

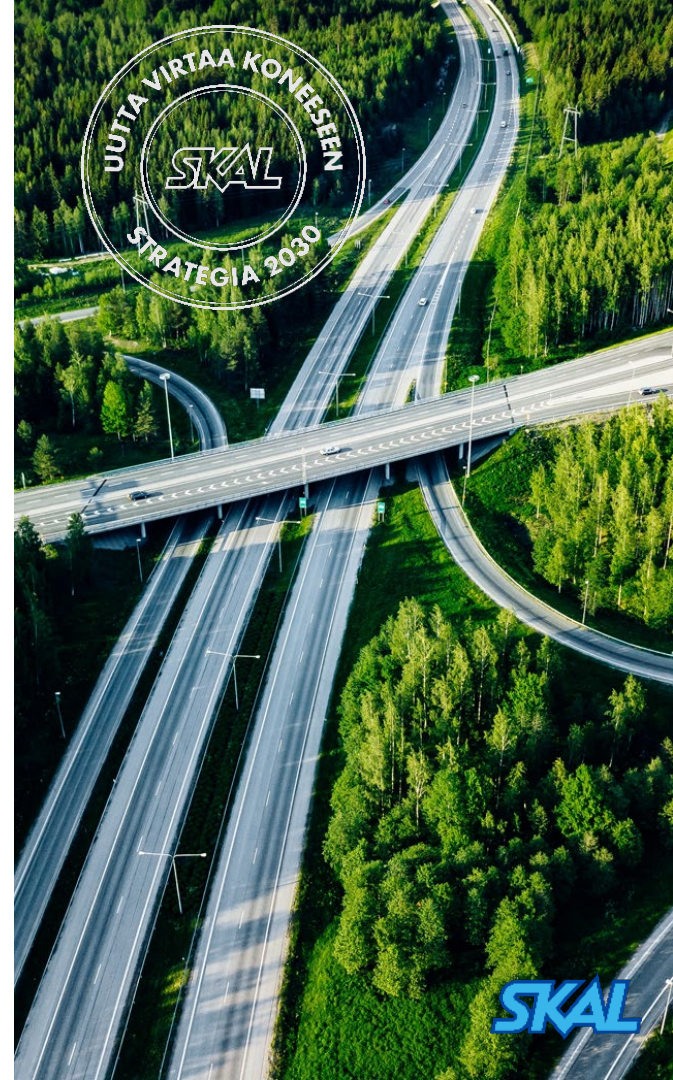


SKAL

Uutta virtaa koneeseen

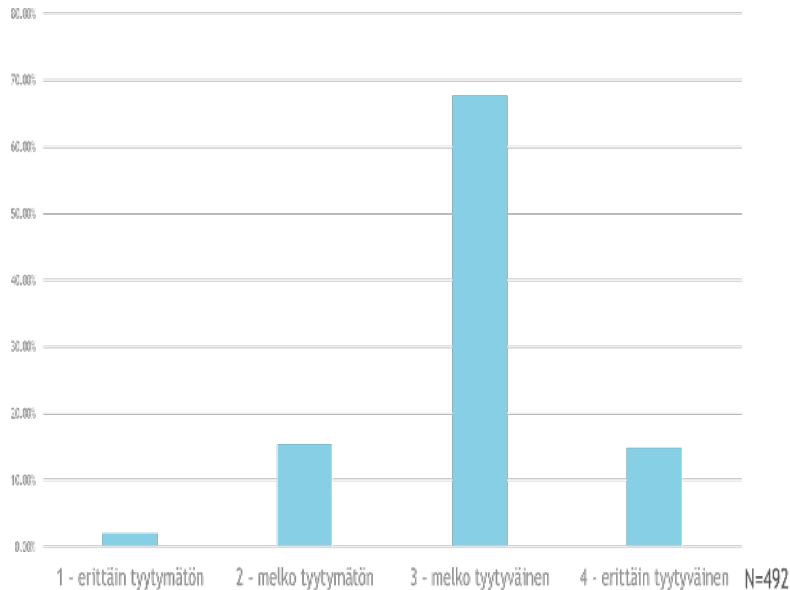
Tarvitaan uutta virtaa

- Nykyinen strategia hyväksytty liittokokouksessa Turussa syyskuussa 2020
 - Strategian painotuksia on noudatettu ja siinä määritellyt kehityshankkeet pääosin toteutettu
- Vuoden 2020 jälkeen maailmanpoliittinen tilanne, energiahinnan voimakkaat vaihtelut sekä ilmastonmuutokseen liittyvät politiikkatoimet ovat haastaneet rajusti kuljetusalaa
- Muutokset toimintaympäristössä heijastuvat jäsenten odotuksiin järjestöltä
- Samalla uudistamme lähes 30-vuotiaan brändin ja tarkistaa SKALin toiminnan peruspilarit

