

Snöovädret i Stockholm 2016

Konsekvenser för livsmedelsförsörjningen
ur ett leveransperspektiv

Ulrika Kumlien, Försvarshögskolans Centrum för totalförsvaret och samhällets säkerhet



Denna rapport har beställts av Livsmedelsverket i syfte att ge myndigheten ett forskningsbaserat underlag. Livsmedelsverket har inte tagit ställning till innehållet i rapporten, författarna svarar själva för rapportens innehåll och slutsatser.

Denna titel kan laddas ner från: www.livsmedelsverket.se/publicerat-material/.

Citera gärna Livsmedelsverkets texter, men glöm inte att uppge källan. Bilder, fotografier och illustrationer är skyddade av upphovsrätten. Det innebär att du måste ha upphovsmannens tillstånd att använda dem.

© Livsmedelsverket, 2018.

ISSN 1104-7089

Foto/grafik framsida: Mostphotos



Snöovädret i Stockholm 2016

Konsekvenser för livsmedelsförsörjningen ur ett leveransperspektiv

Ulrika Kumlien

Försvvarshögskolans Centrum för totalförsvar och samhällets säkerhet

Innehållsförteckning

Innehåll

Sammanfattning	5
Akronymer och förklaringar	6
1. Inledning	7
1.1. Syfte, mål och avgränsning	7
1.2. Bakgrund till uppdraget.....	8
1.3. Metod och material.....	8
2. Händelseförlopp.....	9
3. Störningens påverkan på livsmedelsförsörjningen.....	11
3.1. Konsekvenser	12
3.2. Hantering och prioriteringar	14
3.3. Information och kommunikation	17
3.4. Planer och beredskap	19
3.5. Uppföljning.....	20
4. Analys	22
4.1. Konsekvenser	22
4.2. Hantering och prioriteringar	23
4.3. Information och kommunikation	24
4.4. Planer och beredskap	24
4.5. Uppföljning.....	24
5. Slutsatser och sammanfattande lärdomar	26
6. Källförteckning.....	28
7. Bilaga 1 – Kontaktade aktörer.....	31

Sammanfattning

Den 8-9 november 2016 drabbades Stockholm av det största snöoväder som observerats i staden på över hundra år. Kaos uppstod i trafiken, och under några dagar var framkomligheten för personbilar, kollektivtrafik och godstransporter starkt begränsad. Trafikstörningen ledde till omfattande tillfälliga konsekvenser för flödet av livsmedelsleveranser i Stockholmsområdet. Denna fallstudie har genomförts i syfte att kartlägga hur trafikstörningen påverkade transporter av livsmedelsleveranser i Stockholmsområdet.

Studien visar att:

- Leverantörerna drabbades av omfattande men kortvariga störningar i leverans- och logistikverksamheten. Störningen ledde inte till några långvariga konsekvenser för leverantörerna eller deras kunder.
- Trafikstörningen var över på drygt två dagar. Vissa leverantörer upplevde dock störningar i sin logistikverksamhet som varade i upp till en vecka efter snöfallet.
- Elektronisk kommunikation var en central del i samtliga aktörers hantering av störningen.
- Leverantörernas kommunikation med sina kunder fungerade väl under störningen.
- Något direkt informationsutbyte mellan livsmedelsleverantörerna och den kommunala trafikförvaltningen eller det regionala samverkansorganet förekom inte under störningen.
- Leverantörerna förefaller ha god förmåga att hantera kortvariga störningar i leverans- och logistikflödet.
- Antalet kundbesök i dagligvarubutiker minskade kraftigt till följd av snöovädret, vilket bidrog till att det inte uppstod brist på varor i butikerna trots de försenade leveranserna.
- Livsmedelsförsörjningen i Stockholm är beroende av fungerande transporter. Sårbarheter i transportsystemet kan därmed också utgöra sårbarheter i livsmedelskedjan.

Akronymer och förklaringar

Arla – Arla Foods AB

Axfood – Axfood AB

Coop – Coop Sverige AB

CTSS – Centrum för totalförsvar och samhällets säkerhet

Dagab – Dagab Inköp & Logistik AB

Force majeure – Juridisk term för övermäktiga krafter, oväntade eller oförutsägbara händelser eller effekter som inte kan hanteras på sedvanligt vis, vilket förhindrar någon att göra vad den föresatt sig eller förbundit sig till.

Färskvaror – Varor med begränsad hållbarhet som i vissa fall kräver särskild lagerhållning, exempelvis mejerivaror, bröd, kött och charkuterier.

ICA – ICA Sverige AB

Just-in-time – Ett synsätt och en planeringsfilosofi som står för en strävan att producera och leverera varor i precis den mängd och vid den tidpunkt som de behövs. Detta görs bland annat i syfte att minimera lagerhållning och de kostnader som är förknippade med detta.

Kolonialvaror – Varor som ej behöver särskild lagerhållning utan kan förvaras i rumstemperatur, exempelvis kaffe, socker och konserver.

Martin & Servera – Martin & Servera AB. Restaurang- och storköksgrossist

Menigo – Menigo Foodservice AB. Restaurang- och storköksgrossist.

Nödmat – Fryst mat som är lätt att tillreda och vars hantering och tillagning inte kräver särskilt utbildad personal.¹

SL – Storstockholms Lokaltrafik AB

SMHI – Sveriges meteorologiska och hydrologiska institut

SSR – Samverkan Stockholmsregionen

Storkök (även kallat storhushåll) – Anläggningar, exempelvis restauranger, personalrestauranger, skolor, sjukhus och cateringföretag, vilka i sin affärsverksamhet tillagar livsmedel färdiga att konsumeras av slutkonsumenterna.²

VMA – Viktigt Meddelande till Allmänheten

¹ Intervju Södermalms stadsdelsförvaltning, Stockholms stad (2017-11-01)

² Livsmedelsverket (2013)

1. Inledning

1.1. Syfte, mål och avgränsning

I november 2016 drabbades Stockholms stad av det mest omfattande snöoväder som observerats i staden sedan Sveriges meteorologiska och hydrologiska institut (SMHI) inledde sina mätningar år 1905.³ En rekordstor mängd snö föll över staden på mycket kort tid. Snöfallet orsakade stora framkomlighetsproblem för vägtrafiken i och omkring Stockholms stad, vilket i sin tur ledde till störningar i transportflödet av livsmedelsleveranser. Syftet med denna fallstudie är att beskriva vilka konsekvenser det stora snöovädet hade för livsmedelsförsörjningen i Stockholmsområdet ur ett transport- och leveransperspektiv. Målet med studien är att bidra till ökad kunskap om hur en störning i transportflödet kan påverka livsmedelsleveranser och därmed försörjningen av livsmedel. Förhoppningen är att studien ska kunna användas som underlag i främst kommuners arbete med kontinuitetsplanering för att säkerställa kontinuitet och funktionalitet i transporter och leveranser av livsmedel vid extraordinära händelser och höjd beredskap.

Studien har ett beskrivande perspektiv och syftar inte till att utvärdera enskilda aktörers hantering av störningen. Studiens fokus ligger inte på störningens natur i sig, utan på störningens konsekvenser för transporter av livsmedel i Stockholmsområdet.

Då transport- och leveranskedjan är mycket komplex och leverantörernas körrutter inte är avgränsade till specifika stadsdelar eller kommuner är det svårt att göra en tydlig geografisk avgränsning gällande störningen. Ambitionen med studien är därför att beskriva hur störningen slog mot ett antal utvalda verksamheter och funktioner kopplade till livsmedelsförsörjningen i Stockholmsområdet. Studien ska således inte betraktas som en uttömmande redogörelse för de konsekvenser som störningen hade för all verksamhet kopplad till livsmedelsförsörjningen i Stockholm.

Livsmedelsproduktionen i Sverige kan ses som ett geografiskt utspritt system där de olika delarna – produktion, bearbetning, lagring och distribution – ofta sker på olika platser. Därför behövs transporter för att produkter i livsmedelskedjan ska kunna förflyttas och levereras.⁴ Majoriteten av livsmedelstransporterna inom Sverige genomförs idag med lastbilar.⁵ Landets lagercentraler är därtill relativt få, sett till det stora antalet dagligvarubutiker och storhushåll som lagren levererar till.⁶ Utvecklingen av en mer kostnadseffektiv distribution av livsmedel enligt den så kallade just-in-time-principen har också resulterat i att lagerhållningen hos såväl producenter och leverantörer som butiker och storkök har minskat i takt med att hastigheten i varuflödet ökat.⁷ Sker ett totalt stopp i transporterna av livsmedelsleveranser är det troligt att vissa livsmedel i butikerna skulle vara slut inom ett par dagar.⁸ Utan ett fungerande transportsystem för distribution av

³ Samverkan Stockholmsregionen (2017), s. 4

⁴ Livsmedelsverket (2011), s. 45

⁵ Livsmedelsverket (2007), s. 10

⁶ Livsmedelsverket (2011), s. 48

⁷ Ibid.

⁸ Livsmedelsverket (2017), s. 7

råvaror och livsmedel uppstår således störningar i livsmedelskedjan. Det är därför angeläget att stärka kunskapsläget om sårbarheter i flödet av livsmedelsleveranser.

Transporter och livsmedelsförsörjning är också två områden som är särskilt prioriterade i arbetet med den återupptagna totalförsvarsplaneringen. Ett av de uttalade målen för det civila försvaret är att säkerställa de viktigaste samhällsfunktionerna, däribland försörjning av livsmedel.⁹ I den delrapport rörande inriktningen av totalförsvaret och utformningen av den civila verksamheten i totalförsvaret som Försvarsberedningen presenterade i december 2017 understryks dock att den svenska beredskapsplaneringen på flera områden saknar tydliga strategiska inriktningar och ambitionsnivåer för att effektivt kunna inrikta beredskapsarbetet mot att bygga en sammanhållen totalförsvarsplanering. Detta gäller bland annat ”planering för att klara en mer omfattande störning eller avbrott i viktiga försörjningsflöden” och ”lagerhållning av strategiska varor som t.ex. vissa livsmedel”.¹⁰

Snöovädret i Stockholm är på flera sätt ett viktigt och intressant fall att studera. Störningen som uppstod blev kortvarig, men skapade stora utmaningar för livsmedelskedjan. Dessa utmaningar krävde omfattande arbetsinsatser för att kunna hanteras. De trafikproblem som uppstod kunde avhjälpas inom loppet av två dagar, men för både leverantörer och butiker kvarstod betydande logistiska utmaningar i upp till en vecka efter snöfallet. Konsekvenserna av snöovädret visar tydligt hur beroende livsmedelskedjan är av fungerande transporter, och hur många enskilda leveranser av livsmedel som riskerar att påverkas av en större trafikstörning. Förhoppningen är att de lärdomar och insikter som studien av snöovädret har genererat kan bidra till arbetet med att förebygga, planera för och hantera liknande störningar i framtiden.

