

UUTTA VIRTAA KONEESEEN

SKAL strategia

Hallituksen esitys 15.2.2024



UUTTA VIRTAA KONEESEEN – UUSI SKAL-STRATEGIA

Sisällysluettelo

SKAL-hallituksen saatesanat strategiaan	5
SKAL tänään.....	10
Alueyhdistykset	14
Erikoisjärjestöt.....	14
Paikallisyhdistykset	14
Liitännäisjäsenet.....	15
Yhteistyöjäsenet, veteraanijäsenet ja logistiikkajäsenet.....	15
Muut toimintamuodot: verkostot, valiokunnat ja kummiyrittäjät	16
Toimintaympäristön muutokset ja jäsenten odotukset haastavat.....	16
Logistiikka suomalaisessa yhteiskunnassa on rajussa muutoksessa.....	16
Jäsenkyselyn tulokset ja keskeiset havainnot.....	18
Muiden kyselyiden ja ryhmätöiden tulokset.....	21
Muuttuvaan toimintaympäristöön vastattava	23
Keskeiset toimintaympäristöhaasteet	23
SKALin strategian kivijalat: toimintaa ohjaavat arvot, tärkeä tehtävä ja tavoite tulevaisuudessa.....	25
Arvot.....	25
Missio	25
Visio	25
SKALin toiminnan perustehtävät	27
Strategiset valinnat	28
1. Vaikutamme logistiikka-alan toimintaedellytyksiin ennakoiden oikeissa paikoissa	28
Lähtökohta	28
Strateginen tavoite	28
Olennaiset muutokset nykytilaan	28
Tarvittava resurssimuutos	29
Mittarit	29
2. Nostamme alan liiketoimintaosaamisen tasoa	29
Lähtökohta	29
Strateginen tavoite	30
Olennaiset muutokset nykytilaan	30
Tarvittava resurssimuutos	30
Mittarit	31
3. Kasvatamme SKAL brändin vaikuttavuutta.....	31
Lähtökohta	31
Strateginen tavoite	31
Olennaiset muutokset nykytilaan	31

43	Tarvittava resurssimuutos	32
44	Mittarit	32
45	4. Vahvistamme paikallisen toiminnan elinvoimaa	32
46	Lähtökohta	32
47	Strateginen tavoite	32
48	Olennaiset muutokset nykytilaan	32
49	Tarvittava resurssimuutos	33
50	Mittarit	33
51	5. Hankimme alalle uusia osaajia	33
52	Lähtökohta	33
53	Strateginen tavoite	33
54	Olennaiset muutokset nykytilaan	33
55	Tarvittava resurssimuutos	34
56	Mittarit	34
57	6. Teemme vastuullisuudesta alan kilpailutekijän	34
58	Lähtökohta	34
59	Strateginen tavoite	35
60	Olennaiset muutokset nykytilaan	35
61	Tarvittava resurssimuutos	36
62	Mittarit	36
63	Strategiaesitys kuvana	37
64	Taloudelliset resurssit vastaamaan SKALin toiminnalle asetettuja odotuksia	38
65	Henkilöresurssit	38
66	Strategian linjaukset SKAL-resurssien käyttämisestä	40
67	SKAL-organisaation työnjako	41
68	Strategian käsittely ja seuranta SKAL-organisaatiossa	41
69	SKALin visuaalinen ilme päivittyy	43
70	LIITTEET:	44
71	Liite: Strategian valmistelu laajasti osallistaen: kyselyin, tilaisuuksin ja työryhmin	44
72	Liite: SKALin visuaalisen ilmeen uudistaminen, kohti vahvaa yhtenäistä SKAL-brändiä.	47
73	Liite: SKAL-organisaation työnjako (2020)	49
74	Liite: Peruskuvaukset toimialasta	51
75	Liite: SKALin jäsenet, jäsenkehitys ja jäsenkunnan rakenne	53
76	Liite: Jäsenkunnan rakenteen muutos	54
77		
78		



SKAL-hallituksen saatesanat strategiaan

Keväällä 2023 Suomen Kuljetus ja Logistiikka SKAL ry:n hallituksessa päätettiin, että järjestölle laaditaan uusi strategia, joka käsitellään järjestön ylimmässä päättävässä toimielimessä vuoden 2024 liittokokouksessa. Kokous pidetään Kuopion Tahkolla Pohjois-Savossa kesäkuussa.

Oleellista työtä käynnistäessä oli se, että SKAL haluaa nähdä kuljetus- ja logistiikka-alan tulevaisuuteen ja palvella jäsenyrityksiämme entistä paremmin.

Usein yrityksen tai järjestön strategian päivittämisen taustalla on muutostilanne, joskus jopa kriisi tai tunnistetut resurssit, joita ei hyödynnetä. Jokaisen yrityksen tai järjestön strategia tarvitsee nopeasti muuttuvassa yhteiskunnassa aika-ajoin kirkastamista. SKALin edellinen strategia on hyväksytty liittokokouksessa 2020, mutta nykyisten muutostekijöiden – jo tapahtuneiden ja nähtävissä olevien - valossa strategia vaatii päivittämistä. Esimerkiksi pelkästään EU:n ja Suomen ilmastolinjaukset vaikutuksineen tuovat alalle uusia haasteita. Lisäksi Venäjän hyökkäyssota Ukrainaan on johtanut tilanteeseen, jossa Suomen logistinen asema on muuttunut.

Yhteisöissä laaditaan uusi strategia tilanteissa, joissa on havaittu muun muassa seuraavia:

- piilevää potentiaalia tai käyttämättömiä voimavaroja
- muutoksia toimintaympäristössä, jotka ovat haastaneet toimintaa
- tunnistettuja muutostekijöitä, jotka mahdollistavat kasvun
- uusia tai väheneviä resursseja

Näistä kaikki ovat tunnistettavissa Suomen Kuljetus ja Logistiikka SKAL ry:n toimintaan vaikuttavina. Esimerkiksi Venäjän kaupan hiipuminen heikentää tulevaisuudessakin ulkomaanvientiä ja Suomen asemaa porttina itään.

Järjestöllisesti TIR-toiminnan muutos on tapahtunut jo aiemmin ja vastaavia toimintamahdollisuuksia näköpiirissä ei ole. Korona taas vei kuljetusyrittäjille suunnatun perinteisen koulutus-toiminnan mahdollisuuksia, mutta toisaalta mahdollistaa kustannustehokkaamman koulutuksen etämahdollisuuksin.

Osa muutoksista on siis heikentänyt toimintaamme, mutta samaan aikaan tulee nähdä myös mahdollisuuksia. SKALin strategiatyön yksi tehtävä on tunnistaa näitä tekijöitä ja etsiä ratkaisuja.

Uudistuminen on välttämätöntä

Suomi on järjestöjen luvattu maa. Vuosikymmenien varrella moni kansanliike on kuitenkin pysähtynyt kokonaan. Useimmiten tähän on vaikuttanut se, että järjestön ajamalla asioilla ei ole enää tilausta. Yhteiskunnallinen kehitys on tehnyt monen järjestön toiminnan tarpeettomaksi. Näin ei ole SKALin osalta sillä tarvetta kuljetus- ja logistiikka-alan puolesta tehtävälle työlle on todella paljon. Toimiva logistiikka on monen toimialan toiminnan ja kilpailukyvyn perusedellytys.



Järjestö säilyy elävänä, kun se pystyy uudistumaan, ja hallitsemaan muutosta. Kuva Ranta-puiston strategiatyöpajasta 8.12.2023.

SKAL on uusiutunut matkan varrella useasti toimintamuodoiltaan. Järjestön rakenne on edelleen perusteiltaan samankaltainen kuin aikanaan perustetut paikallis- ja alueyhdistykset, erikoisjärjestöjä unohtamatta. Harva organisaatio on pystynyt pitämään yllä kolmiportaista organisaatiota. Haasteita siinä on SKALillakin, mutta pidämme paikallis- ja alueidentiteetin vahvistamista tärkeänä myös tulevaisuudessa.

Toimintatavat ja osallistumisen muodot ovat kuitenkin muuttuneet ja muuttuvat. Tänä päivänä yhteiskunnan muutoksen vauhti on ennennäkemätön ja SKALin on suorastaan välttämätöntä päivittää näkemys siitä, mikä on järjestömme tarkoitus ja mitä se tekee, mitä lupaa ja mihin sitoudutaan. Joskus pitää myös varmistaa perustehtävä. On oltava tarvittaessa rohkeutta poistaa rönsyt, mutta samalla huomioitava uusien ideoiden ja toimintamallien löytäminen.



143 Toimintaympäristön analysointia on syytä tehdä jatkossa vuosittain tällä muuttuvalla toi-
144 mialalla, arvioida mitä uusia tuotantovälineitä tai tapoja on palvella jäsenyrityksiä, mitä mega-
145 trendejä alalla on, mitä kuljetusyrittäjyyden ilmiöitä tai taloussuhdanteen tekijöitä havait-
146 semme.

147 **Laajennamme verkostoamme**

148
149 SKAL on maanteiden tavaraliikennettä harjoittavien yritysten oma toimialajärjestö. SKAL vai-
150 kuttaa ja valvoo laajasti koko suomalaisen logistiikkasektorin toimintaedellytyksiä, niin koti-
151 maassa kuin kansainvälisestikin. SKAL on luotettava toimija, joka tuo esille uskottavat laskel-
152 mat ja perustelut. Meillä on käytössämme tarvittavat vaikuttamisen verkostot.

153
154 SKALin pitää olla Suomen johtava, koko logistiikka-alan puolestapuhuja ja vaikuttaja. Järjes-
155 tön osaamista, eri logistiikan toimialasektoreiden tuntemusta sekä yleistä tietotaitoa pitää ke-
156 hittää tulevaisuudessa kattamaan laajasti logistiikka- ja liikennealojen erityispiirteet. SKAL te-
157 kee aktiivista yhteistyötä näiden sektoreiden yritysten, yrittäjien ja järjestöjen kanssa.

158
159 Uskottava toiminta edellyttää järjestön arvojen mukaista osaamista, vahvoja näyttöjä, sekä
160 tietoa ja paneutumista eri logistiikan toimintasektoreiden erityiskysymyksiin.

162 **Suomalaisten kuljetusyrityksien tarve ja odotukset tärkeimpiä**

163 Strategiaa laadittaessa tärkein näkökulma on ollut omistuspohja. Suomen Kuljetus ja Logis-
164 tiikka SKAL ry:n ja sen eri osien omistajia ovat viime kädessä järjestön jäsenet, suomalaiset
165 kuljetusyritykset. He maksavat jäsenmaksuillaan järjestön toiminnan. Järjestön toiminnan pi-
166 tää tähdätä ensisijaisesti omistajiensa saamaan hyötyyn.

167 Näemme, että SKALin jäsenyritysten merkitys yhteiskunnassa korostuu tulevaisuudessa:

- 168 • Suomen kansainvälinen kilpailukyky. Kuljetusyritykset takaavat sen, että hyvät suomalaiset tuot-
- 169 teet saadaan vietyä maailmanmarkkinoille.
- 170 • Geopoliittisessa tilanteessa iso merkitys on huoltovarmuudessa. Logistiikkayrityksien joukossa on
- 171 useita huoltovarmuuden kannalta kriittisiä yrityksiä, jotka ovat mukana Suomen toiminnan turvaa-
- 172 misessa myös häiriötilanteissa ja poikkeusoloissa.
- 173 • Kuljetusyritykset takaavat sen, että Suomessa voidaan joka päivä herätä rauhassa. Kaupassa on
- 174 ruokaa ja juomaa. Sähkö- ja vesilaitokset pysyvät käynnissä. Tehtaat pyörivät ja palvelut pelaavat.

175
176 Yksi tärkeitä strategiatyön tehtäviä on tunnistaa SKAL-jäsenyyden ts. asiakkuuden hyödyt
177 yrittäjille, ammatillisen ja liiketaloudellisen hyödyn esiintuonti.

178 Lopulta tärkeintä on pitää mielessä, että oleellista on jäsenyrittäjien menestyminen. Se, että
179 jokainen kuljetusyrittäjä kokee SKALin työn merkitykselliseksi ja järjestöllä on näyttää tuloksia
180 toiminnastaan kaikilla toiminnan tasoilla. Se, että jokaisella suomalaisella kuljetusyrittäjällä on
181 tunne ja tieto siitä, että SKAL ja kaikki sen jäsenyhdistykset toimivat etujeni mukaisesti.

183 **SKAL-joukkueen yhteinen tahtotila**

184
185 Strategian uusiminen on näkynyt monin eri tavoin: kyselyitä jäsenyritysten, luottamushenkilöi-
186 den ja toimihenkilöiden mielipiteen kartoittamiseksi, lukuisia tilaisuuksia niin luottamus- kuin
187 toimihenkilöidenkin kesken ja ulkopuolisten sidosryhmien näkemyksien kartoittamista. Strate-
188 giaa on valmistellut aineistojen perusteella kaksi työryhmää.

189



Strategia on koko SKAL-organisaation yhteinen. SKAL-organisaatiolla tarkoitetaan kokonaisuutta, joka muodostuu seuraavista osista:

- paikallisyhdistykset: 142 eri puolilla Suomea toimivia yhdistyksiä. Näiden toiminta-alue on kunta-kohtainen, mutta moni yhdistys toimii usean kunnan alueella.
- alueyhdistykset: Yhdeksän alueellista jäsenyhdistystä, joiden jäseniä oman alueensa paikallisyhdistykset ovat. Alueyhdistyksistä monet toimivat usean maakunnan alueella.
 - Helsingin seudun Kuljetusyritykset toimii Helsingin seudulla
 - Etelä-Suomen Kuljetusyritykset Uudenmaan maakunnan alueella (pl. Helsinki, mutta lisäksi Orimattila)
 - SKAL Keski-Suomi Keski-Suomen maakunnan alueella.
- erikoisjärjestöt: neljä omien suoritealojensa järjestöä.
- keskusjärjestö: Suomen Kuljetus ja Logistiikka SKAL ry, jonka suoria jäsenyhdistyksiä ovat alueyhdistykset (9) ja erikoisjärjestöt (4).

Lisäksi SKAL-keskusjärjestöön kuuluu kaksi liitännäisjäsentä, yhteistyöjäseniä, logistiikkajäseniä ja veteraanijäseniä. Toisaalla asiakirjassa kuvataan tarkemmin organisaatorakenne.

Strategian hyväksymisen jälkeen erityisesti suorien jäsenyhdistyksien toivotaan laativan omat strategiansa, jossa huomioidaan nämä linjaukset soveltuvin osin.

SKALin hallitus on käsitellyt tämän esityksen 15.2.2024 ja se on kentän arvioitavana 15.4 asti. Kenttäkierrokselta saatavien kommenttien perusteella strategia käsitellään SKALin hallituksessa uudelleen 25. huhtikuuta 2024 esityksenä kesäkuussa kokoontuvaan Tahkon liittokokoukseen.

Kaiken strategiaan liittyvän oleellisen aineiston löydät osoitteesta 20.2.2024 lähtien: skal.fi/strategia24

Hallitus 15.2.2024

Suomen Kuljetus ja Logistiikka SKAL ry

Hahmotus strategian kokonaisuudesta





225

226

Kuljetusyrittäjien oman järjestön lyhyt historia

Suomen Kuljetus ja Logistiikka SKAL ry on vuonna 1936 perustettu vaikuttamis- ja palveluorganisaatio, jonka jäsenenä on noin 4 000 kuljetus- ja logistiikka -alan yritystä. SKALin päätehtävä on valvoa kuljetus- ja logistiikkayritysten etuja Suomessa ja EU:ssa.

SKAL on kokenut olemassaolonsa aikana monia vaihteita. Tämän strategiatyön avulla haetaan keinoja 2020-luvulla tarvittaviin muutoksiin ja varaudutaan myös pitkälle 2030-luvulle.

Järjestön kolmiportainen organisaatio palvelee jäsenyrityksiä valtakunnallisesti. SKAL muodostuu keskusjärjestöstä, 13 jäsenjärjestöstä ja 142 paikallisyhdistyksestä. Kuljetuskeskusten Liitto ja Logistiikkayritysten Liitto (vuodesta 2022 alkaen) kuuluvat SKAL-organisaatioon liitännäisjäseninä. Lisäksi järjestöllä on yhteistyöjäseniä ja muutama logistiikkajäsen.

Euroopan unionissa SKAL on vaikuttanut pitkään. Tätä tehtiin aluksi Helsingistä käsin, vuodesta 2012 alkaen omalla pysyvällä toimihenkilöllä Brysselissä. Vuodesta 2020 SKALilla on yhteinen edunvalvontatoimisto useiden muiden liikennesektoria edustavien suomalaisjärjestöjen kanssa. SKAL on yhdessä Autoalan Työnantajaliiton kanssa tämän FinMobilityn varsinainen jäsen ja em. järjestöt ovat myös sen suurimpia rahoittajia.

SKAL organisaatiossa on tapahtunut vuosien mittaan erilaisia fuusioitumisia kaikilla tasoilla, erikoisjärjestöissä, alueyhdistyksissä ja paikallisyhdistyksissä. Näistä viimeisempiä ovat seuraavat:

- Elintarvikealan Kuljetusyrittäjät ry aloitti toimintansa vuoden 1995 alussa, kun Liha-alan Autoliikenne ry (ent. Karja- ja Lihaliikennöitsijät ry) ja Maitolinjat ry yhdistettiin.
- SKAL suoritealat ry on aloittanut toimintansa vuonna 2011, kun Ulkomaan- ja sopimusliikenteenharjoittajat ry ja Säiliöautoliitto ry yhdistyivät.
- Alueyhdistysten osalta SKAL Itä-Suomi on perustettu vuonna 2000 Etelä-Savon, Pohjois-Savon ja Pohjois-Karjalan yhdistyessä.
- Lapin Liikenneyrittäjät ry ja SKAL Pohjois-Suomi ry yhdistyivät 2015 ja toiminta jatkuu nimellä SKAL Pohjois-Suomi ry.

Henkilöstön määrä on vähentynyt rajusti 2000-luvulla.

- SKALin keskustoimistolla henkilöstö on vähentynyt kolmannekseen 1990-luvulta.
- SKAL Keski-Suomi ry:n jäsenpalvelun hoitaa sopimusperusteisesti SKAL Itä-Suomi ry vuodesta 2018 alkaen.
- Helsingin seudun kuljetusyrittäjät ry:n asioita hoitaa sopimuspohjaisesti Etelä-Suomen Kuljetusyrittäjät ry vuodesta 2021 alkaen.

Paikallisyhdistyksien lukumäärä on vähentynyt tasaisesti. Vuonna 2010 oli 189 paikallisyhdistystä, vuonna 2020 158 ja vuoden 2024 alussa niitä on 142.

Toimintaa on sopeutettu väheneviin resursseihin, mutta samalla on haettu uusien toimintatapojen myötä tehokkuutta.

227



SKAL tänään

Suomen Kuljetus ja Logistiikka SKAL ry toimii kuljetuspalveluita tarjoavien yrittäjien ja yritysten sekä logistisia palveluja tarjoavien yritysten elinkeinopoliittisena edunvalvontajärjestönä, joka valvoo jäsenistöönään kuuluvien yrittäjien ja yritysten toiminnallisia, taloudellisia ja yhteiskunnallisia etuja sekä edustaa jäsenistöään sitä koskevissa yhteisissä asioissa.

SKAL ry:n kolmiportainen organisaatio muodostuu keskusjärjestöstä, 13 jäsenjärjestöstä ja 142 paikallisyhdistyksestä. Kuljetuskeskusten Liitto ja Logistiikkayritysten Liitto kuuluvat SKAL-organisaatioon liitännäisjäseninä. Lisäksi järjestöllä on yhteistyöjäseniä, veteraanijäseniä sekä muutama logistiikkajäsen.

Perustehtävänä vaikuttamistyö jäsenyritysten puolesta

SKAL vastaa kuljetus- ja logistiikka-alan valtakunnallisesta vaikuttamisesta. SKALin tärkein tehtävä on, se miten ja millaisin toimin logistiikkasektorin toimintaedellytyksiä vahvistetaan. Suomen kilpailukyky syrjäisenä maana perustuu monilta osin logistiikan ja kuljetusten tehokkuuteen.

Kilpailukykyiseen logistiikkaan vaikuttavat useat politiikan sektorit. Liikenne ja logistiikka ovat muun muassa turvallisuuspolitiikkaa, aluepolitiikkaa, työvoimapolitiikkaa, veropolitiikkaa, ilmasto- ja ympäristöpolitiikkaa, elinkeinopolitiikkaa, EU-politiikkaa, liikennepolitiikkaa, kilpailupolitiikkaa ja teollisuuspolitiikkaa. Iso osa logistista kilpailukykyä on digitalisaation laajamittainen hyödyntäminen.