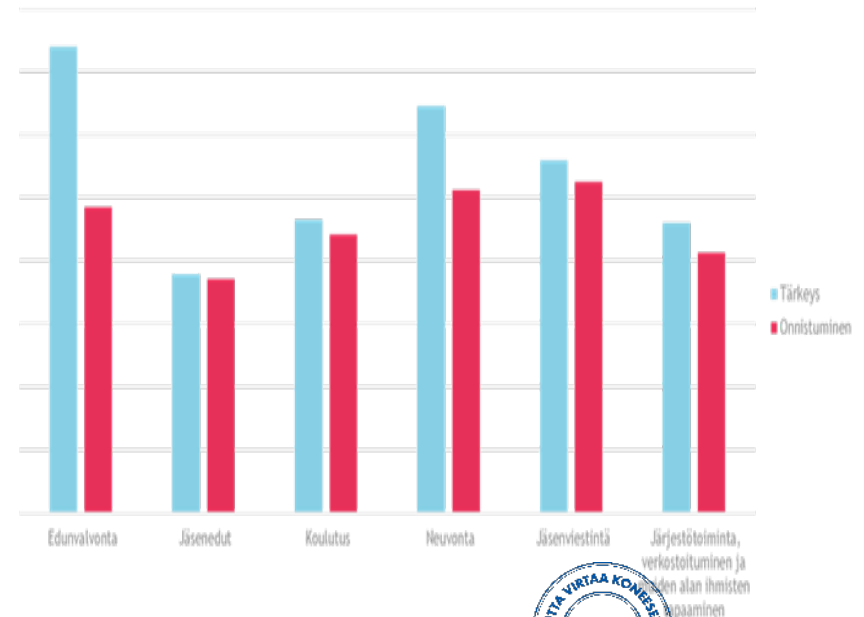


Lähtökohta: Jäsenet tyytyväisiä SKALin toimintaan

Miten tyytyväinen olet SKAL:in toimintaan kokonaisuutena?



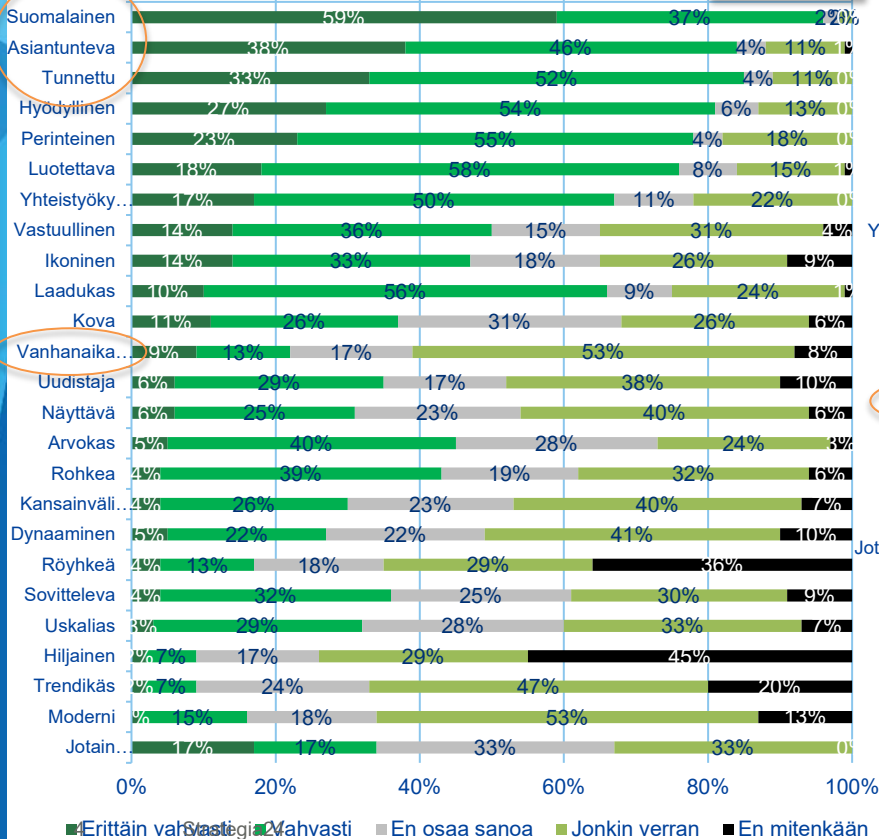
Painopisteiden tärkeys ja onnistuminen indeksoituina



