

OP VUOSI 2014



Älykkäästi uudistuva, asiakkaiden omistama OP



VUOSI 2014	3
Päjohtajan katsaus OP Ryhmä Keskeiset tapahtumat vuonna 2014 OPn avainlukuja	
STRATEGIA JA LIIKETOIMINTA	14
Toimintaympäristö ja finanssialan megatrendit Strategia Strategian perustekijät Keskeiset strategiset tavoitteet OPn liiketoiminnat OPn arvot OPn arvoketju	
ASIAKKAAT	34
Keskittämisedut Palveluverkko	
VASTUULLISUUDEN TEEMAT	39
OPn olennaisuusanalyysi Vastuullisuus liiketoiminnassa OPn rooli yhteiskunnassa Vastuulliset tuotteet ja palvelut Vastuu henkilöstöstä Sidosryhmäyhteistyö	
RISKIENHALLINTA	55
Riskienhallinta keskeinen osa liiketoimintaa ja yrityskulttuuria OPn merkittävimmät riskit ja niiden hallinta	
HALLINNOINTI JA JOHTAMINEN	60
Hallinnointiperiaatteet Johtokunta Hallintoneuvosto Johtaminen OP Ryhmän keskus-yhteisökonsernissa	

Hyvä lukija

OP on uudistanut vuosikertomuskokonaisuuden raportointitapaansa. Uudistuksella pyrimme kertomaan toiminnastamme aiempaa läpinäkyvämmiin ja tuomaan esille, kuinka OP luo arvoa ainutlaatuisen identiteettinsä ja kaksoisroolinsa kautta keskeisille sidosryhmilleen ja toimintaympäristölleen.

OPn toimintaa yli vuosisadan ohjannut perustehtävä on edelleen sama, mutta vuonna 2014 tapahtuneiden uudistusten myötä olemme kokonaan asiakkaidemme omistama OP. Osuustoiminnallisilla yrityksillä, kuten meillä, on taloudessa erityinen merkitys. Osuuspankeilla ja tätä kautta koko OP Ryhmällä on liiketoimintaroolin lisäksi vahva yhteisöllinen rooli. Yhteisöllisyyttä korostavalla toiminnallamme on aina ollut ja tulee jatkossakin olemaan keskeinen merkitys OPn menestyksen pohjana.

Uudistettuun vuosikertomuskokonaisuuteemme kuuluvat seuraavat osiot:

INTERAKTIIVINEN PDF-JULKAISU

Interaktiivinen pdf-julkaisu käsittelee olennaisimpia aiheita ja tapahtumia OPn liiketoiminnan ja yhteiskuntavastuun kannalta vuodelta 2014.

OP VUOSI 2014 VERKOSSA

Pdf-raportin oheistuotteena julkaisimme verkkosivun, jolle kokosimme keskeisimmät asiat raportista. Verkkoversiosta voit lukea lyhyen tiivistelmän OPn vuodesta.

YHTEISKUNTAVASTUUN GRI-TIEDOT

Laajempi katsaus OPn yhteiskuntavastuuseen luodaan Yhteiskuntavastuun GRI-tiedot -julkaisussa. Sieltä löydät mm. GRI-sisältöindeksin, GRI-indikaattorit ja tietoa OPn yhteiskuntavastuun raportointiperiaatteista.

OP RYHMÄN TOIMINTAKERTOMUS JA TILINPÄÄTÖS

OP Ryhmän toimintakertomus ja tilinpäätös julkaistaan verkkojulkaisuna. Verkosta voit ladata ja lukea myös Pohjola Pankin sekä OP-Asuntoluotto-pankin toimintakertomukset ja tilinpäätökset pdf-tiedostoina.



VUOSI 2014

Rakennamme huomisen Suomea

VUOSI 2014	3
Päjohtajan katsaus OP Ryhmä Keskeiset tapahtumat vuonna 2014 OPn avainlukuja	
STRATEGIA JA LIIKETOIMINTA	14
Toimintaympäristö ja finanssialan megatrendit Strategia Strategian perustekijät Keskeiset strategiset tavoitteet OPn liiketoiminnot OPn arvot OPn arvoketju	
ASIAKKAAT	34
Keskittämisedut Palveluverkko	
VASTUULLISUUDEN TEEMAT	39
OPn olennaisuusanalyysi Vastuullisuus liiketoiminnassa OPn rooli yhteiskunnassa Vastuulliset tuotteet ja palvelut Vastuu henkilöstöstä Sidosryhmäyhteistyö	
RISKIENHALLINTA	55
Riskienhallinta keskeinen osa liiketoimintaa ja yrityskulttuuria OPn merkittävimmät riskit ja niiden hallinta	
HALLINNOINTI JA JOHTAMINEN	60
Hallinnointiperiaatteet Johtokunta Hallintoneuvosto Johtaminen OP Ryhmän keskusyhteisökonsernissa	



Vuosi 2014 oli OP Ryhmässä suurten päätösten, uusien avausten ja monien onnistumisten aikaa. Muodonmuutoksemme puhtaasti asiakasomisteiseksi finanssiryhmäksi eteni niin arvopohjaisesta, juridisesta kuin toiminnallisesta näkökulmasta suunnitelmien mukaan. Uudistuva rakenteemme tukee selkeämmin perustehtävämme toteuttamista. Olemme asiakkaitamme varten. Asiakkaan kunnioittaminen on meille asiakaslähtöisyyden syvintä ydintä.

Liiketoiminnallisesti vuosi oli erittäin hyvä. Kaikki liiketoimintasegmenttimme paransivat tulostaan. Tuotot kasvoivat vahvasti ja kulut pysyivät alle edellisen vuoden tason. Vakavaraisuutemme kehittyi Pohjolan osakkeiden oston jälkeen suunnitelmien mukaisesti. Toki tavoitteissa jäi saavutettavaakin; emme päässeet vielä pitkään aikavälin kulu- ja vakavaraisuustavoitteisiimme.

Kasvumme niin yritys- kuin asuntorahoituksessa oli markkinoita nopeampaa. Hyvät kehityslukumme varallisuudenhoidossa ja vahinkovakuutuksessa kertovat markkina-asemiemme vahvistumisesta ja tuotteidemme ja palvelujemme kilpailukykyisyydestä. Teimme viime vuonna myös merkittävän avauksen laajentamalla Omasairaalan eli jatkossa Pohjola Terveiden palvelut uusille aloille ja uusille paikkakunnille.

VUOSI 2014	3
Pääjohtajan katsaus OP Ryhmä Keskeiset tapahtumat vuonna 2014 OPn avainlukuja	
STRATEGIA JA LIIKETOIMINTA	14
Toimintaympäristö ja finanssialan megatrendit Strategia Strategian perustekijät Keskeiset strategiset tavoitteet OPn liiketoiminnat OPn arvot OPn arvoketju	
ASIAKKAAT	34
Keskittämisedut Palveluverkko	
VASTUULLISUUDEN TEEMAT	39
OPn olennaisuusanalyysi Vastuullisuus liiketoiminnassa OPn rooli yhteiskunnassa Vastuulliset tuotteet ja palvelut Vastuu henkilöstöstä Sidosryhmäyhteistyö	
RISKIENHALLINTA	55
Riskienhallinta keskeinen osa liiketoimintaa ja yrityskulttuuria OPn merkittävimmät riskit ja niiden hallinta	
HALLINNOINTI JA JOHTAMINEN	60
Hallinnointiperiaatteet Johtokunta Hallintoneuvosto Johtaminen OP Ryhmän keskus-yhteisökonsernissa	

Asiakasomisteisena yrityksenä meillä on myös toinen, yhteisöllinen rooli. Hyvän tuloksen tekemisen lisäksi oleellista on se, miten ker-tyneen vuosituloksen käytämme. Viime vuoden kokonaistuloksesta käytimme puolet vakavaraisuutemme vahvistamiseen, viidesosan asiakasbonuksiin ja asiakasomistajiemme sijoitusten korkoihin. Loput noin 30 % tuloksesta menivät veroihin. Verojalanjälkemme on yksi suurimmista suomalaisessa yhteiskunnassa.

Viime vuonna toimimme markkinoille myös Tuotto-osuudet. Ne ovat esimerkki tuotteesta, jota kilpailijamme eivät voi tarjota. Tuotto-osuuksien avulla jaamme Pohjolan osakkeiden myynnistä osuuspankeille kertynyttä hyvää asiakkaillemme. Toinen osoitus asiakaslähtöisestä toiminnastamme on maksettujen OP-bonusten määrän jatkuva kasvu.

Finanssialan toimintaympäristö on ollut useita vuosia voimakkaassa muutoksessa. Tämä kehitys jatkuu ja syvenee. Talouskasvu on hidasta, korot pysyvät ennätysmatalalla, sääntely kiristyy ja asiakaskäyttäytyminen muuttuu. Merkittävin liiketoimintaamme mullistava muutostekijä lähivuosina on kuitenkin digitalisaatio. Finanssialalla etenkin mobiilipalveluiden mahdollisuudet ovat suuret ja kysyntä on kasvussa. Tulemme varautumaan digimurroksen tuomiin vaatimuksiin ja osaamistarpeisiin. Murroksen keskellä menestyjiksi nousevat toimijat, joiden vakavaraisuus ja hinta-kilpailukyky ovat kunnossa ja joilla on kykyä muuntautua sekä tuottaa arvoa uusilla tavoilla.

Finanssialan selkeänä markkinajohtajana olemme merkittävä kan-sallinen toimija. Haluamme olla mukana kehittämässä finanssialan palveluja ja kertoa avoimesti omasta toiminnastamme. Yhteisö-muotomme sallii ja samalla myös velvoittaa meitä kantamaan vastuuta koko Suomesta. Meillä on sekä halua että kykyä tukea Suomen talouskehitystä.

Kiitän lämpimästi kaikkia asiakasomistajiamme ja muita asiakkaitamme sekä sidosryhmiämme saamastamme luottamuksesta. Iso kiitos kuuluu myös OP Ryhmän hal-linnolle ja henkilöstölle hyvin tehdystä työstä ja vahvasta sitoutumisesta ryhmän uudistamiseen.

Reijo Karhinen

”Vuosi 2014 oli OP Ryhmässä suurten päätösten, uusien avausten ja monien onnistumisten aikaa. Uudistuva rakenteemme tukee selkeämmin perustehtävämme toteuttamista. Olemme asiakkaitamme varten.”

OP Ryhmä

VUOSI 2014	3
Pääjohtajan katsaus	
OP Ryhmä	
Keskeiset tapahtumat vuonna 2014	
OPn avainlukuja	
STRATEGIA JA LIIKETOIMINTA	14
Toimintaympäristö ja finanssialan megatrendit	
Strategia	
Strategian perustekijät	
Keskeiset strategiset tavoitteet	
OPn liiketoiminnat	
OPn arvot	
OPn arvoketju	
ASIAKKAAT	34
Keskittämisedut	
Palveluverkko	
VASTUULLISUUDEN TEEMAT	39
OPn olennaisuusanalyysi	
Vastuullisuus liiketoiminnassa	
OPn rooli yhteiskunnassa	
Vastuulliset tuotteet ja palvelut	
Vastuu henkilöstöstä	
Sidosryhmäyhteistyö	
RISKIENHALLINTA	55
Riskienhallinta keskeinen osa liiketoimintaa ja yrityskulttuuria	
OPn merkittävimmät riskit ja niiden hallinta	
HALLINNOINTI JA JOHTAMINEN	60
Hallinnointiperiaatteet	
Johtokunta	
Hallintoneuvosto	
Johtaminen OP Ryhmän keskusyhteisökonsernissa	

OP on Suomen suurin finanssiryhmä. Se tarjoaa asiakkailleen parhaat keskittämisedut sekä maan kattavimman ja monipuolisimman pankki-, varallisuudenhoito- ja vakuutuspalvelujen kokonaisuuden. Ryhmän liiketoiminta on jaettu kolmeen alueeseen, jotka ovat pankkitoiminta, vahinkovakuutus ja varallisuudenhoito.

OP Ryhmän muodostavat noin 180 itsenäistä osuuspankkia sekä niiden omistama keskusyhteisö OP Osuuskunta tytär- ja lähiyhteisöineen. Ryhmän toiminta perustuu osuustoiminnallisuuteen: yhdessä tekemiseen ja menestyksen jakamiseen kaikkien kesken. OPn perustehtävä on edistää omistajajäsenten, asiakkaiden ja toimintaympäristön kestävää taloudellista menestystä, turvallisuutta ja hyvinvointia. Pitkäjänteinen asiakkaan ajatteleminen näkyy myös jatkuvana uudistumisena. Palveluja ja tuotteita kehitetään asiakkaiden tarpeiden mukaisesti.

1,4 MILJOONAA ASIAKASOMISTAJAA

NOIN 180 OSUUSPANKKIA



PANKKITOIMINTA

VAHINKOVAKUUTUS

VARALLISUUDENHOITO

VUOSI 2014 Päjohtajan katsaus OP Ryhmä Keskeiset tapahtumat vuonna 2014 OPn avainlukuja	3
STRATEGIA JA LIIKETOIMINTA Toimintaympäristö ja finanssialan megatrendit Strategia Strategian perustekijät Keskeiset strategiset tavoitteet OPn liiketoiminnat OPn arvot OPn arvoketju	14
ASIAKKAAT Keskittämisedut Palveluverkko	34
VASTUULLISUUDEN TEEMAT OPn olennaisuusanalyysi Vastuullisuus liiketoiminnassa OPn rooli yhteiskunnassa Vastuulliset tuotteet ja palvelut Vastuu henkilöstöstä Sidosryhmäyhteistyö	39
RISKIENHALLINTA Riskienhallinta keskeinen osa liiketoimintaa ja yrityskulttuuria OPn merkittävimmät riskit ja niiden hallinta	55
HALLINNOINTI JA JOHTAMINEN Hallinnointiperiaatteet Johtokunta Hallintoneuvosto Johtaminen OP Ryhmän keskus-yhteisökonsernissa	60

Osuuspankit

Osuuspankki on itsenäinen, paikallista vähittäispankkitoimintaa alueellisesti harjoittava talletuspankki, jonka toiminnan ydin on asiakaskeskeinen liiketoiminta. Yritysmuodoltaan ne ovat osuuskuntia, joissa jokaisella omistajajäsenellä on yksi tasavertainen ääni. Osuuspankki on asiakkaidensa omistama. Tämän ansiosta osuuspankkeja ei voi ostaa ja päätöksenteko säilyy omistajajäsenillä.

