



# **Strategi 2030**

## **Representantskapets innstilling til landsmøtet**

Vedtatt i Representantskapets møte 26.-27. april 2018



## Med NLF mot 2030

Norges Lastebileier-Forbund har en utfordrende og spennende fremtid. Det forventes store endringer i mange viktige rammebetingelser, som i stor grad vil påvirke organisasjonen NLF, medlemmenes hverdag og næringens struktur.

Som en medlemsstyrt organisasjon må NLF arbeide målrettet og strukturert for å engasjere medlemsbedriftene til å forme fremtiden, til næringens og medlemsbedriftenes beste. NLF må være organisert for å håndtere alle endringene som kommer, med beredskap for å ta nye strategiske valg når det er nødvendig.

Medlemsbedriftenes virksomhet foregår i stor grad på det offentlige veinettet. Nasjonal Transportplan med tilhørende Godsanalyse er viktige grunnlagsdokumenter som legger langsiktige premisser for næringen. Dette skaper et viktig lokalt engasjement blant medlemsbedriftene og tillitsvalgte. NLF må også forholde seg til at mange av spillereglene besluttes av andre enn norske folkevalgte organer og myndigheter.

NLF må ha en strategisk langsiktig horisont, og dette dokumentet er grunnlaget for å møte fremtiden, uavhengig av hva den måtte bringe. Strategien skal sikre at NLFs formål ivaretas, og samtidig gi rom for handlinger og tiltak for til enhver tid å gjøre NLF slagkraftig og relevant for medlemsbedriftene, samfunnet, myndighetene og kundene. Strategien skal ivareta alle medlemsbedriftene, og vise retning for organisasjonen NLF i form av visjon, verdier og hensikt samtidig som den peker på viktige strategiske mål.

Strategien til NLF er et resultat av grundige diskusjoner og analyser av ståstedet vårt, framtidige utfordringer og viktige saker og behov som opptar organisasjonen. Medlemsbedriftene, tillitsvalgte og ansatte har vært involvert på ulikt vis gjennom prosessen. Fylkesavdelingene har hatt strategien til behandling i forkant av endelig beslutning. Strategien er besluttet av NLFs høyeste tillitsvalgte organ, Landsmøtet 2018, og er det styrende dokumentet for organisasjonen fram mot 2030.

Strategien redegjør ikke i detalj *hvordan* målene skal nås. Dette vil fremkomme i organisasjonens aktivitetsplaner og kommunikasjonsplaner som vedtas med kortere horisont enn en langsiktig strategi. Det skal være rom for handlinger og aktiviteter som til enhver tid støtter opp om visjon og mål.



Innenfor rammene av visjon og strategiske mål skal NLF arbeide systematisk og målrettet med innspill og synspunkter fra medlemsbedriftene, samfunnet, myndighetene og kundene slik at organisasjonen til enhver tid har riktig fokus.

Dette samspillet mellom langsiktig strategi, kortsiktige aktivitetsplaner og daglige innspill fra organisasjonen og samfunnet rundt er nøkkelen for å sikre at NLF befester sin posisjon som den samlede aktøren som bidrar til å styrke konkurransevnen til norske transportører, og muliggjør visjonen om Ansvarlig transport.



# Strategi mot 2030

## Vedtektenes § 1 Forbundets navn og formål

*«Forbundets navn er Norges Lastebileier-Forbund, og dets initialer er NLF. Forbundet er en partipolitisk uavhengig næringsorganisasjon, og en arbeidsgiverorganisasjon med rett og plikt til å inngå tariffavtaler etter Hovedavtalens bestemmelser. Forbundets formål er å utvikle den lovlige godstransporten på vei på en samfunnsmessig ansvarlig og miljømessig bærekraftig måte, samtidig som utøvernes økonomiske, faglige og sosiale interesser ivaretas. Forbundet har ikke erverv til formål.».*

## Visjon

### *Ansvarlig transport*

For NLF er det en kjerneoppgave å arbeide for at alle sentrale aktiviteter i medlemsbedriftene, organisasjonen, næringen, verdikjeden og samfunnet foregår i tråd med lover og forskrifter, avtalene i arbeidslivet og der hensyn til miljø og klima ivaretas.