Kysyimme sidosryhmiltä ja jäseniltä mielikuvia SKALista

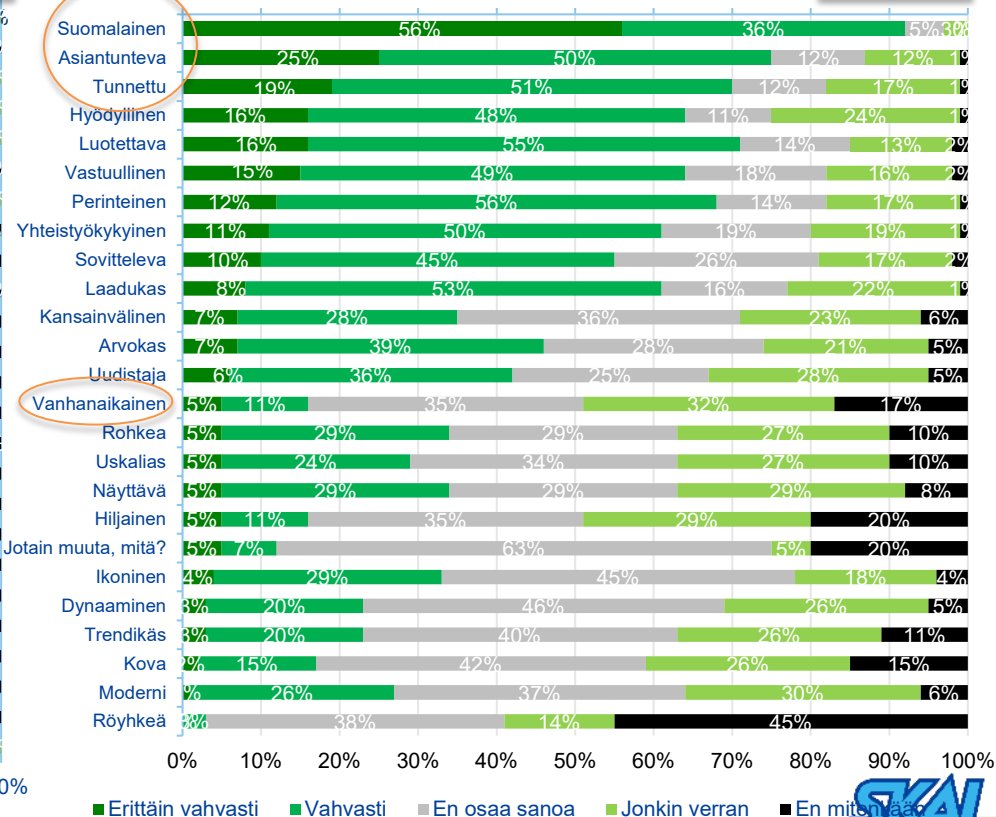
Sidosryhmät: Miten yhdistäisit seuraavat määreet SKALin brändiin?

N=96



Jäsenet: Miten yhdistäisit seuraavat adjektiivit SKALiin?