On tärkeää, että kaikessa päätöksenteossa huomioidaan päätösten vaikutus, jotka vahvistavat Suomen kansainvälistä logistista kilpailukykyä, kuljetuskustannusten kehittymistä muun muassa päästövähennystoimien myötä sekä niiden vaikutusta Suomessa tehtäviin investointeihin, työpaikkoihin ja suoraan kuljetusalan yritysten toimintaan.

SKAL on pyrkinyt viime vuosina vahvistamaan ennakkovaikuttamista ohjelmatyön avulla. Kaikki SKALin ohjelmat löytyvät: [Ohjelmajulkaisut - SKAL](#)

Kaikki vaikuttamistyö on pitkäjänteistä. Esimerkiksi Brysselissä ja Helsingissä vaikuttaminen eivät ole erillisiä lohkoja, eikä niitä voi "siilouttaa". Suomen kilpailuvuoropuhelua suomalaisten ja Brysselissä toimivien suomalaisten kesken, selkeiden kansallisten intressien mukaista tavoitteenasettelua ja ennakointia esille tulevista teemoista.





SKAL on viime vuosina pyrkinyt lisäämään myös yhteisiä vaikuttamistoimia muiden järjestöjen kanssa. Esimerkkinä tästä on vuonna 2023 käynnistetty LiikenneSuomi -toimintamuoto yhdessä Taksiliiton ja Linja-autoliiton kanssa. Yhteisiä vaikuttamistoimia yksittäisissä kysymyksissä on tehty lisäksi mm. Suomen Yrittäjien, Rakennusteollisuuden, Metsäteollisuuden, Suomen Tieyhdistyksen, Kauppakamarin ja Infra ry:n kanssa.

Kuva: LiikenneSuomi-ohjelmalehtinen

280

SKAL verkostoissa: Logistiikka- ja liikennealan laaja toimintakenttä



281



282 Jäsenpalvelut tuovat konkreettisen tuen

283 Järjestön asiantuntemus kattaa muun muassa toimialan lupavaatimukset ja -menettelyn, ajo-
 284 neuvosäädökset kuten ajoneuvojen mitat ja massat, kustannuslaskennan sekä toimialaa ja
 285 yritystoimintaa säätelevän kotimaisen ja EU-tason lainsäädännön. Järjestö tukee jäseniään
 286 yrittäjien ja kuljettajien neuvontapalveluilla, koulutuksilla sekä tuottamalla ammattikirjalli-
 287 suutta, seminaareja, että infotapahtumia. Yhteistyö viranomaistahojen kanssa on tiivistä ja
 288 välitöntä, sillä sen kautta varmistetaan jäsenten oikea-aikainen ja kohdennettu tiedonsaanti.

289 SKALin kolmiportainen organisaatio palvelee jäsenyrityksiä valtakunnallisesti. Alueyhdistyk-
 290 sissä työskentelee alueeseen perehtyneitä asiantuntijoita ja erikoisjärjestöissä suoritealojen
 291 erityisosaajia. Jäsenyritysten kysymyksiin pyritään löytämään korkealaatuinen vastaus par-
 292 haalta asiantuntijalta mahdollisimman nopeasti. Tässä hyödynnetään ns. palvelukorttiajatte-
 293 lua ja Tiketti-palvelupyyntöjen hallintajärjestelmää.

SKALin palvelut vastaavat jäsenten tarpeisiin

Yksilöllistä asiantuntijapalvelua



Ajankohtainen tieto



Osaamisen kehittäminen



Rahanaarvoiset hyödyt ja edut



294

295 SKALin jäsenpalvelut palvelukuvauskortteina.

296 Kattojärjestö tarjoaa erityisasiantuntijatason neuvontapalvelua, suoraan jäsenyrityksille kuin
 297 jäsenliitoillekin. Järjestö on asettunut jäsenistön käyttöön mm. kaksi lakimiestä. Neuvontapal-
 298 velua ja sen tavoitettavuutta on tehostettu palvelutiimijärjestelmällä, jossa myös osa jäsenliit-
 299 tojen henkilökunnasta osallistuu valtakunnallisen neuvontapalvelun tuottamiseen erityisesti
 300 kuljetustalouden ja kuljetustoiminnan osa-alueilla.

301 SKAL tarjoaa kuljetusyrityksille tietoa, koulutusta ja työkaluja, joiden avulla ne voivat paran-
 302 taa liiketoimintaansa. SKAL huolehtii mm. viestinnän ja markkinoinnin keinoin siitä, että jä-
 303 senyrittäjät löytävät näiden palveluiden pariin, ja että ne ovat ilmiänsultaan laadukkaita, asia-
 304 kaslähtöisiä ja saavutettavia.

305



306 **Kansainvälinen toiminta välttämätöntä**

307 *Euroopan unioni*

308 EU-asioissa laajaa edunvalvontayhteistyötä tehdään
309 Brysseliin sijoittuneiden kuljetusalan järjestöjen pysyvien
310 edustajien kanssa.

311 Keskeisiä kumppaneitamme ovat Suomen pysyvä EU-
312 edustusto, eri jäsenmaiden viranomaiset, IRU sekä elin-
313 keinoelämän kansalliset ja kansainväliset järjestöt.

314 SKALin EU-edunvalvonta tapahtuu FinMobility ry:n
315 kautta.

316

317 *Pohjoismainen yhteistyö*

318 SKAL tekee yhteistyötä pohjoismaisten kuljetus- ja logistiikka-
319 järjestöjen kanssa. Olemme pohjoismaisen edunvalvontaor-
320 ganisaatio NLA:n (Nordic Logistics Association) liitännäisjäsen
321 SKALilla on edustus järjestön hallituksessa. Toimimme kiinte-
322 ässä yhteistyössä NLA:n edustajien kanssa.

323

324 *IRU*

325 IRU on maailman tieliikennejärjestö, johon kuuluu 3.5 miljoonaa
326 jäsentä yli 100 eri maasta. Järjestö edustaa koko toimialaa –
327 linja-autot, kuorma-autot ja taksit.

328 SKAL on IRU:n jäsen ainoana suomalaistahona vuoden 2024
329 alusta. Muutama vuosi sitten IRUsta erosivat Taksiliitto ja Linja-
330 Autoliitto. Vuoden 2024 alusta alkaen järjestöstä ovat eronneet
331 FinMobility ja ALT, jotka ovat olleet yhteisöjäseniä (ei varsinaisia, kuten SKAL).

332 Lisäksi on tunnistettava, että alalle vaikuttaa myös YK:n piirissä tehtävät ajoneuvoteknisiä
333 määrittävät linjaukset.

334



ja





SKAL organisaationa

Suomen Kuljetus ja Logistiikka SKAL ry:n koko valtakunnan kattava organisaatio on kolmiportainen. Kattojärjestö SKAL ry:n lisäksi organisaation muodostavat alue- ja erikoisjärjestöt, paikallisyhdistykset, liitännäisjäsenet sekä yhteistyö- ja logistiikkajäsenet.

Alueyhdistykset

Alueyhdistykset vastaavat oman toimialueensa maakunnallisesta edunvalvonnasta sekä jäsenpalvelusta. Lisäksi alueyhdistykset järjestävät omia tapahtumia ja tilaisuuksia sekä tukevat jäsenyhdistystensä (paikallisyhdistykset) toimintaa.

Maakunnallinen edunvalvonnassa keskeisimpiä yhteistyökumppaneita ovat valtion alueelliset virastot kuten esimerkiksi ELY – keskuskeskukset ja Aluehallintovirastot, Poliisi, Tulli ja Rajavartiolaitos. Lisäksi keskeisiä sidosryhmiä ovat järjestöjen ja liittojen alueelliset toimistot sekä vaali- ja vaalipiirien kansanedustajat, jossa kummiyrittäjät ovat tärkein vaikuttamiskanava.

Alueyhdistys vastaa oman alueensa mediasuhteista. Maakuntatoimitukset toivovat ja hakevat paikallisia näkemyksiä valtakunnallisiin asioihin. Alueyhdistys tuntee parhaiten toimintalueensa olosuhteet sekä jäsenyhtymät.

Osana SKAL organisaation neuvontapalvelua, alue- ja erikoisjärjestöt toimivat jäsenelle usein ensi vaiheen kontaktipisteinä.

Erikoisjärjestöt

Erikoisjärjestöt ovat erikoistuneet oman suoritealansa erityiskysymyksiin. Yhdistykset vastaavat yhdistyksen jäsenyhtymien jäsenneuvonnasta sekä oman toimialansa valtakunnallisesta edunvalvonnasta yhteistyössä SKAL ry:n kanssa.

Erikoisjärjestöihin on keskittynyt oman suoritealansa osaaminen. Yhdistykset toimivat valtakunnallisesti ja järjestävät tapahtumia ja tilaisuuksia maanlaajuisesti.

Erikoisjärjestöjen alueellinen toiminta on keskittynyt osin jaostojen toiminnan ympärille. Jaostot myös tekevät esityksiä erikoisjärjestön vuosikokoukselle (mm. henkilövalinnat, aloitteet ja esitykset).

Erikoisjärjestöt viestivät jäsenilleen omilla jäsentiedotteillaan ja erikoisjärjestöjen yhteisellä lehdellä.

Paikallisyhdistykset

Alueyhdistysten jäsenjärjestöt, paikallisyhdistykset, ovat kaikkein lähimpänä jäsentä oleva SKAL organisaation osa. Se toimii ensisijaisesti alueensa kuljetusyritysten omana verkostona. Toiminta mahdollistaa, resurssien sallimisissa rajoissa, niin paikallisen edunvalvonnan, koulutustoiminnan kuin virkistystoiminnankin järjestämisen.



Paikallisyhdistyksissä ei pääsääntöisesti ole palkattua henkilöstöä, vaan toiminta tukeutuu luottamushenkilöihin. Poikkeuksena on SKAL Turku, jossa työskentelee toimitusjohtaja.

SKAL organisaatiossa on tällä hetkellä 142 paikallisyhdistystä.

Liitännäisjäsenet

SKALilla on kaksi liitännäisjäsentä, joilla sääntöjen perusteella on edustus myös SKALin hallituksessa. Näitä ovat:

KKL - Kuljetuskeskusten Liitto ry

KKL – Kuljetuskeskusten Liitto ry on Suomessa toimivien KTK-yritysten toimialajärjestö. Jäsenenä yhdistyksessä on 26 KTK-yritystä. Liiton tehtävänä on valvoa ja kehittää KTK-toiminnan etuja, tarjota jäsenille näiden yritystoimintaan liittyvää neuvontaa, harjoittaa koulutus- ja tiedotustoimintaa sekä järjestää jäsentapahtumia.



KTK-järjestelmä on koko maan kattava yksityisten kuljetusyrittäjien omistama kuljetuspalveluketju, joka harjoittaa laaja-alaista kuljetustoimintaa. KTK:t eli kuljetustilauskeskukset myyvät ja markkinoivat kuljetusyrittäjien ja -yritysten tarjoamia kuljetuspalveluita. KTK-yrityksillä on noin 100 toimipaikkaa eri puolilla Suomea.

Logistiikkayritysten Liitto ry

Logistiikkayritysten Liitto ry on perustettu vuonna 1951 nimellä Tavaralinjat ry. Liitto oli SKALin jäsen, kunnes erosi 1990-luvun lopulla. Liitto liittyi uudelleen SKALin jäseneksi kesäkuussa 2022. Järjestön toimisto sijaitsee Kuljetuskuutiossa Helsingissä.



**Logistiikkayritysten
Liitto ry**

Yhdistyksen jäsenistö koostuu suuremmista logistiikka-alan palveluyrityksistä, joita yhdistää logistiikka ja työnantaja-asema. Jäsenyritysten toimialoja ovat kuljetusjärjestelmät, terminaali- ja varastointitoiminnot sekä logistiikan kokonaisjärjestelmät, pääosin kotimaassa.

Yhteistyöjäsenet, veteraanijäsenet ja logistiikkajäsenet

SKALilla on myös yhteistyöjäseniä, jotka tarjoavat pääsääntöisesti kaupallisia palveluita jäsenyrityksille. Yhteistyöjäsenien määrä on ollut kasvussa.

Veteraanijäsenyys on tarkoitettu yritystoimintansa jo lopettaneille, jotka haluavat pysyä mukana SKALin toiminnassa. Näitä jäseniä on noin 450.

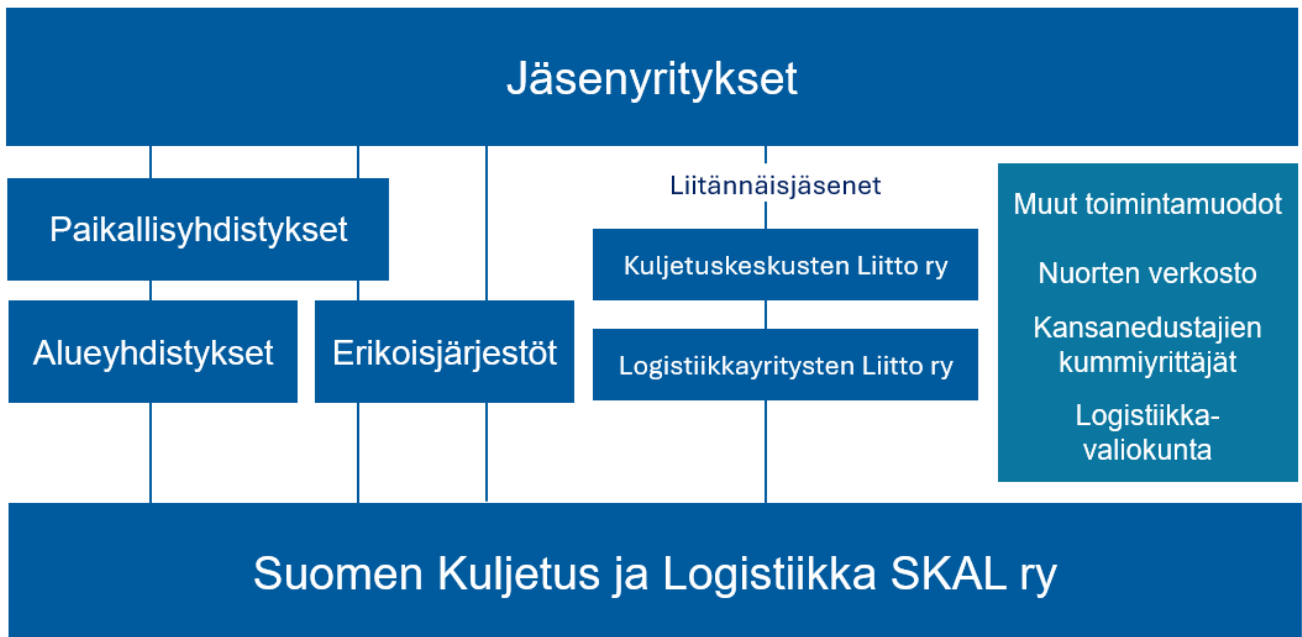
SKALin säännöt mahdollistavat myös ns. logistiikkajäsenet. Näitä jäseniä on muutama.



Muut toimintamuodot: verkostot, valiokunnat ja kummiyrittäjät

Tärkeitä, mutta ei sääntöihin perustuvia, toimintamutoja ovat seuraavat:

- vuonna 2022 käynnistetty nuorten verkosto, jossa on noin 100 jäsentä
- kansanedustajille nimetyt kuljetusyrittäjistä koostuvat kummiyrittäjät
- työryhmät ja valiokunnat. Tällä hetkellä toimii vuonna 2022 aloittanut logistiikkavalioikunta.



Kuva: SKALin organisaatiokaavio ilman logistiikkajäseniä, veteraanijäseniä ja yhteistyöjäseniä.

Toimintaympäristön muutokset ja jäsenten odotukset haastavat

Itärajan sulkeuduttua Suomen geopoliittinen ja logistinen asema on muuttunut. Olemme nyt yhä enemmän saarimainen maa – ja logistisilta kustannuksilta muutenkin takamatkalla - suhteessa muuhun Eurooppaan. Maksamme liikkumisesta ja tavaroiden viemisestä useita kilpailijamaitamme enemmän. Tässä osiossa kuvataan alan keskeisiä toimintaympäristömuutoksia jäsentutkimuksen ja muiden aineistojen perusteella. Lisäksi tuodaan esiin alan merkitys yhteiskunnassa.

Logistiikka suomalaisessa yhteiskunnassa on rajussa muutoksessa

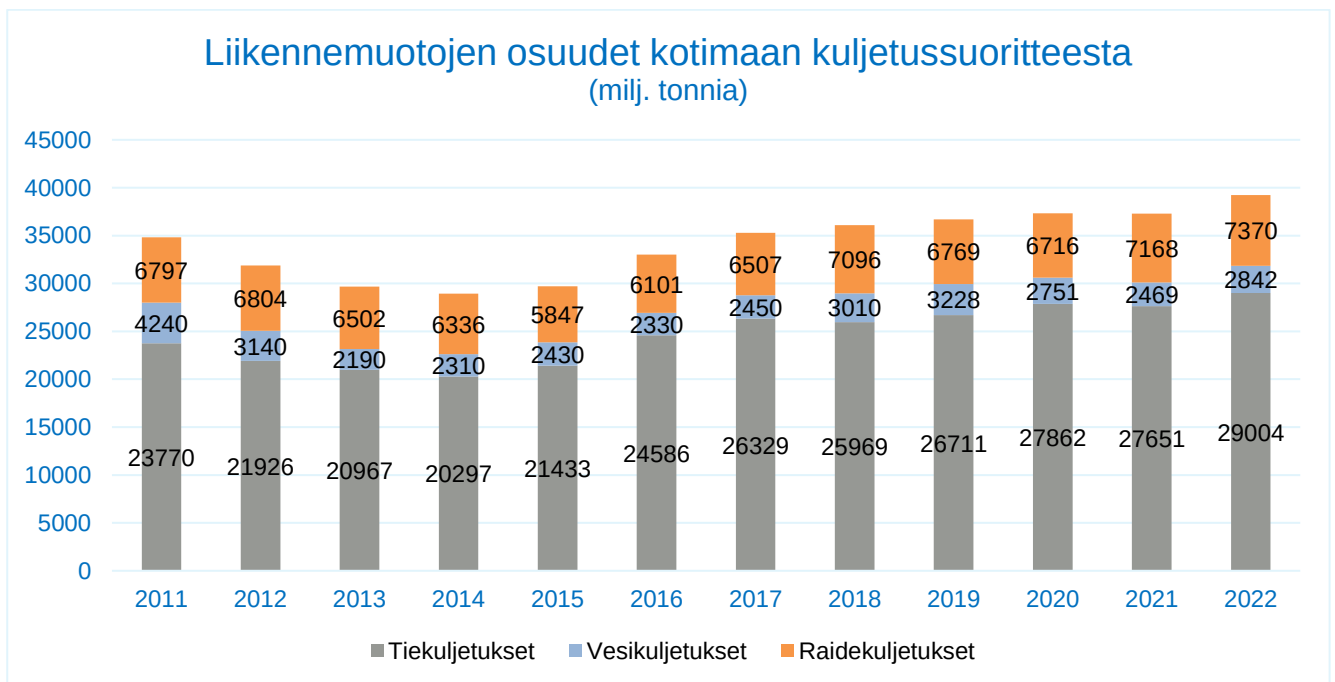
Suomen kilpailukyky syrjäisenä maana perustuu monilta osin logistiikan ja kuljetusten tehokkuuteen. Tätä tekijää tulee korostaa entisestään, toimialan merkitys kasvaa.

Joulukuussa 2023 julkistetun Turun kauppakorkeakoulun logistiikkaselvityksen mukaan kaikkien yritysten logistiikan kokonaiskustannukset vuonna 2022 olivat 50,5 miljardia euroa, kun vuonna 2019 vastaava luku oli 39,3 miljardia euroa. Myös logistiikkakustannukset suhteutettuna bruttokansantuotteeseen kasvoivat, ollen vuonna 2022 12,5 prosenttia (10,7 % 2019). Kustannusten kasvu oletavasti jatkuu mm. merenkulun päästökaupan myötä.



