



HSL:n strategia 2022-2025

Strategiakokonaisuus

Sisältö:

1. Strategiavalmistelun taustaa
2. Arvot ohjaavat toimintaamme
3. Visio ja rooli: HSL vuonna 2030
4. Strategian kiteytys
5. Strategiset tavoitteemme vuonna 2025
6. Strategiset menestystekijät, joiden avulla varmistamme tavoitteiden saavuttamisen

Strategiavalmistelun taustaa

Strategiavalmistelu on ollut HSL:n johtajien keskeinen työkalu jo vuodesta 2015 lähtien. Strategia on ollut HSL:n johtajien keskeinen työkalu jo vuodesta 2015 lähtien. Strategia on ollut HSL:n johtajien keskeinen työkalu jo vuodesta 2015 lähtien.

Visio ja rooli: HSL vuonna 2030

Visio 2030: Kotiväen liikuttaminen järkeväksi, mukavaksi ja kestäväksi. HSL:n rooli on ohjata ja tukea kotiväen liikuttamista järkeväksi, mukavaksi ja kestäväksi.

HSL vuonna 2030

HSL vuonna 2030 on kotiväen liikuttamisen johtaja ja tuottaja. HSL:n rooli on ohjata ja tukea kotiväen liikuttamista järkeväksi, mukavaksi ja kestäväksi.

HSL:n strategian kiteytys

Keskittävät strategiset tavoitteet 2025	Strategiset menestystekijät	Tavoitteet vuodelle 2025
<ul style="list-style-type: none"> 1. Kasvattaa kotiväen liikuttamista järkeväksi, mukavaksi ja kestäväksi. 2. Parantaa kotiväen liikuttamista järkeväksi, mukavaksi ja kestäväksi. 3. Vähentää kotiväen liikuttamista järkeväksi, mukavaksi ja kestäväksi. 	<ul style="list-style-type: none"> 1. Kasvattaa kotiväen liikuttamista järkeväksi, mukavaksi ja kestäväksi. 2. Parantaa kotiväen liikuttamista järkeväksi, mukavaksi ja kestäväksi. 3. Vähentää kotiväen liikuttamista järkeväksi, mukavaksi ja kestäväksi. 	<ul style="list-style-type: none"> 1. Kasvattaa kotiväen liikuttamista järkeväksi, mukavaksi ja kestäväksi. 2. Parantaa kotiväen liikuttamista järkeväksi, mukavaksi ja kestäväksi. 3. Vähentää kotiväen liikuttamista järkeväksi, mukavaksi ja kestäväksi.

Strategiset tavoitteemme 2025

Strategiset tavoitteemme 2025 ovat kasvattaa kotiväen liikuttamista järkeväksi, mukavaksi ja kestäväksi, parantaa kotiväen liikuttamista järkeväksi, mukavaksi ja kestäväksi, ja vähentää kotiväen liikuttamista järkeväksi, mukavaksi ja kestäväksi.

Strategiset menestystekijät, joiden avulla varmistamme tavoitteiden saavuttamisen

Voimavarojen hyödyntäminen	Uusi liiketoimintamalli	Talouden vahvistaminen
<ul style="list-style-type: none"> 1. Kasvattaa kotiväen liikuttamista järkeväksi, mukavaksi ja kestäväksi. 2. Parantaa kotiväen liikuttamista järkeväksi, mukavaksi ja kestäväksi. 3. Vähentää kotiväen liikuttamista järkeväksi, mukavaksi ja kestäväksi. 	<ul style="list-style-type: none"> 1. Kasvattaa kotiväen liikuttamista järkeväksi, mukavaksi ja kestäväksi. 2. Parantaa kotiväen liikuttamista järkeväksi, mukavaksi ja kestäväksi. 3. Vähentää kotiväen liikuttamista järkeväksi, mukavaksi ja kestäväksi. 	<ul style="list-style-type: none"> 1. Kasvattaa kotiväen liikuttamista järkeväksi, mukavaksi ja kestäväksi. 2. Parantaa kotiväen liikuttamista järkeväksi, mukavaksi ja kestäväksi. 3. Vähentää kotiväen liikuttamista järkeväksi, mukavaksi ja kestäväksi.

