



SKAL

Strategia 2024

SKAL

Tarvitaan uutta virtaa

- SKALin uusi strategia hyväksyttiin liittokokouksessa Tahkolla 8.6.2024
- Maailmanpoliittinen tilanne, energiahinnan voimakkaat vaihtelut sekä ilmastonmuutokseen liittyvät politiikkatoimet ovat haastaneet rajusti kuljetusalaa
- Muutokset toimintaympäristössä heijastuvat jäsenten odotuksiin järjestöltä, siksi tarvittiin uusi strategia
- Samalla uudistui yli 30-vuotias brändi ja SKALin toiminnan peruspilarit päivittyvät



Näin strategian valmistelu eteni



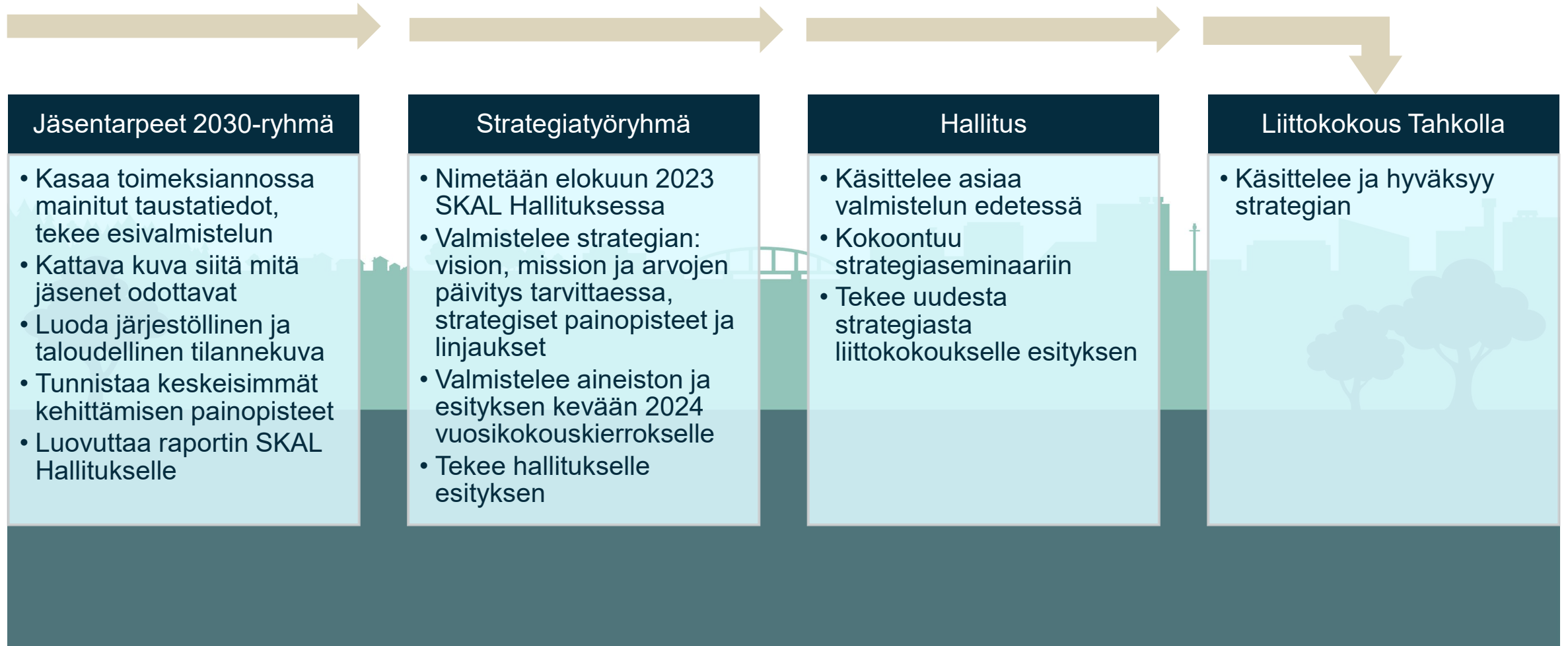
SKAL

Strategian valmistelu

- Uusi strategia valmisteltiin huolella monen työryhmän, työpajan ja kyselyn myötä. Myös tekoälyä hyödynnettiin.
- Valmisteluun osallistui jopa satoja SKALin aktiivisia toimijoita.
- Strategia oli lausuttavana jäsenyhdistyksissä ja kaikilla halukkailla helmi-huhtikuussa 2024.
- Strategia on perusteellinen ja kattaa toiminnan keskeiset osa-alueet.
- Strategian käsittelyssä kaikilla on ollut käytössään riittävät tiedot järjestöstämme mielipiteen muodostamiseksi.
- **Strategia käsiteltiin liittokokouksen yhteydessä strategiaseminaarissa sekä kokoussalissa. Se hyväksyttiin yksimielisesti.**