1.2. Bakgrund till uppdraget

Studien är skriven av Försvarshögskolans Centrum för totalförsvaret och samhällets säkerhet (CTSS) på uppdrag av Livsmedelsverket. Studien är en del i Livsmedelsverkets projekt *Kontinuitet och funktionalitet samt civilt försvar i samhällsviktig verksamhet – livsmedelsförsörjning* som finansieras av Myndigheten för samhällsskydd och beredskaps Anslag 2:4 Krisberedskap.

1.3. Metod och material

Två datainsamlingsmetoder har använts vid genomförandet av studien: dokumentanalys och semistrukturerade intervjuer.

Dokumentanalys:

En genomgång av relevanta organisationers öppet tillgängliga dokumentation kring störningen har genomförts i syfte att skapa en bild av hur organisationerna uppfattade och hanterade störningen.

Semistrukturerade intervjuer:

⁹ Prop. (2014/15:109), s. 59, 107-108

¹⁰ Försvarsdepartementet (2017), s. 47

I syfte att inhämta information relevant för studiens uppdrag har intervjuer genomförts med relevanta offentliga och privata aktörer. Intervjuerna har varit så kallade semistrukturerade intervjuer,¹¹ vilka utgår från ett i förväg fastställt intervjuschema.

De olika aktörerna som intervjuats har tillgång till olika typer av information utifrån sina roller och uppdrag i livsmedelsförsörjningen. Med anledning av detta har olika intervjuscheman konstruerats utifrån ett antal övergripande områden. Vissa frågor har enbart ställts till vissa respondenter, alternativt har en frågeställnings formulering anpassats efter den verksamhet respondenten arbetar i. Målsättningen med semistrukturerade intervjuer är att underlätta en sammanställning av respondenternas svar på ett jämförbart sätt. Frågorna består av en blandning av slutna¹² och mer öppna frågor som speglar studiens allmänna frågeställningars varierande karaktär.¹³ Studien använder semistrukturerade intervjuer i stället för enkäter då vissa av frågeställningarna bättre lämpar sig för en intervjusituation och kan kräva förtydliganden från intervjuarens sida i syfte att undvika missuppfattningar från respondenterna.¹⁴

Totalt genomfördes 16 intervjuer med företrädare för offentliga och privata aktörer. Vid intervjuer finns alltid en risk att de respondenter som tillfrågas förstärker eller tonar ned vissa svar i syfte att framhäva sin egen organisation i en positiv dager. De intervjuade respondenternas svar överensstämde i så pass hög grad att detta inte bedöms som troligt i detta fall. Intervjusvaren och den sammanställda empirin kan därmed anses ha god reliabilitet.

Urval:

Urvalet av privata och offentliga aktörer som intervjuats för studien har gjorts av Livsmedelsverket samt genom rekommendationer från kontaktade aktörer (så kallat snöbollsurval).¹⁵ En lista över de aktörer som kontaktats för studien återfinns i bilaga 1.

2. Händelseförlopp

I början av november 2016 upplevde Stockholms stad det mest omfattande snöoväder som drabbat staden sedan Sveriges meteorologiska och hydrologiska institut (SMHI) inledde sina mätningar 1905. Under två dagar – tisdagen den 8 november och onsdagen den 9

¹¹ Även känt som standardiserade intervjuer.

¹² Även känt som frågor med fasta svarsalternativ.

¹³ Bryman (2011), s. 203

¹⁴ Ibid., s. 228-230

¹⁵ Ibid., s. 196-197

november – föll sammanlagt cirka 40 cm snö (25 mm snö mätt i smält form) över Stockholmsområdet.¹⁶ Den samlade snömängden som stadens snöröjningsentreprenörer behövde hantera uppgick till cirka 7 200 000 kubikmeter, vilket motsvarar tillräckligt med snö för att fylla Globen tolv gånger. Totalt fraktades det bort 9 906 lastbilslass med snö från Stockholms innerstad under veckorna efter snöovädret.¹⁷

På kvällen den 7 november utfärdade SMHI en klass 1-varning för snöfall på mellan 5-10 cm snö i Stockholms län, en varning som låg kvar efterföljande dagar. Enligt SMHI:s prognos från kvällen den 8 november väntades också mellan 5-10 cm snö falla över Stockholm under natten mellan den 8 och den 9 november, följt av ytterligare 5-10 cm snö under dagen den 9 november. Detta motsvarar drygt 5-10 mm snö i smält form. Den faktiska mängden snö – 25 mm snö i smält form – som föll över Stockholmsområdet den 8 och 9 november var med andra ord mer än dubbelt så stor som förväntat. Hela Stockholms län drabbades av snöfallet, men med skiftande intensitet. Stockholms stad samt kommunerna Nacka, Sollentuna, Haninge och Huddinge var de områden som blev mest utsatta.¹⁸

Det oväntade och mycket stora snöfallet orsakade stora problem för den vägburna trafiken i Stockholmsområdet under den 9 och den 10 november. Framkomligheten på både kommunala och statliga vägar påverkades i stor utsträckning, vilket ledde till trafikolyckor, omfattande köbildningar och stopp såväl inne i Stockholm som på in- och utfarter till staden.¹⁹ Snöröjningsinsatser i form av bland annat plogning, saltning och bortforsling av snö inleddes i Stockholms stad under natten till den 9 november.²⁰

Under de kommande dagarna arbetade Trafikkontorets upphandlade entreprenörer intensivt med att snöröja Stockholms närmare 4000 stadsgator och lokalgator, samt stadens gång- och cykelbanor.²¹ Vid stora snöfall är Trafikkontorets utgångspunkt att snöröja så att samhällsviktiga funktioner kan upprätthållas. Målen är att ambulanser och räddningstjänst ska kunna ta sig fram, att kollektivtrafiken ska fungera och att leveranser till verksamheter som skolor, serviceboenden och näringsliv ska upprätthållas.²² För att kunna bibehålla dessa viktiga samhällsfunktioner finns därför en prioriteringsordning för snöröjningsinsatser. Bussgator och stora trafikleder plogas först, därefter större huvudgator och knutpunkter, och sedan lokalgator och villagator.²³ Entreprenörerna som skötte snöröjningen i Stockholm vid tidpunkten för snöovädret var dock inte förberedda på att hantera snömängder som var så mycket större än väntat, och alla entreprenörsområden hade därför inte kapacitet att handskas med den volym snö som föll.²⁴

Långa köer bildades också på de stora vägarna till följd av att bland annat lastbilar med sommardäck körde fast i snön och blockerade övrig trafik, inklusive snöröjningsfordon. Den tunga trafiken som var på väg från Europa norrut på E4:an via Essingeleden orsakade

¹⁶ Samverkan Stockholmsregionen (2017), s. 5; Trafikkontoret, Stockholms stad (2016), s. 1

¹⁷ Trafikkontoret, Stockholms stad (2016), s. 7-8

¹⁸ Samverkan Stockholmsregionen (2017), s. 5-6

¹⁹ Samverkan Stockholmsregionen (2017), s. 6; Trafikkontoret, Stockholms stad (2016), s. 2

²⁰ Trafikkontoret, Stockholms stad (2016), s. 2

²¹ Trafikkontoret, Stockholms stad (2018); Trafikkontoret, Stockholms stad (2016), s. 2-8

²² Trafikkontoret, Stockholms stad (2016), s. 15

²³ Ibid.

²⁴ Trafikkontoret, Stockholms stad (2016), s. 12

särskilt stora bekymmer.²⁵ Trafikverket, som ansvarar för att snöröja det statliga vägnätet inklusive Europavägarna,²⁶ valde under torsdagen att stänga av Essingeleden helt under cirka 30 minuter för att kunna snöröja effektivt.²⁷ Myndigheten gick även ut med varningar om besvärligt eller halt väglag på ett antal Europavägar, riksvägar och länsvägar i Stockholmsområdet.²⁸

De stora trafikproblemen som snöovädret orsakade ledde till ett antal betydande konsekvenser för samhällsfunktioner och människor i Stockholmsområdet. Privatbilister fastnade i bilköer och blev tvungna att välja mellan att övernatta i sina fordon eller överge dem på vägarna och försöka ta sig vidare på annat sätt. Räddningstjänst, polis och ambulans hade framkomlighetsproblem vilket påverkade deras förmåga till snabb respons vid akutsituationer. Planerade sjukhustransporter fick ställas in på grund av risken att fastna i trafiken, och patienter som egentligen var utskrivna blev tvungna att stanna kvar på sjukhusen eftersom de inte kunde ta sig hem.²⁹

Det kraftiga snöfallet hade också omfattande konsekvenser för kollektivtrafiken. Kollektivnätet i Stockholm trafikeras vanligtvis av så kallade ledbussar, det vill säga tvådelade bussar där de två delarna hålls samman av en dragspelsliknande böjbar led. Ledbussar klarar snö och halka sämre än kortare bussar,³⁰ och snöovädret ledde därför till ”våldsamma bekymmer med framkomligheten” för busstrafiken i Stockholm.³¹ Under eftermiddagen den 9 november hade merparten av busslinjerna i Stockholms län ställts in, eftersom bussarna inte klarade av att ta sig fram i snön. De bussar som körde fast och blev stående på vägarna blockerade även annan trafik vilket också bidrog till trafikstörningarna.³²

Som en följd av störningarna i busstrafiken beslöt Storstockholms Lokaltrafik (SL) att hålla igång tunnelbanan med entimmestrafik under natten till torsdagen för att underlätta för dem som behövde ta sig hem eller till arbetet. SL satte även in extra båttrafik till och från Nacka samt Järfälla/Kallhäll under kvällen den 9 november och morgonen den 10 november.³³ Vid lunchtid den 10 november var de inställda bussarna åter i trafik.³⁴

3. Störningens påverkan på livsmedelsförsörjningen

I detta avsnitt redogörs för de intervju svar som inhämtats från kommunala och regionala aktörer, livsmedelsleverantörer samt dagligvarubutiker avseende störningens eventuella påverkan på deras respektive verksamhet ur ett transport- och leveransperspektiv.