Osuuspankkien toiminta perustuu kannattavuuteen. Osuuspankit tarjoavat laadukkaat ja kilpailukykyiset pankki-, vakuutus- ja varallisuudenhoidopalvelut asiakkailleen. Tavoitteena ei ole lyhyen aikavälin voitto, vaan jatkuva menestys yhdessä asiakkaiden kanssa. Osuuspankkien liiketoiminnan tuotto käytetään omistajajäsenten hyväksi: tuotteiden, palvelujen ja etujen kehittämiseen.

PÄÄTÖKSENTEKO OSUUSPANKISSA

EDUSTAJISTO

- Jäsenten valitsemat edustajat käyttävät päätösvaltaa
- Edustajisto valitsee jäsenet hallintoneuvostoon

TAI

OSUUSKUNNAN KOKOUS

- Jäsenet käyttävät päätösvaltaansa osuuskunnan kokouksessa
- Osuuskunnan kokous valitsee jäsenet hallintoneuvostoon

HALLINTONEUVOSTO

- Valitsee hallituksen jäsenet ja toimitusjohtajan
- Valvoo osuuspankin hallituksen ja toimitusjohtajan toimintaa

HALLITUS

- Ohjaa ja johtaa osuuspankin toimintaa
- Määrittää suunnan ja päättää strategiasta sekä liiketoiminnan tavoitteista

TOIMITUSJOHTAJA

- Vastaa strategiaa tukevasta ja vastuullisesta päivittäisen toiminnan johtamisesta

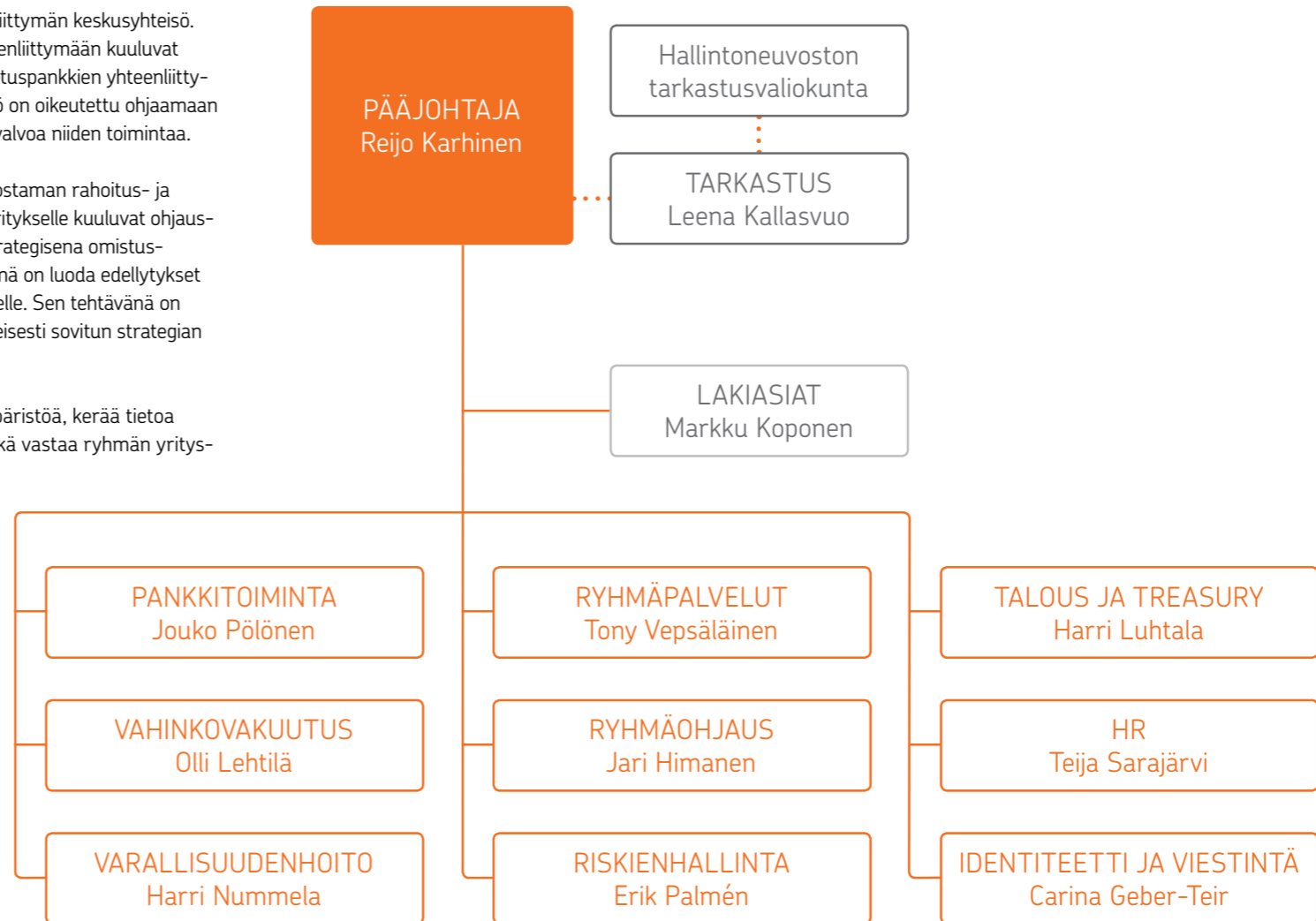
VUOSI 2014	3
Pääjohtajan katsaus	
OP Ryhmä	
Keskeiset tapahtumat vuonna 2014	
OPn avainlukuja	
STRATEGIA JA LIIKETOIMINTA	14
Toimintaympäristö ja finanssialan megatrendit	
Strategia	
Strategian perustekijät	
Keskeiset strategiset tavoitteet	
OPn liiketoiminnat	
OPn arvot	
OPn arvoketju	
ASIAKKAAT	34
Keskittämisedut	
Palveluverkko	
VASTUULLISUUDEN TEEMAT	39
OPn olennaisuusanalyysi	
Vastuullisuus liiketoiminnassa	
OPn rooli yhteiskunnassa	
Vastuulliset tuotteet ja palvelut	
Vastuu henkilöstöstä	
Sidosryhmäyhteistyö	
RISKIENHALLINTA	55
Riskienhallinta keskeinen osa liiketoimintaa ja yrityskulttuuria	
OPn merkittävimmät riskit ja niiden hallinta	
HALLINNOINTI JA JOHTAMINEN	60
Hallinnointiperiaatteet	
Johtokunta	
Hallintoneuvosto	
Johtaminen OP Ryhmän keskusyhteisökonsernissa	

OP Osuuskunta

OP Osuuskunta on osuuspankkien yhteenliittymän keskusyhteisö. Se on osuuskunta, jonka jäseniä ovat yhteenliittymään kuuluvat talletuspankit ja muut luottolaitokset. Talletuspankkien yhteenliittymästä annetun lain mukaan keskusyhteisö on oikeutettu ohjaamaan jäsenluottolaitoksia ja sillä on velvollisuus valvoa niiden toimintaa.

OP Osuuskunta hoitaa OP Ryhmän muodostaman rahoitus- ja vakuutusryhmittymän johdossa olevalle yritykselle kuuluvat ohjaus- ja valvontatehtävät, ja se toimii ryhmän strategisena omistusyhteisönä. OP Osuuskunnan perustehtävänä on luoda edellytykset OP Ryhmän yhtenäisyydelle ja menestykselle. Sen tehtävänä on valvoa ja ohjata ryhmän liiketoimintaa yhteisesti sovitun strategian mukaisesti.

OP Osuuskunta myös luotaa toimintaympäristöä, kerää tietoa toimialan muutoksista ja markkinoista sekä vastaa ryhmän yrityskuvasta, maineesta ja brändeistä.



VUOSI 2014	3
Päjohtajan katsaus	
OP Ryhmä	
Keskeiset tapahtumat vuonna 2014	
OPn avainlukuja	
STRATEGIA JA LIIKETOIMINTA	14
Toimintaympäristö ja finanssialan megatrendit	
Strategia	
Strategian perustekijät	
Keskeiset strategiset tavoitteet	
OPn liiketoiminnat	
OPn arvot	
OPn arvoketju	
ASIAKKAAT	34
Keskittämisedut	
Palveluverkko	
VASTUULLISUUDEN TEEMAT	39
OPn olennaisuusanalyysi	
Vastuullisuus liiketoiminnassa	
OPn rooli yhteiskunnassa	
Vastuulliset tuotteet ja palvelut	
Vastuu henkilöstöstä	
Sidosryhmäyhteistyö	
RISKIENHALLINTA	55
Riskienhallinta keskeinen osa liiketoimintaa ja yrityskulttuuria	
OPn merkittävimmät riskit ja niiden hallinta	
HALLINNOINTI JA JOHTAMINEN	60
Hallinnointiperiaatteet	
Johtokunta	
Hallintoneuvosto	
Johtaminen OP Ryhmän keskusyhteisökonsernissa	

Keskinäinen vastuu OPssa

Keskinäinen vastuu OP Ryhmässä perustuu talletuspankkien yhteenliittymästä annettuun lakiin. Yhteenliittymälainsäädännön mukaisesti osuuspankkien yhteenliittymä muodostuu keskusyhteisöstä (OP Osuuskunta), keskusyhteisön jäsenluottolaitoksista, keskusyhteisön ja jäsenluottolaitosten konsolidointiryhmiin kuuluvista yrityksistä sekä sellaisista luottolaitoksista, rahoituslaitoksista ja palveluyrityksistä, joiden äänivallasta edellä mainitut yhteisöt yhdessä omistavat yli puolet.

Talletuspankkien yhteenliittymästä annetun lain mukaan keskusyhteisö on oikeutettu ohjaamaan jäsenluottolaitoksia ja sillä on velvollisuus valvoa niiden toimintaa. Talletuspankkien yhteenliittymää valvotaan konsolidoidusti. Keskusyhteisö ja jäsenluottolaitokset ovat laissa säädetyllä tavalla keskinäisessä vastuussa toistensa veloista ja sitoumuksista. Siten siis esimerkiksi OP Ryhmän vakuutusyhtiöt eivät kuulu keskinäisen vastuun piiriin. Keskinäinen vastuu parantaa ryhmän jäsenluottolaitosten maksukykyä ja luottokelpoisuutta.

Lisäksi OP Ryhmään kuuluvia talletuspankkeja eli osuuspankkeja, Pohjola Pankki Oyj:tä sekä Helsingin OP Pankki Oyj:tä pidetään talletussuojan osalta yhtenä pankkina. Myös sijoittajien korvausrahaa koskevan lainsäädännön mukaan OP Ryhmää pidetään korvaussuojan osalta yhtenä kokonaisuutena.

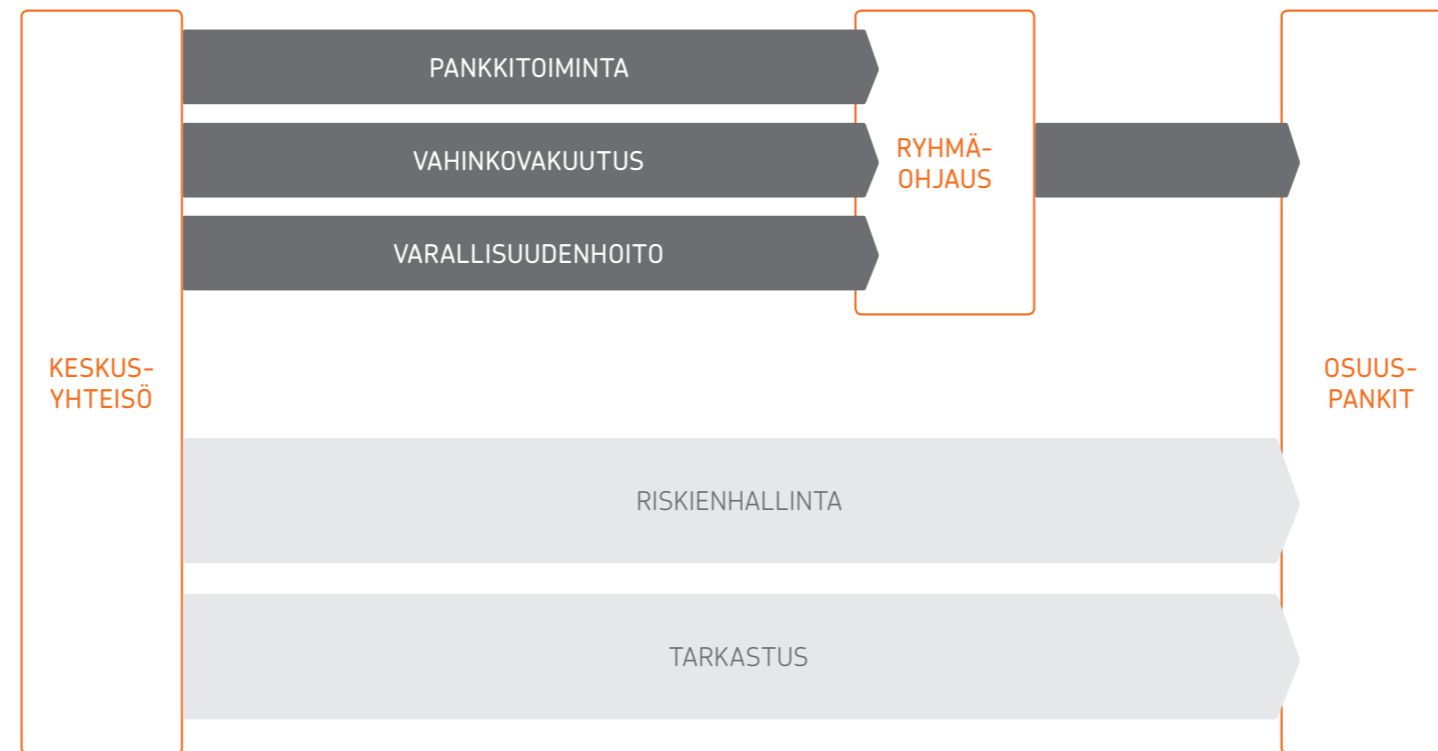
Keskeiset tapahtumat vuonna 2014

VUOSI 2014	3
Pääjohtajan katsaus	
OP Ryhmä	
Keskeiset tapahtumat vuonna 2014	
OPn avainlukuja	
STRATEGIA JA LIIKETOIMINTA	14
Toimintaympäristö ja finanssialan megatrendit	
Strategia	
Strategian perustekijät	
Keskeiset strategiset tavoitteet	
OPn liiketoiminnat	
OPn arvot	
OPn arvoketju	
ASIAKKAAT	34
Keskittämisedut	
Palveluverkko	
VASTUULLISUUDEN TEEMAT	39
OPn olennaisuusanalyysi	
Vastuullisuus liiketoiminnassa	
OPn rooli yhteiskunnassa	
Vastuulliset tuotteet ja palvelut	
Vastuu henkilöstöstä	
Sidosryhmäyhteistyö	
RISKIENHALLINTA	55
Riskienhallinta keskeinen osa liiketoimintaa ja yrityskulttuuria	
OPn merkittävimmät riskit ja niiden hallinta	
HALLINNOINTI JA JOHTAMINEN	60
Hallinnointiperiaatteet	
Johtokunta	
Hallintoneuvosto	
Johtaminen OP Ryhmän keskus-yhteisökonsernissa	

Vuonna 2014 rakennettiin uutta OPta

Vuonna 2014 OP Ryhmän hallintoneuvosto päätti keskusyhteisökonsernin johtamisen ja organisaatorakenteiden merkittävästä uudistamisesta. Tavoitteena on muuttaa koko ryhmän ja erityisesti keskusyhteisökonsernin johtamista selvästi liiketoimintalähtöisempään suuntaan ja samalla tiivistää konsernin rakennetta. Lisäksi uudistuksen tavoitteena on varmistaa riittävä asiakasymmärrys ja ottaa asiakkaan ääni syvemmin mukaan ryhmän toimintaan ja tuote- ja palvelukehitykseen.