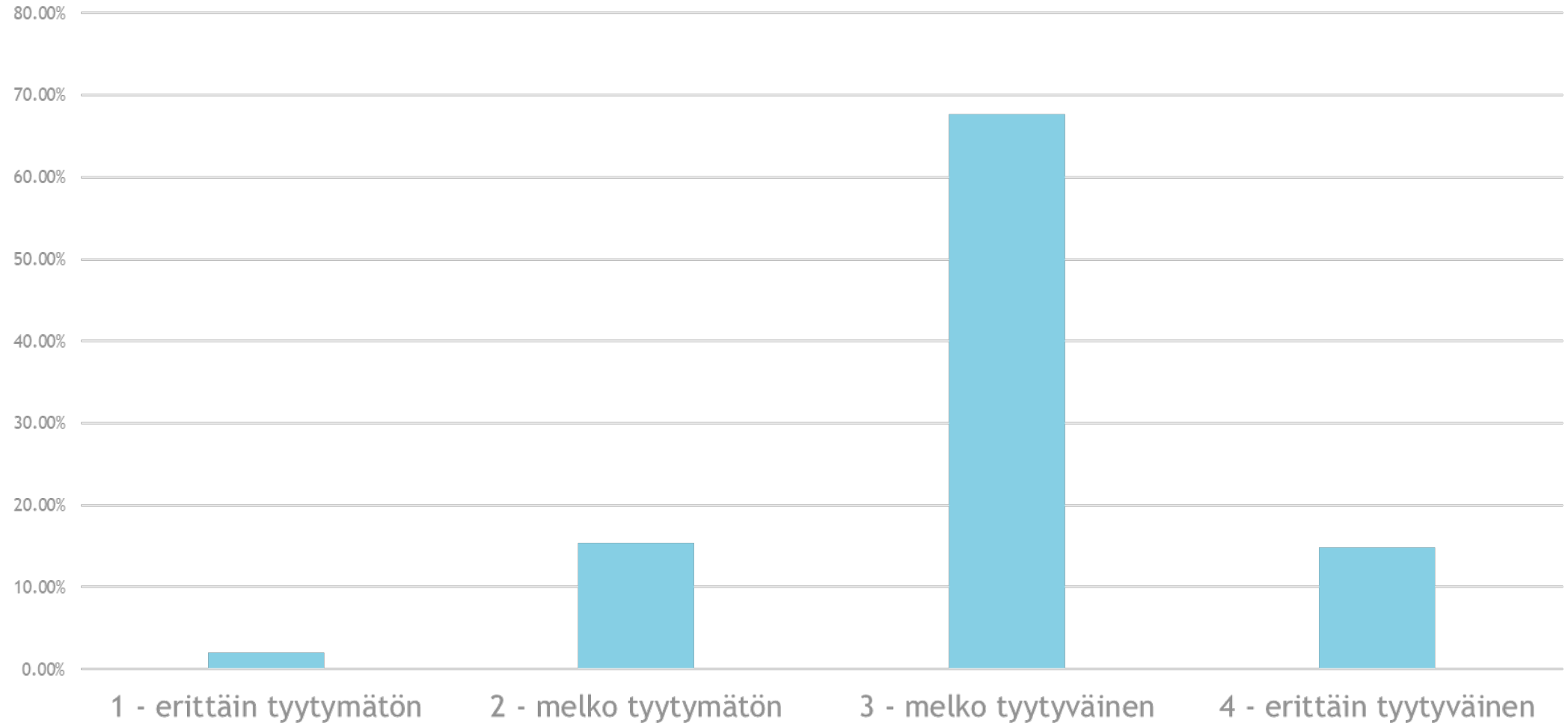


Näin uuden strategian valmistelu on edennyt



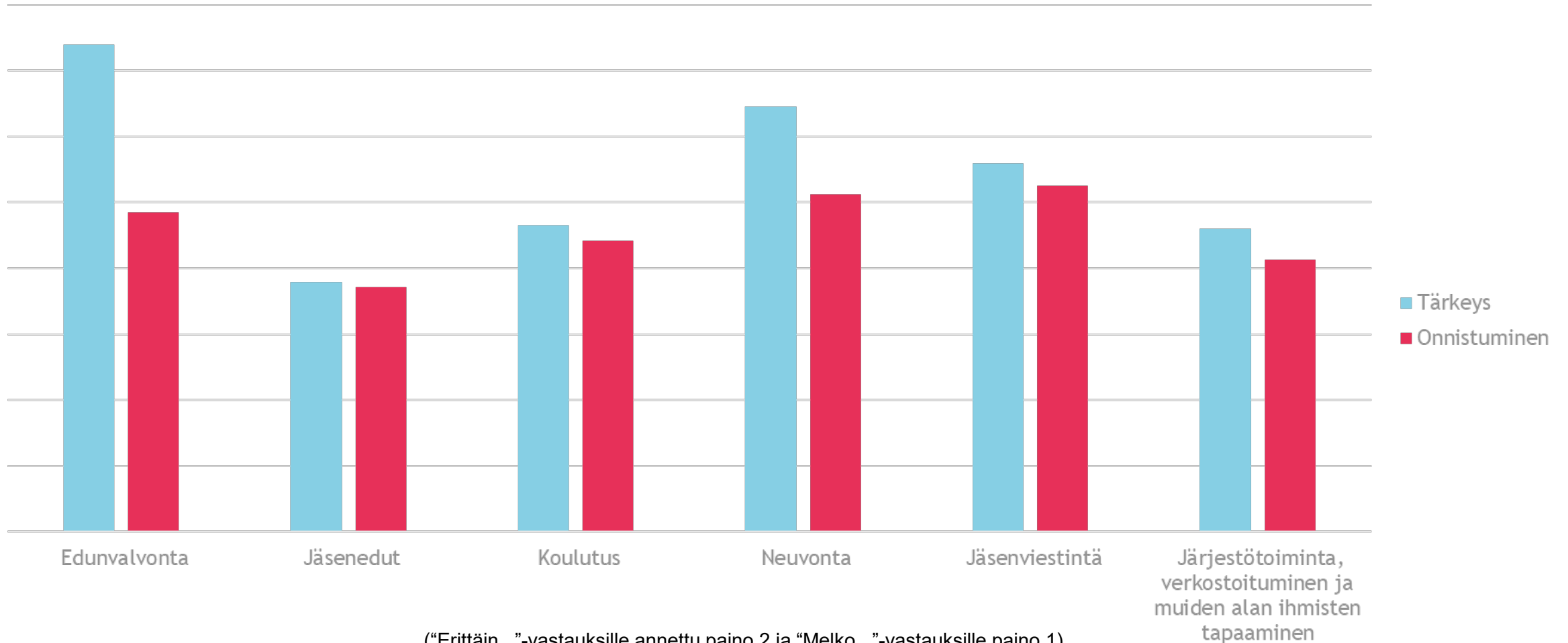
Lähtökohta: Jäsenet tyytyväisiä SKALin toimintaan

Miten tyytyväinen olet SKAL:in toimintaan kokonaisuutena?