Visjonen omfatter alle direkte og indirekte aktører i verdikjeden, som for eksempel transportkjøpere, kontraktsparter med mellomledd, myndigheter, politikere, kjøretøyer, sjåførere, leverandører, eiere, bedriftsledere, veiere, infrastruktur, andre veibrukere og øvrige trafikantene.

## Verdier

*Ansvarlig  
Kompetent  
Samlende  
Bærekraftig*

Verdiene viser hva NLF, våre medlemsbedrifter og organisasjonens ansatte er. De forplikter og betydningen av dem skal gjenkjennes når vedtakene fattes, organisasjonens politikk utformes og iverksettes.

Medlemsbedrifter i NLF forplikter seg til å legge organisasjonens verdier til grunn for egen virksomhet.

## Samfunnsoppdrag

*NLF skal være den samlende kraften som styrker konkurransevnen til norske transportører.*

**NLF** skal være en medlemsstyrt og kompetansebasert organisasjon som aktivt arbeider med næringspolitiske saker, tilbyr arbeidsgivertjenester og dekker medlemmenes behov.

- **Næringsorganisasjonen NLF** skal være næringens naturlige og foretrukne talerør, pådriver og faglige ressurs i næringspolitiske spørsmål.
- **Arbeidsgiverorganisasjonen NLF** skal, i tillegg til å inngå og forvalte tariffavtaler, tilføre medlemsbedriftene profesjonell kompetanse i deres rolle som arbeidsgivere.
- **Medlemsorganisasjonen NLF** skal ivareta medlemsbedriftenes økonomiske, faglige og sosiale interesser.

Å utforme strategi er å velge retning. NLFs samfunnsoppdrag tydeliggjør retningen ved at NLF skal være sterk og lede an på vegne av hele den norske transportnæringen.

Mange er opptatt av transportnæringens plass i samfunnet. Det er kun NLF som har som formål «... å utvikle den lovlige godstransporten på vei på en samfunnsmessig ansvarlig og miljømessig bærekraftig måte ...». Med et slikt formål tar NLF på seg et viktig samfunnsoppdrag, og det forplikter.

## Strategiske mål

### *Like konkurransevilkår*

- Alle aktører i det norske transportmarkedet skal følge det samme regelverket.
- Myndighetenes håndhevelse skal være effektiv og sanksjoneringen lik.
- Stat og kommune går foran som ansvarlig transportkjøper og sikrer gjennom lovgivning og oppfølging at også private transportkjøpere ansvarliggjøres.

Aktørene i det norske transportmarkedet er underlagt de samme konkurransereglene, men ikke alle følger dem. Ikke alle blir kontrollert og regelverket gir rom for ulike tolkning. Det blir dermed ulike konsekvenser av like regelbrudd, enten i form av ulik oppdagelsesrisiko eller ulike sanksjoner. De tilgjengelige verktøyene og metodene for å følge opp for eksempel økonomiske uregelmessigheter kan alltid utnyttes bedre, i arbeidet for å skape like konkurransevilkår. Like viktig som håndhevelse av regelverk er det offentliges rolle som ansvarlig transportkjøper.



Denne må styrkes. Det må også myndighetenes arbeid for å ansvarliggjøre private transportkjøpere.

### *Bærekraftig transport*

- NLFs medlemsbedrifter tar i bruk den beste tilgjengelige teknologien og kjører miljøvennlig og trafiksikkert.
- Det er behov for realistiske og forutsigbare krav og forpliktelser.

Aktiviteten til næringen påfører samfunnet ulemper i form av lokale utslipp, klimautslipp, støy, ulykker og køer. Med høy utskiftingstakt tar NLFs medlemsbedrifter raskt i bruk ny teknologi for å redusere ulempene mest mulig. Det er viktig at det tilrettelegges for å redusere ulempene på en realistisk og inkluderende måte.

### *Trafikksikre og effektive veier*

- God standard på bygging, drift og vedlikehold er grunnlaget for forutsigbar framkommelighet og sikker transport.
- Veien er arbeidsplassen og den viktigste faktoren for helse, miljø og sikkerhet.
- 0-visjonen krever trygge veier.

Veiene er «fabrikkgulvet» for transportnæringen. Veienes standard er viktig for næringens evne til å produsere konkurransedyktig transport for oppdragsgiverne, og for at dette kan gjøres på en tryggest mulig måte for transportørene og øvrige trafikanter.