Kolme liiketoiminta-aluetta, eli pankkitoiminta, varallisuudenhoito ja vahinkovakuutus, muodostavat johtamisen perustan läpi koko konsernin. Näiden lisäksi keskusyhteisössä on kuusi toimintoa: ryhmäohjaus, ryhmäpalvelut, talous ja tasehallinta, riskienhallinta, identiteetti ja viestintä sekä HR. Muutokset olivat jatkoa talvella tehdylle ratkaisulle lunastaa Pohjolan osake pois pörssistä. Uuden johtamisjärjestelmän mukainen uusi organisaatio astui voimaan lokakuussa 2014.



OPn avainlukuja

VUOSI 2014 3

Pääjohtajan katsaus
OP Ryhmä
Keskeiset tapahtumat vuonna 2014
OPn avainlukuja

STRATEGIA JA LIIKETOIMINTA 14

Toimintaympäristö ja finanssialan megatrendit
Strategia
Strategian perustekijät
Keskeiset strategiset tavoitteet
OPn liiketoiminnat
OPn arvot
OPn arvoketju

ASIAKKAAT 34

Keskittämisedut
Palveluverkko

VASTUULLISUUDEN TEEMAT 39

OPn olennaisuusanalyysi
Vastuullisuus liiketoiminnassa
OPn rooli yhteiskunnassa
Vastuulliset tuotteet ja palvelut
Vastuu henkilöstöstä
Sidosryhmäyhteistyö

RISKIENHALLINTA 55

Riskienhallinta keskeinen osa liiketoimintaa ja yrityskulttuuria
OPn merkittävimmät riskit ja niiden hallinta

HALLINNOINTI JA JOHTAMINEN 60

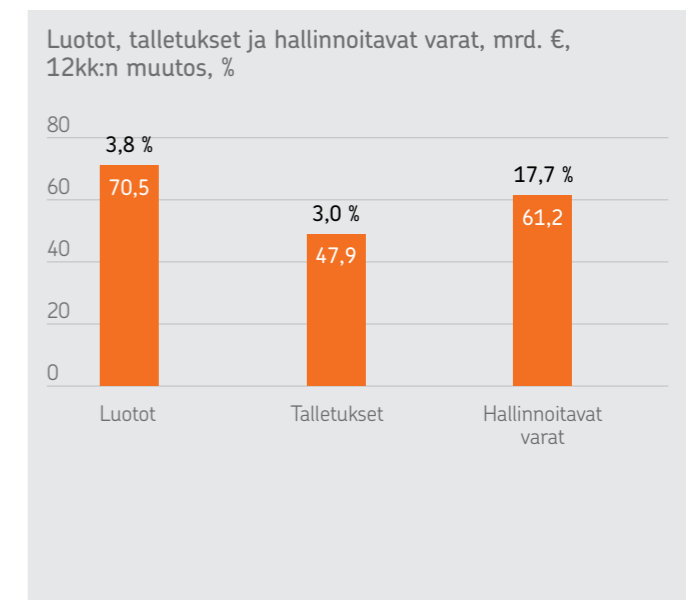
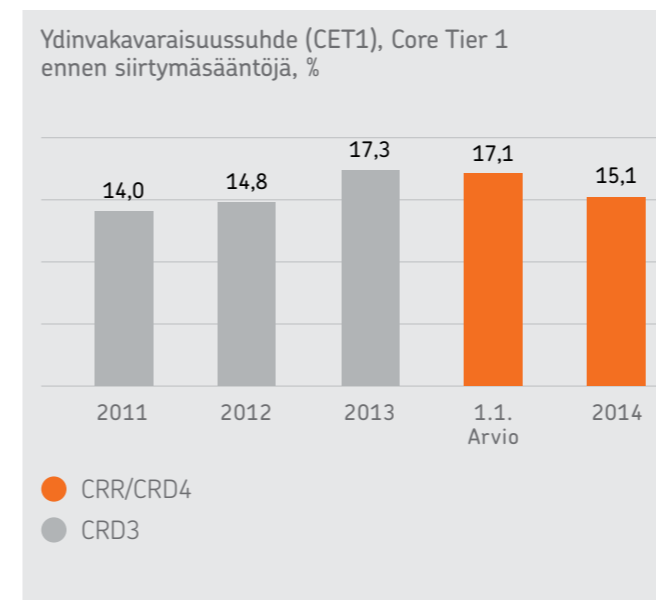
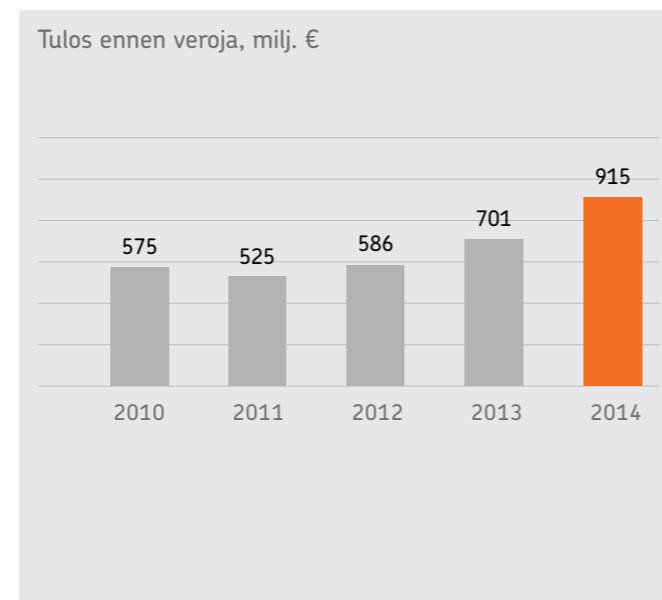
Hallinnointiperiaatteet
Johtokunta
Hallintoneuvosto
Johtaminen OP Ryhmän keskus-yhteisökonsernissa

	1-12/2014	1-12/2013	Muutos, %
Tulos ennen veroja, milj. €	915	701	30,6
Pankkitoiminta	587	404	45,1
Vahinkovakuutus	223	166	34,4
Varallisuudenhoito	161	113	42,5
Palautukset omistajajäsenille ja OP-bonusasiakkaille	195	193	0,7

	31.12.2014	31.12.2013	Muutos, %
Ydinvakavaraisuus CET1, %**	15,1	17,1	-2,0*
Omien varojen suhde omien varojen vähimmäismäärään (RaVa)**	1,89	2,19	-0,3*
Yli 90 päivää erääntyneet saamiset luotto- ja takauskannasta, %	0,38	0,42	-0,04*
Pankki- ja vakuutustoiminnan yhteiset asiakkaat (1 000)	1 590	1 518	4,7

* suhdeluvun muutos

** vertailutiedot esitetty arviona 1.1.2014 voimaan tulleen sääntelyn mukaisina



Vuosi 2014 lyhyesti

VUOSI 2014	3
Päjohtajan katsaus OP Ryhmä Keskeiset tapahtumat vuonna 2014 OPn avainlukuja	
STRATEGIA JA LIIKETOIMINTA	14
Toimintaympäristö ja finanssialan megatrendit Strategia Strategian perustekijät Keskeiset strategiset tavoitteet OPn liiketoiminnat OPn arvot OPn arvoketju	
ASIAKKAAT	34
Keskittämisedut Palveluverkko	
VASTUULLISUUDEN TEEMAT	39
OPn olennaisuusanalyysi Vastuullisuus liiketoiminnassa OPn rooli yhteiskunnassa Vastuulliset tuotteet ja palvelut Vastuu henkilöstöstä Sidosryhmäyhteistyö	
RISKIENHALLINTA	55
Riskienhallinta keskeinen osa liiketoimintaa ja yrityskulttuuria OPn merkittävimmät riskit ja niiden hallinta	
HALLINNOINTI JA JOHTAMINEN	60
Hallinnointiperiaatteet Johtokunta Hallintoneuvosto Johtaminen OP Ryhmän keskusyhteisökonsernissa	



OP palasi asiakkaiden omistamaksi

OP julkisti helmikuussa suunnitelman pörssiyhtiö Pohjolan osakkeiden ostamisesta ja Pohjolan liiketoimintojen siirtämisestä entistä tiiviimmin osaksi OP Ryhmää. Ostotarjouksen toteuttaminen oli yksi suurimmista finanssialan rakennejärjestelyistä finanssikriisin jälkeisessä Euroopassa.



OPn taloudellinen tila arvioitiin vahvaksi

Ryhmän vakavaraisuus säilyi vahvana sekä Euroopan keskuspankin lokakuussa julkistamassa kattavassa arviossa, jossa arvioitiin eurooppalaisten pankkien saamia yhdenmukaistetuilla arvostusperiaatteilla, että Euroopan pankkivalvojen toteuttamassa stressitestissä, joka mittaa vakavaraisuuden kehitystä stressiskenaarioissa. Oletuksiltaan stressitesti oli aiempia testejä ankarampi.

Keväällä OPn osuuspankit toivat myyntiin Tuotto-osuudet

Tuotto-osuus on asiakasomistajan tapa sijoittaa omaan osuuspankkiinsa. Osuuspankki maksaa Tuotto-osuuksille vuosittain korkoa pankin tuloksen perusteella ja ohjaa näin osan hyvästä menestyksestään asiakasomistajilleen. Vuoden 2014 tuottotavoitteeksi asetettiin 3,25 %. Tuotto-osuus osoittautui suosituksi: Tuotto-osuuksia oli laskettu liikkeelle vuoden loppuun mennessä 1,56 miljardia euroa.

OP rakentaa Suomeen uuden sairaalaverkoston Pohjola Terveys -nimellä

OP päätti neljän uuden yksityissairaalan avaamisesta Suomeen. Samalla se laajentaa terveys- ja hyvinvointipalvelujen tarjontaa uusille erikoisaloille ja työterveyteen.

OPn uudet toimitilat nousevat Helsingin Vallilaan

Uutta rakennetaan noin 63 000 neliön verran ja vanhaa saneerataan 27 000 neliötä. Rakennusprojektin tavoitteena ovat muunneltavat, joustavat ja yhtenäiset tilat, jotka tukevat tulevaisuuden tapaa tehdä työtä finanssialalla. Uudet tilat valmistuvat kesään 2015 mennessä ja niistä tulee noin 3 000 OPlaisen työpaikka. Rakennushanke on laaja ja vaativa niin arkkitehtuuriltaan kuin logistiikan puolesta. Vallilan korttelille myönnettiin kansainvälinen Global Tekla BIM Awards -palkinto tietomallintamisen mahdollisuuksien monipuolisesta hyödyntämisestä projektin eri vaiheissa. Lisäksi OP on ollut mukana Validate in Vallila -ideakilpailussa yhdessä Helsingin kaupungin, Nuori Yrittäjyys ry:n ja Vallilan alueella toimivien muiden yritysten kanssa. Yritykset pyrkivät yhdessä Helsingin kaupungin kanssa kehittämään Vallilan aluetta, ja Validate in Vallila -kilpailulla haettiin ideoita alueen elävöittämiseksi.



VUOSI 2014	3
Pääjohtajan katsaus OP Ryhmä Keskeiset tapahtumat vuonna 2014 OPn avainlukuja	
STRATEGIA JA LIIKETOIMINTA	14
Toimintaympäristö ja finanssialan megatrendit Strategia Strategian perustekijät Keskeiset strategiset tavoitteet OPn liiketoiminnat OPn arvot OPn arvoketju	
ASIAKKAAT	34
Keskittämisedut Palveluverkko	
VASTUULLISUUDEN TEEMAT	39
OPn olennaisuusanalyysi Vastuullisuus liiketoiminnassa OPn rooli yhteiskunnassa Vastuulliset tuotteet ja palvelut Vastuu henkilöstöstä Sidosryhmäyhteistyö	
RISKIENHALLINTA	55
Riskienhallinta keskeinen osa liiketoimintaa ja yrityskulttuuria OPn merkittävimmät riskit ja niiden hallinta	
HALLINNOINTI JA JOHTAMINEN	60
Hallinnointiperiaatteet Johtokunta Hallintoneuvosto Johtaminen OP Ryhmän keskusyhteisökonsernissa	



OP sai vuoden aikana useita tunnustuksia

Bloomberg Markets -lehti arvioi Pohjola Pankin maailman kahdeksanneksi ja Euroopan toiseksi vahvimmaksi pankiksi. The Banker -lehti valitsi OPn vuoden pankiksi Suomessa jo kahdeksannen kerran. Vastaavasti World Finance -lehti nimesi OPn vuoden vahinkovakuuttajaksi ja vuoden henkivakuuttajaksi Suomessa. OP nimettiin maineeltaan ja vastuullisuudeltaan Suomen parhaaksi finanssialan toimijaksi TNS Gallupin tekemässä Yritysten maine- ja vastuullisuustutkimuksessa.

Vahvistaakseen edelläkävijyyttään maksamisen palveluissa

OP osti suomalaisille verkkokaupoille maksupalveluja tarjoavan Checkout Finlandin. Checkout palvelee noin 10 000 suomalaista verkkokauppaa ja on verkkomaksujen välittäjänä asiakasmäärältään Suomen suurin.