N=522



Toimintaympäristön keskeiset muutostekijät

Logistiikan
merkitys kasvaa

Työvoimapula

Energiamurros

Uudet
verkostoitumis-
tavat

Maailmanpolitiikka

EU:n kilpailukyyn
vahvistaminen

Globalisaatio

Kiina

USA

Lähi-Itä

Ilmastonmuutos

Julkinen talous

Venäjän aggressio

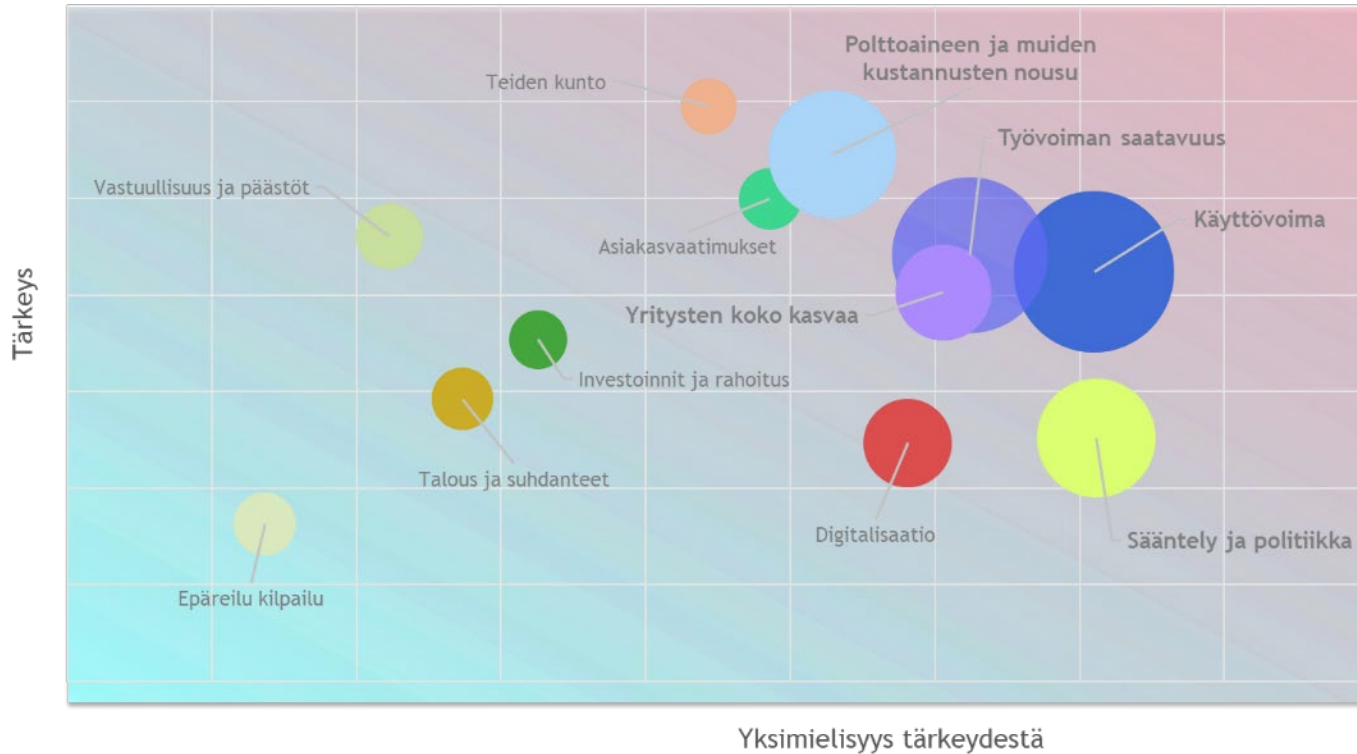
Globaalit tapahtumat
vaikuttavat tavaroiden
liikkumiseen ja
energian hintaan.

SKAL verkostoissa: Logistiikka- ja liikennealan laaja toimintakenttä



Jäsenkysely:

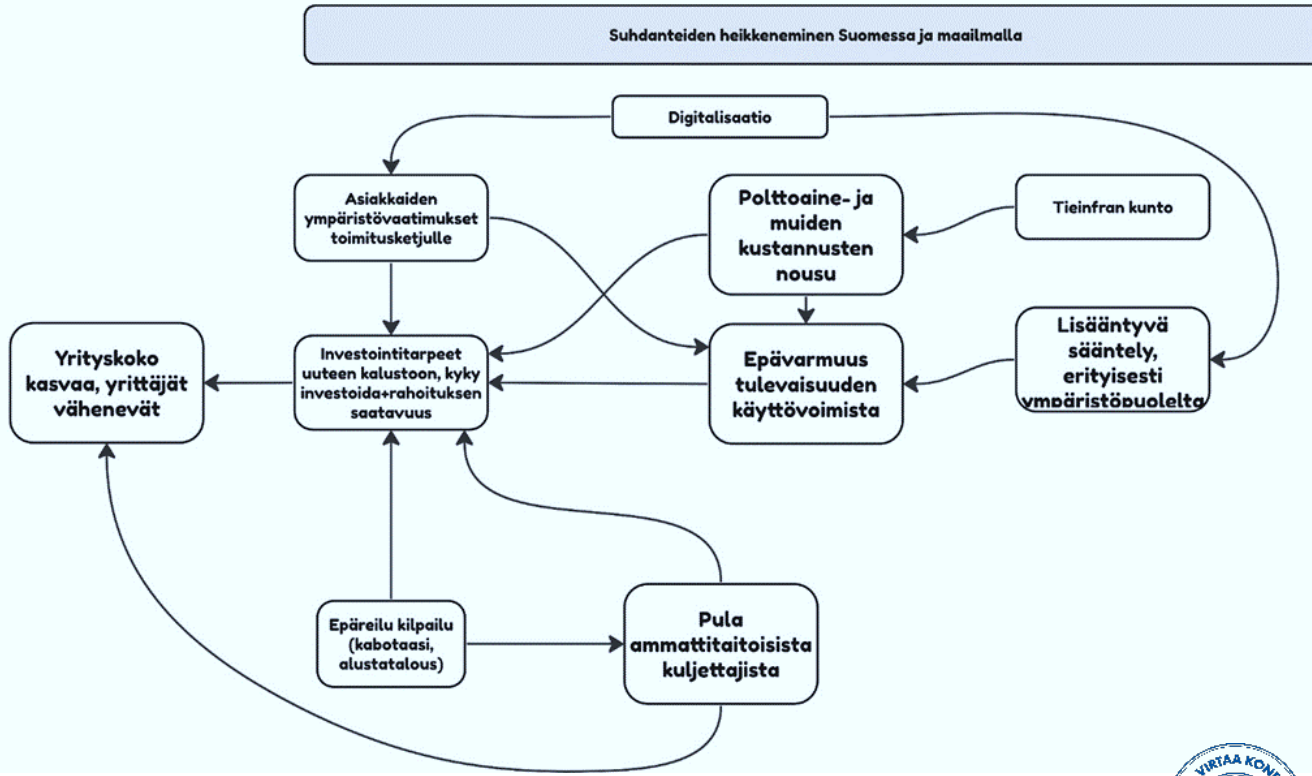
”Mitkä asiat tulevat eniten muuttamaan kuljetus- ja logistiikka-alaa 10 vuoden kuluessa”



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 päästävaatimukset → **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.





SKAL

Kantavuuden tekijät

Arvot, missio ja visio

2024



Missio – toiminta-ajatus

2024

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



2024

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





Strategian kokonaiskuva



SKALin perustehtävät

Vaikuttaminen

Alan puolestapuhujana SKAL vaikuttaa, jotta kuljetusyritysten tarpeet huomioidaan yhteiskunnallisissa 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.



SKAL

Strategian kokonaisuus

MISSIO Toiminta-ajatus

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

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 osaajia
- Teemme vastuullisuudesta alan kilpailuedun

Arvot

Luotettava
asiantuntija

Jäsenen
puolella

Vastuullinen
suomalainen

Rohkeaa
uudistaja

VISIO Tulevaisuuskuva

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

Logistiikan
merkitys kasvaa

Työvoiman
saatavuus

Tekno-
logia-
murros

Uudet
Verkostoitumis-
tavat



Strategiset valinnat

Strateginen valinta

Vaikutamme logistiikka-alan toiminta-
edellytyksiin 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 muita maita enemmän. Vuonna 2024 alkaa uusi viisivuotinen komission kausi. Päästöjen vähentämis-, 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.



Olennaiset 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) mediaanitulo 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.



Olellaiset 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 hankepääällikkö.
- 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 ilmastopäästövaatimusten 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 henkilötöpanoksia 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



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.

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.

Työnjaossa on keskeistä, miten koko SKALin piirissä toimiva palkattu henkilöstö työskentelee strategisten valintojen eteen, sekä miten tehokkaasti ja sitovasti työnjaosta organisaation sisällä voidaan sopia.



Kiitos!

Tiedustelut:

SKAL strategiaryhmä

Hallitus

Johtoryhmä



Näin strategian valmistelu
eteni

Näin uuden strategian valmistelu on edennyt



SKAL strategian peruselementit



Vaihe 1. Tässä pohjatiedot kasaan valintojen tekemiseksi = nykytila-analyysi. **Lokakuun** hallitus.

Vaihe 2. Tässä strategian peruselementit – ilman näitä ei voi määrittää tavoitteita. **Joulukuun** hallitus.

Vaihe 3. Tässä tärkeintä valintojen tekeminen (tärkein osa) ja keskeiset toimenpiteet. **Helmikuun** hallitus.

