leveranser, vilket har bidragit till ett **förändrat beställningsbeteende**.

Möjligheter till uppskalning

Projektet har undersökt hur ”NoHa Services” kan skalas upp, sett till organisering, samverkansformer och affärsmodell – samt vilka nyttor och tjänsten kan generera för involverade aktörer.

- Tjänsten innebär **nyttor för samtliga aktörer**. Affärsvärdena ligger dock främst hos fastighetsägare och hubboperatörer, där vissa värden är direkt kapitaliserbara.
 - För fastighetsägare kan tjänsten på sikt innebära underlättad uthyrning (p g a nöjdare kunder) och ökat fastighetsvärde (p g a mer attraktiva bottenvåningar).
 - För hubb-operatörer kan kostnader minska (p g a resurseffektivitet) och öka möjlighet till fler affärer (p g a ökad konkurrenskraft).
- **Fastighetsägaren har en central roll** i utformandet och drivandet av en samlastningstjänst, då dem kan påverka sina hyresgästernas beställnings- och mottagarbeteende samt har tillgång till hubbar, där operatörer kan verka. Konceptet passar dock inte in i fastighetsägarnas nuvarande arbetssätt. Olika fastighetsägare har olika strukturer och befintliga avtal med hubboperatörer, vilket försvårar samarbetet mellan fastighetsägarna och koordinering av tjänst.
- Det krävs troligtvis ett **strategiskt partnerskap** mellan hubboperatörer och fastighetsägare för att utveckla och leverera tjänsten, då tjänsten kommer vara ”för dyr” i en utvecklingsfas.

Schematisk bild som visar fastighetsägarens roll och relation till övriga aktörer i ekosystemet.



Ett möjligt affärsupplägg?

”NoHa Services” skulle kunna bedrivas genom att fastighetsägare tillhandahåller hubb-yta till en/flera upphandlade operatörer som bedriver tjänsten. Flera fastighetsägare kan upphandla gemensamt, alternativt synka sina arbetssätt.

Kostnaderna för tjänsten (utrymme, personal, fordon och material) behöver fördelas rättvist utifrån långsiktiga värden:

- Fastighetsägare kan täcka viss kostnad, med anledning av långsiktiga värden (t ex ökat fastighetsvärde/hyresintäkter).
- Hyresgäst kan betala för bastjänst, t ex genom hyran, utifrån volym, vikt, BTA eller typ av kund osv.
- Hyresgäst kan betala listpris för tjänster utöver basutbud, t ex lagring, bärhjälp, leveransdata.
- Speditörer kan betala avgift för att leverera till hubb.

Lärdomar

Om arbetsprocessen

- ✓ **Att arbeta agilt har varit nödvändigt** för framdriften då det möjliggör att anpassa verktyg och metoder efter ändrade förutsättningar och krav, vilket leder till mer behovsstyrda resultat och lärdomar.
- ✓ Genom design thinking, och **att arbeta kundnära och kollaborativt, har vi kunnat maximera kunskapsdelning** (från parter som sitter på unik kompetens och inte är vana att arbeta tillsammans) samt ökat den gemensamma förståelses genom insiktsdelning och visualisering.
- ✓ Det är **utmanande och tidskrävande att orkestrera en bredd aktörer** samt bygga trygghet och förtroende sinsemellan. Det är flera behov som behöver tillgodoses, komplex information som behöver göras lättförståeligt och stora mål som behöver brytas ner till konkreta steg.



” Det har varit positivt att samarbeta med Stockholms stad och andra fastighetsägare i området. Vi har liknande mål kring utvecklingen av gator och stadsrum, och har genom projektet kunnat skapa oss en gemensam bild av utmaningarna och vad vi vill åstadkomma med godstransporterna i området.

- fastighetsägare i projektet om arbetsprocessen

Tips till HITS 3 eller framtida liknande projekt:

- Utveckla det agila arbetssättet med ökat fokus på gemensamt lärande.
- Tydliggör förväntningar på parternas arbetsinsats och tidsåtgång samt skapa samsyn av aktörers ansvarsområden.
- Låt fastighetsägare och staden utforma gemensamma behov och mål samt sätta ramarna för logistiklösningen i det givna området. Låt därefter lösningsaktörer utforska och testa hur de kan verka inom de givna ramarna.

Lärdomar

” Det är inte ovanligt att kommersiella verksamheter får flera leveranser dagligen och att de kommer under olika tider på dagen. Vi märkte under projektet att många verksamheter inte har så bra koll på hur mycket godstrafik de genererar. Många vill dock bidra till att minska utsläppen och minska trafiken. Det finns därmed potential till mer hållbar beställningsbeteende genom att bara synliggöra data om leveranser, bud m m.

- projektledare om oväntade lärdomar från piloten

Tips till HITS 3 eller framtida liknande projekt:

- Ha en aktörsgemensam kommunikationsplan för piloten – både sett till rekrytering av hyresgäster samt hur resultat och lärdomar kontinuerligt kan delas och spridas till berörda målgrupper.
- Våga låta projektparterna föreslå finansiering av piloten då det triggar diskussioner om genomförbarhet och affärsupplägg samt ger värdefulla insikter om aktörernas syn på sin roll och ansvar i lösningen. Betalviljan för en pilot, kan nämligen spegla betalviljan i en uppskalad lösning.