Lisäksi OPn tuotteet ja palvelut saivat monia kunniamainintoja vuoden aikana

OP-mobiilipankki sai parhaan arvosanan MB-lehden tutkimuksessa, jossa selvitettiin mobiilipankin käytettävyyttä ja luotettavuutta. Vastaavasti OPn Pivo-mobiililompakko voitti Vuoden Huiput -kilpailussa kultahuipun Digi-taalinen muotoilu -sarjassa. OPn Taloudessa.fi valittiin Suomen parhaaksi yritysblogiksi 2014. Prosperan asiakastutkimuksessa OPn osakepääomamarkkinaneuvonanto arvioitiin Suomen toiseksi parhaaksi. Lisäksi OPn Varallisuudenhoidon rahastoalintaa suorittava tiimi valittiin Suomen toiseksi parhaaksi rahastoalintajaksi ruotsalaisen Nordic Fund Selection Journaliin vertailussa.

Asiakkuusindeksi 2014:n mukaan OPlla on uskollisimmat asiakkaat

Indeksin viiden kärjessä on kolme pankkia. Tutkimuksen toteutti Asiakkuusmarkkinointiliitto ASML yhdessä konsulttiyhtiö Avaus Marketing Innovationsin kanssa.

OPn historian ensimmäinen avoin innovointitapahtuma

OpenFin Hack & Ideathon kokosi Aalto-yliopiston AppCampukselle opiskelijoita ideoimaan ratkaisuja kuluttajien ja yritysten pankki- sekä vakuutusasioihin sujuvoittamiseen.

Osuuspankki Poppia ja Laihian Osuuspankki

ovat päättäneet siirtyä POP Pankki-ryhmästä OP Ryhmään. Aiemmin syksyllä Keiteleen Osuuspankki päätti liittymisestäään Pielaveden Osuuspankkiin, joka on OP Ryhmän pankki.

Uusi Lastensairaala 2017 -hanke siirtyi rakennusvaiheeseen

OP on hankkeen perustajalahjoittaja ja on alkuuperäisen miljoonalahjoituksensa jälkeen kasvattanut summaa asiakkaiden, yhteistyökumppaneiden, henkilöstön sekä ryhmän hallinnon kanssa jo yli 1 440 000 euroon. Lisäksi OP, Nordea ja Handelsbanken ovat sitoutuneet järjestämään uudelle lastensairaalle tarvittavan lainarahoituksen. Uuden Lastensairaalan tarvitsema 160 miljoonan euron kokonaisrahoitus koostuu kansalaiskeräyksellä saaduista varoista, valtion ja HUS:n avustuksista sekä lainarahoituksesta. OP on sitoutunut olemaan mukana hankkeessa rakennustöiden loppuun asti.

A woman with long blonde hair is shown in profile, looking out over a large body of water. She is wearing a dark floral patterned scarf and a denim vest. The background features a city skyline with various buildings and structures under a clear blue sky. The text "STRATEGIA JA LIIKETOIMINTA" is overlaid in white capital letters at the bottom of the image.

STRATEGIA JA LIIKETOIMINTA

Toimintaympäristön megatrendit

VUOSI 2014	3
Pääjohtajan katsaus OP Ryhmä Keskeiset tapahtumat vuonna 2014 OPn avainlukuja	
STRATEGIA JA LIIKETOIMINTA	14
Toimintaympäristö ja finanssialan megatrendit Strategia Strategian perustekijät Keskeiset strategiset tavoitteet OPn liiketoiminnat OPn arvot OPn arvoketju	
ASIAKKAAT	34
Keskittämisedit Palveluverkko	
VASTUULLISUUDEN TEEMAT	39
OPn olennaisuusanalyysi Vastuullisuus liiketoiminnassa OPn rooli yhteiskunnassa Vastuulliset tuotteet ja palvelut Vastuu henkilöstöstä Sidosryhmäyhteistyö	
RISKIENHALLINTA	55
Riskienhallinta keskeinen osa liiketoimintaa ja yrityskulttuuria OPn merkittävimmät riskit ja niiden hallinta	
HALLINNOINTI JA JOHTAMINEN	60
Hallinnointiperiaatteet Johtokunta Hallintoneuvosto Johtaminen OP Ryhmän keskus-yhteisökonsernissa	

Finanssialan toimintaympäristöä muokkaavat erilaiset megatrendit ja toimialan ulkopuolelta tulevat muutostekijät. Ne vaikuttavat OPn strategian, liiketoimintojen sekä yhteiskuntavastuun painopisteisiin, ja niiden kehitystä arvioidaan säännöllisesti.

OP päivitti megatrendejä koskevaa näkemystään vuonna 2014. Tunnistettuja megatrendejä ovat globalisaatio, demografinen muutos ja kaupungistuminen, digitalisaatio, talouden tasapainottaminen, sääntelyn ja valvonnan lisääntyminen sekä kestävän kehityksen korostuminen.

Globalisaatio kytkee yhteiskunnat, taloudet ja toimijat tiiviimmin toisiinsa. Finanssialalta edellytetään yhä enemmän reagoitiherkkyttä, sopeutumiskykyä ja kansainvälistä palveluosaamista. Globalisaatio lisää myös finanssialan kilpailua sekä mahdollisten uusien kilpailijoiden että yhä suurempien mittakaavaetujen muodossa. Lisäksi pääomamarkkinoilla globalisaatio lisää pankkien riippuvuutta toisistaan ja sitä kautta kasvattaa osaltaan maailmanlaajuisia pankkisektorin systeimiriskiä.

Demografinen muutos ja kaupungistuminen merkitsevät erityisesti länsimaissa sitä, että ihmisten elinikä pitenee ja väestö ikääntyy. Samalla maailman väestönkasvu kiihtyy ja kaupungistuminen jatkuu. Finanssialan rooli hyvinvoinnin turvaajana, terveyspalveluiden tuottajana ja senioripalveluiden tarjoajana kasvaa.

Digitalisaatio synnyttää kiihtyvällä tahdilla monimuotoista informaatiota. Datan arvo ja liiketoiminnallinen merkitys kasvaa. Useat eri toimialat uudistuvat digitalisoitumisen ja teknologian kehityksen seurauksena. Teknologian kehitys siivittää myös finanssialan tuote- ja palvelukehitystä sekä asiakaskäyttötymisen muutosta. Uudenlaisten digitaalisten palveluiden myötä erityisesti mobiilipalveluiden käyttö kasvaa nopeasti. Finanssipalvelut ovat asiakkaiden saatavilla ajasta ja paikasta riippumatta.

Talouden tasapainottaminen lisää rakenneuudistusten tarvetta. Velkaantumisen hillintä ja talouden sopeuttamistarpeet hidastavat useiden länsimaiden talouskasvua. Epävarmuus ja geopoliittiset jännitteet uhkaavat leimata poliittista toimintaympäristöä. Finanssialalla kansainvälinen sääntely ja valvonta ovat lisääntyneet ja toimiala jatkaa toimintansa sopeuttamista uuteen sääntely- ja toimintaympäristöön. Vakavaraisuutta, rahoitusrakennetta ja maksuvalmiutta vahvistetaan. Kuluttajansuojaan kiinnitetään yhä enemmän huomiota. Myös vastuullisuuteen ja sen läpinäkyvyyteen liittyvät vaatimukset korostuvat.

Kestävä kehitys, resurssitehokkuus ja vähähiilinen toiminta merkitsevät sitä, että luonnonvarojen niukkuus, resurssien käyttö ja ilmastonmuutos on otettava yhä paremmin huomioon kaikessa liiketoiminnassa, koska maailmantalouden kasvu aiheuttaa kestä-mätöntä painetta luonnonvaroilta. Kaikilta toimijoilta edellytetään yhä läpinäkyvämpää ja vastuullisempaa toimintaa. Myös finanssialalla on merkittävä rooli tämän globaalin haasteen ratkaisemisessa samalla, kun kestävän kehityksen korostuminen avaa mahdollisuuksia vastuullisille finanssituotteille ja -palveluille.

VUOSI 2014	3
Pääjohtajan katsaus OP Ryhmä Keskeiset tapahtumat vuonna 2014 OPn avainlukuja	
STRATEGIA JA LIIKETOIMINTA	14
Toimintaympäristö ja finanssialan megatrendit Strategia Strategian perustekijät Keskeiset strategiset tavoitteet OPn liiketoiminnat OPn arvot OPn arvoketju	
ASIAKKAAT	34
Keskittämisedut Palveluverkko	
VASTUULLISUUDEN TEEMAT	39
OPn olennaisuusanalyysi Vastuullisuus liiketoiminnassa OPn rooli yhteiskunnassa Vastuulliset tuotteet ja palvelut Vastuu henkilöstöstä Sidosryhmäyhteistyö	
RISKIENHALLINTA	55
Riskienhallinta keskeinen osa liiketoimintaa ja yrityskulttuuria OPn merkittävimmät riskit ja niiden hallinta	
HALLINNOINTI JA JOHTAMINEN	60
Hallinnointiperiaatteet Johtokunta Hallintoneuvosto Johtaminen OP Ryhmän keskusyhteisökonsernissa	

Megatrendien vaikutukset OP Ryhmässä

OP Ryhmässä seurataan ennakoivasti toimintaympäristön muutoksia. Muutosvoimiin suhtaudutaan samaan aikaan sekä mahdollisuutena että uhkana. Yleensä megatrendit ovat vahvasti kytköksissä toisiinsa, minkä seurauksena toimintaympäristön kehitystä tarkastellaan OPssa kokonaisuutena mm. skenaariomenetelmillä.

Globalisaatio ja digitalisaatio ovat keskeiset finanssialaan heijastuvat megatrendit, joiden uskotaan muuttavan finanssialan tuotteita, prosesseja sekä myyntiä. Verkkopalveluita ja verkkopankkia käyttävät jo lähes kaikki asiakkaat ja myös mobiilipalveluiden käyttö yleistyy vauhdilla. OP pyrkii kehittämään kansainvälisen vertailun kestäviä moderneja tuotteita ja palveluita sekä varmistamaan asiakkailleen kattavan palvelukyvyn kumppanuusverkostoa kehittämällä.

Väestön ikääntyminen ja alueellisen kehityksen muutos heijastuvat OP Ryhmän liiketoiminnan ja ryhmärakenteen kehittämiseen. OPssa pyritään ottamaan tehokkaasti huomioon erilaiset asiakasryhmät sekä finanssipalveluiden alueellinen kattavuus ja saatavuus. Teknologian kehitys muuttaa ihmisten käyttäytymistä kaikissa ikäluokissa. Tavoitteenamme on olla inhimillisesti digitaalinen. Monikanavaisuus eli konttorin, puhelin-, verkko- ja mobiilipalveluiden saumaton yhteys vahvistaa osaltaan palveluiden parempaa saatavuutta ajasta ja paikasta riippumatta.

Talouden tasapainottamisen tarve jatkuu useissa länsimaissa. Myös Suomessa taloudellisten rakennemuutosten tarve on ilmeinen, mikä heijastuu laajasti julkisen sektorin kykyyn tuottaa ja rahoittaa palveluja. OP vastaa ennakoivasti kasvavaan kysyntään kehittämällä hyvinvointi- ja terveyspalveluita. OP ylläpitää selvästi sääntelyä korkeampaa vakavaraisuutta turvatakseen liiketoiminnan jatkuvuuden myös talouden taantuman pitkittyessä.

Vastuullisuus ja kestävä toiminta edellyttävät, että resurssi- ja energiatehokkuus otetaan huomioon sekä omassa toiminnassa että asiakkaille tarjottavissa palveluissa. Lisäksi ne korostavat OPn vastuullisuutta ja vaikutuksia muun muassa hankintaketjussa sekä kansainvälisissä sijoituspäätöksissä. Uudessa Vallilan korttelissa kiinteistöjen kokonaistilankäyttö tehostuu noin 30 % ja uudet joustavat työtilat tukevat tulevaisuuden työskentelytapoja. Tavoitteenamme on luoda tehokas ja vastuullinen työympäristö.

Finanssialan murros jatkuu

VUOSI 2014	3
Pääjohtajan katsaus OP Ryhmä Keskeiset tapahtumat vuonna 2014 OPn avainlukuja	
STRATEGIA JA LIIKETOIMINTA	14
Toimintaympäristö ja finanssialan megatrendit Strategia Strategian perustekijät Keskeiset strategiset tavoitteet OPn liiketoiminnat OPn arvot OPn arvoketju	
ASIAKKAAT	34
Keskittämisedut Palveluverkko	
VASTUULLISUUDEN TEEMAT	39
OPn olennaisuusanalyysi Vastuullisuus liiketoiminnassa OPn rooli yhteiskunnassa Vastuulliset tuotteet ja palvelut Vastuu henkilöstöstä Sidosryhmäyhteistyö	
RISKIENHALLINTA	55
Riskienhallinta keskeinen osa liiketoimintaa ja yrityskulttuuria OPn merkittävimmät riskit ja niiden hallinta	
HALLINNOINTI JA JOHTAMINEN	60
Hallinnointiperiaatteet Johtokunta Hallintoneuvosto Johtaminen OP Ryhmän keskusyhteisökonsernissa	

Finanssialan liiketoimintaympäristö on monin tavoin murroksessa. Asiakaskäyttäytyminen muuttuu nopeasti digitaalisten palveluiden kehityksen ja tarjonnan kasvun seurauksena. Myös asiakkaiden odotukset palveluiden saatavuudelle, reaaliaikaisuudelle ja helpokäyttöisyydelle lisääntyvät. Teknologinen kehitys vauhdittaa palvelukehitystä ja kasvattaa osaltaan tietojärjestelmien toimivuuteen ja kapasiteettiin liittyviä uudistamisvaatimuksia. Esimerkiksi ICT-arkkitehtuuriratkaisuissa täytyy ennakoita myös ne vaatimukset, joita finanssialan palvelut tulevaisuudessa edellyttävät.

Finanssialan kilpailuympäristön odotetaan laajenevan lähivuosina. Yleisesti toimialarajat hämärtyvät erityisesti uusien digitaalisten liiketoimintamallien myötä, jotka syntyvät yhä useammin perinteisen toimialan ulkopuolella. Suomessa pankkivakuutusmalli on nykyään yleinen finanssialan liiketoimintamalli. Kuitenkin myös finanssialan sisällä pyritään erottautumaan ja vahvistamaan kilpailukykyä uudella tuotteilla ja palveluilla.