²⁵ Ibid., s. 8

²⁶ Trafikverket (2017)

²⁷ Nordström (2016-11-10)

²⁸ Andersson et al. (2016-11-09)

²⁹ Samverkan Stockholmsregionen (2017), s. 6-8

³⁰ Sundström (2016-11-09)

³¹ Samuelson & Töpffer (2016-11-09)

³² Samverkan Stockholmsregionen (2017), s. 6

³³ Klaar & Lilja (2016-11-09)

³⁴ Trafikkontoret, Stockholms stad (2016), s. 4

3.1. Konsekvenser

Snöovädret och trafikstörningen det orsakade ledde till ett intensifierat arbete för Länsstyrelsen i Stockholm och Samverkan Stockholmsregionen (SSR)³⁵ under några dagar. Den 9 november genomförde Länsstyrelsen i Stockholm och SSR sammanlagt sex samverkanskonferenser, varav två med fokus på kriskommunikation, med anledning av vädersituationen och trafikstörningen.³⁶

Menigo bedömer att drygt 60 procent av de verksamheter i Mälardalen som företaget levererar livsmedel och restaurangutrustning till varje dag påverkades på grund av störningen, i form av försenade eller förändrade leveranser. Företaget blev också tvunget att nyttja två tillfälliga lagerlokaler för att kunna hantera den stora mängd varor som inte kunde levereras som planerat. Det tog en dryg vecka innan Menigos leveransflöde var tillbaka i normalläge igen, och en månad att hantera varorna som lagrats i tillfälliga lokaler. Menigos representant säger att acceptansen för leveransstörningarna generellt var hög hos deras kunder under störningens första två dagar. Under de nästkommande dagarna började kunderna dock ifrågasätta varför det fortfarande förekom förseningar eftersom de stora vägarna vid det laget hade blivit plogade. Problemet var då att plogningen resulterat i att det bildats blockerande snövallar framför leveransintagen till flera offentliga verksamheter i mindre kvarter där snöröjningsinsatserna fortfarande pågick. Framkomligheten i dessa områden var alltså fortsatt begränsad ur ett lastbilsperspektiv.³⁷

Martin & Servera hann påbörja merparten av sina leveranser innan trafikläget blev riktigt dåligt den 9 november. Cirka 70 procent av företagets planerade leveranser kunde genomföras under dagen, dock med vissa förseningar. Resterande leveranser kunde inte fullföljas utan kom tillbaka till lagret under onsdagskvällen. Bristen på chaufförer orsakade sedan problem i leveransflödet under fredagen, då Martin & Servera även planerat att skicka ut extraleveranser. Vid det laget var det emellertid inte möjligt att få tag på några extra chaufförer. De chaufförer som Martin & Servera vanligtvis engagerar för extrakörningar var antingen redan anlidade av andra leverantörer eller förhindrade från att ta fler körningar den dagen på grund av de regler³⁸ som gäller för chaufförers dygnsvila. I likhet med Menigo hade även Martin & Servera problem med att leverera sina varor även efter det att de stora vägarna plogats, eftersom framkomligheten på smågator och vid leveransintag fortfarande var begränsad. Dessa utmaningar kvarstod för Martin & Servera fram till början av veckan efter snöovädret.³⁹

Samtliga kunder som Arla levererar till i Stockholmsområdet påverkades av störningen. Omkring 80 procent av leveranserna kunde fullföljas men med förseningar, medan resterande leveranser inte kunde fullföljas alls utan kom tillbaka till Arlas lager i

³⁵ Följande aktörer ingår i Samverkan Stockholmsregionen: Kommunerna i Stockholms län, Kustbevakningen Region Nord-Ost, Länsstyrelsen i Stockholm, Försvarsmakten Militärregion Mitt, Polismyndigheten Region Stockholm, SOS Alarm, Stockholms hamnar, Stockholms läns landsting, Storstockholms brandförsvär, Södertörns brandförsvärsförbund, Brandkåren Attunda och Trafikverket. SSR:s regionala chefsgrupp, med Länsstyrelsen i Stockholm som ordförande, har det övergripande ansvaret för organisationens arbete.

³⁶ Samverkan Stockholmsregionen (2017), s. 10

³⁷ Intervju Menigo Foodservice AB (2017-10-31)

³⁸ Transportstyrelsen (u.å.)

³⁹ Intervju Martin & Servera AB (2017-12-01)

Mälardalen i stället. Vissa av leveransbilarna kallades tillbaka på grund av väderleken, medan resten återvände självmant. Ett par av Arlas lastbilar fastnade i trafiken, varav några bärgades och några blev stående över natten. Vid helgen var Arla tillbaka i normalläge med sina leveranser igen. Lördagen utgjorde emellertid ändå en utmaning för företaget ur ett bemanningsperspektiv, eftersom lördagar normalt är en stor distributionsdag. Delar av den personalstyrka som vanligtvis bemannar lager och lastbilar under helgen hade arbetat under störningen och fick därmed inte tjänstgöra under helgen på grund av reglering kring arbetstid och vilotider.⁴⁰

ICA drabbades av mycket omfattande konsekvenser till följd av snöovädret. Tidigt på morgonen den 9 november var det helt stopp i leveransflödet till och från ICA:s lager i Stockholmsområdet på grund av snöovädret. Detta innebar att leveranser till samtliga butiker som försörjs av lagret påverkades av störningen. Vissa leveranser blev försenade, medan andra inte kunde genomföras alls. Stoppet vid ICA:s lager berodde främst på att ingen snöröjning hade skett på lagergården, varför lastbilarna inte kunde ta sig in eller ut från lagret på morgonen. Vid lunchtid den 9 november kunde ett fåtal lastbilar gå iväg, men leveransflödet var fortfarande mycket begränsat. Den 10 november var cirka 40 procent av ICA:s leveransverksamhet till och från lagret i Stockholmsområdet igång igen, medan det var helt stopp vid ICA:s spridningsterminal. Under dagarna efter störningen låg både lagret och spridningsterminalen efter i sina leverans- och logistikscheman och kunde endast leverera i begränsad omfattning. Förseningarna varade fram till början av veckan efter snöovädret.⁴¹

Drygt 150 av Coops butiker i Stockholmsområdet påverkades av störningen i leveransflödet. Händelsen hade även konsekvenser för cirka 100 butiker i övriga Sverige, vars leveranser från Coops lager i Mälardalen försenades på grund av trafikproblemen. Störningen ledde till förskjutningar i Coops leveransflöde som varade fram till helgen, då verksamheten åter var ikapp med sina leveranser. Ett tiotal lastbilar med Coops leveranser fastnade i trafiken den 9 november och blev stående där över natten.⁴²

Dagab uppskattar att samtliga butiker de levererar till i Stockholmsområdet påverkades av störningen. Endast 10 procent av Dagabs leveranser till Stockholmsområdet kunde genomföras som planerat den 9 november. Resterande leveranser försenades på grund av snöovädret. Av dessa kunde vissa levereras senare under dagen, medan andra kördes ut under dagarna efter snöovädret. Ett fåtal av Dagabs lastbilar fastnade helt i trafiken och blev stående på vägarna över natten. I början av veckan efter snöovädret var Dagabs leveransflöde åter tillbaka i normalläge.⁴³

Södermalms stadsdelsförvaltning ansvarar för tre stycken vård- och omsorgsboenden på Södermalm. För dessa boenden hade snöovädret den 9 november påtagliga konsekvenser. Försörjningen av specialkost utgjorde en särskilt stor utmaning eftersom den leverantör som levererar specialkost till verksamheterna ställde in samtliga leveranser till boendena den 9 och 10 november med hänvisning till snöovädret. Leveranserna av vanlig kost som boendena skulle ha tagit emot den 9 november påverkades också av störningen, då

⁴⁰ Intervju Arla Foods AB (2017-11-30)

⁴¹ Intervju ICA Sverige AB (2017-11-06)

⁴² Intervju Coop Sverige AB (2017-11-07)

⁴³ Intervju Dagab Inköp & Logistik AB (2017-11-23)

leverantören inte hade möjlighet att leverera i den volym och omfattning som var planerat. Boendena fick därtill problem med varumottagningen under dagarna efter snöovädret, eftersom snöröjningen hade resulterat i att det bildats snövallar framför leveransintagen. Dessa snövallar var så pass stora att de i vissa fall hindrade transporter av olika slag från att komma fram till boendena.⁴⁴

ICA Supermarket Fridhemsplan tar normalt emot ett femtontal leveranser per dag. Drygt hälften av leveranserna blev försenade eller uteblev helt onsdagen den 9 november. Butiken hade också färre kunder och därmed lägre omsättning än vanligt på grund av snöovädret. ICA Supermarket Fridhemsplan var tillbaka i normalläge för leveranser och kundbesök på kvällen den 10 november. Eftersom störningen var så kortvarig uppstod inga varubrister i butiken och inga varor behövde kasseras. Störningen har inte haft några långvariga effekter eller konsekvenser för butiken.⁴⁵

Stora Coop Västberga tar emot ett tiotal stora leveranser per dag, varav de flesta vanligtvis levereras under kvällstid. Detta innebar att majoriteten av butikens leveranser kom fram den 9 november, om än med vissa förseningar. Butiken drabbades inte av några ytterligare leveransförseningar under dagarna efter störningen. Den tillfälliga avvikelser i varuförsörjningen orsakade inte några brister på varor i butiken eftersom snöovädret ledde till en kraftig decimering av butikens kundbesök. Den 9 november hade butiken drygt hälften så många kunder som den vanligtvis har en vardag, vilket resulterade i att butiksomsättningen för den aktuella dagen också blev mycket lägre än förväntat. Till helgen var Stora Coop Västberga tillbaka i normalläge igen. Störningen ledde inte till några långvariga konsekvenser för butiken.⁴⁶