Maanteiden tavaraliikenne – metsistä, tehtailta ja satamista, kaupungeissa ja valtateillä - on olennainen osa koko Suomen menestystä. Kuljetusyritykset pitävät Suomen pyörät pyörimässä. Noin 90 prosenttia tavaratonneista liikkuu kumipyörillä ja kotimaan kuljetussuoritteesta (tonnikilometrit) on 75 prosenttia ollen kasvusuunnassa vuosina 2011–2021. Ilman kuljetusyrityksiä Suomi pysähtyisi.

Kuljetussuoritteessa tiekuljetuksilla on merkittävin rooli, kun raide- ja vesikuljetusten osuus on yhteensä vajaa kolmannes tonnikilometreistä. Osaltaan tiekuljetusten osuuden nousua viime vuosikymmenen aikana selittävät muun muassa kuorma-autojen tieliikenteessä suurimman sallitun kokonaismassan nosto 76 tonniin vuonna 2013 sekä rautatiekuljetuspalvelujen keskittäminen vain yli 10 vaunun vaunuryhmäkuljetuksiin ja kokojunakuljetuksiin. Myös yksittäisten suurten rautatiekuljetusvirtojen pienenemisellä on ollut vaikutusta osuuksien muutokseen.



Kuva: Kuljetusmuotojen osuus kotimaan kuljetussuoritteesta, Lähde: [Traficom](https://www.trafficom.fi/)

Kuljetusala jatkuvassa murroksessa

Suomi on pitkien etäisyyksien maa kaukana Euroopan päämarkkinoista. Logistiikkakustannukset muodostavat noin 13 prosenttia suomalaisten yritysten liikevaihdesta. Kun etäisyydet ovat pitkiä ja keliolosuhteet haastavia, logistinen kilpailukyky on keskeinen tekijä koko maan menestyksessä. Eurooppalaisessa kontekstissa Suomen logistiikan yksi haaste on saarenomainen maantieteellinen sijainti.

Kuljetus- ja logistiikka-alalle kohdistuu suuria haasteita. Keskeisiä haasteita on se, että Suomi on sitoutunut vähentämään liikenteen päästöjä, mutta näin ei saa tapahtua mihin hintaan tahansa. Suomen kilpailukyky syrjäisenä maana suhteessa päämarkkinoihin perustuu kuljetuksien ja logistiikan tehokkuuteen.

Tunnetut globaalit muutokset – kuten korona, Venäjän hyökkäyssota Ukrainaan, ilmastonmuutoksen torjunta, digitalisaatio – vaikuttavat kaikki tavalla tai toisella kuljetusyrityksien ja näin myös SKALin toimintaan. Huomioitavaa on se, että Suomen liittyttyä Naton jäseneksi, tuo se Suomelle uusia vaatimuksia ja mahdollisuuksia väylien ylläpitämiseen.



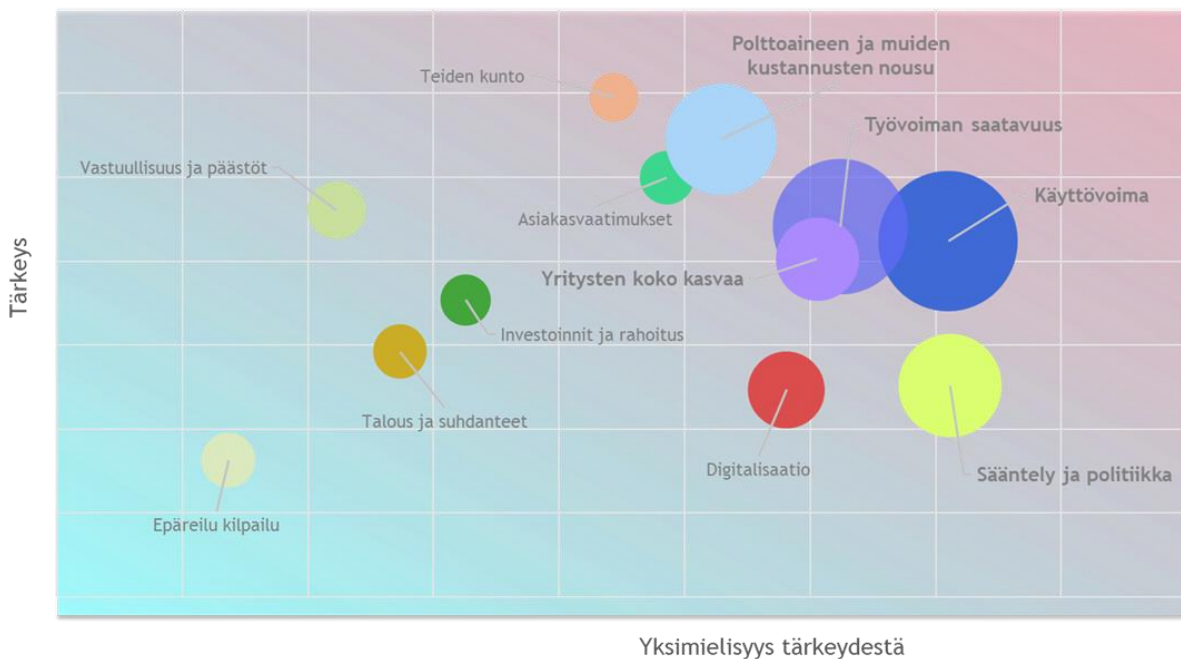
Maantiekuljetukset ovat suhdanneherkkä ala. Kotitalouksien ja julkisen sektorin kulutus, tuotanto ja investoinnit heijastuvat suoraan tavaraliikenteeseen. Suhdannetila näkyy suoraan liikennemäärissä. Kotimaan vuotuiset kuljetusmäärät ovat olleet noin 300 miljoonan tonnin tuntumassa. Myös raide- ja lentorahtina kuljetetun tavarat viimeiset kilometrit taittuvat maantiellä kumipyörillä.

Jäsenkyselyn tulokset ja keskeiset havainnot

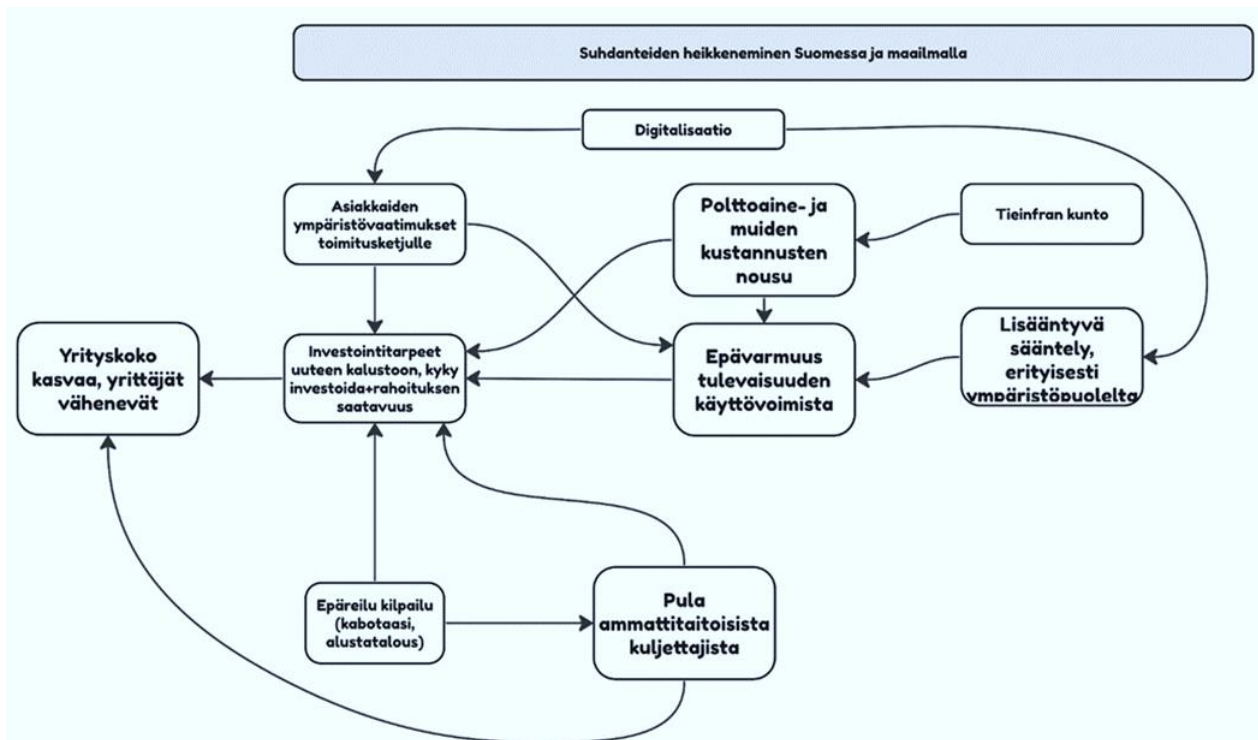
SKAL lähetti yhteistyössä Fountain Park Oy:n kanssa jäsenkyselyn kaikille SKALin jäsenille. Kysely oli avoinna 8.9. – 30.9.2023 välisen ajan ja siitä informoitiin jäseniä sähköpostiviesteillä sekä SKALin uutiskirjeissä. Vastausaikana kyselyssä kävi yli 900 henkilöä ja varsinaisia vastauksia, joissa kävijä vastasi taustatietokysymyksiin oli 667 kpl. Tätä määrää voidaan pitää SKALin noin 4 000 jäsenestä hyvin kattavana otoksena.

Jäsenkyselyssä kartoitettiin jäsenten näkemyksiä tulevaisuuden toimintaympäristöstä, oman yrityksensä kehityksestä tulevaisuudessa, tyytyväisyyttä SKALin toimintaan ja palveluihin sekä odotuksia palvelujen kehittämiseen.

Kysymyksen ”Mitkä asiat tulevat eniten muuttamaan kuljetus- ja logistiikka-alaa 10 vuoden kuluessa” vastaukset on tiivistetty alla olevaan kaavioon. Pallon koko kertoo mainintojen määrän. Sijainti kaaviossa asian tärkeyden ja sen, miten yksimielisiä vastaajat olivat tärkeydestä.



Kolme tärkeintä alaa muuttavaa tekijää ovat käyttövoimamuutos, työvoiman saatavuus ja polttoaineen sekä muiden kustannustekijöiden kehitys. Kyselyn pohjalta voidaan piirtää seuraava alan tulevaisuuskuva:



Jäsenet kokevat, että alan sääntely, erityisesti vihreän siirtymän tuomat päästövaatimukset, ja myös asiakkaiden asettamat entistä tiukemmat päästövaatimukset luovat painetta investoida uusiin käyttövoimiin.

Polttoainekustannusten ja muiden kustannusten nousu sekä pula ammattitaitoisesta työvoimasta tuovat epävarmuutta kykyyn investoida. Tämä saattaa johtaa alan konsolidoitumiseen isompiin yrityksiin, joilla on mahdollisuus kantaa isompia riskejä ja saada rahoitusta.

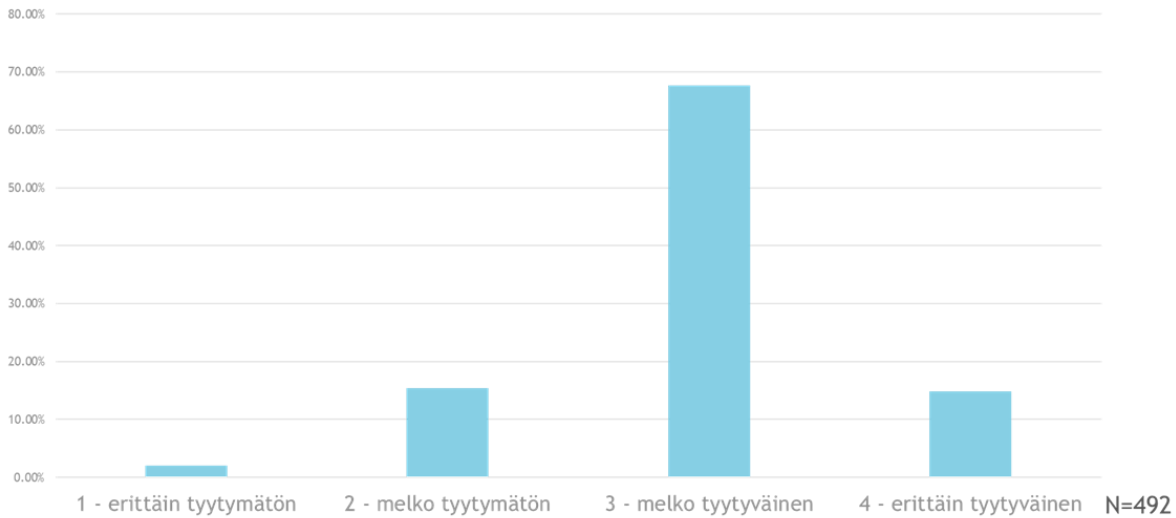
Tulosten perusteella Jäsentarpeet 2030 -työryhmä kiteytti tulevaisuuskuvan seuraavasti:

- Vastuullisuuden merkitys kaiken kokoisille yrityksille kasvaa ja sitä kautta vaade raportoinnille, dokumentoinnille ja kuvatuille prosesseille. Tämä kaikki vaatii digitaalisten ratkaisujen ja datan ymmärryksen vahvaa osaamista. Tekoälyä käyttämällä toiminnan tehokkuutta voidaan edelleen optimoida ja vähentää esimerkiksi tyhjänä ajamista.
- Yrityksistä tulee entistä läpinäkyvämpiä ja yritysten maineen ja imagon merkitys kasvaa, mikä on esimerkiksi osaavan työvoiman saamisessa entistä kriittisempää.
- Suurten ikäluokkien mukana siirtyy paljon osaamista eläkkeelle. Työvoiman koulutus ja sitouttaminen tulee olemaan haasteellisempää. Nuorempien sukupolvien arvomaailma erilainen kuin tämän päivän yrittäjien. Hyvinvointi ja vapaa-ajan käyttö esim. perheen kanssa niin yrittäjillä kuin työntekijöillä on suuremmassa arvossa. Nämä muutokset luovat alan yrityksille uusia osaamistarpeita viestintään ja henkilöstön johtamiseen
- Pienten yritysten on harkittava erilaisia yhteistyömalleja, verkostoja, työyhteisöliittymiä ja palvelujen ostamista, koska kaikkea osaamista ei ole järkevää hankkia rekrytoimalla. On tiedettävä mihin ydinosaamiseen tulee keskittyä ja mitä voi hankkia muualta.
- Verkostojen osana pienemmät yritykset voivat päästä mukaan isompiin asiakkaisiin, jotka haluavat ostaa isompia logistisia kokonaisuuksia ja helppoutta, ei vain kuljetusta. Alalle saattaa myös syntyä alustatalouden periaatteilla toimivia yrityksiä, jotka kilpailuttavat tehokkaasti (pieniä) kuljetusyrityksiä

Tyytyväisyys SKALin palveluihin oli kyselyn perusteella erittäin hyvällä tasolla.

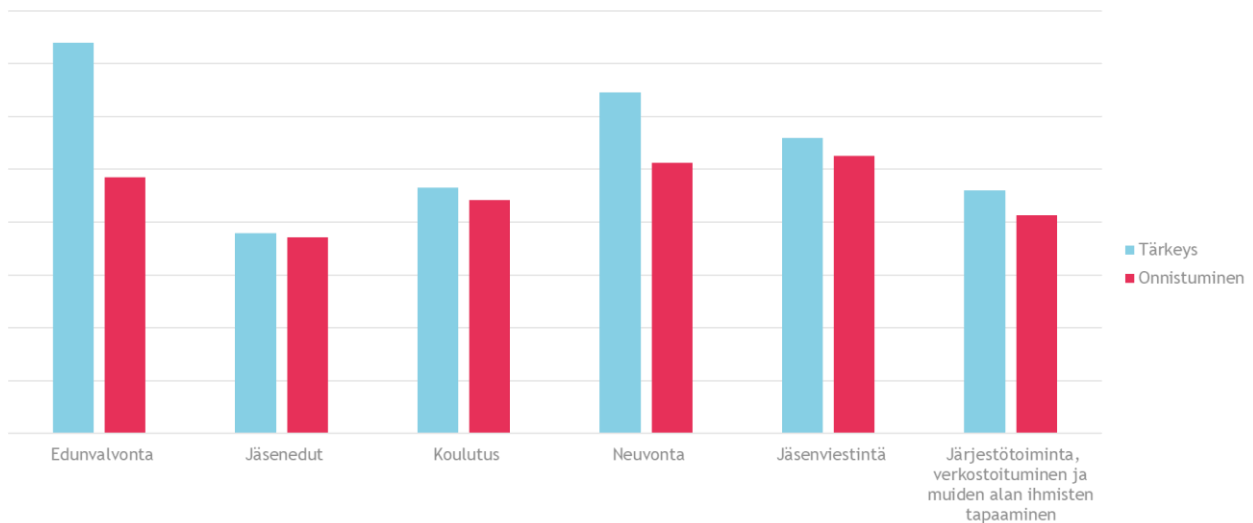


Miten tyytyväinen olet SKAL:in toimintaan kokonaisuutena?



SKALin toiminnan tärkeimmät painopisteet ovat jäsenten mielestä edunvalvonta, neuvonta ja jäsenviestintä.

Painopisteiden tärkeys ja onnistuminen indeksoituina



Jäsenkyselyn perusteella voidaan todeta, että jäsenten mielestä SKAL tekee tällä hetkellä aivan oikeita asioita ja onnistuu niissä hyvin. Jäsenkyselyn pohjalta merkittäviin muutoksiin SKALin toiminnoissa ja palveluissa ei ole välitöntä tarvetta.

Jäsenten tulevaisuuskuvassa on kuitenkin monia huolia ja uhkia, joissa SKALin on pystyttävä neuvomaan ja tukemaan jäsenyrityksiä. Nämä tulevat vaatimaan uudenlaista osaamista ja panostuksia, jotta jäsenten tyytyväisyys voidaan varmistaa myös tulevalla strategiakaudella.

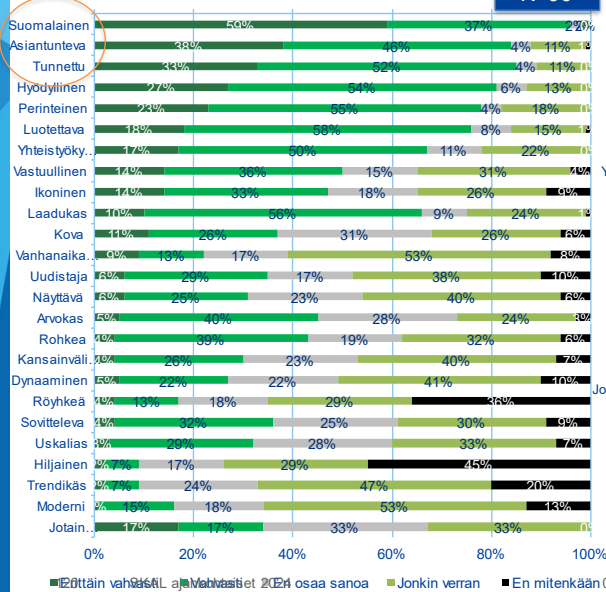
Muiden kyselyiden ja ryhmätöiden tulokset

Sidosryhmäkysely

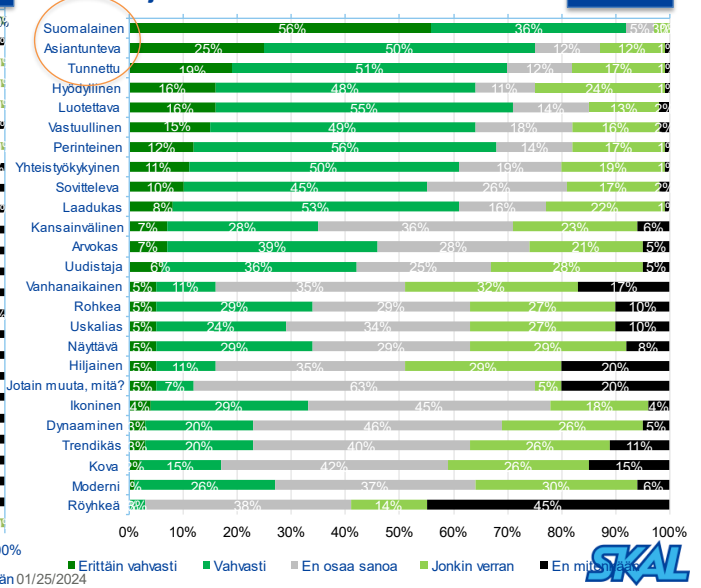
SKAL toteutti sidosryhmäkyselyn joulukuussa (2023) -tammikuussa (2024). Kysely lähetettiin valitulle joukolle viranomaisia, poliittisia päättäjiä, muiden järjestöjen henkilöitä, yhteistyöjäsennille, toimittajille jne. Tammikuun alussa vastaajia oli noin 100.