Pankkien sääntelyn kiristyminen konkretisoituu vaiheittain uuden luottolaitosdirektiivin ja -asetuksen mukaisesti. Vakuutusyhtiöiden uudistunut sääntely astuu myös vaiheittain voimaan seuraavina vuosina. Pankkiunioni yhtenäistää pankkien valvontaa ja kriisienhallintaa Euroopassa. Myös kuluttajansuojaa vahvistetaan ja finanssipalveluiden sisämarkkinoita kehitetään. Sääntelyhankkeiden sisältöön ja aikatauluun liittyy yhä epävarmuutta, vaikka suurimmat sääntelyhankkeet ovat jo siirtyneet implementointivaiheeseen.

Taloudellinen toimintaympäristö on edelleen altis häiriöille. Euroalueen kehitykseen ja julkisen talouden kestävyysvajeeseen liittyvät huolet ovat yhä pinnalla, minkä seurauksena keskuspankin odotetaan jatkavan poikkeuksellisen voimakasta rahapoliittista elvytystä. Matala korkotaso leimaa edelleen finanssialan liiketoimintaympäristöä. Myös yhteiskunnalliset trendit, kuten väestön ikääntyminen, heijastuvat pankkien liiketoimintaan. Finanssiala pyrkii muiden toimialojen tavoin sopeutumaan muuttuneeseen toimintaympäristöön, sekä uudistamaan liiketoimintaansa tulevaisuuden kilpailukyvyä turvaamiseksi.

VUOSI 2014	3
Päjohtajan katsaus	
OP Ryhmä	
Keskeiset tapahtumat vuonna 2014	
OPn avainlukuja	
STRATEGIA JA LIIKETOIMINTA	14
Toimintaympäristö ja finanssialan megatrendit	
Strategia	
Strategian perustekijät	
Keskeiset strategiset tavoitteet	
OPn liiketoiminnat	
OPn arvot	
OPn arvoketju	
ASIAKKAAT	34
Keskittämisedut	
Palveluverkko	
VASTUULLISUUDEN TEEMAT	39
OPn olennaisuusanalyysi	
Vastuullisuus liiketoiminnassa	
OPn rooli yhteiskunnassa	
Vastuulliset tuotteet ja palvelut	
Vastuu henkilöstöstä	
Sidosryhmäyhteistyö	
RISKIENHALLINTA	55
Riskienhallinta keskeinen osa liiketoimintaa ja yrityskulttuuria	
OPn merkittävimmät riskit ja niiden hallinta	
HALLINNOINTI JA JOHTAMINEN	60
Hallinnointiperiaatteet	
Johtokunta	
Hallintoneuvosto	
Johtaminen OP Ryhmän keskus-yhteisökonsernissa	

Finanssialan murros



Strategia

VUOSI 2014	3
Pääjohtajan katsaus	
OP Ryhmä	
Keskeiset tapahtumat vuonna 2014	
OPn avainlukuja	
STRATEGIA JA LIIKETOIMINTA	14
Toimintaympäristö ja finanssialan megatrendit	
Strategia	
Strategian perustekijät	
Keskeiset strategiset tavoitteet	
OPn liiketoiminnat	
OPn arvot	
OPn arvoketju	
ASIAKKAAT	34
Keskittämisedut	
Palveluverkko	
VASTUULLISUUDEN TEEMAT	39
OPn olennaisuusanalyysi	
Vastuullisuus liiketoiminnassa	
OPn rooli yhteiskunnassa	
Vastuulliset tuotteet ja palvelut	
Vastuu henkilöstöstä	
Sidosryhmäyhteistyö	
RISKIENHALLINTA	55
Riskienhallinta keskeinen osa liiketoimintaa ja yrityskulttuuria	
OPn merkittävimmät riskit ja niiden hallinta	
HALLINNOINTI JA JOHTAMINEN	60
Hallinnointiperiaatteet	
Johtokunta	
Hallintoneuvosto	
Johtaminen OP Ryhmän keskusyhteisökonsernissa	

OPn strategia perustuu pitkäjänteiseen liiketoiminnan kehittämiseen asiakkaidemme eduksi. Toiminnan perusta ja strategian kantava voima on osuustoiminnallisuus. Ryhmän perustehtävä on edistää omistajajäsentemme, asiakkaidemme ja toimintaympäristömme kestäväää taloudellista menestystä, turvallisuutta ja hyvinvointia.

Strategian toteuttamisessa keskeistä on edistää ryhmän perustehtävää ja jatkaa OPn tarinaa osana suomalaista yhteiskuntaa. Tärkeää on investoida tulevaisuuteen ja näin entisestään vahvistaa pohjaa ryhmän pitkän aikavälin menestykselle.

Toimintaamme ohjaavan perustehtävän lisäksi pitkäjänteinen asiakastyö näkyy myös jatkuvana uudistumisena. OP kehittää palveluja ja tuotteita ketterästi vastaamaan nopeastikin muuttuviin asiakastarpeisiin. Osallistamme asiakkaitamme laajasti tuote- ja palvelukehitykseen. Lisäksi hyödynnämme innovointia sekä teemme yhteistyötä monipuolisen kumppaniverkostomme kanssa.

Olemme lisänneet strategiayöskentelymme reagoitinopeutta ja joustavuutta, säilyttäen samalla perinteiset strategiayöskentelymme vahvuudet. Luotaamme jatkuvasti toimintaympäristössämme tapahtuvia muutoksia ja olemme tunnistaneet tarpeita strategiamme päivittämiseksi. Tulemme päivittämään strategiamme painopistealueita strategisten kehitysohjelmien kautta. Kehitysohjelmien avulla voimme ennakoita ja optimaalisesti hyödyntää toimintaympäristön mahdollisuuksia sekä varautua riskeihin.

Suomalaisen, osuustoiminnallisen OPn identiteetissä korostuvat yhteisöllisyys, ihmisläheisyys, vastuullisuus ja edistyksellisyys. Nämä ominaisuudet ohjaavat OP Ryhmän jokaista toimijaa.

VUOSI 2014	3
Pääjohtajan katsaus	
OP Ryhmä	
Keskeiset tapahtumat vuonna 2014	
OPn avainlukuja	
STRATEGIA JA LIIKETOIMINTA	14
Toimintaympäristö ja finanssialan megatrendit	
Strategia	
Strategian perustekijät	
Keskeiset strategiset tavoitteet	
OPn liiketoiminat	
OPn arvot	
OPn arvoketju	
ASIAKKAAT	34
Keskittämisedut	
Palveluverkko	
VASTUULLISUUDEN TEEMAT	39
OPn olennaisuusanalyysi	
Vastuullisuus liiketoiminnassa	
OPn rooli yhteiskunnassa	
Vastuulliset tuotteet ja palvelut	
Vastuu henkilöstöstä	
Sidosryhmäyhteistyö	
RISKIENHALLINTA	55
Riskienhallinta keskeinen osa liiketoimintaa ja yrityskulttuuria	
OPn merkittävimmät riskit ja niiden hallinta	
HALLINNOINTI JA JOHTAMINEN	60
Hallinnointiperiaatteet	
Johtokunta	
Hallintoneuvosto	
Johtaminen OP Ryhmän keskus-yhteisökonsernissa	

Strategian kiteytys



VUOSI 2014	3
Pääjohtajan katsaus OP Ryhmä Keskeiset tapahtumat vuonna 2014 OPn avainlukuja	
STRATEGIA JA LIIKETOIMINTA	14
Toimintaympäristö ja finanssialan megatrendit Strategia Strategian perustekijät Keskeiset strategiset tavoitteet OPn liiketoiminnat OPn arvot OPn arvoketju	
ASIAKKAAT	34
Keskittämisedut Palveluverkko	
VASTUULLISUUDEN TEEMAT	39
OPn olennaisuusanalyysi Vastuullisuus liiketoiminnassa OPn rooli yhteiskunnassa Vastuulliset tuotteet ja palvelut Vastuu henkilöstöstä Sidosryhmäyhteistyö	
RISKIENHALLINTA	55
Riskienhallinta keskeinen osa liiketoimintaa ja yrityskulttuuria OPn merkittävimmät riskit ja niiden hallinta	
HALLINNOINTI JA JOHTAMINEN	60
Hallinnointiperiaatteet Johtokunta Hallintoneuvosto Johtaminen OP Ryhmän keskus-yhteisökonsernissa	

Strategian perustekijät

PERUSTEHTÄVÄ

- Edistämme omistajajäsentemme, asiakkaidemme ja toimintaympäristömme kestävästä taloudellisesta menestystä, turvallisuutta ja hyvinvointia.

PÄÄMÄÄRÄ

- Olemme johtava ja menestyvin finanssiryhmä Suomessa.

ASIAKASLUPAUS

- Tarjoamme parhaat kokonaisratkaisut ja keskittämisedut.

ARVOT

- Ihmisläheisyys. Vastuullisuus. Yhdessä menestyminen.

KILPAILUEDUT

- Kokonaisvaltainen finanssipalvelu
Markkinoiden kattavin valikoima finanssipalveluja niin henkilö- kuin yritys- ja yhteisöasiakkaille.
- Parhaat keskittämisedut
Toimialan monipuolisin ja palkitsevin keskittämisetukokonaisuus.
- Lähellä asiakasta
Maan laajin verkosto konttoreita ja palvelupisteitä ja näiden lisäksi kattavat sähköiset palvelut. Toimintatapa on ihmisläheinen ja päätöksenteko paikallista.
- Osuustoimintaperusta
Vahva osuustoiminnallinen arvopohja, omistajuuden ja asiakkuuden yhtymisen sekä pitkäjänteinen, vastuullinen toiminta omistajien, asiakkaiden ja toimintaympäristön hyväksi.
- Suomalaisuus
Kotimaisessa omistuksessa oleva finanssiryhmä, jonka palveluita kehitetään suomalaisten tarpeisiin. OP haluaa edistää suomalaisten hyvinvointia ja kotimaisen yritystoiminnan menestystä.
- Vakaus
Pitkäjänteisyys, luotettavuus ja turvallisuus.

VUOSI 2014	3
Pääjohtajan katsaus OP Ryhmä Keskeiset tapahtumat vuonna 2014 OPn avainlukuja	
STRATEGIA JA LIIKETOIMINTA	14
Toimintaympäristö ja finanssialan megatrendit Strategia Strategian perustekijät Keskeiset strategiset tavoitteet OPn liiketoiminnat OPn arvot OPn arvoketju	
ASIAKKAAT	34
Keskittämisedut Palveluverkko	
VASTUULLISUUDEN TEEMAT	39
OPn olennaisuusanalyysi Vastuullisuus liiketoiminnassa OPn rooli yhteiskunnassa Vastuulliset tuotteet ja palvelut Vastuu henkilöstöstä Sidosryhmäyhteistyö	
RISKIENHALLINTA	55
Riskienhallinta keskeinen osa liiketoimintaa ja yrityskulttuuria OPn merkittävimmät riskit ja niiden hallinta	
HALLINNOINTI JA JOHTAMINEN	60
Hallinnointiperiaatteet Johtokunta Hallintoneuvosto Johtaminen OP Ryhmän keskus-yhteisökonsernissa	

OP Ryhmän keskeiset strategiset tavoitteet

PITKÄN AIKAVÄLIN TALOUDELLISET TAVOITTEET

	TAVOITE
RAVA-vakavaraisuus, Ryhmätaso	1,6
CET1-vakavaraisuus, Pankkitoiminta*	18 %
Taloudellisen pääoman tuotto, ryhmätaso	20 %
Operatiivinen yhdistetty kulusuhde, Vahinkovakuutus	< 92 %
Tuottojen ja kulujen kasvuero, ryhmätaso / pankkitoiminta / varallisuudenhoito	> 0 % -yks.

* vuodesta 2016 alkaen

PITKÄN AIKAVÄLIN KASVU- JA MARKKINA-ASEMATAVOITTEET

- Pitkällä aikavälillä markkinoita nopeampi kasvu.
- Markkinajohtajuus pankkitoiminnassa, varallisuudenhoidossa ja vahinkovakuutuksessa.
- Markkinajohtajuus henkilöasiakkaissa sekä pienissä, keskisuurissa ja suurissa yrityksissä.

PITKÄN AIKAVÄLIN LAADULLISET TAVOITTEET

- Tehokkuus kilpailukyvyyn turvaavalla tasolla.
- Parhaat kokonaisratkaisut ja keskittämisedut.
- Ylivertainen asiakaskokemus.
- Yhteiskuntavastuussa toimialan edelläkävijä Suomessa.
- Finanssialan vetovoimaisin työnantajakuva.
- Toimialan aktiivisin ja innovatiivisin toimija Suomessa.

VUOSI 2014	3
Pääjohtajan katsaus OP Ryhmä Keskeiset tapahtumat vuonna 2014 OPn avainlukuja	
STRATEGIA JA LIIKETOIMINTA	14
Toimintaympäristö ja finanssialan megatrendit Strategia Strategian perustekijät Keskeiset strategiset tavoitteet OPn liiketoiminnat OPn arvot OPn arvoketju	
ASIAKKAAT	34
Keskittämisedut Palveluverkko	
VASTUULLISUUDEN TEEMAT	39
OPn olennaisuusanalyysi Vastuullisuus liiketoiminnassa OPn rooli yhteiskunnassa Vastuulliset tuotteet ja palvelut Vastuu henkilöstöstä Sidosryhmäyhteistyö	
RISKIENHALLINTA	55
Riskienhallinta keskeinen osa liiketoimintaa ja yrityskulttuuria OPn merkittävimmät riskit ja niiden hallinta	
HALLINNOINTI JA JOHTAMINEN	60
Hallinnointiperiaatteet Johtokunta Hallintoneuvosto Johtaminen OP Ryhmän keskusyhteisökonsernissa	

Syntynyt asiakkaiden omistamaksi

Vuonna 2014 OP palasi takaisin juurilleen, kokonaan asiakkaiden omistamaksi. Paluu asiakkaiden omistamaksi on historiallisen suuri muutoshanke, joka näkyy OP Ryhmän toiminnassa ja toimintatapojen kehittämisessä vielä monia vuosia. Syntynyt asiakkaiden omistamaksi -teema käynnistyi päätöksellämme poistaa Pohjolan osake pörssistä, luopua osuustoiminnallisen jäsenyhteisön ja pörssiyhtiön hybridimallista ja palauttaa OP Ryhmä kokonaan asiakkaiden omistamaksi. Uuden asiakkaiden omistaman finanssiryhmän rakentamiseen kuului myös brändin uudistaminen ja ryhmän nimen muuttaminen OPksi vuoden 2015 alusta alkaen. Uusi nimi sinetöi onnistumisemme pankki- ja vahinkovakuutuksen yhdentymisessä ja integroidussa finanssiryhmämalliajattelussa.