Arvot ohjaavat toimintaamme

Omien tulosten arvot	Liiketoiminnan arvot	Yhteiskunnan arvot
<ul style="list-style-type: none"> 1. Kasvattaa kotiväen liikuttamista järkeväksi, mukavaksi ja kestäväksi. 2. Parantaa kotiväen liikuttamista järkeväksi, mukavaksi ja kestäväksi. 3. Vähentää kotiväen liikuttamista järkeväksi, mukavaksi ja kestäväksi. 	<ul style="list-style-type: none"> 1. Kasvattaa kotiväen liikuttamista järkeväksi, mukavaksi ja kestäväksi. 2. Parantaa kotiväen liikuttamista järkeväksi, mukavaksi ja kestäväksi. 3. Vähentää kotiväen liikuttamista järkeväksi, mukavaksi ja kestäväksi. 	<ul style="list-style-type: none"> 1. Kasvattaa kotiväen liikuttamista järkeväksi, mukavaksi ja kestäväksi. 2. Parantaa kotiväen liikuttamista järkeväksi, mukavaksi ja kestäväksi. 3. Vähentää kotiväen liikuttamista järkeväksi, mukavaksi ja kestäväksi.

Strategiavalmistelun taustaa

- Helsingin seudun liikenne -kuntayhtymä on koronapandemian jälkeisessä maailmassa ennenkokemattomassa tilanteessa. Terveysturvallisuuteen perustuvien rajoitusten johdosta liikkuminen on vähentynyt merkittävästi ja HSL:n matkustajamäärät sekä lipputulot ovat romahtaneet. Muuttuneiden työtekemisen tapojen johdosta liikkumismuutosten ennakoitaan olevan pitkäkestoisia. Tulevaisuutta on kuitenkin poikkeuksellisen vaikea arvioida ja ennustaa. Tilanne haastaa meidät täysin uudella tavalla.
- HSL:n vuosien 2022-2025 strategian keskeisenä tavoitteena on varmistaa kestävä talous epävarmasta tilanteesta huolimatta. Tehtävänämmme on jatkossakin tarjota houkutteleva ja tehokas joukkoliikenne sekä vahvistaa seudun elinvoimaisuutta ja kasvua. Tärkeimmät onnistumisen edellytyksemme ovat asiakasmäärien kasvattaminen, resurssien tehokas kohdistaminen ja vaikuttavuuden maksimointi sekä vastuullisen liikkumisvalinnan tarjoaminen.
- Liikkumisen ja matkaketjujen sujuvuudella on tärkeämpi rooli hyvän asiakaskokemuksen sekä joukkoliikenteen kilpailukyvyn määrittäjänä. Tämä edellyttää meiltä vahvempaa yhteistyötä muiden toimijoiden kanssa.

Arvot ohjaavat toimintaamme



Olemme luottamuksen arvoisia

Luotamme toisiimme ja meihin voi luottaa. Pidämme antamamme lupaukset ja toimimme vastuullisesti niin taloudellisesti, ekologisesti kuin sosiaalisesti. Toimintamme on johdonmukaista ja avointa.



Uudistamme rohkeasti

Uudistamme ja uudistumme asiakastarpeita kuunnellen. Kehitämme osaamistamme ja asiakasymmärrystämme. Kokeilemme rohkeasti vaihtoehtoisia toimintatapoja ja meillä on lupa oppia myös virheistämme.



Onnistumme yhdessä

Haluamme onnistua yhdessä. Olemme sitoutuneita yhteisiin tavoitteisiimme ja vastaamme niiden saavuttamisesta yhdessä ja yksilöinä. Kuuntelemme, kommunikoimme ja jaamme tietoa aktiivisesti.