Kysyimme sidosryhmiltä ja jäseniltä mielikuvia SKALista

Sidosryhmät: Miten yhdistäisit seuraavat määreet SKALin brändiin? N=96



Jäsenet: Miten yhdistäisit seuraavat adjektiivit SKALiin? N=522



Kuva: Sekä sidosryhmien edustajat että jäsenet liittivät SKALiin vahvimmin määreet suomalainen, asiantunteva ja tunnettu.

Kysyttäessä SKALin päätehtäviä, edunvalvonta, viestintä ja yritysten neuvonta nousivat kärkeen. SKALin koulutuspalveluita sidosryhmät eivät tunne.

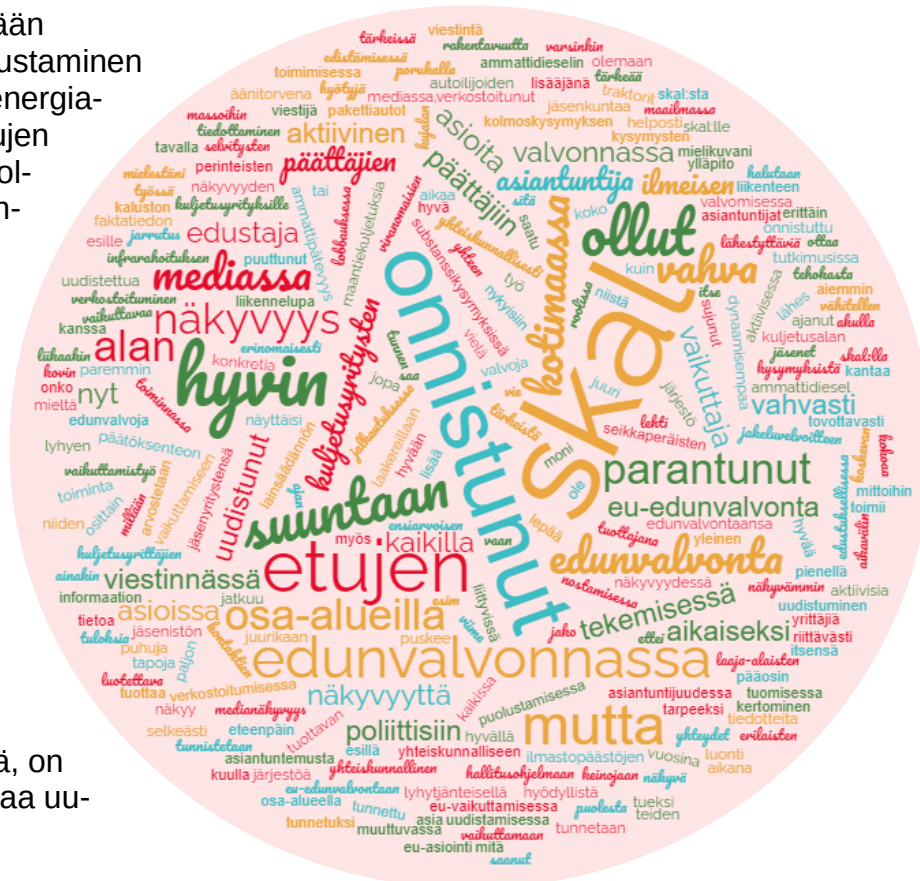
Sidosryhmien mielestä SKAL on onnistunut parhaiten viestinnässä alan tärkeistä kysymyksistä, alan etujen valvonnassa ja yhteiskunnallisessa vaikuttamisessa niin kotimaassa kuin EU:ssa.

93 % sidosryhmien edustajista kokee yhteistyön SKALin kanssa olleen erittäin (42 %) tai melko (51 %) hyödyllistä. SKALin brändimielikuvassa logo on sidosryhmien mielissä tunnettu, mutta vanhanaikainen ja uudistusta kaipaava. Sidoryhmien mielissä SKAL yhdistetään samankaltaiseksi muiden elinkeinoelämän järjestöjen kanssa. Tulevaisuuden kehityksen osalta toivotaan, että SKAL jatkaa samoilla painopisteillä, on avoin ja luotettava toimija ja uskalltaa uudistua.

609
610
611 **Työpajojen ja kyselyiden hyödyntäminen strategiatyössä**

615 Työpajoissa ei ole ilmennyt suurta tarvetta muuttaa järjestön toiminnan perusajatusta, vaan
616 pikemminkin keskittyä vielä vahvemmin järjestön ydintehtäviin. Ydintehtäviksi tunnistetaan
617 laajasti vaikuttaminen ja jäsenten palveleminen. Työpajoja osittain vetäneen ulkopuolisen
618 henkilön havainto on ollut, että SKALin toiminnassa korostetaan paljon asiantuntijuutta. Tätä
619 voidaan pitää myös järjestön vahvuutena, jolle tulevaisuutta rakennetaan.

625 Valmistelun yhteydessä tehtyjen erillisten, syvempää toiminnan tuntemista vaativien kyselyi-
626 den (ks. s. 11) anti tiivistettiin tekoälyn avulla ja tulokset käsiteltiin monessa yhteydessä, ku-
627 ten hallituksen kokouksessa.





Muuttuvaan toimintaympäristöön vastattava

Keskeiset toimintaympäristöhaasteet

Strategiaryhmä tunnisti kuljetus- ja logistiikka-alan toimintaympäristössä tapahtuvia muutoksia, joilla on merkittävä vaikutus jäsentemme liiketoimintaan ja ne on huomioitava muutos-hankkeiden läpiviennissä.

Muutostekijöitä alallamme on paljon. Ilmastonmuutoksen torjunnasta, globaalista kilpailusta, sääntelystä ja vaikkapa digitalisaatiosta johtuen kuljetus- ja logistiikkalalla on menossa nopea ja jopa ennennäkemätön muutos. Aiemmissa osioissa on kuvattu näitä tekijöitä. Yhteiskunnassa on lisäksi useita megatrendejä, kuten kaupungistuminen.

Tähän on tiivistetty kuljetus- ja logistiikka-alaa ja järjestöämme kohtaavat oleelliset toimintaympäristömuutokset.

1. Logistiikan merkitys kasvaa

Logistiikka on kasvattanut merkitystään teollisuuden ja kaupan toiminnassa muun muassa viime vuosien kriisien myötä, kun globaaleissa kuljetusketjuissa tuli häiriöitä. Teollisuuden toimitusajat ja toimitusvarmuus kärsivät globaalista komponenttien saatavuusongelmista. Toimitus- ja varastointiketjuja on suunniteltu uudelleen ja logistiikkaan panostetaan enemmän.

Kuljetus- ja logistiikkatoiminnalla on myös iso vaikutus monien yritysten kokonaispäästöihin. Tiukentuva sääntely ympäristövaikutusten raportoinnissa ja asiakkaiden vaatimus vastuullisuudesta tuovat paineita kehittää logistiikkaa entistä tehokkaammaksi ja ympäristövaikutuksiltaan pienemmäksi.



2. Energiamurros

Liikenteen päästöjen vahvistettujen tavoitteiden mukainen vähentäminen edellyttää siirtymistä päästöttömään kuljettamiseen pitkällä aikavälillä. Teknologia kehittyy nopeasti, mutta yhtä oikeaa ratkaisua tulevaisuuden käyttövoimissa ei ole vielä nähtävissä. Kuljetusyritykset joutuvat jatkuvasti investoimaan uuteen kalustoon ja siksi energiamurros on iso kysymys alan yrityksille. Energiaratkaisut ovat toisaalta teknisiä, mutta myös poliittisia kysymyksiä ja alan näkemysten esilletuonti ja vaikuttamistyö on hyvin tärkeää.

3. Työvoimapula

Pienenevät ikäluokat vaikuttavat työvoiman saantiin kaikilla toimialoilla. Kuljetus- ja logistiikka-alalla vaaditaan monipuolista osaamista, sen työajat ja muut olosuhteet (teiden kunto, sääolosuhteet) eivät ole aina houkuttelevia. Teoriassa koulutuspaikkoja on riittävästi, mutta riskinä on se, että alalle ei tule uutta työvoimaa riittävästi poistuvia korvaamaan. Työvoiman saantiin ei ole yhtä ratkaisua, tarvitaan varmasti monen osa-alueen kehittämistä, kuten koulutusjärjestelmän uudelleenarviointia, maahan muuttavien saamista alalle, työurien jatkamista ja alan johtamisosaamisen kehittämistä jne.

4. Uudet verkostoitumistavat

Sosiaalinen media, pandemia ja ihmisten arvojen muutos ovat vaikuttaneet siihen, miten ja missä he haluavat verkostoitua, viettää aikaansa ja viestiä. Tällä muutoksella on vaikutusta järjestön toimintaan.

Verkostoituminen tapahtuu enemmän erilaisilla sosiaalisen median alustoilla kuin kokouksissa ja tilaisuuksissa. Korona-pandemia muutti merkittävästi ihmisten halua osallistua tapahtumiin ja kokouksiin, joihin osallistutaan paikan päällä. He ovat huomattavasti tarkempia omasta ajastaan. Tarjolla on oltava jotakin, minkä he kokevat aidosti hyödylliseksi ja merkitykselliseksi.

Myös perhekeskeisyys on kasvanut, aiemmin monilla järjestöillä oli rooli tarjota harrastus- ja vapaa-ajanviettomahdollisuuksia erilaisten kerhojen, urheilutapahtumien ja mökkien muodossa. Nykyisin näitä halutaan tehdä oman perheen kesken, ei järjestön tarjoamana.



SKALin strategian kivijalat: toimintaa ohjaavat arvot, tärkeä tehtävä ja tavoite tulevaisuudessa

SKALin arvot, missio ja visio luovat kivijalan, joihin toiminta ja strategia perustuu.

- Arvot luovat kantavuuden toiminnallemme ja ohjaavat valintojamme
- Missio viittaa enemmän SKALin olemassaolon syyhyn ja tehtävään,
- Visio kuvaa tulevaisuutta ja sitä, missä SKAL haluaa joskus vuosien päästä olla

Strategiaryhmä on tehnyt esityksensä järjestön tuleviksi kivijaloiksi:

Arvot

- Luotettava asiantuntija
- Jäsenen puolella
- Vastuullinen suomalainen
- Rohkea uudistaja

Missio

SKAL luo edellytyksiä kuljetus- ja logistiikkayritysten kannattavalle liiketoiminnalle ja kasvu, joka vahvistaa Suomen logistista kilpailukykyä.

Visio

SKAL on ratkaisuhakuinen vaikuttaja, joka yhdistää hyvämaineisen logistiikka-alan ja mahdollistaa jäsenyritysten menestymisen.

Seuraavissa kuvissa havainnollistetaan muutokset aiempaan ja kuvataan mitä kullakin tarkoitetaan:

2020 vahvistetut arvot



Esitys 2024



Arvot yleisesti käsitetään siten, että ne ovat perustavanlaatuisia periaatteita ja uskomuksia, jotka ohjaavat toimintaa ja päätöksentekoa. Ne määrittävät SKALin kulttuurin ja luovat pohjan sen toimintatavoille.

Arvojen pitää olla tavalla tai toisella osa järjestömme toimintamme arkea. Arvojen tulee näkyä tavassamme toimia ja jokaisen keskeisen henkilön toiminnassa.



755
756

2020 vahvistettu missio

SKAL luo edellytyksiä jäsenyritysten kannattavalle liiketoiminnalle ja kasvulle.



Esitys 2024

SKAL luo edellytyksiä kuljetus- ja logistiikkayritysten kannattavalle liiketoiminnalle ja kasvulle, joka vahvistaa Suomen logistista kilpailukykyä.

757
758

759 Missio vastaa kysymykseen siitä, miksi SKAL on olemassa ja mitä organisaation toiminnalla
760 halutaan saavuttaa. Missio viestii SKALin tehtävästä ja roolista yhteiskunnassa ja omassa
761 toimintaympäristössään.

762 SKALin mission pitää olla kirkas kaikille avaintoimijoille ja se pitää pystyä kertomaan myös
763 laajasti ympäröivälle yhteiskunnalle. SKALin pitää yksiselitteisesti tiedostaa tehtävämme eli
764 se miksi olemme olemassa. Missio ohjaa päivittäistä työtä.

765
766
767
768
769
770
771
772
773
774
775
776
777
778

2020 vahvistettu visio

Kannattavat jäsenyritykset hyvämaineisella kuljetusalalla.



Esitys 2024

SKAL on ratkaisuhakuinen vaikuttaja, joka yhdistää hyvämaineisen logistiikka-alan ja mahdollistaa jäsenyritysten menestymisen.

779 SKALin visio määrittää tavoitetilan toiminnallemme yleisellä tasolla.

780 SKALin visio tarkoittaa näkemystä siitä tulevaisuuden tavoitetilasta, jossa SKAL haluaa olla
781 tulevaisuudessa. Yleensä yhteisöissä visio voi olla esimerkiksi se, että viiden vuoden päästä
782 se on kotimaansa markkinajohtaja omalla toimialallaan tai palveluiden määrä on pystytty tup-
783 laamaan.

784
785



SKALin toiminnan perustehtävät

Jäsenkyselyn, luottamushenkilöiden ja henkilöstön näkemysten pohjalta SKALin toiminnassa tärkeimmät painopistealueet ovat:



Näitä vahvistaaksemme on määritetty strategiset valinnat lähivuosille toteutettavaksi.



Strategiset valinnat

Strategiatyössä toiminnan painopisteiden valintoja käsiteltiin valintaparien kautta, joita oli aluksi 16 kpl. Näitä käsiteltiin strategiaseminaarissa ja strategiaryhmän kokouksissa. Valintojen ja yhdistelyjen kautta valintapareista on muodostettu 6 strategista valintaa, joiden läpi-viennillä koko SKALin toimintaa viedään vision toteutumista kohti.

1. Vaikutamme logistiikka-alan toimintaedellytyksiin ennakoiden oikeissa paikoissa

Lähtökohta

Suomen logistinen asema on muuttunut itärajan sulkeuduttua ja Suomi on yhä saarimaisempi suhteessa muuhun Eurooppaan. Monet EU:n linjaukset heikentävät kilpailukykyämme suhteessa muihin maihin enemmän.

Kaikella lainsäädännöllä on huomattava taloudellinen vaikutus suomalaisten kuljetusyritysten toimintaan. Kotimaassa eduskuntavaalikausittain tehtävän hallitusohjelman sisältö on keskeinen vaikuttamisen kohde, johon tulee vaikuttaa koko organisaation voimin. Lisäksi valtakunnan tasolla tehdään alaan liittyviä lakeja ja alempiasteista säädöksiä, alueilla käytännön vaikuttamistyötä useisiin tiejärjestelyihin, jakeluinfrakysymyksiin ja paikallisesti vaikutetaan vaikkapa julkisiin hankintoihin ja infrahankkeisiin.

Kuljetus- ja logistiikka-alaa koskevaa sääntelyä tehdään kansallisesti erityisesti energian hintaan, tiemäärärahoihin ja ajoneuvotekniikkaan liittyen. Yhä enemmän alan lainsäädäntöä tehdään EU:ssa ja muutenkin kansainvälisesti. EU-vaikuttamisen keskeinen ajanjakso on 2024 alkava 5-vuotinen EU-komission kausi, sen ohjelma ja vuosittaiset työohjelmat.

Päästöjen vähentämis-, energia-, ja käyttövoimakysymyksissä kyse on toimialan kannalta miljardien eurojen vuosikustannuksiin vaikuttamisesta. Liikennesektorin kannalta on tärkeää, että kansalliset ja EU:n ilmastotoimenpiteet ovat ennakoitavissa, realistisia eivätkä heikennä Suomen logistista tehokkuutta.

Strateginen tavoite

- Ennakoiva vaikuttaminen kaikilla toiminnan tasoilla ja tehokas EU-edunvalvoja.

Olennaiset muutokset nykytilaan

- Reaktiiviset palvelutehtävät ja proaktiivinen vaikuttamistyö tunnistetaan nykyistä selvemmin.
- Toimialan kannalta keskeisiin painopistealueisiin kohdistuvan vaikuttamistyön resursseja vahvistetaan ja siihen osallistuvat organisaation kaikki osat.
- Esimerkiksi eduskuntavaikuttamisessa hyödynnetään kummiyrittäjäverkostoa alueitasolla ja EU-tasoisessa vaikuttamisessa erikoisjärjestöt panostavat oman toimialansa erityiskysymyksiin nykyistä tehokkaammin.
- Ennakoivaan vaikuttamistyöhön panostaminen vahvistaa jäsenpalvelua: SKAL pystyy palvelemaan ja neuvomaan jäseniään laadukkaasti, kun sillä on tieto aikaisessa vaiheessa tai mahdolliset haasteet on saatu minimoitua jo vaikuttamisvaiheessa. Neuvontapalveluiden työnjakoa selkeytetään, jotta saadaan resursseja ennakoivaan vaikuttamistyöhön.



Tarvittava resurssimuutos

- Resurssien lisääminen ennakoivaan ja vaikuttavaan, proaktiiviseen vaikuttamistyöhön vaatii työn- jaon selkeyttämistä organisaatiossa. Koko SKAL-organisaation resursseja kohdennetaan nykyistä rohkeammin. Päällekkäisen työn tekemistä vähennetään ja kaikki tieto jaetaan entistä laajemmin. Neuvontapalveluissa hyödynnetään toimihenkilöiden erikoistumista. Vaikuttamista tukevan järjestötyön prosesseja kehitetään.
- Resurssit kohdennetaan siten, että kaikilla toimihenkilöillä on oma erikoistumis- ja vastuualueensa. Pitkäjänteisyyden saavuttamiseksi kaikki organisaation osat sitoutuvat lisäämään panostuksia keskeiseksi tunnistetuissa painopistealueissa.
- Vahvistetaan SKALin ennakoivan vaikuttamisen voimavaroja, huomioiden resurssointi suhteutettuna esimerkiksi siihen millainen merkitys EU-vaikuttamisella on kuljetusyrityksien kustannuksiin ja Suomen logistisen kilpailukyvyn vahvistamiseen. Otetaan huomioon EU-tasojen muutosten vaikutus SKALin jäsenyritysten toimintaedellytyksiin. Vahvistetaan verkostoitumista muiden vaikuttajatahojen kanssa niin kotimaassa kuin EU-tasolla.
- Vaikuttamistyön vahvistamiseksi on vahvistettava järjestön tutkimustoimintaa ja uuden tiedon tuottamista. Tämä kokonaisuus vaatii lisää resursseja 2-4 henkilötyövuotta.

Mittarit

- Jäsenmaksukertymän kohdentaminen järjestön eri vaikuttamistoimintoihin kaikilla tasoilla. Tavoitteena nostaa vaikuttamistyön osuutta.
- Mediaosumien mittaaminen valtakunnallisella ja alueellisella tasolla. Tavoitteena, että organisaation eri osat näkyvät alueellaan.
- Proaktiivisen vaikuttamisen mittaaminen julkaistavilla ohjelmilla.
- Vaikuttamistoimien euromääräisten vaikutusten mittaaminen vuositasolla.
- Energian ja liikkumisen kustannusten kohtuullisena pitäminen.
- Luodaan kansallisten ja EU-säädösten taloudellisten vaikutusten (kuljetusalalle) seurantamenetely
- Suomen geopoliittisen aseman hyödyntäminen TEN-T verkoston ja CEF-rahoituksen hakemisessa. Määrärahojen suuruus.
- Vaikuttamistyön onnistumisen mittaaminen SKALin jäsentutkimuksissa vuosittain

2. Nostamme alan liiketoimintaosaamisen tasoa

Lähtökohta

Kuljetusalan yritysten kannattavuustasoa voidaan yleisesti pitää alhaisena. SKALin osakeyhtiömuotoisten jäsenyritysten (2235 kpl) mediaanitulokas oli 3,2 % liikevaihdosta. Yrityksistä 21,4 prosentilla tulos on negatiivinen. Yrityskoon kasvaessa positiivista tulosta tekevien yritysten suhteellinen osuus kasvaa.

Liiketoimintaosaaminen voidaan mieltää laajasti yrityksen johtamistaitona. Tähän kytkeytyy yrityksen talouden hallinta pitäen sisällään mm. kustannuslaskennan, tilinpäätösanalyysin, rahoituksen ja yrityksen talouden prosessien hallinnan. Liiketoimintaosaamiseen kytkeytyy myös osaaminen sopimusten laadintaan ja työsuhteiden johtamiseen liittyvät kysymykset.