Syntynyt asiakkaiden omistamaksi -hanke korostaa OPn ainutlaatuista identiteettiä ja kaksoisroolia. Osuustoiminnallisilla yrityksillä on taloudessa erityinen merkitys, joka poikkeaa esimerkiksi pörssiyrityksistä. Osuuspankeilla ja tätä kautta koko OP Ryhmällä on liiketoimintaroolin lisäksi vahva yhteisöllinen rooli. Liiketoiminnassa OPn on menestyttävä kuten minkä tahansa yrityksen. Yhteisöllisyyttä korostavalla toiminnallamme on aina ollut ja tulee jatkossakin olemaan keskeinen merkitys OPn menestyksen pohjana.

OPn toimintaa ohjaa ensisijaisesti asiakkaan etu. Paluu puhtaasti osuustoiminnalliseksi yritykseksi vahvistaa OPn mahdollisuutta tarjota pankki- ja vakuutusasiointinsa ryhmään keskittävälle asiakkaille maan parhaat keskittämisedut. Suomen johtavana finanssiryhmänä voimme tarjota asiakkaille pankki-, vakuutus- ja varallisuudenhoitopalvelujen koko laajan palvelukirjon. Tavoitteenamme on rakentaa pitkäaikaisia kokonaisasiakkuuksia.

VUOSI 2014	3
Päjohtajan katsaus	
OP Ryhmä	
Keskeiset tapahtumat vuonna 2014	
OPn avainlukuja	
STRATEGIA JA LIIKETOIMINTA	14
Toimintaympäristö ja finanssialan megatrendit	
Strategia	
Strategian perustekijät	
Keskeiset strategiset tavoitteet	
OPn liiketoiminat	
OPn arvot	
OPn arvoketju	
ASIAKKAAT	34
Keskittämisedut	
Palveluverkko	
VASTUULLISUUDEN TEEMAT	39
OPn olennaisuusanalyysi	
Vastuullisuus liiketoiminnassa	
OPn rooli yhteiskunnassa	
Vastuulliset tuotteet ja palvelut	
Vastuu henkilöstöstä	
Sidosryhmäyhteistyö	
RISKIENHALLINTA	55
Riskienhallinta keskeinen osa liiketoimintaa ja yrityskulttuuria	
OPn merkittävimmät riskit ja niiden hallinta	
HALLINNOINTI JA JOHTAMINEN	60
Hallinnointiperiaatteet	
Johtokunta	
Hallintoneuvosto	
Johtaminen OP Ryhmän keskus-yhteisökonsernissa	

OSUUSTOIMINNALLINEN YRITYSMUOTOMME TARJOAA MEILLE **KAKSOISROOLIN**, JOKA ON SAMALLA AINUTLAATUISEN IDENTITEETTIMME PERUSTA



Liiketoimintarooli



Yhteisöllinen rooli

VUOSI 2014	3
Päjohtajan katsaus OP Ryhmä Keskeiset tapahtumat vuonna 2014 OPn avainlukuja	
STRATEGIA JA LIIKETOIMINTA	14
Toimintaympäristö ja finanssialan megatrendit Strategia Strategian perustekijät Keskeiset strategiset tavoitteet OPn liiketoiminnat OPn arvot OPn arvoketju	
ASIAKKAAT	34
Keskittämisedut Palveluverkko	
VASTUULLISUUDEN TEEMAT	39
OPn olennaisuusanalyysi Vastuullisuus liiketoiminnassa OPn rooli yhteiskunnassa Vastuulliset tuotteet ja palvelut Vastuu henkilöstöstä Sidosryhmäyhteistyö	
RISKIENHALLINTA	55
Riskienhallinta keskeinen osa liiketoimintaa ja yrityskulttuuria OPn merkittävimmät riskit ja niiden hallinta	
HALLINNOINTI JA JOHTAMINEN	60
Hallinnointiperiaatteet Johtokunta Hallintoneuvosto Johtaminen OP Ryhmän keskusyhteisökonsernissa	

Pitkäjänteistä liiketoimintaa

OPn tavoitteena on liiketoiminnan pitkäjänteinen kehittäminen. Pitkäjänteisen kasvun lisäksi nostamme kannattavuuden ja vakavaraisuuden painoa. Olemme hyödyntäneet vahvaa vakavaraisuuttamme asiakkaittemme hyväksi. Pidämme vakavaraisuutemme yli ajan tasolla, joka turvaa perustehtävämme mukaisen kasvun ylläpitämisen. Varmistamme riskinkantokyvyn kaikissa olosuhteissa ja pidämme riskinoton suhteessa riskinkantokykyyn maltillisena. OPn pankkitoiminnan vakavaraisuustavoite on 18 % (CET1) vuodesta 2016 alkaen. Ryhmän vakavaraisuustavoite tulee täyttää parhailla mahdollisilla omilla varoilla (CET1) viimeistään vuoden 2016 loppuun mennessä. Lisäksi ryhmätasoinen tavoitteemme taloudellisen pääoman tuotossa on 20 %. Tavoitteenamme on ylläpitää vahvaa kilpailuetua ja vakautta luovaa vakavaraisuutta.

OPn vuonna 2012 alkaneen tehostamisohjelman tavoitteena on 150 miljoonan euron kustannussäästöt vuoden 2015 loppuun mennessä. Kustannussäästöjen saavuttaminen on mahdollista vain vakavaraisen ja kannattavan toiminnan kautta. Lisäksi meidän on tuotettava asiakkaiden tarvitsemat palvelut hintakilpailukykyisesti.

Pitkän aikavälin strategisena tavoitteenamme on kasvaa markkinoita nopeammin. Vuosi 2014 oli OP:lle monella tapaa menestyksellinen. Kasvumme niin yritys- kuin asuntorahoituksessa oli markkinoita nopeampaa, markkina-asemamme asuntoluotoissa vuonna 2014 oli 38,0 % (37,7). Osuutemme yritysluottokannan kasvusta toimialalla on ollut vuoden 2007 jälkeen 74 %. Myös pankki- ja vahinkovakuutustoiminnan integraatio tarjoaa edelleen valtavan kasvupotentiaalin.

Voimme aidosti toteuttaa perustehtäväämme tarjoamalla omistajajäsenillemme ja asiakkaillemme lisäarvoa myös terveys- ja hyvinvointipalveluilla. OP Ryhmä laajeni terveys- ja hyvinvointimarkkinoille vuoden 2013 alusta käynnistämällä Helsingissä täysin omistamansa ortopediaan erikoistuneen Omasairaalan. Vuonna 2014 päätimme laajentaa Omasairaalan toimintaa valtakunnalliseksi. Valtakunnallista sairaalaverkostoa rakennetaan Pohjola Terveys -nimellä. Avaamme neljä uutta yksityissairaala ja samalla laajennamme toimintaamme ortopediasta uusille erikoisaloille ja työterveyteen. Osuustoiminnallisen toiminnan periaatteet sopivat hyvin terveys- ja hyvinvointipalveluiden rakentamiseen.

Digitalisaatio on merkittävin liiketoimintaamme mullistava muutostekijä lähivuosina. Finanssialalla etenkin mobiilipalveluiden mahdollisuudet ovat suuret ja kysyntä on kasvussa. Haluamme vastata kysyntään etujoukoissa. Digitalisaation myötä finanssipalvelut saavat kokonaan uusia muotoja, esimerkkinä mobiililompakko Pivo, joka on nopeasti noussut OPn tiheimmin käytetyksi finanssisovellukseksi. Asiakas ja hänen tapansa käyttää palveluitamme on toimintamme keskiössä. Olemme läsnä asiakkaan arjessa kaikissa digitaalisissa kanavissa ja verkostoissa. Digitaalisuus tuo myös uusia mahdollisuuksia toimia paikallisesti.

Tavoitteenamme on ylivertainen ja yhtenäinen asiakaskokemus kaikissa kanavissamme ja kaikilla liiketoiminta-alueillamme. Rakennamme kanavakokonaisuudestamme toimialan selkeän ykkösen – kärkeä monipuolisuus, saatavuus, toimivuus, vuorovaikutteisuus ja edelläkävijäisyys. Ylivertaisen asiakaskokemuksen luominen heijastuu voimakkaasti myös liiketoimintamme kehittämiseen. Tavoitteenamme on tarjota mahdollisimman mutkaton ja joustava asiakaskokemus. Hyvän asiakaspalvelun avain on palvelujen saumaton yhdistäminen verkosta ja mobiilista henkilökohtaisiin konttoripalveluihin.

OPn liiketoiminnat

VUOSI 2014 Päjohtajan katsaus OP Ryhmä Keskeiset tapahtumat vuonna 2014 OPn avainlukuja	3
STRATEGIA JA LIIKETOIMINTA Toimintaympäristö ja finanssialan megatrendit Strategia Strategian perustekijät Keskeiset strategiset tavoitteet OPn liiketoiminnat OPn arvot OPn arvoketju	14
ASIAKKAAT Keskittämisedut Palveluverkko	34
VASTUULLISUUDEN TEEMAT OPn olennaisuusanalyysi Vastuullisuus liiketoiminnassa OPn rooli yhteiskunnassa Vastuulliset tuotteet ja palvelut Vastuu henkilöstöstä Sidosryhmäyhteistyö	39
RISKIENHALLINTA Riskienhallinta keskeinen osa liiketoimintaa ja yrityskulttuuria OPn merkittävimmät riskit ja niiden hallinta	55
HALLINNOINTI JA JOHTAMINEN Hallinnointiperiaatteet Johtokunta Hallintoneuvosto Johtaminen OP Ryhmän keskusyhteisökonsernissa	60

Pankkitoiminta

OP on johtava asunto- ja yritysrahoittaja Suomessa. OPn pankki-toiminta on OP Ryhmän liiketoimintasegmenteistä suurin tarjoten asiakkaille laajan, kattavan ja kokonaisvaltaisen tuote- ja palvelu-valikoiman. Pankkitoiminnan liiketoiminta-alueet ovat Henkilöasiakkaat, Yritysassiakkaat sekä Markets ja Baltia.

Henkilöasiakkaille OPn pankkitoiminnan palvelut ja tuotteet kattavat päivittäiset pankkiasiat, lainat, säästöt ja sijoitukset sekä asuntoasiat. Tavoitteenamme on asiakkaidemme taloudellisen hyvinvoinnin turvaaminen. Haluamme osaamisellamme edistää asiakkaidemme oman talouden hallintaa ja menestystä.

Henkilöasiakkaiden asumisen tarpeet ja muodot muuttuvat ihmisen elinkaaren aikana ja muutto uuteen kotiin on aina suuri tapahtuma. OPn asuntolaina joustaa asiakkaan eri elämäntilanteiden mukaan. OP haluaa olla luotettava kumppani asumisen eri osapuolille. Asuntopalvelujen ydin on osuuspankkien ja OP-Kiinteistökeskuksen yhteistyö, jota täydentävät ryhmän tarjoamat vakuutukset. Asuntokaupan rahoitukseen tarvittavien asuntoluottojen lisäksi ryhmän tarjoamia tuotteita ovat muun muassa korkokatto, lainan takaisinmaksuturva ja vakuutusturva.

Henkilöasiakkaiden arjen raha-asioiden hoitamiseen OP tarjoaa päivittäispalvelut, joiden avulla asiakas voi hoitaa pankkiasioitaan helposti, joustavasti ja turvallisesti – ajasta ja paikasta riippumatta. Päivittäispalveluihin kuuluvat muun muassa käyttötili ja verkkotiliote, OP-Visa-kortit ja OP-verkkopalvelu. OP-Visa-korteilla asiakas voi maksaa turvallisesti sekä verkkokaupoissa että kivijalkamyymälöissä. Laskujenmaksu hoituu joustavasti ajasta ja paikasta

riippumatta OP-verkkopalvelun avulla. OP-verkkopalveluita voit käyttää myös OP-mobiililla ja tableteilla. Myös mobiililompakko Pivo auttaa arjen raha-asioiden hallinnassa. OP on läsnä asiakkaan arjessa kaikissa digitaalisissa kanavissa.

Pieniä, alle 25 euron ostoksia voi maksaa helposti ja turvallisesti lähilukuominaisuudella varustetulla kortilla ilman tunnuslukua.

Kulutusluotto tuo OPn asiakkaille joustoa talouden hallintaan yllättävissäkin tilanteissa. OPn kuluttajarahoitusta kattaa vakuudelliset ja vakuudettomat kulutusluotot, jotka voivat olla jatkuvakäyttöisiä tai kertahankintoihin tarkoitettuja. OPilla on myös kaupan kautta välitettävää asiakkaalle vaivattomia rahoitusratkaisuja. Lisäksi kaikki merkittävät autoliikkeet tarjoavat OPn autorahoitusta.

OP tarjoaa ensiluokkaista ja asiantuntevaa palvelua maa- ja metsätalouden pankkipalveluissa. OPn asiakkailta on myös käytössään useiden osuuspankkien tarjoamat lainopilliset palvelut. Lainopillisten palveluiden lakimies neuvoa asiantuntevasti eri elämäntilanteisiin liittyvissä juridisissa kysymyksissä ja laatii ammattitaidolla tarvittavat asiakirjat.

Yritysassiakalle OP tarjoaa pankkipalvelut pienille, keskisuurille sekä suurille yrityksille ja yhteisöasiakkaille. Tarjoamme asiakkaillemme kattavat palvelut rahoitukseen, maksuliikkeeseen ja kassanhallintaan, sijoittamiseen, riskienhallintaan ja yritystoiminnan kehittämiseen. Rakennamme ratkaisut aina asiakasyrityksemme tarpeisiin sopiviksi.

OP tuntee asiakkaansa hyvin ja toimii heidän kanssaan tiiviissä vuorovaikutuksessa. Asiakassuhteet rakennetaan pitkäjänteisesti tavoitteena monipuoliset kokonaisasiakkuudet. Toimintamme perustuu asiakaskeskisyyteen, nopeaan päätöksentekoon paikallisesti ja kokonaisvaltaiseen finanssitarjoamaan. OP menestyy yhdessä asiakkaidensa kanssa. Yritysten kumppanina haluamme omalla toiminnallamme edistää kotimaisen yritystoiminnan menestystä ja kansainvälistymistä.

OP panostaa kansainväliseen palvelukykyyn asiakaskuntansa tarpeiden mukaisesti. Se tarkoittaa harkittujen kansainvälisten kumppanuuksien solmimista vahvojen paikallisten toimijoiden kanssa asiakkaille tärkeillä markkina-alueilla sekä oman toiminnan laajentamista Baltian alueella.