Visio ja rooli: HSL vuonna 2030

Roolikuvaus

Tuotamme lisäarvoa keskeisille sidosryhmillemme johtamalla seudun kaupunkiliikenteen ekosysteemin kehittämistä. Meillä on johtava rooli erityisesti liikenneinfrastruktuurin tarpeiden analysoinnissa sekä liikennepalveluiden suunnittelussa. Tiedon tehokkaalla hyödyntämisellä mahdollistamme aina parhaat ratkaisut. Seudun elinvoimaisuus vahvistuu ja uusia liiketoimintamahdollisuuksia syntyy. Edelläkävijäorganisaationa olemme henkilöstölle kiinnostava työpaikka, jossa voi kehittyä.

Visio 2030: Kestävän liikkumisen johtava toimija, mahdollistaja ja kumppani



Johtava toimija: Johdamme seudun kaupunkiliikenteen ekosysteemin kehittämistä omia vahvuksiamme hyödyntämällä ja hakemalla koko seudulle parhaita ratkaisuja.

Mahdollistaja: Mahdollistamme sujuvan liikkumisen koko seudulla. Toimimme alustana innovaatioille ja kehittämislle, mutta emme toteuta kaikkea itse.

Kumppani: Vahva yhteistyö on onnistumisemme ja seudun elinvoimaisuuden edellytys. Rakennamme lisäarvoa tuottavia kumppanuussuhteita saumattoman liikenteen mahdollistamiseksi.

HSL vuonna 2030

- Tuotamme lisäarvoa keskeisille sidosryhmillemme johtamalla seudun kaupunkiliikenteen ekosysteemin kehittämistä. Haluamme omalta osaltamme tukea ekosysteemin kehittämistä omia vahvuusiamme hyödyntämällä. Meillä on johtava rooli kaupunkiliikenteen infrastruktuurin tarpeiden analysoinnissa sekä liikennepalveluiden suunnittelussa. Johtava rooli tarkoittaa erityisesti ekosysteemitöiminnan mahdollistamista ja kumppanuussuhteiden rakentamista yhteistyön voimin.
- Näkökulmamme on ennen kaikkea seudullinen. Haemme Helsingin koko seudulle parhaita ratkaisuja. Seudun etu palvelee kaupunkien ja kuntien sekä asukkaiden etua. Vahva yhteistyö on onnistumisemme ja seudun elinvoimaisuuden edellytys.
- Tiedolla johtamisella mahdollistamme tehokkaat ratkaisut. Sujuva ja saumaton liikenne edellyttää entistä monipuolisempaa palvelutarjontaa sekä palveluiden yhteentoimivuuden varmistamista. Uusien liiketoimintamahdollisuuksien syntymiseksi haluamme toimia alustana innovaatioille ja kehittämiselle, emme toteutaa kaikkea itse.
- Johtava roolimme tuottaa lisäarvoa kaikille keskeisille sidosryhmillemme. Asiakkaille lisäarvo näyttäytyy entistä sujuvampana liikkumisena, omistajakunnille seudun vahvistuneena elinvoimaisuutena, liikennöitsijöille ja muille palveluntuottajille uusina liiketoimintamahdollisuuksina ja henkilöstölle haluttuna työpaikkana.

HSL:n strategian kiteytys



Visio 2030

Kestävän liikkumisen johtava toimija, mahdollistaja ja kumppani

Keskeiset strategiset tavoitteet 2025

- Kohti päästötöntä joukkoliikennettä – *Joukkoliikenteen Co2 päästöt -90% verrattuna vuoden 2010 tasoon*
 - Joukkoliikenteen käyttö ennätyslukemissa – *Nousut 400 milj. kpl*
- Kustannustehokas joukkoliikenne -- *Matkustajakilometrikustannus (pl. infra) 0,25 €/km*
 - Tasapainoinen talous – *Tulot yhteensä 400 M€, Kuntaosuus 50-55 %*

Strategiset menestystekijät

Kasvu asiakasymmärryksellä

Kasvatamme tyytyväisten ja uskollisten asiakkaidemme määrää houkuttelevilla ja asiakastarpeisiin kohdennetuilla palveluilla.