Willys Stockholm Älvsjö tar normalt emot ett tiotal leveranser per dag under måndag till lördag, och något färre leveranser på söndagar. Snöovädret ledde till att butikens huvudleveranser uteblev under tre dagar. Lördagen den 12 november kom den första leveransen efter avbrottet, och på söndagen anlände övriga leveranser som butiken hade väntat på sedan den 9 november. Störningen föranledde också en omläggning i personalschemat och minskad försäljning för butiken. I och med att försäljningen märkbart gick ned så fanns dock en större mängd varor kvar i butiken under kommande dagar än vad som förmodligen hade funnits om störningen endast hade påverkat leveransflödet men inte kundunderlaget. Willys Stockholm Älvsjö var tillbaka i normalläge för varuvolymer och leveranser efter helgen.⁴⁷

3.2. Hantering och prioriteringar

Trafikkontorets representant uppger att livsmedelsförsörjning och livsmedelstransporter inte var något som diskuterades under organisationens hantering av snöovädret. Hade störningen varat längre än vad den gjorde tror dock representanten att frågor rörande leveranser av livsmedel och andra viktiga varor, såsom drivmedel och läkemedel, hade

⁴⁴ Intervju Södermalms stadsdelsförvaltning, Stockholms stad (2017-11-01)

⁴⁵ Intervju ICA Supermarket Fridhemsplan (2017-12-07)

⁴⁶ Intervju Stora Coop Västberga (2017-12-04)

⁴⁷ Intervju Willys Stockholm Älvsjö (2017-11-30)

diskuterats.⁴⁸ Frågor rörande livsmedelsförsörjning berördes inte heller vid SSR:s samverkanskonferenser eller av Länsstyrelsen i Stockholm under snöovädret. Hade störningen blivit långvarig är dock även Länsstyrelsens representanter av uppfattningen att livsmedelsperspektivet förmodligen hade avhandlats.⁴⁹

Enheten för upphandling på Serviceförvaltningen i Stockholms stad har inget operativt ansvar och hade därför inga direkta störningsrelaterade uppgifter att hantera medan snöovädret pågick. Avtals- och uppföljningsansvaret som enheten har innebar dock att den under dagarna efter snöovädret fick ta emot ett antal samtal och frågor från stadens offentliga verksamheter gällande försenade och uteblivna leveranser. Frågorna rörde främst den information som verksamheterna fått från sina leverantörer gällande de prioriteringsordningar som följdes för leveranserna under snöovädret. Leverantörernas besked till verksamheterna var enligt uppgift att leveranserna kördes utifrån leverantörernas egna prioriteringsordningar och utifrån framkomligheten i stadstrafiken. Detta ifrågasattes av vissa offentliga verksamheter, som ansåg att de hade prioriterats fel. Verksamheterna ställde också frågan till Serviceförvaltningen om huruvida leverantörernas skyldighet att leverera enligt avtalad tid kunde anses vara bindande eller ej under rådande omständigheter.⁵⁰

Menigo valde att hantera störningen genom att bilda en operativ krisledning med representanter för företagets alla enheter. Krisledningen beslutade under förmiddagen den 9 november att kalla tillbaka alla företagets lastbilar som befann sig i eller var på väg till områden påverkade av trafikstörningen. Av dessa lastbilar, varav merparten var på väg med leveranser till Stockholm eller Uppsala, lyckades alla ta sig tillbaka till lagren utom en. Menigo beslutade också att kalla in alla sina tjänstebilar i Stockholmsområdet och använde sedan dessa i stället för lastbilar för att leverera varor under de kommande dagarna. Menigo valde även att låta sina kunder lägga nya, situationsanpassade ordrar i stället för de ordrar som egentligen skulle ha gått ut den 9 november. På så vis kunde Menigo minska leveransvolymerna och varorna fick plats i personbilar i stället för i lastbilar. De livsmedel som lastbilarna hade återvänt med lagrades tillfälligt i externa lager. Detta gjordes i syfte att skapa utrymme i Menigos ordinarie lager för att kunna plocka ihop nya ordrar utifrån kundernas nya beställningar.⁵¹

Martin & Servera prioriterade i första hand leveranser till offentliga storkök. Ambitionen var att samtliga offentliga verksamheter skulle få kompletta leveranser enligt sina originalbeställningar före helgen. På grund av snöovädret blev transporter av inleveranser till Martin & Serveras dåvarande lager i Stockholmsområdet försenade under framförallt torsdagen den 10 november. Företaget valde därför att vänta med att skicka iväg sina bilar på torsdagen tills inleveranserna hade kommit och kompletta leveranser kunde gå ut till kunderna. Martin & Serveras representant betonar särskilt att företaget i ett tidigt skede bestämde att säkerhet skulle prioriteras framför att hålla tider, och att detta tydligt

⁴⁸ Intervju Trafikkontoret, Stockholms stad (2017-11-23)

⁴⁹ Intervju Länsstyrelsen i Stockholm, a (2017-10-25); Intervju Länsstyrelsen i Stockholm, b (2017-10-27)

⁵⁰ Intervju Serviceförvaltningen, Stockholms stad (2017-11-27)

⁵¹ Intervju Menigo Foodservice AB (2017-10-31)

kommunicerades till åkerierna och kunderna. Företaget beslutade även att åkerierna skulle ersättas per körd timme, i syfte att reducera eventuell stress hos chaufförerna.⁵²

Arla prioriterade i första hand leveranser till samhällsviktig verksamhet, såsom äldreboenden och sjukhus. Även stora dagligvarubutiker prioriterades.⁵³

ICA gick inte upp i krisläge under snöovädret, utan valde att aktivera sin jourfunktion på central nivå för att stötta ordinarie organisation i hanteringen av störningen. ICA gjorde inga prioriteringar mellan livsmedel eller leveranser under störningen, utan fokuserade på att i mesta möjliga mån leverera utifrån befintliga ordrar. Inga prioriteringar gjordes mellan butiker. Butiker som vanligtvis tar emot flera leveranser per dag fick i vissa fall färre leveranser än planerat. ICA diskuterade inte hur man skulle hantera störningen ur ett långvarigt perspektiv, utan utgick hela tiden från att störningen skulle bli kortvarig.⁵⁴

Coop upplevde inledningsvis inga betydande störningar i leveransflödet under morgonen den 9 november. I takt med att snöfallet tilltog under förmiddagen insåg man dock att framkomlighetsproblemen skulle bli stora, varför Coop bestämde sig för att stoppa alla leveranser till Stockholms innerstad. Med hänsyn till den lagstiftning⁵⁵ som gäller för chaufförers vilotider valde Coop också att kalla tillbaka de bilar som redan hade gått iväg, i syfte att säkerställa att chaufförerna inte fastnade ute på vägarna utan hade tid kvar att köra på när väderläget förbättrades. Coops representant anser att tillgången på lastbilschaufförer är den största begränsande faktorn vid händelser som snöovädret.⁵⁶

Coops leveransschema blev delvis fördröjt, vilket innebar att vissa leveranser som planerats för den 9, 10 eller 11 november i stället levererades nästkommande dag. Det genomfördes även extraleveranser för att säkerställa att alla butiker fick sina varor. Under snöovädret ställdes även vissa av Coops tågtransporter från lagerterminalen i Mälardalen till terminalerna i södra Sverige om till lastbilstransporter, i syfte att skapa flexibilitet i leveransflödet. Målet för Coop var att alla leveranser som planerats för veckan skulle fullföljas under veckan, vilket de också lyckades med.⁵⁷

Dagab uppger att alla transporter kunde gå ut som planerat från bolagets lager i Stockholmsområdet på morgonen den 9 november. En dryg timme senare började det komma signaler om att framkomligheten i trafiken var kraftigt begränsad och att lastbilarna hade svårt att ta sig fram till butikerna. Vid lunchtid beslutade Dagab att kalla tillbaka de transporter som inte nått fram till butikerna. Vid det laget hade redan ett flertal chaufförer självmant kontaktat Dagabs logistikenhet för att få tillåtelse att vända tillbaka till lagret eftersom de inte kunde ta sig fram till kunderna med sina lastbilar. Trafikläget var vid den tidpunkten dock så ansträngt att flera av transportererna inte kunde ta sig tillbaka till lagret, och enligt Dagab hade därför beslutet att återkalla lastbilarna begränsad effekt. Leveranser till Stockholmsområdet under de kommande dagarna genomfördes med bistånd av Dagabs egna lastbilar från andra orter. Dagabs representanter understryker att tillgången till chaufförer utgör den stora utmaningen vid störningar som snöovädret. De

⁵² Intervju Martin & Servera AB (2017-12-01)

⁵³ Intervju Arla Foods AB (2017-11-30)

⁵⁴ Intervju ICA Sverige AB (2017-11-06)

⁵⁵ Transportstyrelsen (u.å.)