Lähtökohta: Jäsenet tyytyväisiä SKALin toimintaan

Painopisteiden tärkeys ja onnistuminen indeksoituina

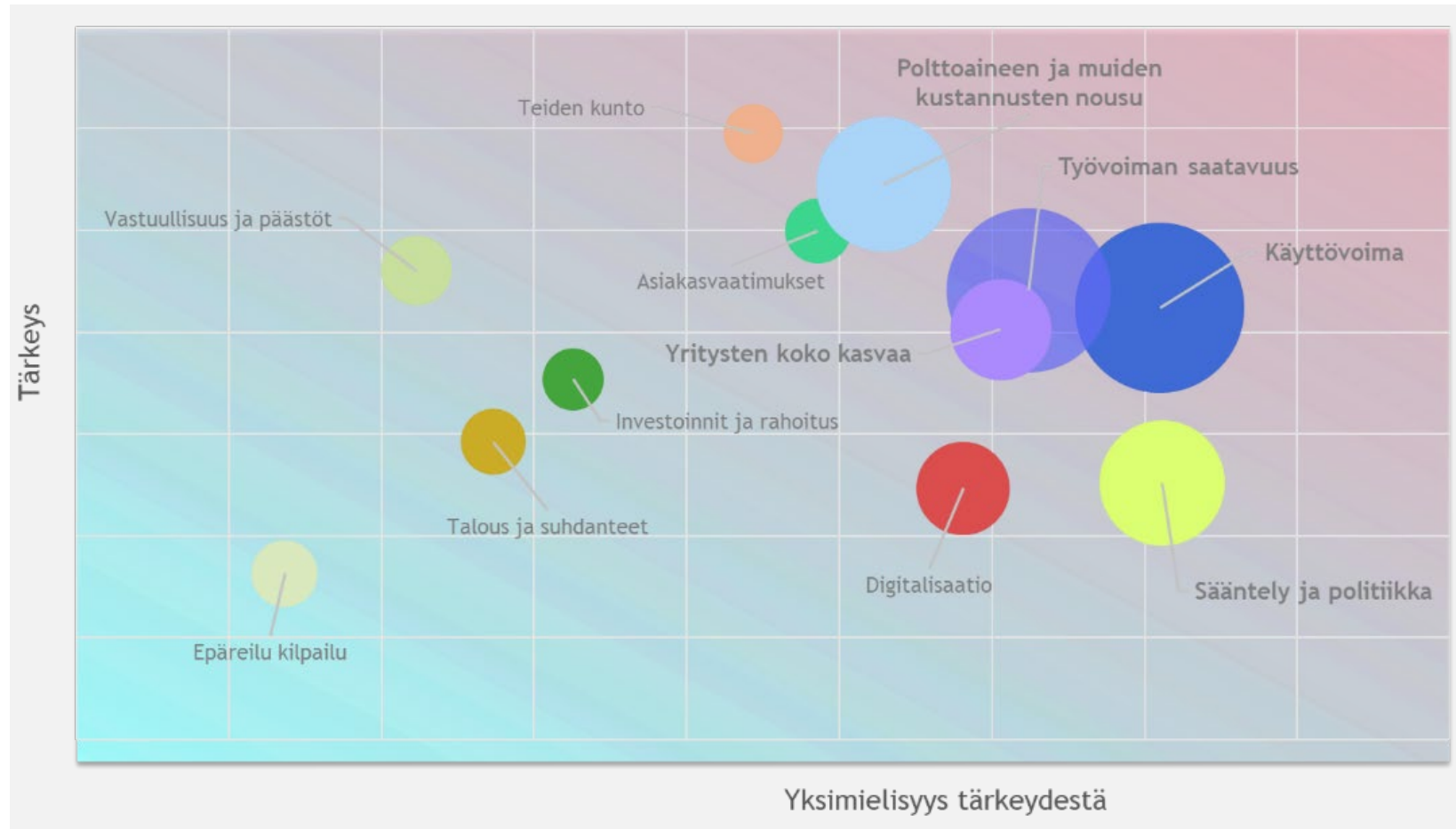


(“Erittäin...”-vastauksille annettu paino 2 ja “Melko...”-vastauksille paino 1)

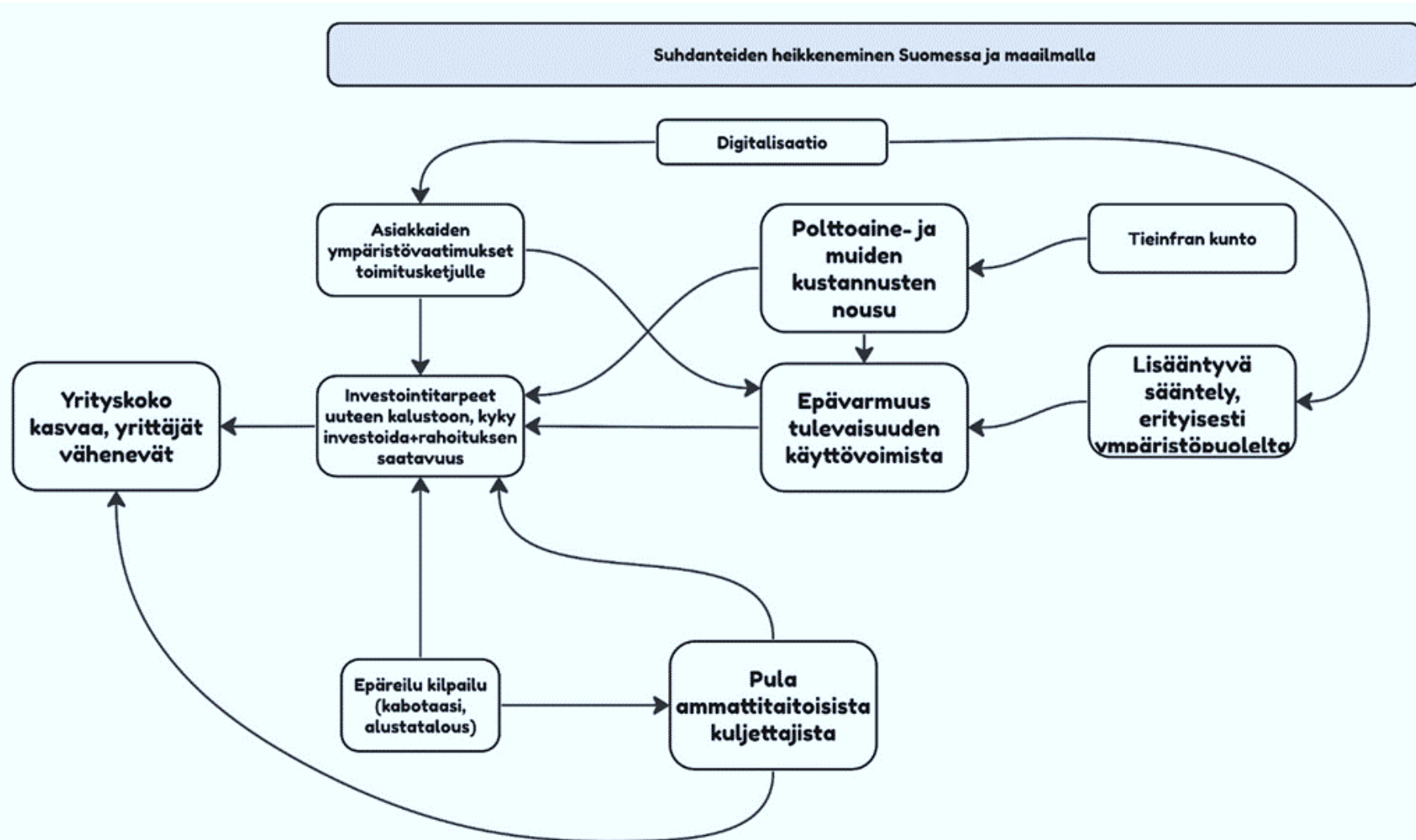
Jäsenkysely:

”Mitkä asiat tulevat eniten muuttamaan kuljetus- ja logistiikka-alaa 10 vuoden kuluessa?”

