

## OP-ryhmästä häviää tuhansia työtehtäviä jo lähivuosina, varoittaa eläkkeelle jäävä pääjohtaja Reijo Karhinen HS:n haastattelussa

Reijo Karhisen kaudella OP-ryhmä jyräsi itsensä markkinajohtajaksi asuntolainoissa ja vakuutuksissa. Karhisen seuraajalla on edessä rankka saneeraus, kun uusien tietojärjestelmien mahdollistama automatisaatio hävittää työpaikkoja.



OP-ryhmän eläkkeelle jäävä pääjohtaja Reijo Karhinen haaveilee siitä, että saa päättää itse omasta ajankäytöstään. Pääjohtajalla sitä valtaa ei ole, vaikka yhteiskunnallista valtaa on rutkasti. Karhinen kuvattiin Mikonkadun konttorin tallelokeroholvissa. (KUVA: AKSELI VALMUNEN / HS)

**Anni Lassila HS**

Julkaistu: 14.10. 2:00 , Päivitetty: 14.10. 8:02

**ÄÄNI** hiljenee kuiskaukseksi.

”Ne luvut ovat niin valtavia, että sinä et voi irtisanoa, sinä et voi irtisanoa. Meidän on keksittävä muita ratkaisuja”, sanoo OP-ryhmän pääjohtaja **Reijo Karhinen**.

On enää kolme kuukautta tammikuuhun, jolloin 63 vuotta täyttävä Karhinen jää eläkkeelle. Silti hän miettii kulmat kurtussa finanssiryhmän ja sen 12 000 työntekijän tulevaisuutta.

Kymmenen vuoden pääjohtajakausi on ollut alalla tauotonta myllerrystä, mutta suurimmat mullistukset ovat silti edessäpäin. Pankeissa ja vakuutusyhtiöissä palvelujen automatisoituminen tulee hävittämään ison osan työpaikoista.

Tämä ei tapahdu joskus tulevaisuudessa vaan jo lähivuosina. Karhisen mukaan nyt alkaa hahmottua, mitkä työtehtävät häviävät.

**NIIN** OP-ryhmä kuin suuret kilpailijatkin ovat investoimassa miljardeja euroja uusiin it-järjestelmiin, joilla esimerkiksi lainojen ja vakuutusten myöntäminen voidaan pitkälti automatisoida.

Vaihtoehtoja ei oikeastaan ole. Markkinajohtajat eivät voi olla merkittävästi kilpailijoita tehottomampia, tai pian niitä ei ole olemassa. EU:ssa rahoitusalan palveluita saa jo tarjota vapaasti rajojen yli ja ensi vuonna voimaan tuleva lainsäädäntö helpottaa entisestään uusien, täysin digitaalisesti toimivien kilpailijoiden tuloa markkinoille.

Kuinka paljon työpaikkoja OP-ryhmästä sitten häviää?

”En voi sanoa lukua, mutta kysymystä voi lähestyä sitä kautta, että meillä on tuhansia ihmisiä töissä pelkästään rahoitusprosessissa. Ei ole uutinen, että merkittävä osa siitä automatisoituu, samoin kuin moni muu toiminto”, Karhinen sanoo.

Hän myös mainitsee, että OP on samassa tilanteessa kuin vastikään pankkijärjestelmänsä uusinut Aktia, joka ilmoitti kuukausi sitten, että yli neljäsosa pankin työtehtävistä loppuu. Uusiakin tehtäviä avautuu, mutta niissä tarvitaan usein hyvin toisenlaista osaamista.

Jos OP-ryhmästä häviäisi vähintään neljäsosa työpaikoista, se tarkoittaisi ainakin 3 000:ta ihmistä.

”Meillä on jo kiire saada toimihenkilömme ymmärtämään, että taito oppia uutta tulee olemaan aivan keskeistä. Ihmisten pitää herätä siihen, että tätä työtä, jota hän tekee, ei ehkä tulevaisuudessa ole.”

Pääjohtaja lupaa, että ihmisiä tuetaan ja koulutetaan ja samalla parannetaan heidän ”työmarkkina-asemaansa”. Perinteinen tukipakettimalli, jossa ihminen irtisanotaan ja heitetään rahat perään, ei Karhisen mukaan tässä enää toimi. Työnantajan pitää auttaa aktiivisemmin, ja henkilöstön osaamisen uudistamisesta on tultava yksi toiminnan ”ydinprosesseista”.