⁵⁶ Intervju Coop Sverige AB (2017-11-07)

⁵⁷ Ibid.

chaufförer som fastnade ute i trafiken på grund av snön under dagen den 9 november kunde inte anlitas för extraleveranser senare på kvällen eller nästa dag när vägarna åter var framkomliga, eftersom chaufförerna då redan kört sina tillåtna antal timmar för de dagarna. Dagabs representanter menar dock att i och med att bolaget äger egna lastbilar har det möjlighet att ”äga problemet” själv i större utsträckning än om det hade behövt förlita sig på åkerier i högre grad.⁵⁸

För att kunna hantera de volymmässiga utmaningar som uppstod under störningen lade Dagab tillfälligt om sina planer för varuplockning och leverans under den 9 november och några dagar framåt. Plockning och leverans av färskvaror prioriterades högt, liksom leveranser av frysvaror, medan leveranser av kolonialvaror till Stockholmsområdet fick lägre prioritet. Butikerna blev inte tillfrågade om vilka varor de prioriterade att få först. Vissa butiker kontaktade dock Dagab och avsåg sig eller bad att få skjuta upp planerade leveranser av kolonialvaror. Detta berodde på att butikerna själva hade problem med att hantera mängden osålda varor de var tvungna att lagra i butikerna till följd av den minskade försäljningen under snöovädret.⁵⁹

Då Södermalms stadsdelsförvaltnings leverantör av vanlig kost inte hade möjlighet att leverera i den volym och omfattning som egentligen var planerat ombads förvaltningens boenden att göra nya, mindre beställningar den 9 november. Beställningarna gjordes i samråd med leverantören, men utgick från verksamheternas egna prioriteringar. Prioriteringarna baserades på inventeringar av befintliga livsmedelsutbud som genomfördes på boendena enligt gällande rutiner så snart störningen konstaterats. Färskvaror prioriterades, liksom enkel och näringsrik mat som lätt kunde transporteras. I övrigt löstes försörjningsfrågan med så kallad nödmat. Specialkostbehovet kunde lösas tack vare att ett av boendena hade fryst specialkost tillgängligt som täckte behovet för alla verksamheterna.⁶⁰

ICA Supermarket Fridhemsplan och Stora Coop Västberga anger att de kunde hantera störningen utifrån ordinarie verksamhetsplanering.⁶¹ Willys Stockholm Älvsjö tvingades lägga om sitt personalschema under dagarna efter snöovädret för att kunna hantera den stora mängd varor som levererades under helgen. Personal som var schemalagd för att arbeta med att ta emot och packa upp varor under onsdagen den 9 november skickades hem och ombads i stället att arbeta under den kommande söndagen och måndagen.⁶²

3.3. Information och kommunikation

Den 9 november genomförde SSR:s kommunikatörsrepresentanter en konferens i syfte att koordinera den information som gick ut till medborgarna.⁶³ Frågan lyftes då om huruvida ett VMA (Viktigt Meddelande till Allmänheten) behövde gå ut med anledning av snöovädret, men ett sådant meddelande bedömdes ej vara nödvändigt.⁶⁴ Någon direkt

⁵⁸ Intervju Dagab Inköp & Logistik AB (2017-11-23)

⁵⁹ Ibid.

⁶⁰ Intervju Södermalms stadsdelsförvaltning, Stockholms stad (2017-11-01)

⁶¹ Intervju ICA Supermarket Fridhemsplan (2017-12-07); Intervju Stora Coop Västberga (2017-12-04)

⁶² Intervju Willys Stockholm Älvsjö (2017-11-30)

⁶³ Intervju Länsstyrelsen i Stockholm, a (2017-10-25)

⁶⁴ Ibid.

samverkan eller riktad kommunikation mellan privata livsmedelsaktörer och SSR eller Länsstyrelsen i Stockholm förekom inte under störningen.⁶⁵ Enligt en av Länsstyrelsens respondenter är privat-offentlig samverkan på lokal nivå – det vill säga mellan exempelvis kommuner och landsting och privata aktörer – tillräckligt vid störningar som det aktuella snöovädret. Någon samverkan på högre nivå anses inte vara nödvändigt då Länsstyrelsen utifrån sitt uppdrag inte behöver ha samma detaljkännedom om aktörer och verksamheter som offentliga aktörer på lokal nivå bör ha.⁶⁶

Trafikkontoret publicerade information och uppdateringar om störningen på sin hemsida och på webbplatsen Trafiken.nu. Information förmedlades också fortlöpande till Sveriges Radio P4 Stockholm. Ingen samverkan eller direktkontakt mellan Trafikkontoret och privata aktörer, såsom leverantörer och dagligvarubutiker, förekom under snöovädret och trafikstörningen.⁶⁷

Omfattande informations- och kommunikationsinsatser genomfördes av samtliga intervjuade leverantörer. Majoriteten av dessa insatser handlade om att inhämta information om rådande läge från åkerier och chaufförer, samt att sprida information om förseningar och prioriteringar till kunder. Bland dessa kunder finns ett antal kommunala verksamheter, varför kommunikation alltså förekom mellan företagen och offentliga aktörer på lokal nivå. Vissa leverantörer kommunicerade främst med sina kunder via intranät och e-post, medan andra också ringde upp enskilda verksamheter och butiker för att förmedla kundspecifik information.⁶⁸ Martin & Servera och Menigo valde även att lägga ut information om hur störningen påverkade deras verksamheter på sina publika hemsidor och i sociala medier.⁶⁹ Uppfattningen hos övriga aktörer var att sådana informationsinsatser inte behövdes, då störningen inte ansågs påverka allmänheten och enskilda individer i någon betydande utsträckning.⁷⁰

Varken Coop, Dagab eller ICA kommunicerade eller utbytte information med någon myndighet eller annan offentlig aktör under störningen.⁷¹ ICA:s representant tror att det hade kunnat vara av värde att ha direktkontakt med de aktörer som ansvarade för snöröjningen för att få en mer initierad prognos att utgå från i planering och hantering.⁷² Dagabs representanter menar också att det är möjligt att någon form av lägesbild eller myndighetsrekommendation angående trafiksituationen hade varit användbart. Sådan information hade kunnat utgöra underlag i diskussionerna med butiker och kunder för att tydligare kunna motivera varför Dagab valde att stoppa och begränsa sina körningar.⁷³

⁶⁵ Intervju Länsstyrelsen i Stockholm, a (2017-10-25); Intervju Länsstyrelsen i Stockholm, b (2017-10-27)

⁶⁶ Intervju Länsstyrelsen i Stockholm, b (2017-10-27)

⁶⁷ Intervju Trafikkontoret, Stockholms stad (2017-11-23)

⁶⁸ Intervju Arla Foods AB (2017-11-30); Intervju Coop Sverige AB (2017-11-07); Intervju Dagab Inköp & Logistik AB (2017-11-23); Intervju ICA Sverige AB (2017-11-06); Intervju Martin & Servera AB (2017-12-01); Intervju Menigo Foodservice AB (2017-10-31)

⁶⁹ Intervju Martin & Servera AB (2017-12-01); Intervju Menigo Foodservice AB (2017-10-31)

⁷⁰ Intervju Arla Foods AB (2017-11-30); Intervju Coop Sverige AB (2017-11-07); Intervju Dagab Inköp & Logistik AB (2017-11-23); Intervju ICA Sverige AB (2017-11-06)

⁷¹ Intervju Coop Sverige AB (2017-11-07); Intervju Dagab Inköp & Logistik AB (2017-11-23); Intervju ICA Sverige AB (2017-11-06)

⁷² Intervju ICA Sverige AB (2017-11-06)

⁷³ Intervju Dagab Inköp & Logistik AB (2017-11-23)

Södermalms stadsdelsförvaltnings vård- och omsorgsboenden kommunicerade löpande med sina leverantörer under störningen. Boendena hade även kontakt med stadsdelsförvaltningen och Trafikkontoret, men upplevde att det var svårt att få konkret information från den senare om hur snöröjningen fortskred. Detta försvårade arbetet med att göra en mer långsiktig planering för leveranser, eftersom verksamheterna inte hade någon tidsram att förhålla sig till. På frågor från leverantörerna om huruvida boendena kunde ta emot leveranser som vanligt nästkommande dag kunde inget säkert svar ges, eftersom det var oklart när det skulle vara snöröjt i områdena kring boendena.⁷⁴

ICA Supermarket Fridhemsplan fick löpande information från sina ordinarie leverantörer under störningen, och kontaktades även av media som ville veta hur butiken påverkades av snökaoset och störningarna i leveransflödet.⁷⁵ Även Stora Coop Västberga kontaktades av media i samband med störningen. Någon kommunikation mellan butiken och dess leverantörer med anledning av störningen förekom enligt uppgift inte.⁷⁶ Willys Stockholm Älvsjö hade löpande dialog och informationsutbyte med sin huvudleverantör Dagab under störningen. Butiken hade även telefonmöten med regionchefen för Willys, vilket är rutin under störningar.⁷⁷

3.4. Planer och beredskap

Trafikkontoret har inte några särskilda beredskaps- eller åtgärdsplaner för att säkra exempelvis livsmedelstransporter vid längre trafikstörningar. Trafikkontorets representant anser dock att sådana behovs- eller prioriteringsplaner kan behöva tas fram.⁷⁸ SSR och Länsstyrelsen i Stockholm har inte några särskilda kris- eller kontinuitetsplaner kopplade till längre trafikstörningar som inte ryms inom ramen för höjd beredskap. Länsstyrelsen utgår i stället från den generella krishanteringsplanen oavsett störning.⁷⁹

Samtliga intervjuade leverantörer har olika former av kris- och kontinuitetsplaner för att hantera störningar och incidenter av olika slag. Några av leverantörerna utgick från dessa planer i varierande omfattning under sin hantering av snöovädret, medan andra valde att hantera störningen inom ramen för sin ordinarie organisation. Några av leverantörerna valde också att upprätta särskilda prioriteringsordningar för sina leveranser, där samhällsviktiga verksamheter såsom sjukhus och skolor fick särskild prioritet.⁸⁰

Södermalms stadsdelsförvaltnings verksamheter har beredskap för störningar i livsmedelsförsörjningen. Krisplaner och rutiner i form av checklistor och kontaktlistor finns att tillgå i det fall leveranser uteblir eller om de livsmedel som levereras av någon anledning är otjänliga eller ej lämpliga att förtära. Beredskap finns också i form av lager med nödmat i enlighet med Stockholms stads rutiner. Ur beredskapsperspektiv är dock

⁷⁴ Intervju Södermalms stadsdelsförvaltning, Stockholms stad (2017-11-01)

⁷⁵ Intervju ICA Supermarket Fridhemsplan (2017-12-07)

⁷⁶ Intervju Stora Coop Västberga (2017-12-04)

⁷⁷ Intervju Willys Stockholm Älvsjö (2017-11-30)

⁷⁸ Intervju Trafikkontoret, Stockholms stad (2017-11-23)

⁷⁹ Intervju Länsstyrelsen i Stockholm, b (2017-10-27)

⁸⁰ Intervju Arla Foods AB (2017-11-30); Intervju Coop Sverige AB (2017-11-07); Intervju Dagab Inköp & Logistik AB (2017-11-23); Intervju ICA Sverige AB (2017-11-06); Intervju Martin & Servera AB (2017-12-01); Intervju Menigo Foodservice AB (2017-10-31)

lagring och tillredning av specialkost en utmaning, eftersom det är svårt att tillreda specialkost på torrvaror.⁸¹