SKAL valmentaa uusia alalle tulijoita liikenneyrittäjäkoulutuksissa. Kuuden päivän koulutukseen osallistuu noin 100 henkilöä vuosittain, mikä on merkittävä osuus uusista alalle tulijoista. Koulutuksessa käsitellään yrityksen talouteen liittyviä kysymyksiä kolmena päivänä. Lisäksi aiheina on työ- ja sopimusoikeutta. SKAL on tarjonnut jäsenilleen mahdollisuutta osata liikenneyrittäjäkoulutuksesta yksittäisiä päiviä oman osaamisen kehittämiseksi, mutta tätä mahdollisuutta ei käytännössä ole hyödynnetty.

SKAL tarjoaa jäsenilleen myös tutkintoon tähtäävää yritysjohtamisen koulutusta. Tämän koulutusmuodon kysyntä on viime vuosina ollut rajallista eikä suunniteltuja koulutusohjelmia ole päästy aina aloittamaan osallistujien vähyyden vuoksi.

SKAL on aika ajoin tarjonnut jäsenilleen myös matalan kynnyksen lyhyitä koulutussessioita liiketoimintaosaamisen parantamiseksi. Tätä tarkoitusta palvelee kuukausittaiset Lakitietoa teille -webinaarit sekä aika ajoin järjestettävät infokiertueet. Erityisesti infokiertueiden suosio on ollut suuri ja palaute niistä hyvä.

SKALin neuvontapalvelut on olennainen osa jäsenyritysten liiketoimintaosaamisen tukea ja sen parantamista.

On oletettavaa, että yrityskoon kasvamisen ja asiakasvaatimusten monimutkaistumisen myötä tarve liiketoimintaosaamisen parantamiselle kasvaa SKALin jäsenkunnassa.

Strateginen tavoite

- Kasvattaa liiketoimintaosaamisen kehittämiseen liittyvää toimintaa SKALissa
- Antaa jäsenyrityksille työkaluja kannattavuutensa parantamiseen

Olennaiset muutokset nykytilaan

- Jäsenyritysten liiketoimintaosaamisen kehittämiseen liittyvää työtä suunnitellaan järjestössä nykyistä systemaattisemmin. Suunnitelmaan tekoon osallistuvat ja siihen sitoutuvat SKAL ja sen jäsenyhdistykset.
- Lisätään SKALin toimihenkilöiden sisäistä koulutusta liiketoimintaosaamiseen liittyvissä kysymyksissä.
- Hyödynnetään nykyistä enemmän toimihenkilöiden erikoistumista neuvontapalveluiden tuottamisessa.
- Liiketoimintaosaamiseen liittyvien koulutusten tuotteistaminen ja tuntuva lisääminen. Esimerkkinä muutoksesta voisi olla esim. tuotteistettu Kustannuslaskentakeskiviikko, webinaarisarja kustannuksiin liittyvistä kysymyksistä joka kuukausi.
- Koulutuksia myös räätälöidään erilaisten jäsenyritysten (yrityskoko, elinkaaren vaihe) tarpeisiin

Tarvittava resurssimuutos

- Nimetään SKALista vastuhenkilö, joka kehittää ja suunnittelee jäsenyritysten liiketoimintaosaamisen parantamiseen liittyvän toiminnan SKALissa.
- Jäsenyritysten liiketoimintaosaamisen parantamiseen panostaminen edellyttää noin 1 henkilötövuoden resursointia mm. seuraaviin tehtäviin:
 - Koulutusten, materiaalien ja sähköisten työkalujen suunnittelu ja kehittäminen
 - Aiheen kouluttaminen SKAL Kustannuksen koulutuksissa ja valmennuksissa.



Mittarit

- Jäseneditysten kannattavuus
- Liiketoimintaosaamiseen liittyvien koulutusten ja niihin osallistuvien lukumäärä
- Jäsentytvyvöisyys (osana seuraamista)

3. Kasvatamme SKAL brändin vaikuttavuutta

Lähtökohta

SKAL on kuljetus- ja logistiikka-alalla tunnettu perinteikäs brändi, jonka asiantuntemukseen luotetaan. SKAL-brändin mielikuva on jossain määrin vanhanaikainen. SKAL viestii jäsenilleen aktiivisesti lehden ja uutiskirjeiden kautta sekä tuottaa runsaasti tiedotteita medioille. SKALin näkyvyyttä medioissa on saatu kasvamaan erityisesti Korona-pandemian ja Venäjän hyökkäyssotaan liittyvien kriisien aikana.

SKAL viestii tällä hetkellä pääosin järjestönä, kun esimerkiksi sosiaalisessa mediassa tehokkaampaa olisi viestiä henkilöinä. Näkyvyyttä ja vaikuttavuutta hajauttaa se, että edelleen suurella osalla jäsenyhdistyksistä ja paikallisyhdistyksistä ei ole "SKAL" nimessään. Sosiaalisen median merkittävästi laajempi hyödyntäminen on liian vähän käytetty mahdollisuus. Lähes kaikki SKALin viestintä on tekstimuotoista. Nuoremmat sukupolvet suosivat pääosin liikkuvaa kuvaa tekstin sijaan.

Strateginen tavoite

- Vahva ja valtakunnallisesti tunnistettava yhtenäinen SKAL, joka viestii toiminnastaan näkyvästi ja tavoittaa myös tulevan jäsenkunnan.

Olellaiset muutokset nykytilaan

Strategiauudistus pitää sisällään SKAL-brändin uudistamisen. Samassa yhteydessä määritellään sateenvarjobrändin ohella jäsenjärjestöille yhtenäinen identiteetti nimeämiskäytäntöineen, yhteistyössä jäsenjärjestöjen kanssa. Luodaan tiekartta sille, miten päästään yhtenäiseen viestintään ja ilmentymiin kautta organisaation menettämättä jäsenjärjestöjen ominaispiirteitä ja jäsenten sitoutumista.

Tavoitteena on, että nimistössä käytetään muotoa "SKAL Jotakin / Paikkakunta" – nykyesimerkkeinä SKAL Ympäristöyritykset, SKAL Länsi-Suomi tai SKAL Tahko. Jäsenjärjestöjä ohjataan ottamaan käyttöön SKAL-muotoinen nimi aluksi markkinointinimenä ja seuraavan yhdistysrekisteripäivityksen yhteydessä virallisena nimenä.

SKALissa tehdään paljon työtä, joka ei näy ns. suurelle yleisölle: järjestään tapahtumia, työryhmät kokoontuvat, jäseniä neuvotaan ja tehdään vaikuttamistyötä järjestön kaikilla tasoilla. Nykyisin suuri osa toiminnasta on sellaista, josta ei synny näkymää SKALin ulkopuolella oleville. Kuitenkin näkyvyys on yksiselitteisesti järjestötoiminnan ja jäsenhankinnan etu.

Näkyvyyden järjestelmällinen lisääminen tarkoittaa sitä, että tavoitteiden ja lopputulosten saattaminen julkisuuteen otetaan määritellyksi osaksi toimintaa. Käytännön tasolla se tarkoittaisi esimerkiksi seuraavaa:



- Lisätään toimihenkilöiden näkyvyyttä työroolissa sosiaalisessa mediassa. Myös luottamushenkilöitä kannustetaan toimimaan somessa SKAL-roolissa.
- SKALin organisaation kaikilla tasoilla, myös alueyhdistyksissä ja erikoisjärjestöissä, tuotettavat vaikuttamismateriaalit (lausunnot ja esitykset) viedään julkiseksi ao. yhdistyksen verkkosivuille ja jäsentiedotteissa.
- Lisätään videotuotannon osuutta toiminnastamme kertomisessa
- Hyödynnetään enemmän perinteisestä mediaa: esimerkiksi alueyhdistykset paikallis- ja maakuntamedioissa, erikoisjärjestöt oman alansa erikoisjulkaisuissa ja keskusjärjestö valtakunnan medioissa.

Tarvittava resurssimuutos

Tämä valinta vaatii lisää resursseja 1–2 henkilötyövuotta, mutta ei välttämättä uusia vakansseja. Kyse on ennen kaikkea olemassa olevien resurssien suuntaamisesta, linjausten tekemisestä ja toimintakulttuurin muutoksesta. Sosiaalisen median hyödyntäminen ja esimerkiksi videoiden käytön lisääminen edellyttää osaamisen ja työkalujen kehittämistä. Tarvitaan koko henkilöstön ja luottamushenkilöiden koulutusta ja uusiin työkaluihin investoimista.

Mittarit

- SKALin tunnettuus (valittavan seurantatavan avulla)
- SKAL-nimen käytön määrä eri alue- ja paikallisyhdistysten nimissä
- Sosiaalisessa mediassa aktiivisten SKALLilaisten määrä
- SKALin toiminnasta kertovien sosiaalisen median sisältöjen ja videoiden määrä
- mediaosumien määrä käytettävän seurantajärjestelmän perusteella (seurannassa pyrittävä löytämään tapa, jossa valtakunnallinen ja alueellinen taso, lisäksi erityisenä painopisteenä paikallismedian mediaosumat

4. Vahvistamme paikallisen toiminnan elinvoimaa

Lähtökohta

Paikallisyhdistykset toimivat jäsenyrittäjien paikallistason yhteenliittymänä. SKALin paikallisyhdistyksistä merkittävä osa on toimimattomia tai toiminnan määrä on vähäistä. Paikallisyhdistysten toiminta SKALissa on hyvin heterogeenistä.

Strateginen tavoite

SKAL-organisaation kolmiportaisuutta kehitetään ja vahvistetaan. Paikallisyhdistysten rooli ja tehtävä osana SKALin toimintaa kirkastetaan. Paikallisyhdistyskenttä on tulevaisuudessa toimiva ja elinvoimainen. Paikallisyhdistykset toimivat merkittävänä osana SKALia järjestön keskeisiä tavoitteita osaltaan edistäen. Paikallisyhdistysten tehtäviä ovat muun muassa:

- paikallisen tason vaikuttamistyö, tiedon ja tilannekuvan tuottaminen järjestön edunvalvontaan, liikenneturvallisuustyö ja alan maineen edistäminen sekä paikallisen tason
- verkostoituminen ja vapaa-ajan toiminta.

Olennaiset muutokset nykytilaan

SKALissa on vain aidosti toimivia paikallisyhdistyksiä, joilla on selkeä tehtävä. Paikallisyhdistyksille tarjotaan koulutusta ja aineistoa määritettyjen tehtävien toteuttamisen tueksi.



Tarvittava resurssimuutos

Paikallisyhdistyskentän elävöittäminen siitä tilanteesta, jossa toimimattomia yhdistyksiä on kymmeniä, vaatii projektiluonteisen muutoshankkeen. Alueyhdistysten toiminnanjohtajien rooli muutoksen tukena on keskeinen.

Erityisesti vaikuttamistyöhön liittyvissä tehtävissä keskeistä on tuen tarjoaminen paikallisyhdistysten luottamushenkilöille. Tähän tarjotaan koulutusta ja aineistoa.

Mittarit

- Toimivien paikallisyhdistysten osuus

5. Hankimme alalle uusia osaajia

Lähtökohta

Pienenevien ikäluokkien myötä lähes kaikilla toimialoilla on kasvava pula osaavasta työvoimasta.

Kuljetus- ja logistiikka-alalla on tällä hetkellä lähes riittävä määrä opiskelupaikkoja, mutta opiskelun aloittavien motivaatio ei kaikilta osin ole riittävä valmistumiseen asti, eikä oppilaitoksista ja Puolustusvoimien kuljettajakoulutuksen saaneista siirry alan työpaikkoihin riittävää määrää työvoimaa. Maahan muuttavien osalta haasteeksi tulee kielitaito. Suomen kielen taito on edelleen vaatimuksena valtaosassa alan työpaikoista, koska työ pitää sisällään runsaasti asiakaspalvelua ja jatkuvaa kouluttautumista, jota on tarjolla pääosin suomeksi.

Strateginen tavoite

- Tehdään kuljetus- ja logistiikka-alasta haluttu ala opiskelupaikkaa harkitsevien ja työelämään siirtyvien mielissä.
- Maahan muuttaville on luotava polku opiskella ja saada työpaikka alalta.
- Kuljetus- ja logistiikkayritysten rekrytoinnin ja henkilöstöjohtamisen osaamisen tasoa on nostettava.
- Lisätään kuljetus- ja logistiikka-alan esittelyä eri koulutusasteille

Olennaiset muutokset nykytilaan

Teema on vastuutettava ja tavoitteellistettava selkeästi SKALin organisaatiossa. On selvitetävä työn käynnistys erillisellä hankkeella, jossa on tunnistettava laajasti eri sidosryhmät, kuten julkinen sektori, teollisuuden ja kaupan yritykset, muut järjestöt ja luonnollisesti koulutuspalveluiden julkiset ja kaupalliset toimijat. Analysoidaan nykyisen koulutusjärjestelmän toimivuus ja pullonkaulat.

Työ edellyttää vahvaa verkostoitumista koulutuksen tuottajien suuntaan, selkeää tavoitteellista viestintää ja monipuolista yhteistyötä alan yritysten kanssa rahoituksen ja harjoittelupaikkojen luomiseksi. Maahan muuttavien osalta on kartoitettava mahdollisia yhteistyökumppaneita erilaisista julkisista ja kaupallisista toimijoista.



Tarvittava resurssimuutos

Tälle muutoshankkeelle ominaista on se, että toimijoita ja vaikutettavia tahoja on paljon. Ne on tunnistettava ja löydettävä mahdolliset kumppanit, jotka voivat sitoutua samaan tavoitteeseen. On selvitettävä erilaisia rahoitusmahdollisuuksia julkisista rahoituslähteistä ja mahdollisesti yrityskumppanuuksien kautta.

Työn kartoitus ja aloitusvaiheessa tarvitaan päätoiminen hankepäällikkö ja ylläpitovaiheessa resurssi voisi olla puolipäivätoiminen henkilö. Hankkeen vetovastuu voi olla myös SKALin ulkopuolella, jolloin on varmistettava SKALin tahtotilan riittävä paino hankkeen ohjaamisessa ja vastuutettava sekä resursoitava riittävä osallistuminen.

Mittarit

- Koulutuksen aloituspaikkojen määrä
- Alalle valmistuvien ja työelämään siirtyvien määrä
- Alan houkuttelevuus (mittari määritettävä): Kuljetus- ja logistiikka-alan arvostus opiskelijoiden mielikuvatutkimuksissa.
- Alan avointen työpaikkojen määrä.

6. Teemme vastuullisuudesta alan kilpailutekijän

Lähtökohta

Vastuullisuus on ollut pitkään nouseva trendi yrityksien menestymisessä. Vastuullinen toiminta kattaa ympäristöasioiden lisäksi kaiken muunkin yrityksen toiminnan. Yritysten yhteiskuntavastuu jaetaan tyypillisesti kolmeen osa-alueeseen:

- taloudellinen
- sosiaalinen
- ympäristövastuu.

Päästöjen vähentämiseen liittyvät säädökset aikajanalla



Kuva: SKALin koostama säädösjana vuoteen 2040 saakka.

Onnistuakseen muussa vastuullisuudessa on muistettava, että taloudellinen vastuu on yritystoiminnassa tärkeintä. Jokainen yritys, joka tuottaa lisäarvoa, huolehtii velvoitteista lakien ja säädösten mukaisesti, on vastuullinen.



Sosiaalinen vastuu liittyy ihmisten hyvinvointiin ja osaamisen kehittämiseen. Sosiaalista vastuuta koskeva sääntely, esimerkiksi työelämän lainsäädäntö, ohjaa pk-yritysten toimintaa monin tavoin. Lainsäädännössä on suuremmille yrityksille pidemmälle meneviä velvoitteita muun muassa yritys vastuun raportoinnin osalta.

Kuljetusalalla korostuu ympäristövastuu, erityisesti ilmastopäästöjen vähennykset. SKAL on muiden vastuullisuuden osa-alueiden lisäksi tehnyt ratkaisuesityksiä ilmastomuutoksen hidastamiseksi, mutta samalla kannamme huolta siihen liittyvien toimien vaikutukseen alan kustannuksiin. Aiemmin erityisesti harmaan talouden torjunta on ollut suuressa roolissa.

Ilmastopäästöjä on vähennettävä globaalisti. Liikenne on tässä yksi tärkeä sektori niin Suomessa kuin maailmallakin. Ilmaston hiilidioksidipäästöjen vähentämisessä on tärkeää tiedostaa keinoja valittaessa, että kyse on globaalista haasteesta, jossa paikalliset toimet eivät, esim. pohjavesisuojausten tavoin, auta. Pahin skenaario on, että kilpailijamaita tiukemilla vaatimuksilla siirtyy päästöjä aiheuttava toiminta toisaalle, jolloin vaikutus ilmastopäästöihin on pahimmillaan täysin päinvastainen tavoiteltuun nähden.



Kuva: Kuljetan Suomelle on SKALin ympäristövastuun kampanjakonsepti.

Strateginen tavoite

- Vastuullisuus käännetään kuljetus- ja logistiikka-alan mahdollisuudeksi niin taloudellisesti kuin veto- ja pitovoiman parantamiseksi sekä ilmastopäästövaatimusten toteuttamiseksi.
- Vastuulliset yritykset ovat selvitysten mukaan myös kannattavia.
- Liikennesektorin päästötavoitteissa on oltava johdonmukainen linja.
- Päästöjen vähentäminen ja hiilineutraaliustavoite on erittäin suuri haaste meille kaikille.

Olennaiset muutokset nykytilaan

Vastuullisuus otetaan keskeiseksi lähtökohdaksi kaikessa työssä, jotta jäsenyrityksillä on mahdollisuus olla edistyksellisiä vastuullisessa toiminnassa ja siitä tulee koko alan houkuttelevuutta lisäävä tekijä.



1179

1180

1181

1182

1183

1184

1185

1186

1187

1188

1189

Tuodaan vahvemmin esille jo tehtyjä asioita (energiatehokkuus, raskaammat ja pidemmät yhdistelmät, kuljettajien koulutus yms.). Käyttövoimasiirtymä on vain yksi keino vastata ympäristötavoitteisiin, logistiikan tehokkuus itsessään on jo vastuullista (aika, kustannukset, syntyvät päästöt ja jätteet).

1190

1191

1192

1193

1194

1195

1196

1197

On tehtävä toimia, joilla vähennetään liikenteen ja erityisesti raskaan tieliikenteen päästöjä heikentämättä kilpailukykyä. Näitä ovat energiatehokkuutta parantavien toimien tukeminen sekä uusiutuvien polttoaineiden käyttöä ja vaihtoehtoisia käyttövoimia tukevat hankkeet teknologianeutraalisti.

Tarvittava resurssimuutos

Panostetaan organisaation vastuullisuuden osaamiseen ja suunnataan henkilötyöpanoksia ko. teemaan.

Tuotetaan jäsenyrityksille vastuullisuuden vahvistamiseksi lisäarvoa: apuvälineitä, toimintamalleja, koulutusta ja neuvontaa.

1198

1199

1200

1201

1202

1203

Mittarit

- Kuljetusalan päästöt
- SKALin jäsenyrityksille tarjoamat vastuullisuuden toimintamallit ja ohjeistukset



Strategiaesitys kuvana

Alla luonnos strategiatiivistelmästä. Muoto on luonnos, mutta tässä ovat strategian keskeiset elementit yhdessä kuvassa, joka pyrkii hahmottamaan niiden keskinäisen suhteen.