Sujuvat matkaketjut

Varmistamme yhdessä yhteistyökumppaneidemme kanssa asiakkaillemme saumattoman ja kestävä liikkumisen.

Tieto ja osaaminen

Hyödynnämme oikea-aikaista, laadukasta tietoa ja korkeaa asiantuntemustamme asiakasarvomme ja tuottavuutemme vahvistamiseksi.

Perustehtävä

Tarjomme houkuttelevan ja tehokkaan joukkoliikenteen sekä vahvistamme seudun elinvoimaisuutta ja kasvua

Arvot

Olemme luottamuksen arvoisia – Uudistamme rohkeasti – Onnistumme yhdessä

Strategiset tavoitteemme 2025

- **Kohti päästötöntä joukkoliikennettä:** Suomella ja pääkaupunkiseudun kunnilla on kunnianhimoiset hiilineutraalisuuden ja kestävä kehityksen tavoitteet. Suomi haluaa olla hiilineutraali vuonna 2035 ja HSL alueen kolme suurinta kuntaa jo vuonna 2030. Haluamme omalla toiminnallamme tukea näiden tavoitteiden saavuttamista kehittämällä joukkoliikennepalveluistamme päästöttömiä. Tavoitteenamme on vähentää vuoteen 2025 mennessä joukkoliikenteen Co2 päästöjä 90 % vuoteen 2010 verrattuna. Vuoteen 2035 mennessä tavoitteena on tarjota joukkoliikennepalvelut täysin päästöttömästi.
- **Joukkoliikenteen käyttö ennätyslukemissa:** Koronapandemian seurauksena matkustajamäärät ja lipputulot romahtivat vuonna 2020. Lipputulot laskivat vuonna 2020 37% vuoteen 2019 verrattuna ja tilanne on jatkunut haastavana myös vuonna 2021. Tavoitteenamme tulevalla strategiakaudella on palauttaa joukkoliikenteen käyttö vahvalle kasvu-uralle ja saavuttaa jopa hieman pandemiaa edeltävää aikaa korkeampi nousijamäärä 400 miljoonaa nousijaa vuonna 2025. Tämä tarkoittaa 70% kasvua matkustajamäärissä vuoden 2021 ennusteeseen verrattuna.
- **Kustannustehokas joukkoliikenne:** Infra-, operointi- ja rahoituskulujen odotetaan kasvavan tulevalla strategiakaudella johtuen erityisesti jo tehdyistä investoinneista ja päätöksistä mm. joukkoliikenneinfrastruktuuriin ja varikkoihin. Tulevalla strategiakaudella kustannussäästöjä pyritään saavuttamaan erityisesti liikennöintisopimusten uusimisien yhteydessä. Toiminnan kustannustehokkuuden tavoitteeksi tulevalle strategiakaudelle on asetettu matkustajakilometrikustannus pl. infra 0,25 € /km, mikä mittaa toiminnan kustannustehokkuutta kokonaisvaltaisesti huomioiden erityisesti niiden toimenpiteiden vaikutuksen, joihin HSL voi itse vaikuttaa tulevalla strategiakaudella.
- **Tasapainoinen talous:** Tavoitteenamme on saavuttaa omistajaohjauksen 50% subvention tavoitetaso. Tulevalla strategiakaudella tavoitetason saavuttamista haastavat kuitenkin matkustajamäärien radikaali pudotus vuosina 2020-2021, matkustajamäärien tulevaan kehitykseen liittyvä epävarmuus sekä infra-, operointi- ja rahoituskulujen aikaisemmista päätöksistä johtuvat korotukset. Näistä syistä johtuen kuntaosuuksille yhteensä on asetettu tavoitteeksi 50-55%. Tuloja koskeva tavoite vuodelle 2025 on 400 miljoonaa euroa. Keskeisin tulonlähde on edelleen lipputulot, joiden kasvattaminen on keskiössä. Lipputulojen määrä on hyvin vahvasti riippuvainen matkustajamäärien kehittymisestä. Strategiakaudella pyritään kuitenkin lisäämään myös muiden tulonlähteiden määrää. Tavoite tarkoittaa tulojen 24% kasvua vuoden 2021 ennusteeseen verrattuna.