3.5. Uppföljning

Trafikkontoret har vidtagit åtgärder inför eventuella framtida snöoväder. Planering och prioritering har tydliggjorts internt i organisationen, och planerna har även digitaliserats för internt bruk. Det diskuteras även om planer och prioriteringar ska göras mer publika. Detta i syfte att utbyta information med andra aktörer som arbetar med trafik och transporter för att på så vis underlätta hanteringen av en störning, samt att informera invånare i Stockholms stad om hur snöröjningen genomförs.⁸² Trafikkontoret har även gjort en skriftlig analys och utvärdering av hanteringen av snöovädet. I utvärderingen identifieras ett antal utvecklingspunkter, såsom förbättrad regional kommunikativ samverkan och fortsatt utveckling av hur Trafikkontoret kan säkerställa att snöröjningsentreprenörerna har beredskap och tillräckliga resurser för att kunna hantera stora snöfall.⁸³

Länsstyrelsen i Stockholm anordnade ett seminarium för SSR:s aktörer i oktober 2017 om förberedelser inför årets vintersäsong.⁸⁴ Vid seminariet diskuterades bland annat möjligheten att begränsa antalet lastbilstransporter i Stockholmsregionen under ett snöoväder, mot bakgrund av erfarenheterna från snöovädet 2016.⁸⁵ SSR har även tagit fram en rapport som följer upp den aktörsgemensamma hanteringen av snöovädet. I rapporten presenteras ett antal åtgärdsförslag för hur framtida störningar kan hanteras. Ett av dessa förslag är att låta utreda de legala möjligheterna att i förebyggande syfte minska eller helt stoppa inflödet av tung trafik till Stockholms stad.⁸⁶

Enheten för upphandling vid Serviceförvaltningen i Stockholms stad har som en följd av störningen börjat undersöka möjligheterna att vid störningar kunna påverka leverantörernas prioriteringsordningar utifrån de offentliga verksamheternas behov och önskemål. Vissa leverantörer har också i sin tur uttryckt en önskan om att få direktiv från Serviceförvaltningen gällande just vilka verksamheter som ska prioriteras vid störningar, i den mån sådana prioriteringar är möjliga.⁸⁷

Snöovädet och den påföljande störningen har inte lett till några omfattande förändringar eller åtgärder hos de intervjuade leverantörerna. Några av dem har uppdaterat sina krisplaner och vissa rutiner så att de ska spegla och omhänderta erfarenheter och lärdomar av snöovädet 2016. En av leverantörerna har också sett över möjligheten att använda sig

⁸¹ Intervju Södermalms stadsdelsförvaltning, Stockholms stad (2017-11-01)

⁸² Intervju Trafikkontoret, Stockholms stad (2017-11-23)

⁸³ Trafikkontoret, Stockholms stad (2016), s.14

⁸⁴ Länsstyrelsen i Stockholm (2017)

⁸⁵ Intervju Länsstyrelsen i Stockholm, a (2017-10-25)

⁸⁶ Samverkan Stockholmsregionen (2017), s. 19

⁸⁷ Intervju Serviceförvaltningen, Stockholms stad (2017-11-27)

av alternativa transportmedel för att leverera varor, i det fall det skulle uppstå problem med framkomligheten för tung trafik igen.⁸⁸

Södermalms stadsdelsförvaltning har vidtagit ett antal åtgärder till följd av erfarenheterna från snöovädret den 9 november. Checklistor med viktig information har tagits fram för att minska informationsbördan på chefer och andra ansvariga, och förteckningar över nödmat och rutiner har utvecklats och förtydligats. De utmaningar som uppstod när leveranserna av specialkost till boendena uteblev ledde också till att boendena stärkt möjligheterna för ordinarie omvårdnadspersonal att tillreda specialkost om sådan ej levereras. Diskussioner har också förts mellan Stockholms stads säkerhetsansvariga funktion och Trafikkontoret om vilka sträckor inom stadsdelsförvaltningarnas ansvarsområden som bör hållas fria från snövallar och snölass vid framtida snöröjning.⁸⁹

⁸⁸ Intervju Arla Foods AB (2017-11-30); Intervju Coop Sverige AB (2017-11-07); Intervju Dagab Inköp & Logistik AB (2017-11-23); Intervju ICA Sverige AB (2017-11-06); Intervju Martin & Servera AB (2017-12-01); Intervju Menigo Foodservice AB (2017-10-31)

⁸⁹ Intervju Södermalms stadsdelsförvaltning, Stockholms stad (2017-11-01)

4. Analys

I detta avsnitt analyseras störningens påverkan på leveransflödet av livsmedel utifrån det underlag som beskrivits i kapitel 3. Med ”leverantörer” avses här samtliga intervjuade aktörer som bedriver leveransverksamhet.

4.1. Konsekvenser

Samtliga respondenter som intervjuats för studien uppger att snöovädret påverkade deras dagliga arbete och verksamhet i någon mån. Vissa av aktörerna behövde endast hantera störningen på en strategisk eller kommunikativ nivå, medan andra även arbetade med operativ krishantering under några dagar efter snöovädret. Ett fåtal av aktörerna kunde lösa de problem som uppstod under störningen i ordinarie organisation, medan övriga valde att göra någon form av tillfällig organisatorisk förändring för att optimera sina möjligheter att hantera störningen.

Snöovädret och trafikstörningarna orsakade omfattande logistiska problem för samtliga leverantörer. Problemen handlade till stor del om förseningar i varierande omfattning och varaktighet, vilka i sin tur ledde till problem med leverantörernas lagerhållning. En aktör behövde nyttja extra lagerlokaler för att kunna förvara den stora mängd med livsmedel som inte kunnat levereras den 9 november, medan en annan aktör blev tvungen att tillfälligt lägga om leveransrutten för att minska trycket på sina lagerterminaler i Stockholmsområdet. Hos flera av leverantörerna uppstod också utmaningar kopplade till personalbemanning och kundsupport. Även om själva trafiksituationen var löst inom två dygn så fick den alltså följd effekter som varade längre än så i form av logistiska problem. En olycklig bieffekt av de intensiva snöröjningsinsatserna i Stockholms innerstad tycks också ha varit att snövallar och snölass som bildades skapade ytterligare hinder för framkomligheten i vissa områden. Vissa leveransintag och entréer till samhällsviktiga verksamheter, t.ex. några vård- och omsorgsboenden, blockerades av snövallar och snölass, vilket innebar att vissa av de lastbilar som faktiskt kom fram till sina slutdestinationer hade svårt att lasta av sina leveranser.

För Södermalms stadsdelsförvaltnings vård- och omsorgsboenden ledde störningen till att ingen specialkost levererades till boendena under två dagar. Eftersom boendena har mycket begränsade möjligheter att själva förvara och lagra ingredienser till specialkost samt att tillreda densamma så utgjorde de uteblivna specialkostleveranserna den största utmaningen för verksamheterna under störningen.⁹⁰

Ingen av de intervjuade butikerna fick brist på varor till följd av störningen. Detta berodde sannolikt på att antalet kunder som besökte butikerna under framförallt den 9 och 10 november var avsevärt lägre än vanligt på grund av trafiksituationen och de ogynnsamma väderförhållandena. För en av butikerna ledde leveransförseningarna till en ökad arbetsbelastning under helgen efter störningen när de varutransporter som försenats väl kom fram och då behövde tas emot och packas upp.

⁹⁰ Intervju Södermalms stadsdelsförvaltning, Stockholms stad (2017-11-01)

4.2. Hantering och prioriteringar

Trots att snöovädret orsakade stora störningar i logistik och transporter för samtliga leverantörer så tycks de utmaningar som uppstod ha legat inom ramen för vad aktörerna var kapabla att hantera. En viktig framgångsfaktor verkar ha varit leverantörernas förmåga att snabbt fatta beslut och agera proaktivt. Hos samtliga leverantörer förefaller det också finnas en stark tilltro till den egna organisationens förmåga att självständigt hantera och lösa problem. För de intervjuade butikerna innebar störningen i leveransflödet i huvudsak logistiska utmaningar, främst gällande personalplanering för hanteringen av de varuleveranser som blev försenade.

Enligt en av de intervjuade leverantörerna innebär det faktum att företaget kör en stor del av sina leveranser med egna lastbilar att det har möjlighet att ”äga problemet” om transportstörningar uppstår. Detta eftersom det ger företaget frihet att styra om bilar från andra orter till störningsdrabbade områden för att kunna kompensera för bortfall av lastbilar, alternativt täcka upp för hastigt uppkomna behov av fler bilar än planerat.⁹¹

Varken Trafikkontoret, Länsstyrelsen i Stockholm eller SSR diskuterade eller bevakade livsmedelstransporter eller tillgången till livsmedel under snöovädret. Detta trots att livsmedelsförsörjning inte bara är en samhällsviktig funktion, utan även en funktion vars upprätthållande i Stockholmsområdet är direkt avhängigt framkomligheten i trafiken. Respondenterna från Trafikkontoret och Länsstyrelsen i Stockholm håller det dock för troligt att livsmedelsfrågor skulle ha diskuterats om snöovädret hade resulterat i en långvarig störning. En av företrädarna från Länsstyrelsen menar också att frågor rörande livsmedel och varutransporter förmodligen skulle uppmärksammas i högre grad om representanter för aktörer med ansvar för eller intressen i sådan verksamhet ingick i SSR. Eftersom samverkansarbetet i SSR till stor del utgår från de deltagande aktörernas respektive ansvarsområden finns risken att frågor som inte bevakas av en specifik organisation eller aktör inte tas i beaktande. I nuläget handlar transportrelaterade diskussioner i SSR främst om framkomlighet för uttryckningsfordon.⁹²

Leveranser till offentliga verksamheter, och särskilt vårdinrättningar, prioriterades högst hos de flesta leverantörerna. Vissa kommunala verksamheter hade dock synpunkter på leverantörernas prioriteringsordningar, och ifrågasatte huruvida en prioriteringsordning som innebär att vissa verksamheter får ofullständiga eller kraftigt försenade leveranser är förenlig med de avtalsmässiga skyldigheter som leverantörerna är förbundna till. Som en följd av detta undersöker därför Serviceförvaltningen i Stockholms stad möjligheterna att påverka leverantörernas prioriteringsordningar vid framtida störningar. Från leverantörshållet har det också uttryckts önskemål om att få direktiv från de olika stadsdelsförvaltningarna avseende vilka verksamheter som bör prioriteras först vid störningar som påverkar leveransflödet.