- Pallon koko kertoo mainintojen määrän
- Sijainti kaaviossa tärkeyden ja sen, miten yksimielisiä vastaajat olivat tärkeydestä



Jäsenyrittäjien yhteinen tulevaisuuskuva



Jäsenkysely 2023:

- Vihreään siirtymään liittyvä sääntely ja asiakkaiden entistä tiukemmat päästövaatimukset → **paine investoida uusiin käyttövoimiin.**
- Kustannusten nousu (erit. polttoaine) ja pula ammattitaitoisesta työvoimasta → **investointikyvyn heikkeneminen ja epävarmuus**

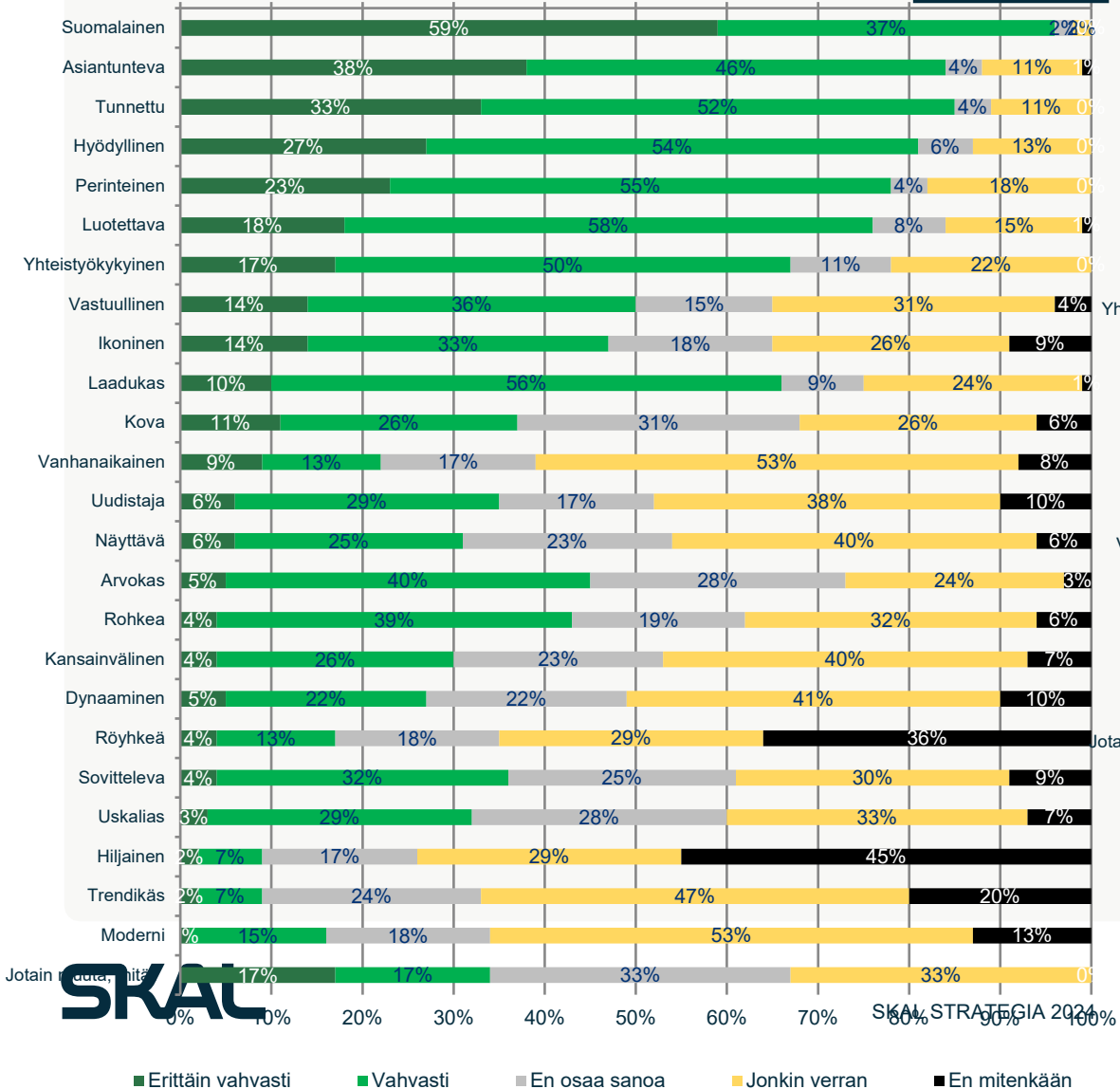
Nämä voivat aiheuttaa:

Yritysten yhdistymistä isommiksi toimijoiksi, joilla on parempi mahdollisuus kantaa isompia riskejä ja saada rahoitusta.