### *Profesjonelle medlemsbedrifter*

- En profesjonell medlemsbedrift arbeider systematisk og målrettet for at bedriftens ansatte opptrer trafiksikkert og bærekraftig.
- For å skape konkurransefortrinn for medlemsbedriftene, må NLF til enhver tid ha nødvendig kunnskap og rett kompetanse samt organisatoriske evner.

Profesjonalitet i en bedrift kan gjenkjennes ved evnen til å betrakte sin egen virksomhet i en større sammenheng. Medlemsbedriftene skal imøtekomme kravene som stilles dem, de skal oppsøke og bruke riktig kunnskap og ivareta sin del av samfunnsansvaret.

### *Ledende medlemsavtaler*

- Ledende medlemsavtaler gir konkurransefordeler og er viktig for rekruttering av medlemsbedrifter.
- Strategisk samarbeid for offensivt å møte endringer i verdikjede og forretningsmodeller.



Medlemsbedriftene er mangfoldige, og har ulike behov for avtaler og tilbud for å styrke egen konkurransekraft. For NLF er det viktig å tilby ledende medlemsavtaler som også bidrar til å rekruttere nye medlemsbedrifter til forbundet.

## Nye utfordringer

NLF er landets desidert største nærings- og arbeidsgiverorganisasjon for landtransport av gods. Trenden er imidlertid at antall medlemmer er svakt synkende. Dersom NLF skal beholde den ledende posisjonen må utviklingen snus. NTPs Godsanalyse 2016 peker på at mengden gods transportert på vei vil øke med 50 % fram mot 2030. For å sikre at det er de norske ansvarlige transportørene som får ta en vesentlig del av denne veksten er det behov for et sterkt NLF. Ved å være den samlede kraften som styrker konkurranseevnen til norske transportører, skal NLF rekruttere nye medlemsbedrifter og styrke sin posisjon fram mot 2030. NLF må alltid være forberedt på omstilling av egen virksomhet for at organisasjonen til enhver tid skal være en attraktiv nærings- og arbeidsgiverorganisasjon for næringen.

## Det grønne skiftet

Transportnæringen står ovenfor store endringer på kort tid. Norges internasjonale klimaforpliktelser, kombinert med den forventede veksten i gods som skal fraktes på vei, vil presse fram langt strengere krav til utslipp.

Framtidens transportkunder vil i større grad være opptatt av transportens påvirkning på klima og miljø. For å tilfredsstille framtidens krav til utslipp, kreves nye teknologiske løsninger som næringen må være villig til å ta i bruk.

## Nye forretningsmodeller

Måten transportselskapene organiserer og drifter eierskap av bedrift og driftsmidler endres. Fra å drive med lastebiler i en tradisjonell modell blir rollene endret til en tydelig profil som tjenesteleverandør der måten driftsmidlene erverves, finansieres og driftes er i full endring.

I tillegg til de teknologiske fremskrittene er også de tradisjonelle forretningsmodellene for transport og distribusjon av gods i ferd med å utfordres. De tradisjonelle markedsplassene kan miste sin rolle ved kjøp og salg av tjenester, og bli erstattet av formidling gjennom digitale plattformer. Stadig mer av leveransekjeden for varer og gods kan bli organisert utenom de tradisjonelle kanalene, noe som utfordrer den tradisjonelle måten næringen har fungert på.

## Næringsorientert bylogistikk

Endringene i handlemønster vil medføre at en økende andel av vareleveransene vil foregå på nye måter. Forbrukerne og bedriftene forventer i økende grad raske direkte leveringer på døra.

Endringene vil medføre økt transportbehov av varer og gods i byene. Samtidig ønsker stadig flere byer å redusere biltrafikken i sentrumsområdene, både av hensyn til luftkvalitet, trengsel, trygghet og trivsel.

## Finansiering av infrastruktur

Tradisjonell bompengeneinnkreving er langt fra effektivt og målrettet, og tiden er for lengst moden for nye systemer og metoder. Bompengeneinnkreving benyttes ikke lenger kun til å dekke kostnadene ved veibygging, men også til utbygging av kollektivtransport, sykkel og gange, som virkemiddel for å regulere biltrafikken og for å senke de lokale og globale utslippene.