Trafikkontoret har beredskapsplaner för extremväder. I planerna anges att utgångspunkten vid snöoväder är att snöröja så att samhällsviktiga funktioner kan upprätthållas, samt att eventuella prioriteringar för snöröjning bör göras i samråd med den aktör som beställer snöröjningen. Några särskilda direktiv eller planer gällande

⁹¹ Intervju Dagab Inköp & Logistik AB (2017-11-23)

⁹² Intervju Länsstyrelsen i Stockholm, b (2017-10-27)

framkomlighet för transporter av exempelvis livsmedel och läkemedel vid en längre trafikstörning finns inte.⁹³

4.3. Information och kommunikation

Något direkt informationsutbyte mellan livsmedelsleverantörerna och SSR, Länsstyrelsen eller Trafikkontoret förekom inte under störningen. Detta beror sannolikt på att livsmedelsfrågor inte specifikt bevakades eller diskuterades av Trafikkontoret eller ovan nämnda regionala aktörer under snöovädret.

Samtliga intervjuade leverantörer genomförde ett omfattande informations- och kommunikationsarbete under snöovädret. Flera av de intervjuade representanterna framhåller också fungerande kommunikation som en avgörande del i hanteringen av störningen. Informationskanaler för internt och externt bruk, i form av e-post, telefon, sms och intranät, användes i stor utsträckning för att leverantörerna skulle kunna kommunicera och informera internt och externt om läget och åtgärder. De offentliga aktörerna kunde å sin sida löpande informera och uppdatera allmänheten om rådande läge och aktuell samhällsviktig information gällande exempelvis störningar i kollektivtrafiken via hemsidor och radio.

4.4. Planer och beredskap

Samtliga leverantörer uppger att de har någon form av kris- eller kontinuitetsplan, men att dessa är av en mer generell art och inte specifikt utformade för trafikstörningar eller oväder. Det förefaller vara svårt att dimensionera förebyggande åtgärder för störningar liknande den som orsakades av snöovädret, eftersom störningar av den typen är svåra att tidsbestämma.⁹⁴ Kan man inte säkert veta hur långa eller omfattande störningar kontinuitetsplaner eller dylika planer ska utformas för att hantera så måste resursallokering och finansiering motiveras av andra parametrar. Det är möjligt att den stora osäkerhetsfaktorn gällande trafikstörningar och väderrelaterade störningar påverkar företagets inställning till att utveckla och implementera eller öva specifika kontinuitetsplaner för sådana händelser.

4.5. Uppföljning

Samverkan Stockholmsregionen och Trafikkontoret i Stockholms stad har båda gjort egna uppföljningar av hanteringen av snöovädret utifrån sina respektive uppdrag och intresseområden. Enheten för upphandling vid Serviceförvaltningen i Stockholms stad för även dialog med stadsdelsförvaltningarnas verksamheter och deras livsmedelsleverantörer om möjligheterna att styra leverantörernas prioriteringsordningar utifrån verksamheternas behov vid eventuella störningar. Uppfattningen hos representanterna från upphandlingsenheten är också att de avtal som finns för livsmedelsleveranser skulle kunna utvecklas i tydlighet om vad som gäller vid störningar liknande snöovädret. Det kan

⁹³ Intervju Trafikkontoret, Stockholms stad (2017-11-23)

⁹⁴ Intervju ICA Sverige AB (2017-11-06)

exempelvis handla om att tydliggöra när och hur länge force majeure kan åberopas.⁹⁵ Sådana åtgärder skulle möjligtvis kunna minska risken att leveranser av särskilt prioriterade varor – till exempel specialkost – uteblir vid störningar.

I Samverkan Stockholmsregionens uppföljningsrapport om snöovädret diskuteras ett antal möjliga och snöovädersspecifika förbättringsområden. Ett av dessa rör förmågan att minska inflödet av trafik till Stockholm under liknande störningar. I rapporten dras slutsatsen att om man kunnat ”förhindra tung trafik från att köra in i staden” hade detta ”sannolikt påverkat händelseutvecklingen positivt”.⁹⁶ Det föreslås därför att de legala förutsättningarna att i förebyggande syfte kunna stoppa den tunga trafiken ska utredas inför eventuella framtida liknande störningar.⁹⁷ Tung trafik definieras enligt Stockholms stad som ”bussar, lastbilar och andra fordon som är längre än 12 meter, tyngre än 3,5 ton och bredare än 3,5 meter”.⁹⁸ Syftet med att minska eller helt förhindra förekomsten av sådan trafik är enligt SSR:s rapport ”en vital åtgärd för att förebygga och hantera större trafikstörningar”.⁹⁹ Frågan är dock hur försörjningen av exempelvis livsmedel till Stockholms stad tas tillvara om lastbilstransporter med varuleveranser av olika slag inte tillåts köra in i staden. Då dagligvaruaktörer och grossister därtill har begränsat med lagerutrymme skulle ett tillfälligt och icke i förväg aviserat förbud mot tung trafik i Stockholms stad också kunna leda till utrymmesproblem på leverantörernas lager. Detta eftersom leverantörsverksamheten är beroende av att varor kontinuerligt lämnar lagren och därmed gör plats för inleveranser. Framtida diskussioner och beslut om eventuella fordonsprioriteringar vid trafikstörningar bör därför utgå både från vilka typer av fordon det rör sig om och vilket slags gods som fordonen fraktar. Enligt en representant för Sveriges Åkeriföretag är det önskvärt att godstransporter – såsom lastbilar med livsmedelsleveranser – beaktas i högre grad framöver i diskussioner och planering rörande prioriteringar och framkomlighet i Stockholmstrafiken.¹⁰⁰

⁹⁵ Intervju Serviceförvaltningen, Stockholms stad (2017-11-27)

⁹⁶ Samverkan Stockholmsregionen (2017), s. 14

⁹⁷ Ibid., s. 19

⁹⁸ Stockholms stad (2017)

⁹⁹ Samverkan Stockholmsregionen (2017), s. 14

¹⁰⁰ Intervju Sveriges Åkeriföretag (2017-10-30)

5. Slutsatser och sammanfattande lärdomar

Påverkan på livsmedelsleveranser i omfattning och tid

Det stora snöfallet som drabbade Stockholm i november 2016 ledde till omfattande men kortvariga konsekvenser för livsmedelsförsörjningen ur ett transport- och leveransperspektiv. En betydande mängd livsmedelstransporter blev kraftigt försenade eller uteblev helt. Lastbilar med livsmedelsleveranser fastnade i trafiken och blev stående över natten. Utöver leveransproblemen uppstod även utmaningar gällande lagerlogistik och personalbemanning. Dessa utmaningar kvarstod för leverantörerna och butikerna under ett antal dagar efter det att trafikläget i Stockholmsområdet hade återgått till det normala. Samtliga leverantörer som intervjuades uppgav att det tog minst fem dagar från och med snökaoset den 9 november innan deras verksamheter hade återhämtat sig från störningen. En viktig lärdom är därför att även en kortare trafikstörning i Stockholmsområdet kan ge upphov till mer utdragna störningar hos aktörer som bedriver transport- och logistikverksamhet.

Brist på livsmedel uppstod inte i någon av de tre butiker som studerats i fallstudien. Detta berodde till viss del på störningens kortvarighet, men också på att butikernas försäljning sjönk kraftigt under störningens första dagar eftersom snöovädret gjorde att påtagligt färre kunder än vanligt besökte butikerna. De försenade leveranserna utgjorde därför inte ett lika stort problem för butikerna som de hade gjort om försäljningsnivåerna hade varit normala.

Leverantörernas beredskap

Samtliga leverantörer som intervjuats för fallstudien synes ha en väl fungerande beredskap, där organisationerna snabbt har kunnat ställa om sina resurser och prioriteringar i syfte att kunna hantera störningen. Hos merparten av leverantörerna var hanteringen av snöovädrets konsekvenser händelsestyrd och utgick från ett antagande om att störningen skulle bli relativt kortvarig.

Privat-offentlig kommunikation och samverkan

Kommunikation och information förekom mellan kommunala och regionala samhällsviktiga verksamheter och deras livsmedelsleverantörer under snöovädret. Något strukturerat informationsutbyte mellan leverantörerna och Länsstyrelsen i Stockholm eller Samverkan Stockholmsregionen skedde dock inte under störningen. Inte heller Trafikkontoret hade någon kontakt med livsmedelsleverantörer under snöovädret. Huruvida ett mer strukturerat informationsutbyte mellan privata livsmedelsaktörer och offentliga organ för samverkan och trafikplanering hade varit av värde under den aktuella störningen går inte att svara på. Det är dock troligt att utarbetade kontaktvägar och rutiner för snabba informationsutbyten mellan dessa aktörer kan komma att bli användbara verktyg vid en liknande framtida störning. Vid eventuella framtida trafikrelaterade störningar kan det också vara värdefullt att säkerställa att frågor rörande livsmedelsförsörjning redan i ett tidigt stadium uppmärksammas av offentliga aktörer med ansvar för beredskap och säkerhet.

Den elektroniska kommunikationens betydelse för krishanteringen

Såväl de offentliga som de privata aktörerna förlitade sig i stor utsträckning på funktionaliteten hos diverse medel för elektronisk kommunikation för att inhämta och sprida viktig information under störningen. Möjligheten att snabbt kunna dela och utbyta information var ett bärande inslag i aktörernas arbete med att planera och koordinera hanteringen av störningen. Den elektroniska kommunikationens betydelse för krishanteringen vid en störning med liknande konsekvenser som snöovädret hade bör med andra ord inte underskattas.