Kysyimme sidosryhmiltä ja jäseniltä mielikuvia SKALista

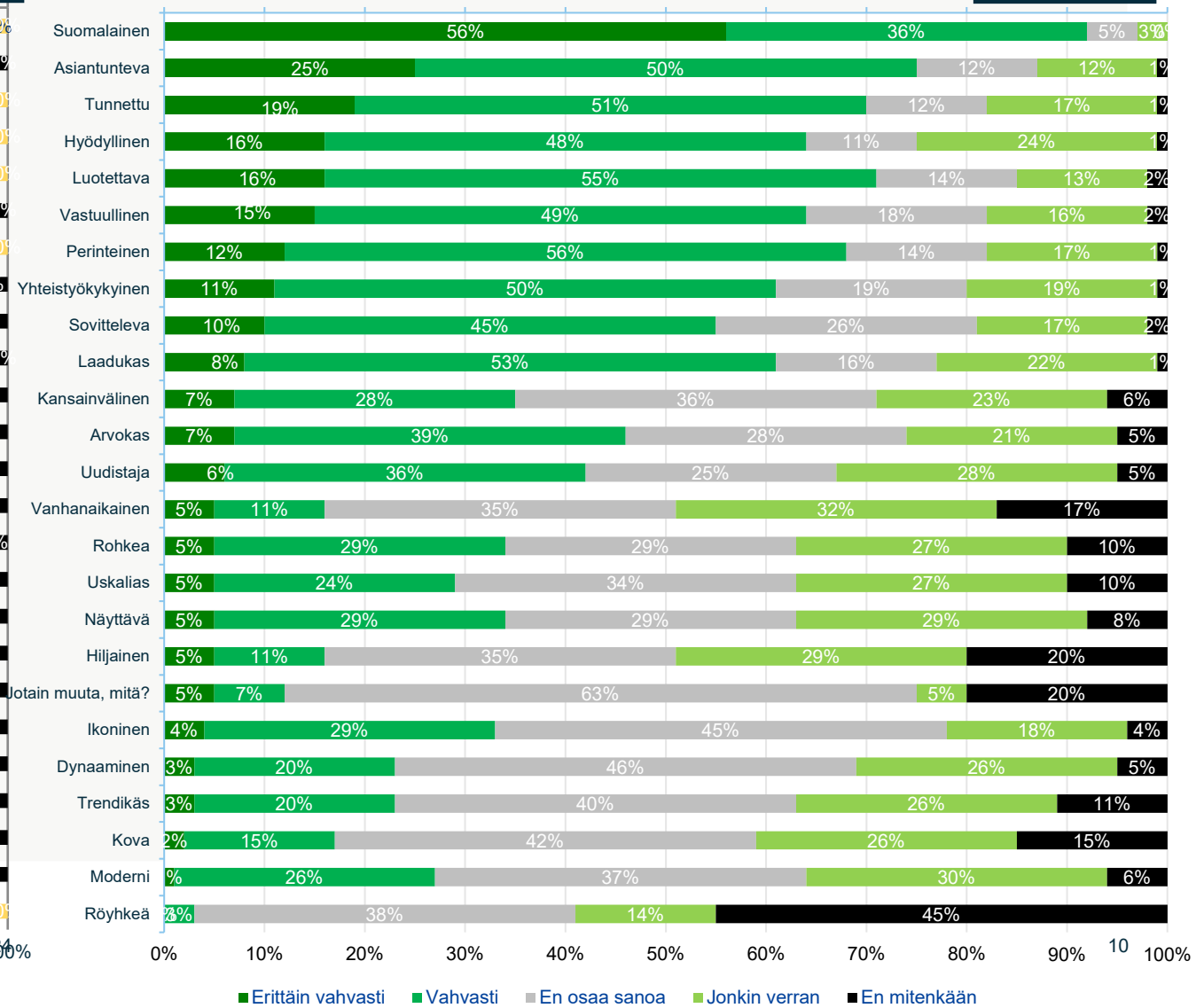
Sidosryhmät: Miten yhdistäisit seuraavat määreet SKALin brändiin?

N=96



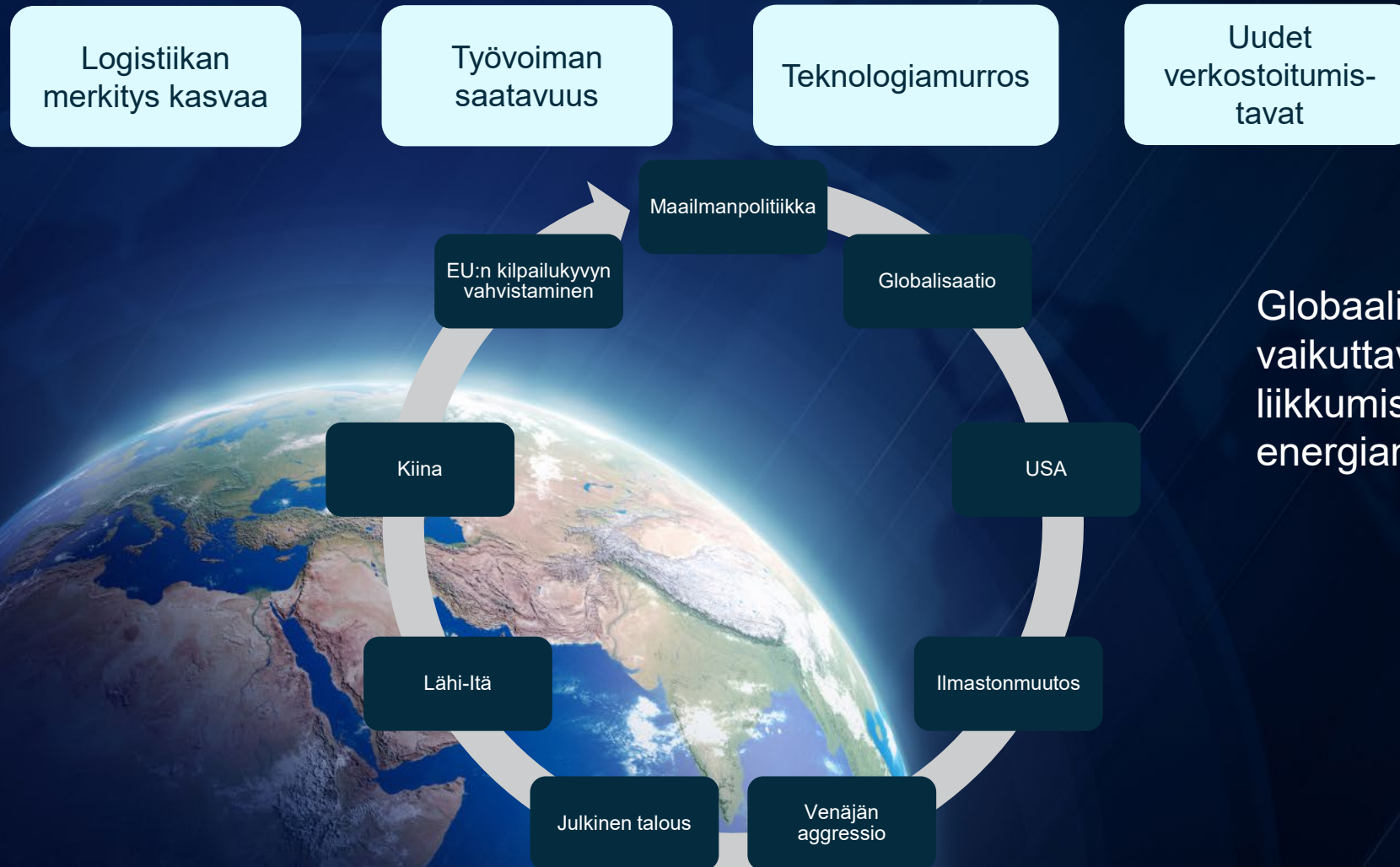
Jäsenet: Miten yhdistäisit seuraavat adjektiivit SKALiin?