Tuemme yritysten kasvua ja investointeja järjestämällä räätälöityjä rahoitusratkaisuja, jotka monipuolistavat asiakasyritystemme pääoma- ja rahoitusrakennetta. Autamme asiakkaitamme hallitsemaan riskejä analysoimalla erilaisia pääomaratkaisuja sekä markkina- ja taseriskejä. Rahoitusratkaisuihimme kuuluvat muun muassa luotot, takaukset sekä kohde- ja saatavakuudellinen rahoitus.

VUOSI 2014	3
Pääjohtajan katsaus	
OP Ryhmä	
Keskeiset tapahtumat vuonna 2014	
OPn avainlukuja	
STRATEGIA JA LIIKETOIMINTA	14
Toimintaympäristö ja finanssialan megatrendit	
Strategia	
Strategian perustekijät	
Keskeiset strategiset tavoitteet	
OPn liiketoiminnat	
OPn arvot	
OPn arvoketju	
ASIAKKAAT	34
Keskittämisedut	
Palveluverkko	
VASTUULLISUUDEN TEEMAT	39
OPn olennaisuusanalyysi	
Vastuullisuus liiketoiminnassa	
OPn rooli yhteiskunnassa	
Vastuulliset tuotteet ja palvelut	
Vastuu henkilöstöstä	
Sidosryhmäyhteistyö	
RISKIENHALLINTA	55
Riskienhallinta keskeinen osa liiketoimintaa ja yrityskulttuuria	
OPn merkittävimmät riskit ja niiden hallinta	
HALLINNOINTI JA JOHTAMINEN	60
Hallinnointiperiaatteet	
Johtokunta	
Hallintoneuvosto	
Johtaminen OP Ryhmän keskusyhteisökonsernissa	

Lisäksi haemme asiakkaillemme sopivimmat ratkaisut tehokkaaseen ja tuottavaan kassanhallintaan, mikä on tärkeä osa yrityksen talouden hallintaa. Tarjoamme asiakkaillemme ratkaisuja rahavirtojen ja valuuttaposition hallintaan, lyhytaikaiseen käyttöpääomantarpeen kattamiseen sekä ylijäämän sijoittamiseen.

OP on toiminut valtion maksuliikenteen päävälittäjänä vuodesta 2012. Sopimuskausi kestää seitsemän vuotta.

Me olemme myös kumppanina asiakkaillemme heidän toteuttaessaan omistajarakenteen muutoksia esimerkiksi listautumisien kautta. Palveluihimme kuuluvat muun muassa velka- ja osakepääomarahoitukseen järjestäminen kotimaisilta ja kansainvälisiltä pääomamarkkinoilta.

Yritystoiminnassa keskeistä on myös kokonaisvaltainen liiketoimintaan liittyvien riskien hallinta. Tarjoamme ratkaisuja riskien tunnistamiseen, ennaltaehkäisyyn ja suojautumiseen. OP kartoittaa perinteisten vahinkoriskien lisäksi strategisia, operatiivisia ja finanssiriskejä.

Yritystoiminta on aina verkostoissa toimimista asiakkaan, toimittajien ja alihankkijoiden kesken kotimaassa ja maailmalla. Meidän tavoitteemme on, että asiakkaamme koko verkosto toimii tehokkaasti, mikä tukee asiakasyritystemme liiketoimintaa. Tuemme yritysten osto- ja myyntitoimintaa muun muassa rahoittamalla maksuaikoja ja järjestelemällä ostajalle rahoitusta asiakkaamme vastapuoli-, valuutta-, korko- ja raaka-aineriskit halliten. Kilpailuetua tuovat lisäksi käyttöpääoman tehostaminen sekä oikein huomioitu rahoituksen saatavuus ja hinta.

Lue lisää pankkitoiminnan kehityksestä vuonna 2014 OP Ryhmän toimintakertomuksesta ja tilinpäätöksestä.



VUOSI 2014	3
Päjohtajan katsaus OP Ryhmä Keskeiset tapahtumat vuonna 2014 OPn avainlukuja	
STRATEGIA JA LIIKETOIMINTA	14
Toimintaympäristö ja finanssialan megatrendit Strategia Strategian perustekijät Keskeiset strategiset tavoitteet OPn liiketoiminnat OPn arvot OPn arvoketju	
ASIAKKAAT	34
Keskittämisedit Palveluverkko	
VASTUULLISUUDEN TEEMAT	39
OPn olennaisuusanalyysi Vastuullisuus liiketoiminnassa OPn rooli yhteiskunnassa Vastuulliset tuotteet ja palvelut Vastuu henkilöstöstä Sidosryhmäyhteistyö	
RISKIENHALLINTA	55
Riskienhallinta keskeinen osa liiketoimintaa ja yrityskulttuuria OPn merkittävimmät riskit ja niiden hallinta	
HALLINNOINTI JA JOHTAMINEN	60
Hallinnointiperiaatteet Johtokunta Hallintoneuvosto Johtaminen OP Ryhmän keskus-yhteisökonsernissa	

Vahinkovakuutustoiminta

OP on Suomen johtava vahinkovakuuttaja. OP tarjoaa henkilö- sekä yritys- ja yhteisöasiakkaalleen monipuolisen ja kattavan vakuutusturvan. Vahinkovakuutuksen liiketoiminta-alueet ovat Henkilöasiakkaat, Yritysassiakkaat, Baltia sekä Terveys- ja hyvinvointipalvelut.

Henkilöasiakkaiden vakuuttamisen keskiössä ovat kotitalous, sen perheenjäsenet, asunto ja siihen liittyvä muu omaisuus sekä ajoneuvot. Perheenjäsenet vakuutetaan yleisimmin tapaturmien ja sairauksien sekä matkustamisen varalta. Omaisuuden osalta vakuutetaan koti-irtaimisto, asuinkiinteistöt, metsät ja kotieläimet. Ajoneuvojen yleisimmät vakuutettavat kohteet ovat kotitalouteen hankitut autot, moottoripyörät ja peräkärryt.

Osa henkilövakuutuksista tarjotaan ryhmävakuutuksina muun muassa ammattiliittojen kautta.

Yritysassiakkaiden palveluissa keskeisiä ovat kattavat ja monipuoliset riskienhallintapalvelut, joiden avulla yritys pystyy paremmin varmistamaan liiketoimintansa häiriöttömyyden ja varmuuden ongelmatilanteissa. Kartoitamme yhdessä asiakkaan kanssa liiketoimintaan liittyvät riskit ja teemme kokonaissuunnitelman niiden ennaltaehkäisemiseksi ja hallitsemiseksi. Tarjoamme kartoituksen perusteella yritykselle sopivat, tarvittaessa räätälöidyt, vakuutusratkaisut ja vuositarkastuksessa varmistamme, että vakuutusturva on edelleen riittävä yrityksen toiminnan jatkuvuuden varmistamiseksi häiriötilanteissa.



Yritystoiminnan keskeiset vakuutettavat kohteet ovat yrittäjä itse, yrityksen henkilöstö, yrityksen käyttö- ja vaihto-omaisuus, ajoneuvot sekä yritysliiketoiminta. Henkilöstö vakuutetaan työssä sattuneiden vahinkojen varalta lakisääteisellä tapaturmavakuutuksella. Turvaa voidaan laajentaa mm. vapaaehtoisilla sairauskuluvakuutuksilla. Omaisuus vakuutetaan vahinkojen varalta yleisimmin palo-, myrsky-, murto-, varkaus- ja vuotovakuutusten yhdistelmillä, ja liiketoimintaa vakuutetaan erityisesti liiketoiminnan keskeytymisen, liiketoimintavastuiden ja tavarankuljetusten osalta.

Keskinäinen eläkevakuutusyhtiö Ilmarinen on pitkäaikainen kumppanimme ja hoitaa sekä yrittäjien että yritysten henkilöstön pakollisen eläkevakuuttamisen. Ilmarisen työeläkkeisiin liittyvät palvelut ovat osa yritysakuuttamisen palvelukonseptiamme.

Asiakkaiden kansainvälisen vakuutusturvan järjestämisessä OPn kansainvälinen palveluverkko tarjoaa paikallisten olosuhteiden tuntemukseen perustuvaa vakuutus- ja riskienhallintapalvelua kaikkialla maailmassa.

VUOSI 2014	3
Pääjohtajan katsaus OP Ryhmä Keskeiset tapahtumat vuonna 2014 OPn avainlukuja	
STRATEGIA JA LIIKETOIMINTA	14
Toimintaympäristö ja finanssialan megatrendit Strategia Strategian perustekijät Keskeiset strategiset tavoitteet OPn liiketoiminnat OPn arvot OPn arvoketju	
ASIAKKAAT	34
Keskittämisedut Palveluverkko	
VASTUULLISUUDEN TEEMAT	39
OPn olennaisuusanalyysi Vastuullisuus liiketoiminnassa OPn rooli yhteiskunnassa Vastuulliset tuotteet ja palvelut Vastuu henkilöstöstä Sidosryhmäyhteistyö	
RISKIENHALLINTA	55
Riskienhallinta keskeinen osa liiketoimintaa ja yrityskulttuuria OPn merkittävimmät riskit ja niiden hallinta	
HALLINNOINTI JA JOHTAMINEN	60
Hallinnointiperiaatteet Johtokunta Hallintoneuvosto Johtaminen OP Ryhmän keskus-yhteisökonsernissa	

Riskien rajoittamiseksi OP jälleenvakuuttaa kaikki suurimmat yksittäiset riskit sekä mahdollisten katastrofien seurauksena syntyvän riskien kertymän. Riskien hajauttamiseksi OPlla on yhteistyökumppanina lähes 50 jälleenvakuutusyhtiötä.

Korvaustoiminnan vahvuuksia ovat palvelun nopeus ja tehokkuus. Laajan ja kattavan yhteistyökumppaniverkoston avulla OPn korvauspalvelu toimii tehokkaasti. OP on solminut kumppanuussopimuksia yli 20 toimialalla, esimerkiksi terveydenhuoltoalan yritysten, autokorjaamojen, rakennuskorjaus- ja kodinkoneliikkeiden kanssa. Näin varmistetaan korvaustoiminnan kustannustehokkuus, tasalaatuisuus ja saatavuus lähellä asiakasta.

Henkilöstön hyvinvointi on yrityksen keskeinen menestystekijä ja uudistumisen edellytys. OP auttaa asiakkaitaan hallitsemaan työkykyriskejä sekä vahvistamaan asiakkaidensa tuottavuutta ja kilpailukykyä. Työhyvinvoinnista voidaan rakentaa yksi yrityksen strategisista menestystekijöistä.

Terveys- ja hyvinvointipalveluista kehitetään merkittävä uusi toiminta-alue perinteisten liiketoiminta-alueitten rinnalle. Erityisenä painopisteenä ovat uudenlaiset työhyvinvointiin liittyvät ratkaisut, OPn yhdistelmätuotteet sekä vakuuttamisen uudet mahdollisuudet julkisen ja yksityisen sektorin rajapinnoissa. OP omistaa Helsingissä toimivan tuki- ja liikuntaelinten sairauksiin ja vammoihin erikoistuneen Omasairaalan, jonka tavoitteena on mahdollisimman nopea hoitoketju ja erinomainen asiakastyytyväisyys. Toimintaa laajennetaan lähivuosina Ouluun, Tampereelle, Turkuun ja Kuopioon sekä samalla uusille erikoisaloille ja työterveyteen.

Lue lisää vahinkovakuutuksen kehityksestä vuonna 2014 OP Ryhmän toimintakertomuksesta ja tilinpäätöksestä.

VUOSI 2014	3
Pääjohtajan katsaus OP Ryhmä Keskeiset tapahtumat vuonna 2014 OPn avainlukuja	
STRATEGIA JA LIIKETOIMINTA	14
Toimintaympäristö ja finanssialan megatrendit Strategia Strategian perustekijät Keskeiset strategiset tavoitteet OPn liiketoiminnat OPn arvot OPn arvoketju	
ASIAKKAAT	34
Keskittämisedut Palveluverkko	
VASTUULLISUUDEN TEEMAT	39
OPn olennaisuusanalyysi Vastuullisuus liiketoiminnassa OPn rooli yhteiskunnassa Vastuulliset tuotteet ja palvelut Vastuu henkilöstöstä Sidosryhmäyhteistyö	
RISKIENHALLINTA	55
Riskienhallinta keskeinen osa liiketoimintaa ja yrityskulttuuria OPn merkittävimmät riskit ja niiden hallinta	
HALLINNOINTI JA JOHTAMINEN	60
Hallinnointiperiaatteet Johtokunta Hallintoneuvosto Johtaminen OP Ryhmän keskusyhteisökonsernissa	

Varallisuudenhoito

OPn tavoitteena on vastata kunkin asiakkaan säästämis- ja sijoittamistarpeisiin sopivimmalla tavalla. Varallisuudenhoidon liiketoiminta-alueet ovat Henkilöasiakkaat, Yritysiasiakkaat, Sijoitustoiminta ja Varallisuudenhoitotuotteet.

Henkilöasiakkaille OP tarjoaa kattavan valikoiman erilaisia säästämis- ja sijoittamiskäsitteitä. Sijoitusrahastoalikoima käsittää laajan valikoiman eri omaisuusluokkiin ja markkina-alueille sijoittavia rahastoja, joiden salkunhoito hoidetaan osin OP Ryhmän oman sijoitusorganisaation ja osin kansainvälisten yhteistyökumppaneidemme toimesta. Kansainvälisessä yhteistyössä toimintamallimme on valita rajattu ja tarkoin tutkittu joukko kumppaneita, joiden kanssa pyritään pelkkää rahastovalintaa syvempään yhteistyöhön. Vahva kotimainen markkinaosuus ja hyvä maine antavat OP:lle hyvät mahdollisuudet valita alan parhaat kumppanit maailmalta. Henkivakuutuksen tuotevalikoimaamme kuuluvat puolestaan eläkevakuutukset, säästö- ja sijoitusvakuutukset sekä riskihenki-vakuutukset.

Yksilöllistä omaisuudenhoitoa henkilöasiakkaille eli Private Banking -palvelua OP Ryhmässä tarjoavat OP-Private-yksiköt sekä Pohjola Private. Private Banking -palvelussa asiakkaalle tarjotaan kokonaisvaltaista ja yksilöllistä palvelua niin OP Ryhmän kuin myös sen ulkopuolisten yhteistyökumppaneiden tuote- ja palvelutarjoaman kautta. Palvelumalleina ovat täyden valtakirjan omaisuudenhoito ja sijoituskonsultointi. Private Banking -palveluiden voimakas kehitystyö näkyy yhä korkeampina asiakkaiden antamina arvosanoina niin palvelun kokonaistyytyväisyydessä, palveluun sitoutumisessa kuin henkilökohtaisen varainhoitajan arvioinnissakin. OP:lla on Suomen laajin Private Banking -verkosto.