Tillgången till lastbilschaufförer en begränsande faktor

Eftersom åkerierna måste följa EU:s regleringar gällande kör- och vilotider för vägtransporter med fordon eller fordonskombinationer som har en sammanlagd totalvikt som är högre än 3,5 ton,¹⁰¹ innebär trafikstörningar som leder till oväntade förlängningar i rutter eller körtider att de chaufförer som har kört sina tillåtna timmar är indisponibla för ytterligare körningar under en viss tid framöver, oavsett om de kunnat slutföra sina leveranser eller ej. Under störningen den 9 november satt många lastbilschaufförer fast i trafiken under en stor del av sin tillåtna körtid, vilket innebar att de inte kunde anlitas för nya körningar under de närmaste dygnet efter snöovädret när trafikproblemen lättat. Detta bidrog till att störningen i leveransflödet varade längre än snöovädret och trafikproblemen. Chaufförstillgången och regleringen kring chaufförers arbetstid är alltså faktorer som till viss del styr livsmedelsleverantörernas möjligheter att begränsa och hantera konsekvenserna av en trafikstörning.

Livsmedelskedjans beroende av transporter

Leveransproblemen för livsmedelskedjan som snöovädret orsakade understryker att livsmedelsförsörjningen i Stockholmsområdet är beroende av fungerande transporter. Fungerande transporter förutsätter i sin tur att framkomligheten för tung trafik är god på vägarna, då merparten av livsmedelsleveranserna till Stockholm transporteras med lastbil. Om det uppstår en omfattande störning i Stockholmstrafiken är risken därför överhängande att detta leder till konsekvenser för leveranser och försörjning av livsmedel.

¹⁰¹ Transportstyrelsen (u.å.)

6. Källförteckning

Intervjuer

- Arla Foods AB. Telefonintervju med representant för distributionsavdelningen 2017-11-30.
- Coop Sverige AB. Intervju med representant för Supply Chain & Logistik 2017-11-07.
- Dagab Inköp & Logistik AB. Skypeintervju med representanter för transportområdet 2017-11-23.
- Länsstyrelsen i Stockholm, a. Intervju med representant för Enheten för samhällsskydd och beredskap 2017-10-25.
- Länsstyrelsen i Stockholm, b. Intervju med representant för Enheten för samhällsskydd och beredskap 2017-10-27.
- Martin & Servera AB. Telefonintervju med representant för Martin & Servera Logistik 2017-12-01.
- Menigo Foodservice AB. Intervju med representant för logistikområdet 2017-10-31.
- ICA Supermarket Fridhemsplan. Telefonintervju med representant för butiken 2017-12-07.
- ICA Sverige AB. Telefonintervju med representant för FM (Facility Management), risk och säkerhet 2017-11-06.
- Serviceförvaltningen, Stockholms stad. Intervju med representanter för Enheten för upphandling 2017-11-27.
- Stora Coop Västberga. Telefonintervju med representant för butiken 2017-12-04.
- Sveriges Åkeriföretag. Intervju med representant för huvudkontoret 2017-10-30.
- Södermalms stadsdelsförvaltning, Stockholms stad. Intervju med representant för Södermalms vård- och omsorgsboendeenhet vid Avdelningen för äldreomsorg 2017-11-01.
- Trafikkontoret, Stockholms stad. Telefonintervju med representant för Stadsmiljöavdelningen 2017-11-23.
- Willys Stockholm Älvsjö. Telefonintervju med representant för butiken 2017-11-30.

Litteratur

Bryman, Alan (2011), *Samhällsvetenskapliga metoder*, andra upplagan, svensk översättning av Björn Nilsson. Malmö: Liber AB.

Nyhetsmedia

Andersson, Dennis., Anrell, Olle., Björklund, Anders., Bonnischen, Lisa., Fagerström, Pernilla & Sjöquist, Fredrik (2016-11-09), *Snökaos: Tunnelbanan kör hela natten, Mitt i Stockholm*. Tillgänglig: <https://mitti.se/nyheter/trafik/bildspel-stockholm-snoovadret/> (hämtad 2018-06-18)

Klaar, Daniel & Lilja, Ylva (2016-11-09), *Tunnelbanan kör hela natten, P4 Stockholm*. Tillgänglig: <https://sverigesradio.se/sida/artikel.aspx?programid=103&artikel=6559697> (hämtad 2018-06-18)

Nordström, Isabelle (2016-11-10), *Trafikverkets vädjan: "Ha vinterdäck eller stanna hemma"*, *Aftonbladet*. Tillgänglig: <https://www.aftonbladet.se/nyheter/article23887102.ab> (hämtad 2018-06-17)

Samuelson, Fredrik & Töpffer, Michael (2016-11-09), *Värsta snöovädret i november på 111 år*, *Expressen*. Tillgänglig: <https://www.expressen.se/nyheter/vader/tusentals-personer-fast-i-kollektivtrafiken/> (hämtad 2018-06-17)

Sundström, Anders (2016-11-09), *Trafikkaos i snöyrän – stora störningar i buss- och flygtrafik*, *Dagens Nyheter*. Tillgänglig: <https://www.dn.se/sthlm/trafikkaos-i-snoyran-stora-storningar-i-buss-och-flygtrafik/> (hämtad 2018-06-18)

Offentliga källor

Försvarsdepartementet (2017) *Motståndskraft Inriktningen av totalförsvaret och utformningen av det civila försvaret 2021-2025*. Ds 2017:66, 20 december. Tillgänglig: <https://www.regeringen.se/4bo2db/globalassets/regeringen/dokument/forsvarsdepartementet/forsvarsberedningen/ds-2017-66-motstandskraft-inriktningen-av-totalforsvaret-och-utformningen-av-det-civila-forsvaret-2021-20252.pdf> (hämtad 2018-06-13)

Livsmedelsverket (2007), *Hot och säkerhet i livsmedelskedjan. Transport av livsmedel*. Tillgänglig: <https://www.livsmedelsverket.se/globalassets/produktion-handel-kontroll/krisberedskap/krisberedskap-och-sakerhet---livsmedel/transport-av-livsmedel.-livsmedelsverket.pdf> (hämtad 2018-06-13)

Livsmedelsverket (2011), *Livsmedelsförsörjning i ett krisperspektiv*. Tillgänglig: <https://www.livsmedelsverket.se/globalassets/produktion-handel-kontroll/krisberedskap/krisberedskap-och-sakerhet---livsmedel/livsmedelsforsorjning-i-ett-krisperspektiv.-livsmedelsverket..pdf?amp:epslanguage=sv> (hämtad 2018-06-11)

Livsmedelsverket (2013), *Kontrollhandbok för storhushåll*, Presentationsblad. Tillgänglig: <https://www.livsmedelsverket.se/globalassets/produktion-handel-kontroll/vagledningar-kontrollhandboken/vagledning-presentationsblad-kontrollhandbok-storhushall.pdf> (hämtad 2018-06-11)

Livsmedelsverket (2017), *Konsekvenser för Gotland med uteblivna livsmedelstransporter: Ett krisberedskapsprojekt genomfört i samverkan mellan Livsmedelsverket, Region Gotland, Länsstyrelsen på Gotland och Försvarsmakten 2014-2016*. Tillgänglig: <https://www.livsmedelsverket.se/globalassets/om-oss/krisberedskap/livsmedelsforsorjning-vid-kris/slutrapport-gotland-utan-transporter.pdf> (hämtad 2018-06-11)

Länsstyrelsen i Stockholm (2016-12-05), *TiB-dagbok ur WIS*. Erhölls via e-post från Länsstyrelsen i Stockholm.

Länsstyrelsen i Stockholm (2017), *Förberedelser inför årets vintersäsong, Inbjudan seminarium*. Erhölls via e-post från Länsstyrelsen i Stockholm.

Prop. (2014/15:109) *Försvarspolitisk inriktning – Sveriges försvar 2016-2020*. Tillgänglig: <https://www.regeringen.se/rattsliga-dokument/proposition/2015/04/prop.-201415109/> (hämtad 2018-06-19)

Samverkan Stockholmsregionen (2017), *Uppföljning av länets aktörsgemensamma hantering av snöovädret den 8-9 november 2016*. Erhölls via e-post från Länsstyrelsen i Stockholm.

Stockholms stad (2017), *Regler för långa, tunga och breda fordon*. Tillgänglig: <http://foretag.stockholm.se/Tillstand/Trafik/Tung-trafik/Regler/> (hämtad 2018-06-18)

Trafikkontoret, Stockholms stad (2016), *Snöovädret den 8-9 november 2016*. Tillgänglig: http://www.mynewsdesk.com/se/stockholms_stad/documents/trafikkontoret-utvaerdering-snoeovaeder-8-9-november-2016-62641 (hämtad 2018-06-21)

Trafikkontoret, Stockholms stad (2018), *Trafik & Stadsplanering/Gator och torg/Snö och halka*. Tillgänglig: <http://www.stockholm.se/TrafikStadsplanering/Gator-och-torg/Sno-och-halka/> (hämtad 2018-06-21)

Trafikverket (2017), *Trafikverkets vägar i Stockholms län*. Tillgänglig: <https://www.trafikverket.se/naradig/Stockholm/sa-skoter-vi-vagarna-i-stockholms-lan/Trafikverkets-vagar-i-Stockholm-lan/> (hämtad 2018-06-21)

Transportstyrelsen (u.å.), *Regler om kör- och vilotider*.
<https://transportstyrelsen.se/sv/vagtrafik/Yrkestrafik/Kor--och-vilotider/regler-om-kor--och-vilotider/>
(hämtad 2018-06-18)

7. Bilaga 1 – Kontaktade aktörer

Inom ramen för studien kontaktades ett tjugotal personer hemmahörande i 18 olika organisationer. Initiala kontakter togs antingen via e-post eller telefon i syfte att genomföra en intervju med, för studiens syfte, lämplig företrädare för respektive privat eller offentlig aktör. Följande aktörer kontaktades:

Arla Foods AB	Samverkan Stockholmsregionen
Coop Sverige AB	Serviceförvaltningen, Stockholms stad
Dagab Inköp & Logistik AB	Stadsledningskontoret, Stockholms stad
Fazer Food Services AB	Stockholms läns landsting
ICA Supermarket Fridhemsplan	Stora Coop Västberga
ICA Sverige AB	Södermalms stadsdelsförvaltning, Stockholms stad
Länsstyrelsen i Stockholm	Sveriges Åkeriföretag
Martin & Servera AB	Trafikkontoret, Stockholms stad
Menigo Foodservice AB	Willys Stockholm Älvsjö

Intervjuer genomfördes sedan med företrädare för 15 organisationer.



Uppsala Hamnesplanaden 5, SE-751 26

www.livsmedelsverket.se