Om pilotutformning

- ✓ **Spel/protypande är ett effektivt sätt** att identifiera möjligheter och hinder i piloten innan den körs i verkligheten. Genom att dela upp konceptet i mindre beståndsdelar så kunde komplexa processer förenklas, ett gemensamt språk skapas och utmaningar samt möjligheter bättre förstås och identifieras.
- ✓ **Att rekrytera hyresgäster tar tid** och kräver bra kommunikationsmaterial. Det är lättare att attrahera hållbarhetsprofilerade hyresgäster med mindre tidskritiskt gods. Butiker och restauranger, med affärskritiskt gods, var svåra att få med i testet då dessa vill ha säkra leveranser och undvika risker.
- ✓ Varje hyresgäst har **olika rutiner för att teckna fullmakt**. Större företag behöver mer tid och justeringar i fullmakten, främst gällande ansvarsfrågan.
- ✓ **Tydliga rutiner krävs för c/o-adresser** då risken att skriva fel är hög, särskilt i organisationer där det är många olika personer som beställer varor.
- ✓ Förväntningar på **finansiering av tester behöver klargöras tidigt** i planeringsfasen. Diskussion om finansiering är nödvändigt för att tydliggöra parternas uppfattningar om värden och ansvar för att driva tjänsten.

Nästa steg

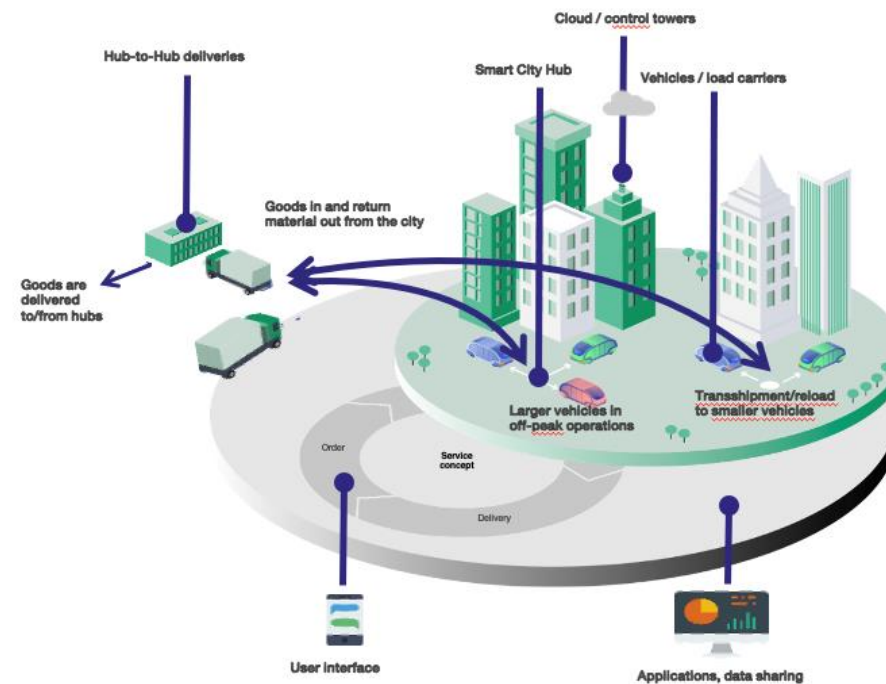
Resultaten från HITS 2 visar att samordnade samlastningstjänster skapar hög potential för effektivisering av godstransporter och minskad godstrafik i städer. Ytterligare ger det en förbättrad service för mottagarna och betydande värden för alla involverade aktörer.

I det fortsatta arbetet behöver lösningarna förfinas och utvecklas för att uppnå högre mognadsgrad – och utvecklas från småskalig testverksamhet till storskalig implementering. Kvarstående utmaningar behöver lösas innan implementering i större skala:

- Öka fastighetsägares förmåga och mognad för att gemensamt arbeta med gods på ett mer proaktivt sätt.
- Hantera policy- och avtalsmässiga hinder för att kunna kombinera och samlasta leveranser och avfall för ökad nyttjandegrad av fordon.
- Skapa mer sömlös tjänst och ökad service genom tjänstefiering och digitala system, t ex för att dela data och automatisera leveransprocesser, minska manuellt arbete för personal o s v.
- Möjliggör kommersiellt långsiktigt gångbara affärsmodeller för lösningarna, som baseras på ett partnerskap mellan fastighetsägare och operatörer.

För att förstå och bevisa skalbarheten bättre behöver lösningarna även testas på andra platser, där fysiska förutsättningar, aktörskonstellationer och bolags- och kommunstyrning kan skilja sig åt.

HITS 3 kommer att genomföras mellan jan 2025 – dec 2026.



Projektparter

Projektet har bedrivits i ett samarbete mellan tolv parter och har letts av CLOSER, med processtöd av Scania. I projektet har även en kommun, fyra fastighetsägare, två logistikoperatörer och tre forskningsaktörer deltagit.

I piloten har tolv kunder och en ytterligare logistikaktör deltagit.

CLOSER



AMF Fastigheter



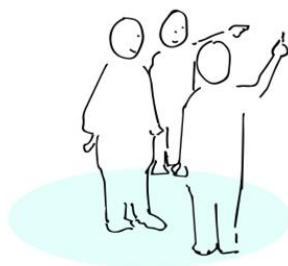
Fabege

Vasakronan



PEMBROKE

Svedin Holding AB



Visionen är att samskapa en fullskalig samlastningstjänst för Stockholms city och drastiskt åstadkomma mer effektiva och hållbara godstransporter, och samtidigt erbjuda en förbättrad leveranstjänst till mottagarna.

Det är då det verkligen kan göra skillnad!

HITS 2 – arbetspaket 3



Läs mer om projektet:

- [HITS hemsida](#)
- [Slutrapport](#)
- [Dokumentation resultatkonferens](#)
- [Samlastningsfilm](#)