Hahmotus strategian kokonaisuudesta





Taloudelliset resurssit vastaamaan SKALin toiminnalle asetettuja odotuksia

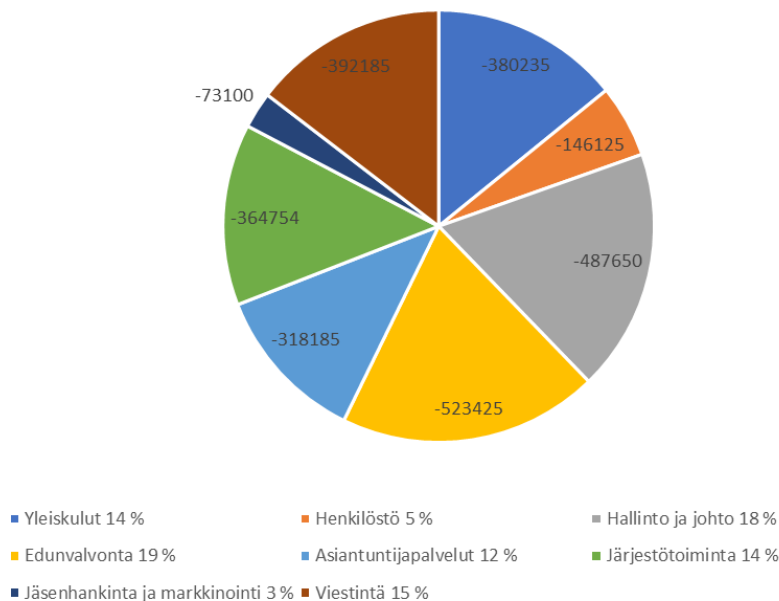
SKAL-keskusjärjestön talous perustuu pääosin jäsenmaksutuloihin. SKAL keskusjärjestön budjetoidut kokonaistoimintamenot vuodelle 2023 ovat noin 2,69 miljoonaa euroa. Tästä kulumäärästä:

- noin 1,94 miljoonaa euroa (72 %) katetaan jäsenmaksutuloilla
- Kumppanuuksilla, eli kahdella pääkumppanilla ja noin 50 yhteistyöjäsenellä toiminnan kuluista katetaan noin 0,53 miljoonalla euroa (20 %).
- Lisäksi järjestön sijoitustoiminnan tuotoilla katetaan 0,21 miljoonaa euroa kuluista (8 %).

Järjestö on pitkään tähdännyt toiminnassaan taloudelliseen nollatulokseen.

SKAL-keskusjärjestön toiminnan kulut jakautuvat toiminnoittain seuraavasti. Toimihenkilöiden palkat on jaettu toimintoihin ja kustannuspaikka henkilöstö koostuu yleisistä henkilöstöön liittyvistä kuluista.

SKAL ry 2023 budjetin kulut toiminnoittain



Koko SKAL-organisaation jäsenlaskutus oli vuonna 2023 noin 3,7 miljoonaa euroa. Tästä SKAL-keskusjärjestön osuus on noin 50 %, alueyhdistysten 25 %, erikoisjärjestöjen 18 % ja paikallisyhdistysten 7 %.

Henkilöresurssit

SKALin keskustoimiston henkilöstömäärä on vähentynyt viimeisen 20 vuoden aikana noin kahdellakymmenellä henkilöllä. Tarkkaa lukua ei ole saatavilla ilman arkistojen laajempaa tutkimista, mutta arvion tarkkuus lienee riittävä.



SKAL ry:n vakituisen henkilökunnan määrä on 1.10.2023 tilanteessa 16, henkilötyövuosina 13,4 henkilöä. Tästä määrästä yksi henkilötyövuosi on jaettua resurssia jäsenyhdistysten kanssa, jolloin SKALin palveluksessa on yhteensä 12,4 henkilötyövuotta. Lisäksi SKAL ostaa yhdeltä jäsenyhdistykseltään asiantuntijan työpanosta 0,4 henkilötyövuotta.

SKAL Kustannus Oy:n palkkalistoilla on täysiaikaisesti 2 henkilöä, henkilötyövuosina 4,6.

Jäsenyhdistyksissä työskentelee yhteensä 12 henkilöä, henkilötyövuosina 13 ja lisäksi yksi paikallisyhdistyksen palveluksessa.

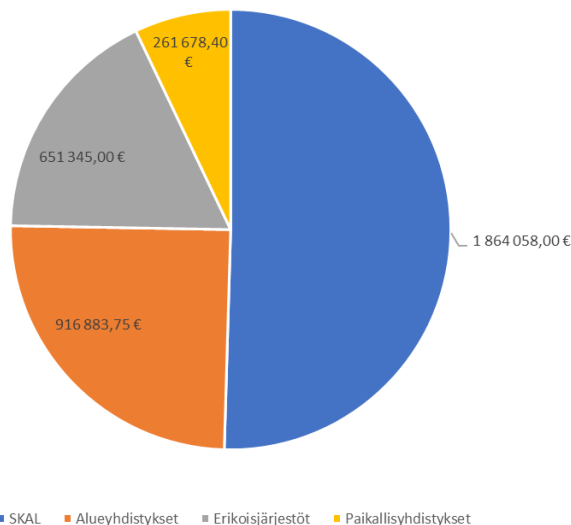
SKALin eri organisaatioiden palveluksessa työskentelee näin ollen yhteensä 30 henkilöä.

Vuoden 2024 budjetin perusteella keskusjärjestön toimihenkilöiden työpanos jakautuu toimintoittain seuraavasti (Budjetti 2024)

- Hallinto ja johto 1,8 htv
- Asiantuntijapalvelut 2,35 htv
- Edunvalvonta 2,5 htv
- Järjestötoiminta 3,35 htv
- Viestintä 2,25 htv
- Yleiskulut (tietohallinto ja puhelinvaihte) 1,8 htv
- KKL 0,30 htv

Suomen Kuljetus ja Logistiikka SKAL ry:n (SKAL) ja SKAL Kustannus Oy:n henkilöstön työsuhteeseen ja työskentelyyn liittyvät ohjeet on koottu yhteen asiakirjaan, joka palvelee käsikirjana sekä toimihenkilöä että työnantajaa työhön liittyvissä asioissa.

Jäsenmaksutulojen jakautuminen SKAL-organisaatiossa 2023 jäsenlaskutus





Strategian linjaukset SKAL-resurssien käyttämisestä

Strategiassa on tunnistettu tarvetta lisätä resursointia useisiin toimintoihin. Strategisten valintojen toteuttaminen vaatii SKAL-organisaation jokaisen osan voimavarojen suuntaamista ja jokaisen henkilön panostusta.

Keskeistä on, että strategian linjaukset näkyvät kaikessa työssä. Moni konkreettinen toimenpide toteutetaan strategian käsittelyn jälkeen ja vaatii koko SKAL-organisaation henkilöstön yhteistä tekemistä, ammattitaitoisen henkilöstön pitää itse kehittää toimintamalleja.

Keskeiset toisiaan täydentävät linjaukset ovat:

- Ensisijainen toimenpide on suunnata nykyisiä voimavaroja valintojen toteuttamiseen.
- Lisäksi pitkällä aikavälillä tavoitellaan rahoituksen lisäämistä siten, että se mahdollistaisi kattavamman valintojen toteuttamisen.

Vaihtoehdot toteuttamiseen ovat:

a) Nykyisten henkilöstöresurssien kohdentaminen strategisiin valintoihin

Strategian tavoitteisiin pääseminen vaatii kaikissa tilanteissa koko SKAL-organisaation henkilöstön yhteistyötä ja henkilöstövoimavarojen käyttöä.

Keskeistä tavoitteiden saavuttamisen kannalta on se, että työnjako on selkeä SKAL-organisaatiossa. On tärkeää, että organisaation henkilöstö löytää keinoja miten esimerkiksi päällekkäistä työtä voidaan järjestää niin, että se vähenee.

Toimenpiteinä tähän tavoitteeseen luodaan selkeät toimintamallit, joita ovat vähintäänkin seuraavat:

- luodaan strategisten tavoitteiden toteuttamiseksi matriisimainen työskentelymalli, johon kaikki organisaation tasot sitoutuvat ja osallistuvat. Toimintamalli vahvistetaan SKALin ja jäsenyhdistyksien hallituksessa.
- työnjakoa täsmennettäessä organisaation osaava henkilöstö tunnistaa tehtävät, joissa voidaan poistaa päällekkäistä työtä.
- työnjakoa täsmennettäessä määritellään strategisten valintojen toteuttamiseen liittyvät tehtävät koko SKAL-organisaatiossa.
- jokaiselle SKAL-organisaatiossa työskentelevälle henkilölle laaditaan toimenkuvat, jossa määritellään myös strateginen valinta, jonka toteuttamiseen muiden vastualueiden lisäksi henkilö osallistuu.
- Jäsenyhdistyksien toimitusjohtajille mahdollistetaan erikoisammattitutkintoon tähtäävä Järjestöjohtamisen koulutus.

b) Rahoituksen lisääminen ja henkilöstöresurssien lisääminen

Pelkästään töitä organisaation sisällä jakamalla ei ole realistista ajatella saavutettavan kattavaa muutosta vaan pitkällä aikavälillä tarvitaan myös resurssien lisäämistä.

Strategiassa määriteltyjen tavoitteiden saavuttaminen edellyttää ajan mittaan resurssien suuntaamista. Mikäli tämä koko tarve täytettäisiin perustamalla uusia vakansseja, tarvittaisiin



vuoden 2023 tilanteeseen verrattuna noin 500 000 euroa lisää käyttömenoja. Tässä arviossa kulujen lisäys on pääosin henkilöstökuluja.

Tarvittavan rahoituksen SKAL voi käytännössä järjestää eri keinoilla, mutta mikään ratkaisu ei ole yksinkertainen ja vaatii erillisiä päätöksiä.

SKAL-organisaation työnjako

Strategisten tavoitteiden saavuttamisessa keskeistä on se, miten koko SKALin piirissä toimiva palkattu henkilöstö työskentelee strategisten valintojen eteen. Keskeistä on myös se, miten tehokkaasti ja sitovasti työnjaosta organisaation sisällä voidaan sopia.

Strategian myötä on tunnistettavissa mm. seuraavia painopisteen muutoksia joko resurssoinnissa, työmäärässä taikka organisaation sisäisessä työnjaossa:

- SKAL panostaa aiempaa enemmän proaktiiviseen vaikuttamistyöhön ml. EU-vaikuttamistyöhön panostaminen aiempaa enemmän.
- SKAL panostaa aiempaa enemmän vaikuttamistyötä tukevaan tutkimustoimintaan
- Jäsenyritysten liiketoimintaosaamisen kehittämiseen resursoidaan aiempaa enemmän.

Liitteenä on edellisen strategian yhteydessä valmisteltu työnjakotaulukko. Tämä päivitetään strategian hyväksymisen jälkeen ja käsitellään SKAL-hallituksessa.

Strategian käsittely ja seuranta SKAL-organisaatiossa

Tässä osiossa kuvataan sitä, miten strategiaa operatiivisesti toteutetaan, mutta myös seurataan toteutumista.

Toteuttaminen

Strategian tultua hyväksytyksi, SKAL laatii vuosille 2024-2027 aikataulun millaisin operatiivisin toimin strategian tavoitteisiin päästään. Tästä vastaa toimitusjohtaja yhdessä muun johtoryhmän kanssa ja se käsitellään SKALin hallituksessa vuoden 2024 loppuun mennessä.

Seuranta

Tarkoitus on, että vuosittain strategian toteutumisesta seurataan liittokokouksessa toimintakertomuksen käsittelyn yhteydessä.

Toimintakertomuksessa käsitellään strategian toteutumisen mittarit – siksi on tärkeää, että strategian myötä pitää olla lopulta selkeät mittarit, joiden perusteella arvioidaan strategian toteutumista. *Mittareiden tulee olla sellaisia, joita koko organisaation eri tasoilla voidaan seurata.*

Jäsenyhdistysten hallitukset käsittelevät strategian sen hyväksynnän jälkeen (liittokokous Tahko 2024) ja päättävät vuoden 2024 loppuun mennessä kuinka SKALin strategiaa toteutetaan kunkin jäsenyhdistyksen toiminnassa.

Tarvittaessa yhdistykset tekevät omat strategiat, joissa on liitospinta SKALin strategiaan. Näitä strategioita seurataan jäsenyhdistysten hallitusten kokouksissa sekä kunkin yhdistyksen vuosikokouksessa.

1378

1379

Strategian seurannan vuosikello:



1380

1381



1382

1383

1384

1385

Jäsenkohtaamiset ovat olennainen osa järjestön toimintaa. Siihen tarvitaan koko SKAL-organisaation panosta ja saumatonta yhteistyötä. Kuva kuljetusmessuilta 2023.

SKALin visuaalinen ilme päivittyy

Elokuussa 2022 hyväksyttyä viestintä- ja brändistrategiaa on hyödynnetty muun muassa SKAL-organisaation viestintävalmennuksissa, järjestöilmeen kehittämisessä sekä SKALin uusien verkkosivujen suunnittelussa ja kohderyhmäajattelussa.

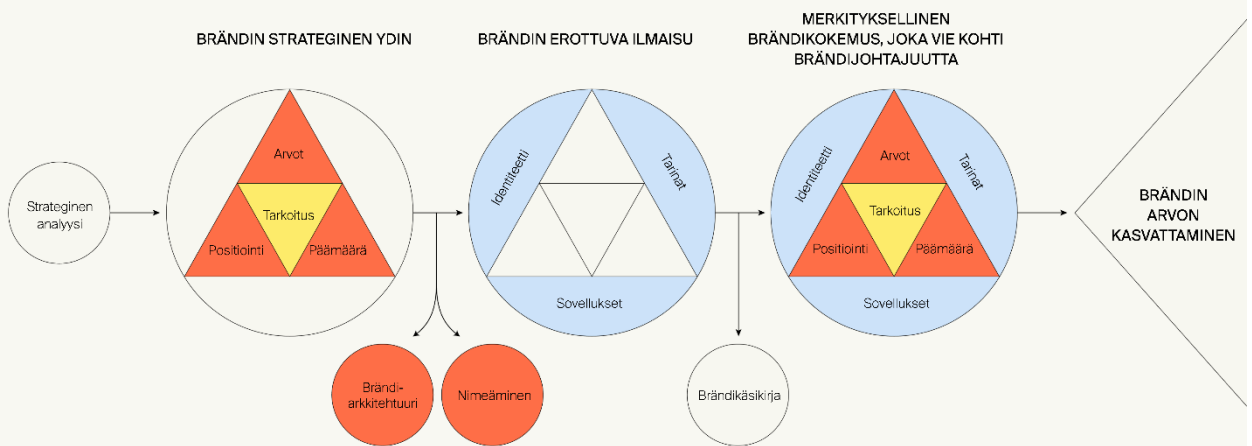
Yhtenä näkyvänä ilmentymänä siitä on se, että usea SKALin piirissä toimiva yhdistys on vaihtanut nimensä SKAL-alkuiseksi. Suorista jäsenyhdistyksistä esimerkiksi Länsi-Suomen Kuljetusyrittäjät ry on nyt SKAL Länsi-Suomi ry. Muita esimerkkejä ovat mm. SKAL Kauhajoki, SKAL Kokkolan Seutu, SKAL Turku, SKAL Paimio, SKAL Keski-Uusimaa SKAL Vantaa ja SKAL Etelä-Pirkanmaa.

Strategian uudistamisen yhteydessä on luontevaa uudistaa myös visuaalinen ilmeemme. SKALin hallitus päätti kokouksessaan 16.2.2023 käynnistää hankkeen nykyisen logon ja visuaalisen ilmeen uudistamiseen ja muovaamiseen perusmäärittelyjen pohjalta.

Hankkeessa uudistetaan koko järjestöilme esimäärittelyn pohjalta. Uudistusta pohjustavat strategiatyön yhteydessä toteutetut kyselyt, kuten sidosryhmäkysely, jossa pureudutaan myös SKALin imagoon.

Logon sanamerkkimuoto ”SKAL” säilyy. Kumppaniksi on valittu tunnettu ja meritoitunut Werklig.

STRATEGINEN BRÄNDIN RAKENTAMINEN



Kuva: Werkligin näkemys visuaalisen ilmeen muutosprosessista.

Hankkeen etenemisestä ks. liite.



LIITTEET:

Liite: Strategian valmistelu laajasti osallistaen: kyselyin, tilaisuuksin ja työryhmin

Keväällä 2023 SKALin hallituksessa päätettiin, että järjestölle laaditaan uusi strategia, joka käsitellään vuoden 2024 liittokokouksessa Tahkolla. Hallitus nimesi valmisteluun kaksi työryhmää. Valmisteluun on liittynyt useita toimenpiteitä, esimerkiksi syyskuussa toteutettiin laaja jäsenkysely ja joulukuussa toteutettiin kaksipäiväinen strategiaseminaari, johon kutsuttiin hallitus, toimihenkilöitä ja työryhmiin osallistuneet jäsenet.

Strategian valmistelun tavoitteena on ollut se, että siihen löydetään niitä tekijöitä, jotka yhdessä koetaan kuljetusalan menestystekijöiksi ja joihin kaikki organisaation eri osat sitoutuivat.

SKALin hallituksen päätettyä strategiatyöstä, sitä valmistelevaan nimettiin kaksi työryhmää:

- Jäsentarpeet 2030 -työryhmä strategian esivalmisteluun hallituksen kesäkuun kokouksessa
- Varsinainen strategiatyöryhmä elokuun 2023 hallituksen kokouksessa.

Jäsentarpeet 2030

Työryhmään nimettiin puheenjohtajaksi Raimo Pohjanen ja varapuheenjohtajaksi Jarkko Vartiamaäki. Sihteereiksi Arto Kämppi (päävastuullisena), Jouni Bergroth ja Tero Siitonen. Työryhmän jäseniksi nimettiin: Mikko Aaltonen, Jari Hartzell, Olavi Jokela (tilalle Ralf Hellsberg 10/2023), Saana Kananen, Timo Käsnänen, Teemu Laakkonen, Iiro Mäkinen, Matti Räisänen, Pontus Stenberg ja Suvi Widgren.

Jäsentarpeet 2030-työryhmä kokoontui kaksi kertaa koko päivän työpajaan ja kolme kertaa Teams-kokouksessa. Työryhmän päätehtävä oli tuottaa strategiaan kuvaus jäsenten odotuksista ja tarpeista SKALille tulevan strategiakauden aikana. Tämän pohjaksi tehtiin laaja jäsenkysely syyskuussa 2023, jonka pohjalta työryhmä tuotti raportin strategiaryhmälle. Lisäksi työryhmä käsitteli "pakettiautojen jäsenmaksu"-aloitetta ja paikallisyhdistysraporttia.

Strategiaryhmä

Työryhmään nimitettiin puheenjohtajaksi Jari Välikangas, sihteereiksi Anssi Kujala (päävastuullisena), Petri Murto, Jari Harju ja Mikko Voutilainen. Strategiaryhmän jäseniksi: Laura Muhonen (SKAL Ympäristöyritykset), Virpi Pohjola (Sisä-Suomen Kuljetusyrittäjät), Patrik Björkman (Etelä-Suomen Kuljetusyrittäjät/nuorten verkosto), Raimo Pohjanen (SKAL Pohjois-Suomi/Jäsentarpeet2030-ryhmän pj.) ja Mikko Räsänen (Kaakkois-Suomen Kuljetusyrittäjät).

SKALin hallitus päätti kokouksessaan 9.12.2023 seuraavista muutoksista työryhmien kokoonpanoihin:

- Strategiaryhmän puheenjohtajaksi Raimo Pohjanen, Jari Välikankaan tilalle. Välikangas ei jatka strategiatyöryhmässä siirtyessään järjestön vt. puheenjohtajaksi.
- Jäsentarpeet 2030 -työryhmän puheenjohtajaksi Jarkko Vartiamaäki, Raimo Pohjasen tilalle. Pohjanen ei jatka jäsentarpeet 2030 -työryhmässä



Strategiaryhmän tehtävänä on ollut tuottaa SKALin hallitukselle esitys strategiasta. Strategiaryhmä kokoontui kolmeen kokopäivän työpajaan ja piti kaksi Teams-kokousta. Kokousten lisäksi puheenjohtaja ja sihteeristö työstivät materiaaleja työryhmän käsiteltäviksi.

Strategiaryhmä koosti perusteellisen nykytilaraportin, jossa kuvataan SKALin nykyinen toiminta, palvelut ja resurssit.

Tiedon koostamisen ja analysoinnin jälkeen joulukuun strategiaseminaarissa kaiken kootun tiedon pohjalta alettiin tiivistää strategisia valintoja, joita strategiaryhmä kiteytti edelleen varsinaiseen strategiakäsittelyyn. Valintoja työstettiin aluksi ns. valintaparikäsittelyn kautta, joissa on kuvattu teeman nykytila, haluttu tulevaisuuden tahtotila ja tarvittava muutos sekä resurssit siihen pääsemiseksi.

Strategiaa käsitelty laajasti SKAL-organisaation piirissä

Sekä jäsentarpeet- että strategiaryhmä osallistuivat 8.-9.12.2023 järjestettyyn **strategiaseminaariin**. Tilaisuudessa olivat mukana myös SKALin hallitus, johtoryhmä ja jäsenyhdistysten toimitusjohtajat. Strategiaseminaarissa käsiteltiin erityisesti tulevia strategisia valintoja, joilla SKAL voi edetä visiota kohti.