Strategiset menestystekijät, joiden avulla varmistamme tavoitteiden saavuttamisen

Kasvu asiakasymmärryksellä	<p>Kasvatamme tyytyväisten ja uskollisten asiakkaidemme määrää houkuttelevilla ja asiakastarpeisiin kohdennetuilla palveluilla.</p>	<ul style="list-style-type: none">• Liikkumisen tarpeet ovat muuttuneet ja muuttuvat yhä. Työnteko ja liikkuminen ovat murroksessa ja pandemia on vaikeuttanut muutosten ennakointia. Asiakasyymmärryksen merkitys vahvistuu entisestään, kun pyrimme lisäämään myyntiä ja joukkoliikenteen käyttöä.• Näemme asiakastarpeisiin kohdennetut ja houkuttelevat palvelut edellytyksenä asiakasmäärien ja lipputulojen kasvulle. Tuomme asiakaskokemuksen ja asiakkuuksien johtamisen erottamattomaksi osaksi kaikkea toimintaamme. Asiakasyymmärryksen kasvattaminen lisää tuloja ja parantaa kustannustehokkuutta.
Sujuvat matkaketjut	<p>Varmistamme yhdessä yhteistyökumppaneidemme kanssa asiakkaillemme saumattoman ja kestävästi liikkumisen.</p>	<ul style="list-style-type: none">• Liikkumisen ja matkaketjujen sujuvuudella on yhä tärkeämpi rooli hyvän asiakaskokemuksen sekä joukkoliikenteen kilpailukykyyn määrittäjänä. Saumattomuuden lisäksi matkaketjujen on oltava myös kestäviä. Panostamme liikkumisen kestävyys- mm. joukkoliikenteen sähköistämiseen.• Tavoitteenamme on lisätä asiakkaiden tyytyväisyyttä liikkumisen sujuvuuteen. Matkaketjut onnistuvat eri toimijoiden yhteistyön avulla. Saumattomat matkaketjut lisäävät joukkoliikenteen houkuttelevuutta ja käyttöä sekä lipputulota. Yhteistyö kumppaneiden kanssa tarjoaa mahdollisuuksia taloudelliseen tehokkuuteen.
Tieto ja osaaminen	<p>Hyödynnämme oikea-aikaista, laadukasta tietoa ja korkeaa asiantuntemustamme asiakasarvomme ja tuottavuutemme vahvistamiseksi.</p>	<ul style="list-style-type: none">• Tiedolla johtamisen ja analytiikan merkitys toiminnan suunnittelussa on noussut keskeiseksi kilpailutekijäksi. Kehitämme kyvykkyttämme tiedon tuottamiseen ja hyödyntämiseen. Tuotamme tiedon ja analytiikan avulla lisäarvoa asiakkaillemme ja muille sidosryhmillemme.• Liikennejärjestelmän laaja-alainen kehittäminen osana muuttuvaa yhteiskuntaa sekä asiakastarpeiden ja kaupunkikehityksen yhteensovittaminen vaativat monipuolista tietoa ja osaamista. Kustannustehokkuuden ja tuottavuuden parantaminen on mahdollista hyödyntämällä dataa, automaatiota ja tekoälyä osana joukkoliikenteen kehittämistä.• Tavoitteiden saavuttaminen edellyttää korkeaa osaamistasoa strategisesti kriittisissä osaamisalueissa. Tavoitteenamme on olla alamme paras asiantuntija.