Dette fører til et uoversiktlig kostnadsbilde, og kompliserer mulighetene transportørene har til å få dekket utgiftene av transportkjøperne. Ny teknologi tillater langt smartere løsninger.

## Markedsadgang

Arbeidet for like konkurransevilkår står helt sentralt i NLF. Den internasjonale markedssituasjonen fører til at arbeidet for like konkurransevilkår i stadig mindre grad kan løses gjennom å påvirke kun norske myndigheter.

Avgjørelsene som styrer i hvilken grad utenlandske aktører får adgang til innenlandsmarkedet, og til hvilke betingelser det skal skje, tas i all hovedsak av EU.

## Kravene til rekruttering er i endring

Teknologiske nyvinninger utvikles og lanseres hele tiden. Nye løsninger for framdrift og energibærere, samt løsninger som muliggjør større grad av autonom kjøring vil komme på markedet. Prognosen fra NTP 2018-2029 tilsier samtidig en dobling av transportarbeid utført med lastebil frem mot 2050. Dette vil øke behovet for yrkessjåfører. Utvikling av ny teknologi med mer autonome kjøretøy medfører samtidig usikkerhet rundt det totale behovet for yrkessjåfører på lang sikt. Ut fra dagens kunnskap om rolle og funksjon til en yrkessjåfører vil det i overskuelig fremtid være behov for et menneske ved rattet.

Transportnæringen har historisk vært i fremste rekke når det gjelder å ta i bruk teknologiske nyvinninger som er tilgjengelige og konkurransedyktige. Endringene som følge av teknologisk utvikling vil påvirke allmennhetens oppfatning av næringen og yrket, stille nye krav til kompetanse og påvirke rekrutteringen. Samtidig øker gjennomsnittsalderen for både sjåfører og bedriftsledere. Dette er en trussel for norsk transportnærings fremtid og medfører at NLF, sammen med andre aktører i verdikjeden, må ta aktive grep for å styrke rekrutteringen.



## Finansiering av forbundet

Driften av NLF finansieres hovedsakelig av medlemskontingent og provisjonsinntekter. Disse finansieringskildene vil bli utfordret. Hvis NLF mister sin relevans og betydning som næringens «samlende kraft» kan medlemsgrunnlaget forvitte og kontingent- og provisjonsinntektene reduseres.

Det er sannsynlig at den tradisjonelle driftsmodellen, hvor transportselskaper leaser eller kjøper lastebiler og selv står for drift og innkjøp av de nødvendige kan bli helt eller delvis erstattet av nye og mer «all inclusive» forretningsmodeller.

## Et samfunn i endring - også blant bedriftene

Organisasjonens evne til å engasjere medlemsmassen og andre aktører i transportnæringen er avgjørende for rekruttering av nye medlemsbedrifter og tillitsvalgte.

Det er en økende dreining fra det tradisjonelle dugnads- og fritidsbaserte engasjementet til en hverdag preget av tidspress og andre prioriteringer. Dette har redusert medlemmenes engasjement og oppslutning om NLF. I årene fremover vil utviklingen forsterkes og utfordringen i å bevare en bred medlemsstyrt organisasjon øke.

## Riktig kompetanse til riktig tid

I rollene som næringsorganisasjon, arbeidsgiverorganisasjon og medlemsorganisasjon blir NLF daglig utfordret på kompetanse innenfor de ulike fagområder.

Med de utfordringer organisasjonen og næringen står foran i årene fremover vil det være et økende behov for helt ny kompetanse innenfor en rekke områder, blant annet teknikk, lederskap, systemhåndtering og finansiering. Dette gjelder like mye organisasjonens tillitsvalgte som ansatte.

## Nye konkurrenter og endringer i allianser

Siden NLF ble stiftet har organisasjonen opplevd konkurranse fra andre organisasjoner i varierende grad. NLF har tross dette alltid vært en sterk og klar aktør på næringens vegne. Dette bildet kan forandres i en framtid som blir mer kompleks, med nye forretningsmodeller og nye måter å samhandle på.

I en slik framtid må NLF alltid være beredt på å vurdere sitt eget ståsted. Det viktigste for NLF vil alltid være medlemsbedriftenes og næringens interesser og samarbeid med andre skal alltid vurderes ut fra dette perspektivet.