Edellä mainittujen työryhmien lisäksi strategiaa, alan tulevaisuuskuvaa ja jäsenten tarpeita on käsitelty ja työstetty lukuisissa yhteyksissä vuoden 2023 aikana. Näitä ovat olleet esimerkiksi:

- jäsenyhdistysten toimitus- ja toiminnanjohtajien kanssa Teams-kokouksessa 6/2023 ja neuvottelupäivillä 9/2023
- SKAL Forumissa 10/2023 SKAL Nuorten Verkoston ja Paikallisyhdistysten työpajoissa
- SKALin toimiston henkilöstön työpajassa 11/2023 ja 1/2024
- lisäksi on informoitu työn vaiheista lukuisissa muissa tilaisuuksissa.

Jäsenkyselyn lisäksi strategiatyöhön liittyviä kyselyjä on tehty muille sidosryhmille. Näillä on pyritty varmistamaan, että mahdollisimman monet näkökulmat tulevat huomioiduksi lopullisia strategiavalintoja tehtäessä. Eri ryhmiä, joille kyselyjä on tehty, ovat:

- hallitus
- henkilöstö
- sidosryhmäkysely: yhteistyöjäsenet ja muut ulkoiset sidosryhmät, kuten viranomaiset, poliitikot ja toimittajat

Paikallisyhdistysten puheenjohtajien näkemyksiä on kartoitettu soittokierroksella, jossa SKALin toimiston henkilöstö on talven 2023–2024 aikana soittanut lähes kaikille paikallisyhdistysten puheenjohtajille (kaikkia ei tavoitettu). Soittojen aikana on täytetty Webropol-kysely, jossa on kartoitettu paikallisyhdistyksen toiminnan aktiivisuutta ja näkemyksiä SKALin tärkeimmistä painopisteistä ja toiveita SKALin palveluille.

Strategiatyön päävaiheistus näkyy oheisesta vuosikellosta.



Vuoden 2020 strategia loi pohjaa

SKALin voimassa oleva strategia hyväksyttiin liittokokouksessa Turussa syksyllä 2020. Valmistelu aloitettiin syksyllä 2019. Strategiaa valmisti toimihenkilöistä koostunut operatiivinen ryhmä sekä SKALin hallitukselle esityksen tehnyt, luottamushenkilöistä koostunut strategiaryhmä. Päätöksen strategian hyväksymisestä teki liittokokous yksimielisesti.

Strategian myötä järjestölle määriteltiin neljä arvoa. Arvoista kolme oli ollut järjestöllä jo vuodesta 2011 saakka. Uudeksi neljänneksi arvoksi vuonna 2020 määriteltiin rohkea uudistaja. Tällä haluttiin kuvata rohkeutta ja uudistumiskykyä niin edunvalvonnassa kuin järjestön kehittämisessäkin.

Strategiassa määriteltiin neljä painopistealuetta 2020-luvulle:

1. Jäsenyydestä hyötyminen
2. Kuljetusalan arvostuksen lisääminen
3. Asiantuntijuuden kehittäminen
4. Tiedottaminen ja edunvalvonnan näkyvyyden parantaminen

Voimassa olevassa strategiassa käsitellään eri SKAL-organisaation osien ydintehtäviä sekä työnjakoa. Sama taulukko on tämän strategian liitteenä ja siinä on kuvattu toiminnoittain organisaation eri osien tehtävät. Työnjaon toteuttamisen keinoksi strategiassa on määritelty palvelutiimit.



Strategiassa määriteltiin yhdeksän konkreettista jatkotoimenpidettä toteutettavaksi. Näistä valtaosa on toteutettu kokonaan tai osittain. Esimerkiksi sääntömuutos toteutettiin, viestintää lisättiin ja tikettijärjestelmä otettiin käyttöön jäsenten neuvontapalvelun hallinnointiin. Järjestyksessään viimeiseksi jatkotoimenpiteeksi määriteltiin seuraava: *Jotta järjestö säilyy elinvoimaisena ja valtakunnallisena, tulee järjestörakenteen kehittämistä jatkotyöstää erillisenä, järjestön yhteisenä hankkeena.* Linjauksesta huolimatta järjestörakenteen kehittämistyötä ei käynnistetty. Siitä käyty keskustelu osaltaan vaikutti uuden strategiatyön valmisteluun.

Liite: SKALin visuaalisen ilmeen uudistaminen, kohti vahvaa yhtenäistä SKAL-brändiä.

Brändi on sidoksissa organisaation strategiaan, jossa määritetään sen peruspilarit: arvot, visio, missio. Strategiassa kuvataan päämäärä, johon organisaatio toiminnallaan tähtää, voimavarojen suuntaaminen sekä ominaispiirteet, so. luonne, jota organisaatio haluaa heijastella. Visuaalinen ilme on osa brändiä ja logo on brändin visuaalinen pääilmentymä. SKALin logo on tunnistettavasti perua Suomen Kuorma-autoliiton ajoilta, vuodelta 1992. Tämä taustoittaa visuaalisen ilmeen uudistamisen tarvetta.

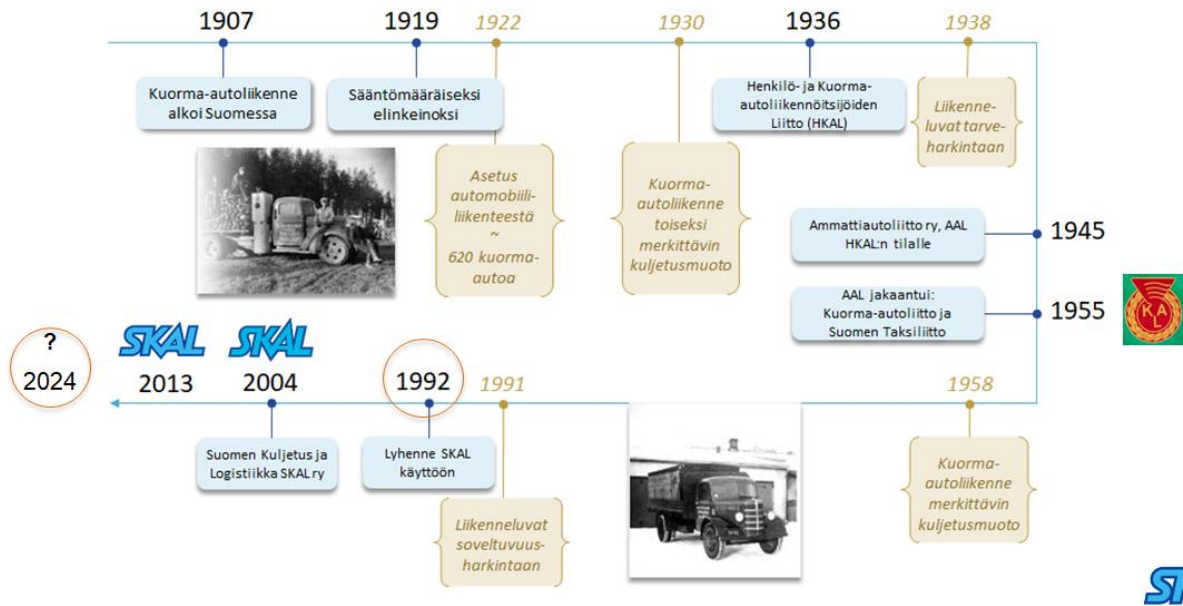
Yhteys strategian uudistumiseen

Syksyllä 2022 hyväksyttiin SKALin viestintä- ja brändistrategia. Tämä innoitti SKAL-organisaatiota vahvistamaan yhteistä brändiä ja johti esimerkiksi joidenkin SKAL-organisaation jäsenjärjestöjen nimenvaihdokseen. Tämä työ jatkuu edelleen.

Tämän työn myötä todettiin myös, että SKALin ilme kaipaa uudistamista. SKALin hallitus hyväksyi visuaalisen uudistuksen aluksi kasvojenkohotuksena. Kun hallitus oli tehnyt päätöksen järjestön strategian uudistamisesta, seurasi siitä 16.2.2023 päätös käynnistää hanke laajemman visuaalisen uudistuksen toteutuksesta. Tavoitteena on, että työ pitää sisällään nykyisen logon ja muun ilmeen uudistamiseen perusmäärittelyjen pohjalta. Ylätason ilmeen uudistus on SKAL ry:n vuoden 2023 budjetissa.



SKAL aikajanalla



Kuva: Vuodesta 1992 käytössä ollut SKALin logo virallistettiin käyttöön vuonna 1996 silloisen Kuorma-autoliiton logona. Se muistutti jo hyvin paljon nykyistä logoa.

Kumppaniksi maineikas Werklig

Järjestön kohta 30 vuotta palvelleeseen perusilmeen uudistaminen on kriittinen tehtävä, joka vaatii korkean tason ammattitaitoa. Lokakuussa 2023 SKAL kilpailutti 25 bränditoimistoa, joista valitsi toteuttajakumppaniksi tunnetun helsinkiläisen Werkligin. Työ käynnistettiin joulukuussa 2023 ja Werkligin edustajat osallistuivat SKALin strategiaseminaariin. Lisäksi Werklig on saanut laajan materiaalipaketin ml. kyselyaineistot ja seminaarien tiivistelmät.

Hankkeen vaiheet

- | | |
|-------------------------|-----------------------------|
| 1. Joulu-helmikuu 2024 | BRÄNDIN KIRKASTAMINEN |
| 2. Helmi-maaliskuu 2024 | IDENTITEETTI |
| 3. Maalis-huhtikuu 2024 | BRÄNDIKÄSIKIRJA |
| 4. Huhti-toukokuu 2024 | SOVELLUKSET |
| 5. Kesäkuu 2024 | UUDEN BRÄNDIN JULKISTAMINEN |

Uudistamme koko visuaalisen paletin:

- Visuaaliset brändi-ilmentymät (logo, typografia, värit, brändielementit ja -muodot sekä muut mahdolliset grafiikkatyylit eri aineistoissa ja kuvamateriaalin käyttö)
- Lomakkeisto ym. visuaalinen aineisto jatkojalostettavassa yleisimmillä grafiikkaohjelmilla (PSD, InDD, Acrobat, Canva) täysin oikeuksin:
 - PowerPoint-pohja, Word-lomake, käyntikortti, nimikyltti, opaste, lippu ja surffilippu
 - Ohjelmajulkaisun/raportin, brändiesitteen ja tapahtumaohjelman ja flyerin taitto-pohja
 - Rollup-pohja, julistepohja
 - Mainospohja (printti)



- Somejulkaisupohja ja mainosbanneripohja riittävin variaatioin
3. Graafinen ohjeisto, joka kattaa em. elementtien käytön eri kanavissa

Kustannussyistä hankkeen toteutusta jyvitetään myös toiselle toimistolle tai omin voimin tehtäväksi. Teemme Werkligin kanssa päätason ilmeen ja elementit.

Aikataulu

- Visuaalisen ilmeen peruselementit esitellään SKALin hallituksen kokouksessa 25.4.2024
- Uudistunut ylätasoinen ilme (logo, peruselementit) julkistetaan liittokokouksessa 2024
- Erilaiset brändisovellukset, kuten messumateriaalit ja julkaisut, uudistetaan vuoden 2024 loppuun mennessä.

Työryhmä

- Visuaalisen uudistuksen projektipäällikkönä toimii viestintäjohtaja Heini Polamo työparinaan strategiatyöhön perehtynyt järjestöjohtaja Arto Kämppi. Työryhmän kolmas jäsen on SKALin visuaalisen ilmeen sovellutuksiin hyvin perehtynyt asiantuntija Kirsi-Mari Peltopakka
- Toimitusjohtaja Anssi Kujala toimii työryhmän mentorina
- Työhön kutsutaan sparraajiksi SKALin strategiatyöhön osallistuneita aktiivisia jäsenyrittäjiä sekä toimihenkilöitä

Liite: SKAL-organisaation työnjako (2020)

Edellisen strategiatyön yhteydessä vuonna 2020 hyväksyttiin ao. järjestön keskeisten tehtävien työnjakoa käsittelevä taulukko.

Strategian hyväksymisen jälkeen tämä taulukko päivitetään SKALin ja jäsenyhdistyksien yhteistyöllä ja käsitellään SKAL-hallituksessa.

Työnjakotaulukossa huomioidaan strategiset valinnat ja muita strategian mukanaan tuomia.

	Järjestötoiminta	Edunvalvonta	Asiantuntijapalvelu	Viestintä
Paikallisyhdistykset	Ylläpitää yhdistystoimintaa paikallisella tasolla Järjestön päätöksentekoon osallistuminen Harrastustoiminta (urheilupahtumat, teatterit, pikkujoulut ym.) Jäsenhankinnan tukeminen	Kuntien päättäjien ja virkamiesten kontaktointi yhdessä alueyhdistyksen vetäjän kanssa Kunnan liikennepäivä paikallistason edunvalvontaforumina	Ammattipätevyyskoulutusten järjestäminen yhdessä alueyhdistyksen kanssa	Paikallisen median säännöllinen kontaktointi yhdessä alueyhdistyksen vetäjän kanssa
Alueyhdistykset	Alueyhdistysten vuosikokoukset ja hallitustyöskentely Alueyhdistyksen seminaarit Vastaa alueensa paikallisyhdistysten elinvoimaisuudesta	Keskeiset alueelliset edunvalvontateemat - Tienhoito - Uudet tiehankkeet - Työvoima (oppilaitokset & PV) - Harmaan talouden torjunta (Reilu Kuljetus jalkautus, valvontapyyntö viranomaiselle ym.)	Alueyhdistysten jäsenneuvonta tullee rakentamaan palvelutiimien varaan Infokiertueiden järjestelyt Koulutusten järjestäminen yhdessä SKAL Kustannuksen kanssa	SKAL-näkyvyyden toteuttaminen paikallisessa ja alueellisessa mediassa SKAL:n juttuaiheita ja tiedotteita hyödyntäen Alueellisten jäsenkirjeiden laadinta ja lähettäminen Läsnäolo sosiaalisessa mediassa

		- Alueen kuntien kontaktointi vuosittain SKAL:n strategisten edunvalvontateemojen alueellinen jalkauttaminen		
Erikoisjärjestöt	Erikoisjärjestöjen vuosikokoukset ja hallitustyöskentely Erikoisjärjestöjen seminaarit Oman erikoisjärjestön jäsenhankinnasta vastaaminen sekä uusien omien jäsenten kontaktointi	Yksinomaan erikoisjärjestön jäsenkuntaa koskeissa asioissa vastaavat edunvalvonnasta. Yleisissä edunvalvontateemoissa tuottavat erikoisjärjestön jäsenkuntaan liittyvää tietoa keskusjärjestölle edunvalvonnan tarpeisiin.	Neuvonta seuraavista alueista - Metsäalan kuljetukset - Elintarvike-, rehu- ja eläinkuljetukset - ADR-kuljetukset - Säiliökuljetukset - Erikoiskuljetukset - Ulkomaanliikenne - Ympäristökuljetukset Koulutusten järjestäminen yhdessä SKAL Kustannuksen kanssa	Erikoisjärjestöjen jäsenkirjeiden laadinta Läsnäolo sosiaalisessa mediassa
Keskusjärjestö	Liittokokouksen ja Kuljetusryhtäjäpäivien järjestäminen SKAL:n hallituksen toiminta Järjestöseminaarit (Johdon päivä, Järjestöpäivä ym.) Vastuu jäsenhankintaprosessista Jäsenetujen kehittäminen Vastuu seuraavista tukitoiminoista erikseen määriteltävällä kustannusten jakoperiaatteella - Jäsenrekisterin kehittäminen ja ylläpitäminen - Jäsenmaksujen laskutus ja perintä - Puhelinvaihteen hoitaminen - IT-infran kehittäminen ja ylläpitäminen Juridinen apu yhdistyslainsäädäntöön liittyen Palvelupolkuvastuu	SKAL:n kannanmuodostus Teemakohtainen edunvalvontavastuu EU-tasolla ja kansallisesti - Tiestö - Verotus - Työvoima - Ympäristö - Markkinat - Ajoneuvosäädökset - Kustannusindeksit Edunvalvontaseminaarit (Tavaraliikenteen ajankohtaisapäivä ym.) Palvelupolkuvastuu	Lakineuvonta (kuljetussopimukset ja riidat) Työsuhdeneuvonta Veroneuvonta ja sukupolvenvaihdokset Julkiset hankinnat Tuki tiimeille jäsenpalveluun ja alueyhdistyksille edunvalvontaan Infokiertueet jäsenyrityksille Palvelutiimien päivät neljästi vuodessa Esitysmateriaalin tuottaminen ajankohtaisista aiheista Palvelupolkuvastuu	Tuottaa järjestön edunvalvontaa ja jäsenpalvelua tukevaa viestintää. Vastuu verkkosivujen kehittämisestä ja ylläpitämisestä erikseen määriteltävällä kustannusten jakoperiaatteella Asiantuntija-artikkeleiden laadinta keskusjärjestön uutiskirjeiden ja lehden lisäksi jäsenyhdistysten uutiskirjeissä hyödynnettäväksi → luodaan prosessi Juttuaiheiden ja tiedotteiden laadinta alueyhdistyksille paikallisen ja alueellisen median kontaktointiin Alan arvostuksen parantaminen pitkäjänteisellä ohjelmalla Läsnäolo sosiaalisessa mediassa Palvelupolkuvastuu
Palvelutiimit				
Kuljetustalous ja kustannuslaskenta			Jäsenneuvonta kustannuslaskennasta ja kustannusindekseistä	Jäsentiedotteiden laatiminen kustannuskehityksestä
Kuljetustoiminta & kalusto			Jäsenneuvonta ajoneuvosäädöksistä, luvista ja pätevyyksistä, ajo- ja lepoajoista sekä piirtureista	
Konsultointi			Laatuauditoinnit Yrityskatsastukset Kouluttaminen Ammattikirjoihin kirjoittaminen	
Liikennelupien uusinta, jäsenhankinta ja jäsenkontaktointi	Vastuu siitä, että jokaiseen liikenneluvan saaneeseen tulee kohdistettua jäsenhankintatoimenpiteitä Vastuu uusien jäsenten kontaktoinnista		Liikennelupien uusiminen jäsenille	



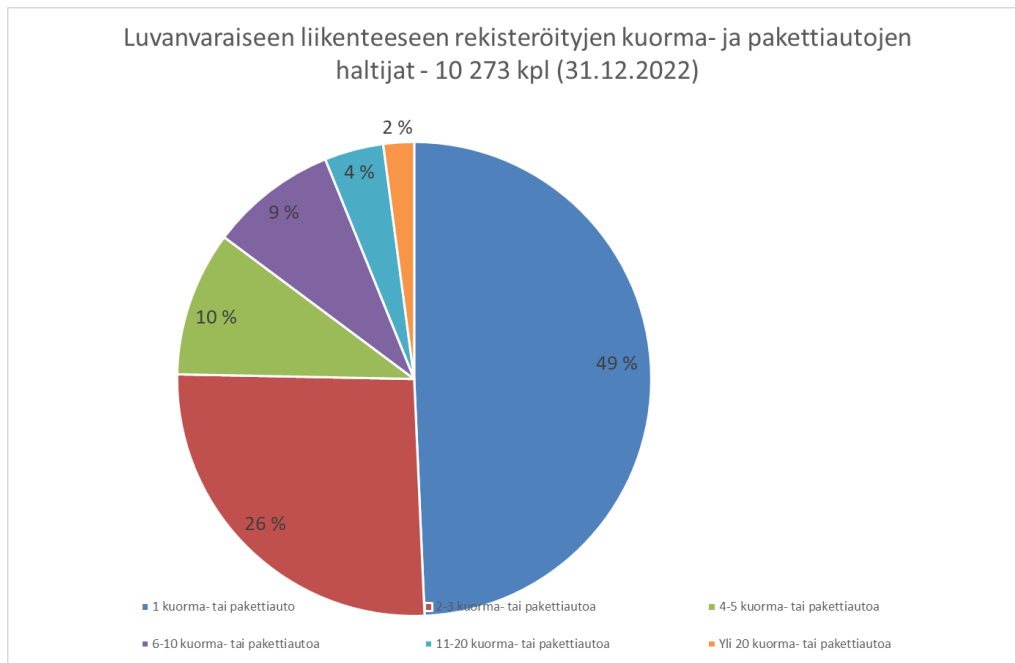
Liite: Peruskuvaus toimialasta

Tässä osiossa kuvataan toimialan kokoa ja merkitystä eri tunnusluvuin.