N=522



SKAL STRATEGIA 2024

Toimintaympäristön keskeiset muutostekijät



Globaalit tapahtumat vaikuttavat tavaroiden liikkumiseen ja energian hintaan.

Skal verkostoissa: Logistiikka- ja liikennealan laaja toimintakenttä



Kantavuuden tekijät

Arvot, missio ja visio



SKAL

Arvot

Arvot luovat kantavuuden toiminnallemme ja ohjaavat valintojamme.

Luotettava
asiantuntija

Jäsenen
puolella

Vastuullinen
suomalainen

Rohkea
uudistaja

Missio

Missio viittaa enemmän SKALin olemassaolon syyhyn ja tehtävään.

SKAL luo edellytyksiä jäsenyritysten kannattavalle liiketoiminnalle ja kasvulle, joka vahvistaa Suomen logistista kilpailukykyä.

Visio

Visio kuvaa tulevaisuutta ja sitä, missä SKAL haluaa joskus vuosien päästä olla.

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

Strategian kokonaiskuva



SKAL

SKALin perustehtävät

Vaikuttaminen
Alan puolestapuhujana
SKAL vaikuttaa, jotta
kuljetusyritysten tarpeet
huomioidaan
yhteiskunnallisessa
päätöksenteossa.

Osaaminen
SKALin tarjoamalla
osaamisella, neuvonnalla ja
koulutuksella parannetaan
jäsenyritysten
kannattavuutta.

Viestintä
SKAL pitää jäsenet
ajan tasalla ja
vaikuttaa viestinnällä.
Viestintä luo jatkuvaa
kontaktia jäsenistöön.

Laaja verkosto
SKAL verkoston on
oltava elinvoimainen.
Tämä luo myös
resurssit toiminnalle.

Strategian kokonaisuus

Missio

Toiminta-ajatus

SKAL luo edellytyksiä jäsenyritysten kannattavalle liiketoiminnalle ja kasvulle. Toimintamme vahvistaa Suomen logistista kilpailukykyä.

Logistiikan
merkitys kasvaa

Työvoiman
saatavuus

Teknologia-
murros

Uudet verkos-
toitumistavat

Visio

Tulevaisuuskuva

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

Perustehtävät

Vaikuttaminen

Osaaminen

- Viestintä
- Laaja verkosto

Strategiset valinnat

- Vaikutamme logistiikka-alan toimintaedellytyksiin ennakoiden oikeissa paikoissa
- Nostamme alan liiketoimintaosaamisen tasoa
- Kasvatamme SKAL brändin vaikuttavuutta
- Vahvistamme paikallisen toiminnan elinvoimaa
- Hankimme alalle uusia osajia
- Teemme vastuullisuudesta alan kilpailuedun

Luotettava
asiantuntija

Jäsenen
puolella

Vastuullinen
suomalainen

Rohkea
uudistaja

Lue lisää
osoitteessa
skal.fi/
strategia24



Strategiset valinnat



SKAL

Strateginen valinta

Vaikutamme logistiikka-alan toimintaedellytyksiin ennakoiden oikeissa paikoissa

Strateginen tavoite

Ennakoiva vaikuttaminen kaikilla toiminnan tasoilla ja tehokas EU-edunvalvoja

Lähtökohta

Itärajan sulkeuduttua Suomen logistinen asema on yhä saarimaisempi. Keskeinen kotimaan vaikuttamiskohde on kunkin vaalikauden hallitusohjelma. Lisäksi on vaikutettava alan lainsäädäntöön ja alueellisesti muun muassa tiejärjestelyihin ja jakeluinfraan sekä paikallisesti esimerkiksi julkisiin hankintoihin liittyen.

Yhä isompi osa alan lainsäädännöstä tehdään EU:ssa, ja monet EU-linjaukset heikentävät kilpailukykyämme suhteessa muihin maihin. Vuonna 2024 alkaa uusi viisivuotinen komission kausi. Päästöjen vähentämisen-, energia-, ja käyttövoimakysymyksissä puhutaan miljardien eurojen vuosikustannuksista logistiikalle.

Liikennesektorin kannalta on tärkeää, että kansalliset ja EU:n ilmastotoimenpiteet ovat ennakoitavissa, realistisia eivätkä heikennä Suomen logistista tehokkuutta.



Olellaiset muutokset nykytilaan

- Vaikuttamisresursseja keskeisiin painopistealueisiin vahvistetaan ja siihen osallistuvat organisaation kaikki osat
- Eduskuntavaikuttamisessa hyödynnetään kummiyrittäjäverkostoa ja EU-vaikuttamisessa erikoisjärjestöjen osaamista
- Ennakoivampi vaikuttamistyö vahvistaa jäsenpalvelua: SKAL pystyy hankkimaan tietoa, neuvomaan jäseniä ja minimoimaan haasteet varhaisessa vaiheessa
- Neuvontapalveluiden työnjakoa selkeytetään

Tarvittava resurssimuutos

- Työnjakoa selkeytetään ja päällekkäistä työtä vähennetään. Toimihenkilöiden erikoistumista hyödynnetään neuvonnassa
- Kaikilla toimihenkilöillä on oma erikoistumis- ja vastuu-alueensa. Kaikki sitoutuvat vahvistamaan keskeisiksi tunnistettuja painopistealueita.
- Ennakoivan vaikuttamisen voimavaroja vahvistetaan huomioiden EU-vaikuttamisen merkitys jäsenyrityksille
- Verkostoitumista muiden vaikuttajatahojen kanssa vahvistetaan kotimaassa ja EU-tasolla.
- Vahvistetaan tutkimustoimintaa ja uuden tiedon tuottamista
- Tämä kokonaisuus vaatii lisää resursseja 2-4 henkilötyövuotta