”Toivoisin, että yt-neuvotteluilta voidaan välttyä kokonaan, mutta se voi olla liikaa luvattu.”

**KARHISESTA** tuli OP-ryhmän pääjohtaja vuonna 2007. Kausi on ollut valtavan

menestykseks, vaikka siihen osuivat historian pahimpiin kuuluva finanssikriisi ja Suomen talouden pitkä taantumajakso.

Ennen sen alkua Karhinen linjasi HS:n haastattelussa, että asiakkaiden osuutta tuloksesta pitäisi kasvattaa. Osuuspankit ovat asiakkaidensa omistamia.

”1990-luvun alun pankkikriisin jälkeen isolle joukolle osuuspankkilaisia, minullekin, jäi päälle se, että tulosta ja puskureita pitäisi kerätä loputtomiin. Kun tulosta sitten tuli jo miljardi euroa vuodessa, mieltä alkoi painaa, että mihin me tätä enää tarvitsemme. Aivan liian pieni osa siitä meni omistaja-asiakkaille, ja jopa verottaja sai enemmän”, Karhinen sanoo.

OP-ryhmä oli jakanut bonuksia siihenkin asti, mutta paljon vähemmän kuin nykyään suhteessa tulokseensa. Viime vuonna OP jakoi bonuksia 208 miljoonaa euroa, vuonna 2006 vain 48 miljoonaa euroa.

Päätös bonusten kasvattamisesta nostatti ryhmässä voimakkaita soraääniä.

”Ei se pelkästään taputuksia aiheuttanut. Varmasti meillä vieläkin on joissain jäsenpankeissa sellaista ajatusta, että instituutio itsessään on se ykkönen”, Karhinen sanoo.

Kaksi vuotta aikaisemmin OP-ryhmä oli ostanut suurkaupalla vakuutusyhtiö Pohjolan.

Ryhmässä keksittiin, että kasvavilla bonuksilla voisi maksaa muiden palvelujen lisäksi myös vakuutuslaskun. Kun bonukset käytettiin omiin palveluihin, siitä ei asiakkaan tarvinnut maksaa veroa.

Kilpailijat ovat tunteneet luissa ja ytimissä toimintamallin menestyksen.

”Varmasti tästä johtuu, että meistä ei oikein tykätä tällä toimialalla”, Karhinen sanoo.

OP-ryhmän markkinaosuus asuntolainoissa ja vahinkovakuutuksen maksutulossa on kasvanut kymmenessä vuodessa noin viisi prosenttiyksikköä. Asuntolainoissa osuus on jo lähellä 40:tä prosenttia.

**MENESTYS** on tosiaan ärsyttänyt. Vakuutusyhtiö If kanteli kaksi vuotta sitten kilpailuviranomaisille bonusmallista. Ifin mielestä pitää tutkia, onko OP-ryhmä määräävässä markkina-asemassa ja käyttääkö se asemaansa väärin, koska bonusjärjestelmä sitoo pankki- ja vakuutusasiakkuuden toisiinsa. Karhisen mielestä kantelu on perusteeton.

”Ensinnäkään me emme ole määräävässä markkina-asemassa eikä järjestelmä sido asiakkaita vaan he vaihtavat ihan helposti yhtiötä”, Karhinen sanoo.

Osoituksena tästä on Karhisen mukaan esimerkiksi se, että Lähi-Tapiola ja If ovat kasvattaneet merkittävästi osuuttaan uusista autovakuutuksista tämän vuoden aikana ja OP:n osuus on pienentynyt.

Ylipäätään OP-ryhmä on Karhisen mielestä enemmän pitänyt yllä alan kilpailua kuin ollut sen este.

”Me olemme omalla tavallamme hintahäirikkö, koska meillä ei ole samalla tavalla pakkoa tehdä tulosta kuin pörssiin listatuilla kilpailijoilla.”

Tiukan kilpailun ansiosta esimerkiksi asuntolainojen marginaalit ovat Suomessa Euroopan tai kenties maailman halvimpia.

**KARHINEN** uskoo, että vaikka finanssialan sähköistyminen supistaa OP-ryhmässäkin niin vakuutus- kuin pankkipalvelujenkin tuottoja ja vähentää rajusti työpaikkoja, ryhmä voi laajentaa osuustoiminnallista mallin menestystä muille toimialoille. Terveysbisneksissä OP on jo vankasti mukana, ja joitain avauksia sillä on myös liikennepalveluissa.