SKAL edustaa sääntöjensä mukaan kuljetuspalveluita sekä logistisia palveluita tarjoavia yrittäjiä ja yrityksiä. Vielä joitain vuosia sitten SKALin jäsenyyden edellytys oli luvanvaraisen tavaraliikenteen harjoittaminen. Luvanvaraisuuden edellytyksestä luovuttiin, kun laki liikenteen palveluista poisti liikennelupavaatimuksen pakettiautoliikenteeltä.

Tässä osiossa kuvataan millaisia ovat alan yritykset ja miten niitä kuvataan ja määritetään.

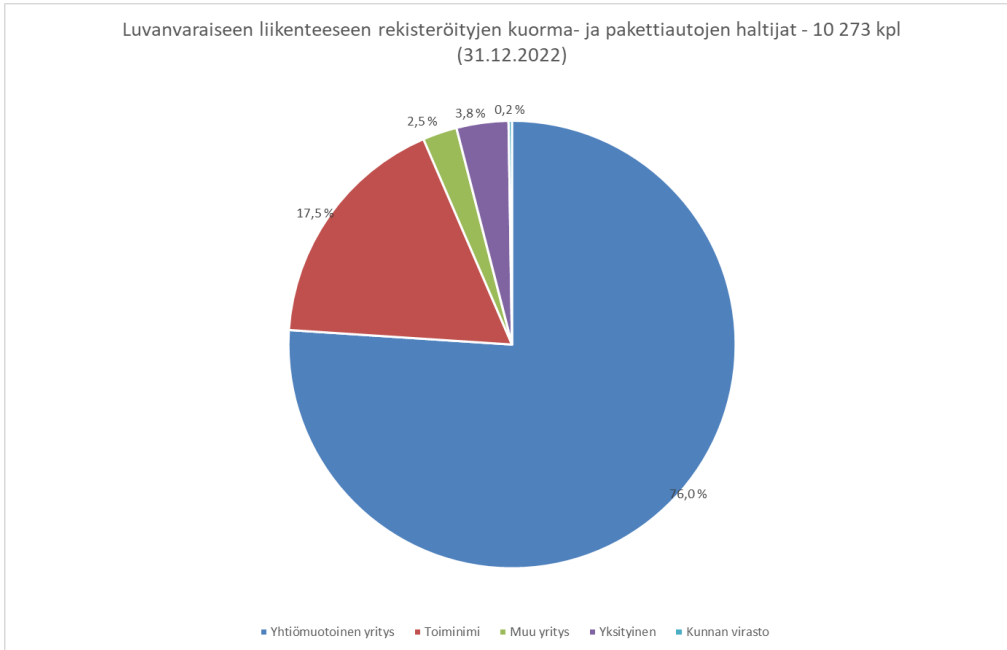
Selkeä ja tilastoista erotettavissa oleva yritysjoukko on sellaiset yritykset, joiden hallinnassa on luvanvaraiseen käyttötarkoitukseen ilmoitettu paketti- tai kuorma-auto. Tällaiset yritykset lähes poikkeuksetta tarjoavat kuljetuspalveluita. Näitä yrityksiä on Suomessa kaikkiaan noin 10 300 kappaletta ja yrityskoko ajoneuvomäärällä tarkasteluna on seuraava:



Osa pakettiautoista ei tarvitse liikennelupaa. SKAL on muuttanut sääntöjäänkin siten, että myös liikenneluvaton pakettiauto-yritys voi olla jäsen.



1661 Yrityslajin mukaan jaoteltuna luvanvaraisten paketti- ja kuorma-autojen haltijajoukko on seuraava:
1662



1663 Lisäksi SKALin jäsenenä on joitain henkilöliikennettä linja-autoilla harjoittavia yrityksiä ja joi-
1664 tain traktoreilla tavaraliikennettä harjoittavia. Puhtaasti vain logistiikkapalveluita tarjoavia yri-
1665 tyksiä SKALin jäsenenä ei juurikaan ole, mutta SKALin jäsenyystyypin logistiikkajäsenen on tar-
1666 koitettu sellaisille yrityksille, joilla ei ole hallinnassaan omaa kuljetuskalustoa.
1667

1668 Maanteiden tavaraliikenne työllistää 50 000 kuljettajaa yrittäjäkuljettajat mukaan luettuna.
1669

1670 SKALin osakeyhtiömuotoisten jäsenyritysten mediaaniliikevaihto on noin 750 000 euroa ja
1671 tilikauden mediaanitulo noin 3 % liikevaihdosta. Jäsenyritysten mediaanityöntekijämäärä on
1672 viisi.
1673

1674 Kuljetusyritysten toimialaluokitusta sekä maantiellista sijoittumista selvitettiin yksityiskohtai-
1675 sesti viimeksi vuonna 2018, jolloin tilanne oli seuraavanlainen (Bergroth 2019). Traktoriliiken-
1676 nelupa on tämän jälkeen poistettu lainsäädännöstä.
1677
1678
1679

Taulukko 1. Tavaraliikenneluvanhaltijoiden yleisimmät päätoimialaluokat sekä luokkien osuudet.

Päätoimialaluokka	Luvanhaltijoita		Tavaraliikennelupia		Lupia / Luvanhaltija
Kuljetus ja varastointi	8 736	68,3 %	41 444	75,2 %	4,7
Rakentaminen	1 842	14,4 %	5 363	9,7 %	2,9
Tukku- ja vähittäiskauppa; moottoriajoneu- vojen ja moottoripyörien korjaus	493	3,9 %	1 329	2,4 %	2,7
Maatalous, metsätalous ja kalatalous	487	3,8 %	880	1,6 %	1,8
Hallinto- ja tukipalvelutoiminta	395	3,1 %	1 608	2,9 %	4,1
Vesihuolto, viemäri- ja jätevesihuolto, jäte- huolto ja muu ympäristön puhtaanapito	246	1,9 %	2 586	4,7 %	10,5
Teollisuus	187	1,5 %	487	0,9 %	2,6
Kaivostoiminta ja louhinta	153	1,2 %	429	0,8 %	2,8
Ammatillinen, tieteellinen ja tekninen toi- minta	74	0,6 %	473	0,9 %	6,4
Yhteensä	12 917		55 243		4,3

1680
1681



Taulukko 31. Tavaraliikenteen liikennelupa ja kalustomääriä maakunnittain jaoteltuna. Liukuväri vihreästä punaiseen osoittaa suurimman ja pienimmän arvon ko. sarakkeessa.

	Liikennelupia	Liikennelupien haltijoita	Liikennelupia per haltija	Liikenneluvan haltijoita, joilla luvanv. kalustoa (pa/ka)	Traktoriliikennelupia	Traktoriliikennelupien haltijoita	Traktoriliikennelupia per haltija	Pakettiautoja (luvanvarainen)	Pakettiautojen haltijoita	Kuorma-autoja (luvanvarainen)	Kuorma-autojen haltijoita	Paketti- ja kuorma-autoja (luvanvarainen)	Autojen (pa tai ka) haltijoita	O ₁ -luokan perävaunuja	O ₁ -luokan perävaunujen haltijoita
Etelä-Karjala	1 387	342	4,1	256	76	58	1,3	76	39	914	275	990	290	386	137
Etelä-Pohjanmaa	2 432	701	3,5	513	262	202	1,3	137	64	1 743	542	1 880	558	566	197
Etelä-Savo	1 317	463	2,8	348	70	63	1,1	57	39	880	367	937	380	388	170
Kainuu	688	215	3,2	152	55	38	1,4	22	13	502	167	524	169	179	57
Kanta-Häme	1 565	464	3,4	345	97	82	1,2	105	66	1 081	361	1 186	391	623	201
Keski-Pohjanmaa	943	247	3,8	193	51	34	1,5	83	24	715	205	798	214	543	76
Keski-Suomi	2 278	702	3,2	532	114	89	1,3	172	91	1 584	545	1 756	581	727	239
Kymenlaakso	1 719	447	3,8	340	88	64	1,4	99	56	1 133	353	1 232	375	592	158
Lappi	2 103	602	3,5	452	66	55	1,2	101	57	1 459	484	1 560	510	416	179
Pirkanmaa	3 987	1 152	3,5	847	147	120	1,2	355	141	2 654	888	3 009	950	1 062	341
Pohjanmaa	1 947	526	3,7	386	182	134	1,4	108	68	1 439	407	1 547	446	410	160
Pohjois-Karjala	1 331	409	3,3	310	95	77	1,2	66	46	922	318	988	338	213	112
Pohjois-Pohjanmaa	3 710	1 080	3,4	832	301	200	1,5	187	109	2 701	859	2 888	905	1 032	341
Pohjois-Savo	2 469	691	3,6	520	133	101	1,3	153	81	1 694	535	1 847	573	784	265
Päijät-Häme	1 772	463	3,8	366	74	52	1,4	99	59	1 301	375	1 400	395	713	182
Satakunta	2 738	709	3,9	504	194	144	1,3	145	86	1 858	523	2 003	552	1 734	275
Uusimaa	18 625	2 486	7,5	1 911	211	153	1,4	4 698	566	9 498	1 900	14 196	2 183	4 596	594
Varsinais-Suomi	4 232	1 218	3,5	936	179	134	1,3	321	182	3 011	970	3 332	1 027	1 602	419
Yhteensä	55 243	12 917	4,3	9 743	2 395	1 800	1,3	6 984	1 787	35 089	10 074	42 073	10 837	16 566	4 103

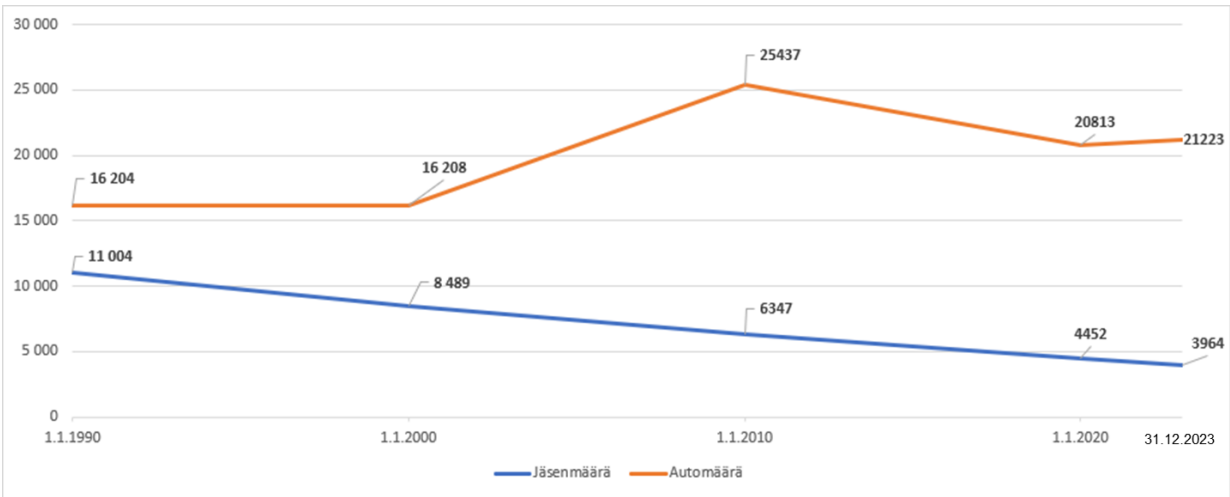
Liite: SKALin jäsenet, jäsenkehitys ja jäsenkunnan rakenne

Tässä osiossa kuvataan SKALin jäsenmäärän kehitystä ja siihen vaikuttavia tekijöitä.

Jäsenmäärän kehitys

Reilun 33 vuoden tarkasteluajanjaksolla SKALin jäsenmäärä on laskenut vuoden 1990 reilun 11.000 jäsenestä nykyiseen 4.000 jäsenen tasoon.

Suurin vaikuttava tekijä tähän on kuljetusyritysten kokonaismäärän pieneneminen. Vuoden 2023 lopussa Suomessa oli 9 745 luvanvaraisten kuorma- ja pakettiautojen haltijayritystä.





- 1696 Jäsenmäärän vähenemisvauhtia on pitkällä aikavälillä saatu hillittyä, keskimääräinen nettovä-
- 1697 hennys eri vuosikymmeninä on ollut seuraava:
- 1698 - 1991-2000, keskimäärin -251 jäsentä/vuosi
- 1699 - 2001-2010, keskimäärin -211 jäsentä/vuosi
- 1700 - 2011-2020, keskimäärin -190 jäsentä/vuosi
- 1701 - 2021-2023, keskimäärin -162 jäsentä/vuosi

1702

1703 Absoluuttiset lukumäärät eivät tietenkään kuvaa muutosta suhteellisesti, mutta viime vuosina

1704 jäsenten nettokehitysmäärä on ollut hieman parempi ao. kuvan mukaisesti.

1705

1706 Jäsenten ilmoittamia eroamisen syitä seurataan vuosittain.

1707

1708 Alla yhteenveto yleisimmistä eroamisen syistä vuonna 2023

Eläköityminen	68
Yritystoiminta lopetettu	58
Kuljetustoiminta lopetettu	41
Konkurssi	27
Eronnut	25
Taloudellinen tilanne	18
Kirjallinen eroilmoitus	16
Ajot loppuneet tai jäsenmaksun kalleus	13
Yritys myyty tai menehtyminen	11
Toiminta lakkautettu	7

1709

1710

1711

1712 Liite: Jäsenkunnan rakenteen muutos

1713

1714 Jäsenkunnan muutosta kuvaa myös jatkuva yrityskoon kasvu. Kuljetusalan keskimääräinen

1715 yrityskoko on kasvussa, kun luopujat myyvät kalustoaan kilpailijoille ja yritykset fuusioituvat

1716 liiketoiminnallisista syistä. Osatekijä yrityskoon kasvulle on hallinnollisen taakan kasvu. Tämä

1717 näkyy myös SKALin jäsenyritysten automäärissä.

1718

1719 Kuljetusosalalla yrityskoko on siis kasvanut ja se poikkeaa muista toimialoista: yksinyrittäjien

1720 määrä yleisesti on Suomessa ollut kasvussa koko 2000-luvun.

1721

1722 Muutos on hidasta, mutta jatkuvaa.

1723

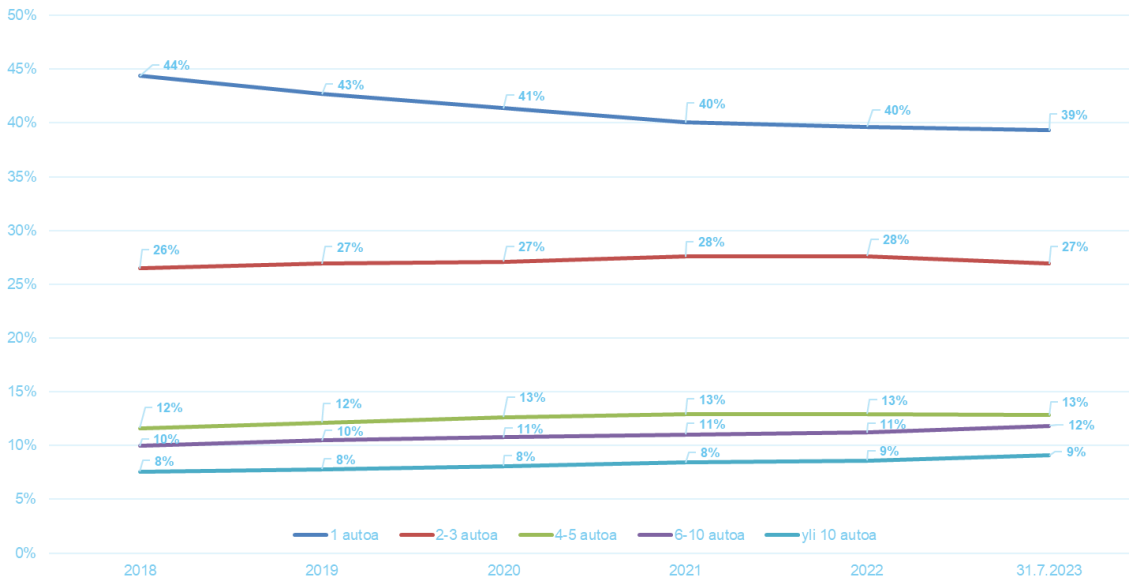
1724 Yhden auton yritysten suhteellinen osuus jäsenistössä on laskenut viimeisen viiden vuoden

1725 aikana selkeimmin ja kasvussa on 6-10 auton yritysten määrä.

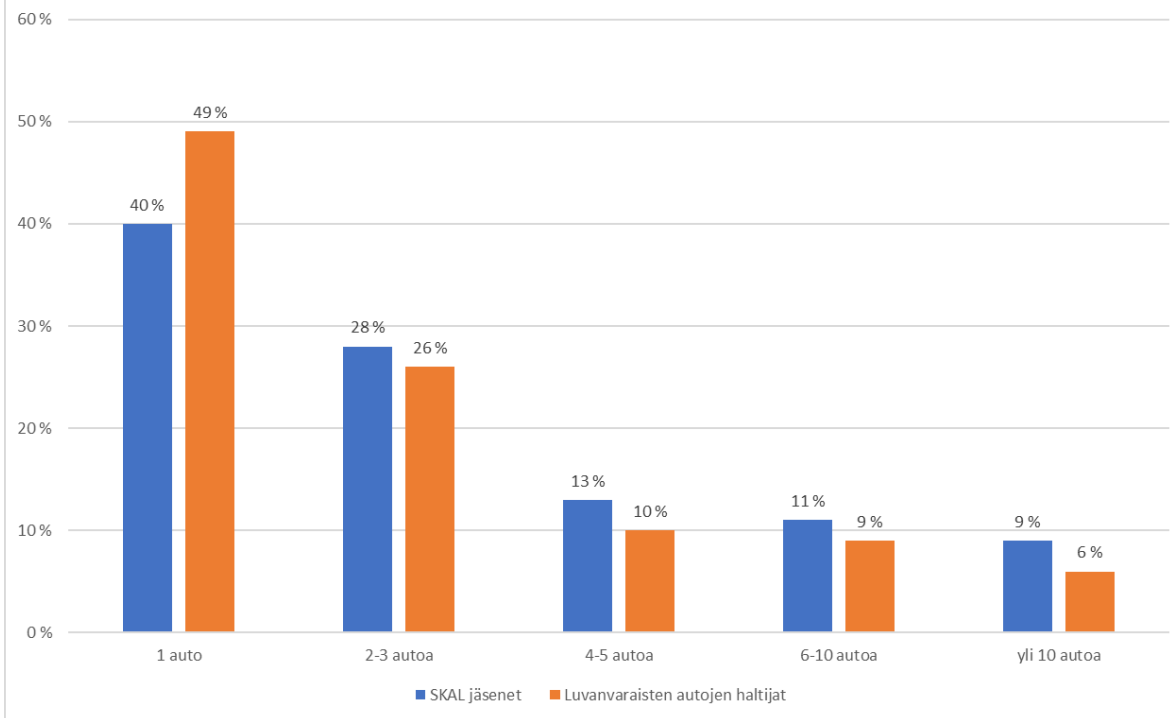
1726



SKALin jäsenmäärät automäärittäin 1.1.2018 - 31.7.2023



SKALin jäsenet vs. luvanvaraisten paketti- ja kuorma-autojen haltijat



Kuva: SKALin jäsenkunta automäärän mukaan ja kaikkien luvanvaraisten paketti- ja kuorma-autojen haltijat automäärän mukaan.

Edellä olevasta kuvasta voi nähdä, että SKALin jäsenenä on suhteellisesti vähemmän yhden auton yrittäjiä kuin koko luvanvaraisten autojen haltijajoukossa. Suuremmassa yrityskoossa SKALin jäsenten suhteellinen osuus on taas keskimääräistä suurempi.

1742
1743
1744
1745
1746
1747
1748
1749
1750
1751
1752
1753
1754
1755
1756
1757
1758
1759
1760
1761
1762
1763
1764
1765
1766
1767
1768
1769
1770
1771
1772
1773
1774
1775
1776
1777
1778
1779
1780
1781
1782
1783
1784
1785
1786
1787
1788
1789
1790
1791
1792
1793
1794

Lähteet:

SKALin strategiatyöryhmä
Strategiaan liittyvät jäsen-,
henkilöstö ja sidosryhmäky-
selyt
Aineiston tuottamiseen ovat
osallistuneet jäsentarpeet-työ-
ryhmän ja SKAL-hallituksen jä-
senet, työvaliokunta sekä stra-
tegiatyöpajojen osallistujat.

Lisää tästä aiheesta:
skal.fi/strategia2024

skal.fi

[@SKALry](https://twitter.com/SKALry)