Mittarit:

- ✓ Ohjelmajulkaisut, annetut lausunnot, kannanotot ja tehdyt selkeät esitykset eri päätöksentekotahoille.
- ✓ Vaikuttamistoimien euromääräisten vaikutusten mittaaminen vuositasolla.
- ✓ Jäsentutkimukset

Strateginen valinta

Nostamme liiketoimintaosaamisen tasoa

Strateginen tavoite

Kasvattaa liiketoimintaosaamisen kehittämiseen liittyvää toimintaa SKALissa ja antaa jäsenyrityksille työkaluja kannattavuutensa parantamiseen

Lähtökohta

Kuljetusalan yritysten kannattavuustasoa voidaan yleisesti pitää alhaisena. SKALin osakeyhtiömuotoisten jäsenyritysten (2 235 kpl) mediaanitulokas oli 3,2 % liikevaihdosta. Yrityksistä 21,4 prosentilla tulos on negatiivinen.

SKAL tarjoaa koulutusta, valmennusta ja neuvontaa jäsenilleen. Yrityskoon ja asiakasvaatimusten kasvaessa tarve liiketoimintaosaamisen parantamiselle todennäköisesti kasvaa jäsenkunnassa.



Olennaiset muutokset nykytilaan

- Suunnitellaan liiketoimintaosaamisen kehittämistyötä systemaattisemmin ml. SKAL ja jäsenyhdistykset
- Lisää toimihenkilöiden sisäistä koulutusta liiketoimintaosaamiseen
- Hyödynnetään nykyistä enemmän toimihenkilöiden erikoistumista neuvontapalveluiden tuottamisessa.
- Tuotteistetaan ja lisätään liiketoimintaosaamiseen liittyvää koulutusta – ”Kustannuslaskentakeskiviikko”
- Räätelöidään koulutuksia jäsenyritysten tarpeisiin

Tarvittava resurssimuutos

- SKAL-vastuhenkilö kehittämään ja suunnittelemaan liiketoimintaosaamisen parantamiseen liittyvän toiminnan SKALissa.
- Jäsenten liiketoimintaosaamisen parantamiseen panostaminen edellyttää noin 1 henkilötyövuotta

Mittarit:

- ✓ Jäsenyritysten kannattavuus
- ✓ Liiketoimintaosaamiseen liittyvien koulutusten ja niihin osallistuvien lukumäärä
- ✓ Jäsentutkimukset: tyytyväisyys SKALin tukeen yrityksen liiketoimintaosaamisen parantamisessa

Strateginen valinta

Kasvatamme SKAL-brändin vaikuttavuutta

Strateginen tavoite

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

Lähtökohta

SKAL on perinteikäs, luotettu ja tunnettu toimija, joka viestii jäsenilleen ja näkyy tiedotusvälineissä aktiivisesti. SKAL viestii pääosin järjestönä, vaikka se voisi olla tehokkaampaa ihmisten kautta. Vaikuttavuutta hajauttaa se, että osalla jäsenyhdistyksistä ei ole ”SKAL” nimessään. Sosiaalisen median merkittävästi laajempi hyödyntäminen on käyttämätön mahdollisuus.

Nuoremmat sukupolvet suosivat pääosin liikkuvaa kuvaa tekstin sijaan.



Olennaiset muutokset nykytilaan

- Strategia uudistukseen liittyvän SKAL-brändin uudistamisen yhteydessä määritellään myös jäsenjärjestöille yhtenäinen identiteetti ja nimeäminen.
- Tiekartta yhtenäiseen viestintään
- Toimihenkilöiden näkyvyys työroolissa somessa.
- Kaikki vaikuttamismateriaalit julkiseksi verkkosivuille.
- Kuvataan yhdistysten ja jaostojen toimintaa, tapahtumia jne. verkkosivuilla ja somessa.
- Lisätään videotuotannon osuutta toiminnastamme kertomisessa.

Tarvittava resurssimuutos

- Tarvitaan lähinnä olemassa olevien resurssien uutta suuntaamista ja toimintakulttuurin muutosta.
- Tarvitaan myös koko henkilöstön ja luottamushenkilöiden koulutusta ja uusiin työkaluihin investoimista.

Mittarit:

- ✓ Mediaosumat, myös alue- ja paikallistasolla
- ✓ Sitoutumiset SKALiin sosiaalisessa mediassa
- ✓ SKAL-nimen esiintyminen jäsenyhdistysten nimissä
- ✓ Viestinnän onnistuminen SKALin jäsentutkimuksissa vuosittain.

Strateginen valinta

Vahvistamme paikallisen toiminnan elinvoimaa

Strateginen tavoite

SKAL-organisaation kolmiportaisuutta kehitetään ja vahvistetaan.

Tavoitteena on, että paikallisyhdistyskenttä on toimiva ja elinvoimainen osa SKALia.

Paikallisyhdistysten rooli ja tehtävät osana SKALin toimintaa kirkastetaan.

Lähtökohta

Paikallisyhdistykset toimivat jäsenyrittäjien paikallistason yhteenliittymänä. Merkittävä osa niistä on toimimattomia tai toiminta on vähäistä. Paikallisyhdistysten toiminta SKALissa on hyvin heterogeenistä.



Olennaiset muutokset nykytilaan

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

Tarvittava resurssimuutos

- Paikallisyhdistyskentän elävöittäminen 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 kaikista paikallisyhdistyksistä alueyhdistystä kohden
- ✓ Yhdistyksille tarjottaviin koulutustilaisuuksiin osallistuvien määrä.
- ✓ Paikallisyhdistysten johdon tyytyväisyys SKAL-organisaation tarjoamaan tukeen (kyselytutkimus)

Strateginen valinta

Hankimme alalle uusia osaajia

Strateginen tavoite

Tehdään kuljetus- ja logistiikka-alasta haluttu ala opiskelupaikkaa. Maahanmuuttajille luodaan polku opiskella ja työllistyä alalle. Kuljetus- ja logistiikkayritysten rekrytoinnin ja henkilöstöjohtamisen osaamisen tasoa pyritään nostamaan. Lisätään kuljetus- ja logistiikka-alan esittelyä eri koulutusasteille.

Lähtökohta

Pienenevien ikäluokkien myötä lähes kaikilla toimialoilla on kasvava pula osaavasta työvoimasta. Kuljetus- ja logistiikka-alalla on tällä hetkellä lähes riittävä määrä opiskelupaikkoja, mutta koulutuksista ei siirry alan työpaikkoihin riittävää määrää osaavaa ja motivoitunutta työvoimaa.



Olennaiset muutokset nykytilaan

- Teema vastuutetaan ja tavoitteellistetaan SKALissa.
- Selvitetään 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.
- Työ edellyttää vahvaa verkostoitumista koulutuksen tuottajien suuntaan, tavoitteellista viestintää ja monipuolista yhteistyötä alan yritysten kanssa rahoituksen ja harjoittelupaikkojen luomiseksi.

Tarvittava resurssimuutos

- Työn kartoitus- ja aloitusvaiheessa päätoiminen hankepäällikkö.
- Hankkeen vetovastuu voi olla myös SKALin ulkopuolella, jolloin on varmistettava SKALin tahtotilan riittävä paino hankkeen ohjaamisessa sekä resursoitava riittävä osallistuminen

Mittarit:

- ✓ Koulutuksen aloituspaikat ja niiden suhteellinen osuus kaikista 2. asteelle hakeneista
- ✓ Puolustusvoimien rekrytointitilaisuuksien ja oppilaitostilaisuuksien lukumäärä koko organisaatiossa.
- ✓ Kuljetusbarometrin vakiokysymys rekrytointihaasteista.

Strateginen valinta

Teemme vastuullisuudesta alan kilpailutekijän

Strateginen tavoite

Vastuulliset yritykset ovat selvitysten mukaan myös kannattavia. Liikennesektorin päästötavoitteissa on oltava johdonmukainen ja yhtenäinen linja. Päästöjen vähentäminen ja hiilineutraaliustavoite on erittäin suuri haaste meille kaikille. Tavoitteeseen pääsemiseksi on kaikki keinot otettava käyttöön.

Vastuullisuus on käännettävä kuljetus- ja logistiikka-alan mahdollisuudeksi niin taloudellisesti kuin veto- ja pitovoiman parantamiseksi sekä ilmastopäästäväatimusten toteuttamiseksi.

Lähtökohta

Vastuullisuus on nouseva trendi niin yritysmaailmassa, kuin tavallisessa arjessa. Yritysten yhteiskuntavastuu jaetaan kolmeen osa-alueeseen: taloudellinen, sosiaalinen ja ympäristövastuu. Viime aikoina näistä on korostunut ympäristövastuu ja siellä erityisesti ilmastopäästöjen vähennykset. Myös SKAL on muiden vastuullisuuden osa-alueiden lisäksi ollut aktiivisesti miettimässä keinoja ilmastomuutoksen hidastamiseksi, mutta olemme kantaneet suurta huolta siihen liittyvien toimien vaikutukseen alan kustannuksiin. Aiemmin suuressa roolissa ollut harmaan talouden torjunta on edelleen tärkeää.



Olennaiset muutokset nykytilaan

- Vastuullisuus otetaan keskeiseksi lähtökohdaksi kaikessa työssä, jotta jäsenillä on mahdollisuus olla edistyksellisiä vastuullisessa toiminnassa ja siitä tulee koko alan houkuttelevuutta lisäävä tekijä.
- Tuodaan vahvemmin esille jo tehtyjä asioita (energiatehokkuus, raskaammat ja pidemmät yhdistelmät, kuljettajien koulutus ym.)
- Käyttövoimasiirtymä on vain yksi keino vastata ympäristötavoitteisiin. Logistiikan tehokkuus itsessään on jo vastuullista (aika, kustannukset, syntyvät päästöt ja jätteet).
- 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 lisäarvoa: apuvälineitä, toimintamalleja, koulutusta ja neuvontaa.

Mittarit:

- ✓ SKALin jäsenyrityksille tarjoamat vastuullisuuden toimintamallit ja ohjeistukset
- ✓ Päästöraportoinnin määrä ja vaivattomuus kuljetusbarometrikyselyn perusteella.

Resurssit



SKAL

Strategian linjaukset SKAL-resurssien käyttämisestä: *Yhteistä tekemistä, yhteisiä uusia toimintamalleja*

Miten:

A) Nykyisten voimavarojen kohdentaminen

- Se, että henkilöstö tunnistaa tehtävät, joissa voidaan poistaa päällekkäistä työtä, tehostaa ajankäyttöä ja vapauttaa resurssia strategisten valintojen toteuttamiseen. **Tärkeää on myös tunnistaa tehtäviä, joiden tekemisestä voidaan kokonaan luopua.**
- Kunkin strategisen valinnan toteuttamiseen määritetään henkilöt osaamisen, kiinnostuksen ja resurssien perusteella. Tämä vahvistetaan kunkin henkilön toimenkuvaan ja tavoitteisiin olemassa olevien työnjohdollisten vastuiden mukaan.
- Jäsenyhdistyksien toimitusjohtajille mahdollistetaan erikoisammattitutkintoon tähtäävä Järjestöjohtamisen koulutus, joka vahvistaa organisaation kyvykkyyttä strategisten valintojen toteuttamiseen.

Strategian linjaukset SKAL-resurssien käyttämisestä: *Yhteistä tekemistä, yhteisiä uusia toimintamalleja*

Miten:

B) Rahoituksen ja henkilöstöresurssien lisääminen

- Vain töitä uudelleen jakamalla ei voida saavuttaa kattavaa muutosta, pitkällä aikavälillä tarvitaan myös resurssien lisäämistä.
- Tarvittavan lisärahoituksen voi järjestää eri keinoin, mutta keskeinen väline on jäsenmaksutaso. Jäsenmaksutulo on jäänyt jälkeen kustannustason noususta. Esimerkiksi vuodesta 2010 alkaen kustannustaso on noussut 30 prosenttia, SKALin jäsenmaksujen kokonaismäärä on pysynyt muuttumattomana. Tämä on johtanut esimerkiksi henkilöstömäärän puolittumiseen.
- Mikään ratkaisu ei ole yksinkertainen ja vaatii erillisiä päätöksiä esimerkiksi jäsenmaksujen korottamisesta. **Strategiassa ei suoraan esitetä muutoksia vaan tarvittaessa tehdään erillisiä päätöksiä.**

KIITOS!

skal.fi/strategia24

Suomen Kuljetus ja Logistiikka SKAL
Nuijamiestentie 7, 00400 Helsinki
Puh. (09) 478 999



SKAL

SKAL STRATEGIA 2024