Yritysiasiakkaille tarjottava palveluvalikoima käsittää erilaiset sijoitusratkaisut niin yrityksen kassanhallintaan kuin pidempiaikaiseenkin sijoitustoimintaan. Instituutioasiakkaille tarjotaan puolestaan täyden palvelun varainhoitoa sijoituspäätöksenteosta aina nyky-

aikaiseen riskiraportointiin ja salkkuanalyysiin. Asiakkaidemme käytössä on markkinoiden vahvimmin resursoitu sijoitusriskienhallinta-osasto ja uudenaikaisimmat työkalut. Asiakkaan tarpeesta lähtevä palvelu voi olla täyden valtakirjan varainhoitoa, sijoituskonsultointia tai yksittäisiä rahastovaihtoehtoja joko omasta tai yhteistyökumppaniamme valikoimasta. Kansainvälinen palvelutarjoomamme on markkinoiden laajimpia ja käsittää perinteisten omaisuusluokkien lisäksi myös private equity-, hedge fund- ja kiinteistösijoitukset. Pohjola Kiinteistösijoituksen monipuoliset palvelut kattavat lisäksi suoran kiinteistösijoittamisen kotimaassa, kansainvälisen rahasto-sijoittamisen sekä vieraan pääoman ehtoisen kiinteistösijoittamisen. Sijoittajat voivat olla joko instituutioita tai yksityishenkilöitä.

Lisäksi OP tarjoaa niin henkilö- kuin yritys- ja instituutioasiakkaille kattavan valikoiman arvopaperinvälitys-, säilytys- ja analyysipalveluja. Palkittu osakeanalyysitiimimme seuraa noin 90 pörssi-yhtiötä, laatii yhtiö- ja toimialakohtaisia ennusteita ja suosituksia sekä tuottaa monipuolisia analyysiraportteja makrotaloudesta, osakemarkkinoista ja toimialoista.

Lue lisää varallisuudenhoidon kehityksestä vuonna 2014 OP Ryhmän toimintakertomuksesta ja tilinpäätöksestä.



VUOSI 2014	3
Pääjohtajan katsaus	
OP Ryhmä	
Keskeiset tapahtumat vuonna 2014	
OPn avainlukuja	
STRATEGIA JA LIIKETOIMINTA	14
Toimintaympäristö ja finanssialan megatrendit	
Strategia	
Strategian perustekijät	
Keskeiset strategiset tavoitteet	
OPn liiketoiminnat	
OPn arvot	
OPn arvoketju	
ASIAKKAAT	34
Keskittämisedut	
Palveluverkko	
VASTUULLISUUDEN TEEMAT	39
OPn olennaisuusanalyysi	
Vastuullisuus liiketoiminnassa	
OPn rooli yhteiskunnassa	
Vastuulliset tuotteet ja palvelut	
Vastuu henkilöstöstä	
Sidosryhmäyhteistyö	
RISKIENHALLINTA	55
Riskienhallinta keskeinen osa liiketoimintaa ja yrityskulttuuria	
OPn merkittävimmät riskit ja niiden hallinta	
HALLINNOINTI JA JOHTAMINEN	60
Hallinnointiperiaatteet	
Johtokunta	
Hallintoneuvosto	
Johtaminen OP Ryhmän keskus-yhteisökonsernissa	

Kansainvälinen toiminta

OP panostaa kansainväliseen palvelukykyyn asiakaskuntansa tarpeiden mukaisesti. Se tarkoittaa harkittujen kansainvälisten kumppanuuksien solmimista vahvojen paikallisten toimijoiden kanssa asiakkaille tärkeillä markkina-alueilla sekä oman toiminnan laajentamista Baltian alueella.

OP tarjoaa yritysasiakkailleen palveluita kaikissa Baltian maissa. Palveluihin kuuluvat maksuliikkeen ja likviditeetin hallinta sekä käyttöpääoma-, leasing- ja investointirahoitus. Lisäksi OP Ryhmän omistama Seesam-yhtiö tarjoaa henkilöasiakkailleen paikallista palvelua ja kattavan vahinkovakuutusturvan Virossa, Latviassa ja Liettuaassa. Vakuutuksia myydään myös muiden jakelukana-vien kautta, kuten pankeissa ja meklarien sekä omien asiamiesten kautta.

Kansainvälisten palveluiden tarjonta nojaa vahvasti kumppanuusstrategiaan. OP kehittää yhteistyötä sellaisten ulkomaisten pankkien kanssa, joilla on vahva jalansija omilla markkinoillaan, paras asiantuntemus paikallisesta yritys- ja pankkitoiminnasta sekä parhaat mahdollisuudet tarjota kyseisille markkinoille sopivia palveluratkaisuja yritysasiakkaiden käyttöön. Yhteistyömuodot vaihtelevat maksujen välityksestä strategisiin kumppanuuksiin.

OP kuuluu eurooppalaisten osuustoiminnallisten pankkien muodostamaan Unico-pankkiryhmään. Unico-yhteistyön painopisteinä on maksuliike- ja kassanhallintapalveluiden sekä kansainvälisten pääomamarkkina-, rahoitus- ja leasingpalveluiden kehittäminen yrityksille. Unico-pankkiryhmän jäsenpankit ovat merkittäviä

pankkeja omista maissaan ja pankkien konttorit muodostavat laajan kansainvälisen palveluverkon, joka toimii myös OPn yritys- ja yhteisöasiakkaiden palvelukanavana. Unico-pankkeja ovat Crédit Agricole Ranskassa, DZ BANK Saksassa, Rabobank Hollannissa, RZB Itävallassa, ICCREA Italiassa ja Banco Cooperativo Español S.A. (BCE) Espanjassa.

Vahinkovakuutuspalveluissa OPn kansainvälinen palveluverkko tarjoaa asiakkaiden kansainvälisen vakuutusturvan järjestämisessä paikallisten olosuhteiden tuntemukseen perustuvaa vakuutus- ja riskienhallintapalvelua kaikkialla maailmassa. Jo yli 30 vuoden ajan yhteistyökumppanina on ollut RSA, joka on maailman johtavia vahinkovakuuttajia ja toimii verkostonsa kautta yli 135 maassa.

OPn arvot

VUOSI 2014	3
Pääjohtajan katsaus	
OP Ryhmä	
Keskeiset tapahtumat vuonna 2014	
OPn avainlukuja	
STRATEGIA JA LIIKETOIMINTA	14
Toimintaympäristö ja finanssialan megatrendit	
Strategia	
Strategian perustekijät	
Keskeiset strategiset tavoitteet	
OPn liiketoiminnat	
OPn arvot	
OPn arvoketju	
ASIAKKAAT	34
Keskittämisedut	
Palveluverkko	
VASTUULLISUUDEN TEEMAT	39
OPn olennaisuusanalyysi	
Vastuullisuus liiketoiminnassa	
OPn rooli yhteiskunnassa	
Vastuulliset tuotteet ja palvelut	
Vastuu henkilöstöstä	
Sidosryhmäyhteistyö	
RISKIENHALLINTA	55
Riskienhallinta keskeinen osa liiketoimintaa ja yrityskulttuuria	
OPn merkittävimmät riskit ja niiden hallinta	
HALLINNOINTI JA JOHTAMINEN	60
Hallinnointiperiaatteet	
Johtokunta	
Hallintoneuvosto	
Johtaminen OP Ryhmän keskus-yhteisökonsernissa	

ARVOT

IHMISLÄHEISYYS

OP on ihmistä varten, ja aito välittäminen ihmisistä – niin asiakkaista kuin työyhteisön jäsenistä – on lähtökohta toiminnalle. Meitä on helppo ja miellyttävä lähestyä, meillä ihminen kohdataan arvokkaana ja tasavertaisena yksilönä. Ihmisen arvostus näkyy kaikessa toiminnassa.

VASTUULLISUUS

Toimimme sekä paikallisesti, alueellisesti että valtakunnallisesti esimerkillisenä ja eettisesti vastuullisena yrityksenä. Rakennamme pitkäjänteisiä ja keskinäiseen luottamukseen perustuvia asiakassuhteita. Vahvalla ammattitaidolla vastaamme toimintamme laadukkuudesta, asiantuntemuksesta ja luotettavuudesta.

YHDESSÄ MENESTYMINEN

Menestyminen yhdessä asiakkaiden kanssa antaa suunnan ja vauhdin toiminnan ja palvelujen kehittämiseksi. Toiminta yhtenäisenä ryhmänä lisää turvaa asiakkaalle ja parantaa palvelukykyämme. Hallinnon ja henkilöstön yhteinen voittamisen tahto luo jatkuvan menestyksen kautta perustan hyvälle maineelle.

OPn arvoketju

VUOSI 2014	3
Pääjohtajan katsaus	
OP Ryhmä	
Keskeiset tapahtumat vuonna 2014	
OPn avainlukuja	
STRATEGIA JA LIIKETOIMINTA	14
Toimintaympäristö ja finanssialan megatrendit	
Strategia	
Strategian perustekijät	
Keskeiset strategiset tavoitteet	
OPn liiketoiminnat	
OPn arvot	
OPn arvoketju	
ASIAKKAAT	34
Keskittämisedut	
Palveluverkko	
VASTUULLISUUDEN TEEMAT	39
OPn olennaisuusanalyysi	
Vastuullisuus liiketoiminnassa	
OPn rooli yhteiskunnassa	
Vastuulliset tuotteet ja palvelut	
Vastuu henkilöstöstä	
Sidosryhmäyhteistyö	
RISKIENHALLINTA	55
Riskienhallinta keskeinen osa liiketoimintaa ja yrityskulttuuria	
OPn merkittävimmät riskit ja niiden hallinta	
HALLINNOINTI JA JOHTAMINEN	60
Hallinnointiperiaatteet	
Johtokunta	
Hallintoneuvosto	
Johtaminen OP Ryhmän keskus-yhteisökonsernissa	

OPn arvoketju kuvaa, kuinka OP huomioi vastuullisuuden toimintansa eri vaiheissa. Arvoketju rakentuu ryhmän perustehtävän ympärille ja kattaa tuotteiden ja palveluiden kehitysvaiheen aina niiden suunnittelusta käyttöön saakka. Vastuullisuus huomioidaan jokaisessa OPn arvoketjun vaiheessa.





ASIAKKAAT

Asiakkaat

VUOSI 2014 3

Pääjohtajan katsaus
OP Ryhmä
Keskeiset tapahtumat vuonna 2014
OPn avainlukuja

STRATEGIA JA LIIKETOIMINTA 14

Toimintaympäristö ja finanssialan megatrendit
Strategia
Strategian perustekijät
Keskeiset strategiset tavoitteet
OPn liiketoiminnat
OPn arvot
OPn arvoketju

ASIAKKAAT 34

Keskittämisedut
Palveluverkko

VASTUULLISUUDEN TEEMAT 39

OPn olennaisuusanalyysi
Vastuullisuus liiketoiminnassa
OPn rooli yhteiskunnassa
Vastuulliset tuotteet ja palvelut
Vastuu henkilöstöstä
Sidosryhmäyhteistyö

RISKIENHALLINTA 55

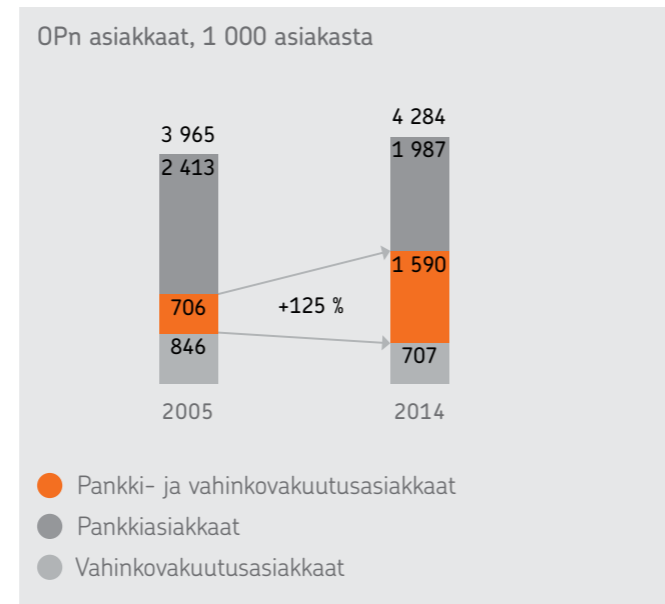
Riskienhallinta keskeinen osa liiketoimintaa ja yrityskulttuuria
OPn merkittävimmät riskit ja niiden hallinta

HALLINNOINTI JA JOHTAMINEN 60

Hallinnointiperiaatteet
Johtokunta
Hallintoneuvosto
Johtaminen OP Ryhmän keskus-yhteisökonsernissa

Suomen johtavana finanssiryhmänä OP Ryhmä tarjoaa asiakkailleen pankki- ja vakuutuspalvelujen koko laajan palvelukirjon. Ryhmällä on myös poikkeuksellinen mahdollisuus yhdistää pankki- ja vahinkovakuutus tuotteita asiakkaille lisäarvoa luoviksi kokonaisuuksiksi. Tämä lähtökohta näkyy myös tuote- ja palvelukehityksessämme. Asiakas lupauksemme mukaisesti haluamme tarjota pankki- ja vakuutusasiointinsa ryhmäämme keskittävälle asiakkaille alan parhaat keskittämisedut.

OP Ryhmällä on 4,3 miljoonaa asiakasta ja näistä 1,4 miljoonaa on asiakasomistajia. Asiakasomistajien määrä kasvoi vuonna 2014 30 000:lla.



Vuonna 2014 vakuutusasiakkaiden määrä kasvoi yli 70 000:lla 2,3 miljoonaan ja pankkiasiakkaiden määrä lähes 30 000:lla yli 3,6 miljoonaan. Vuoden 2005 Pohjola-kaupan jälkeen vakuutusasiakkaiden määrä on kasvanut 750 000:lla ja pankkiasiakkaiden määrä lähes puolella miljoonalla. Vakuutuksen etuasiakastalouksien vuoden 2014 kasvu oli 40 000 nostaen etuasiakastalouksien määrän yli 650 000:een. Yhteisten pankki- ja vakuutusasiakkaiden määrä kasvoi vuonna 2014 yli 70 000:lla. Pohjola-kaupan jälkeen yhteisten pankki- ja vakuutusasiakkaiden määrä on yhdeksässä vuodessa kasvanut lähes 900 000:lla 1,6 miljoonaan.

Asiakaskokemuksen kehittäminen on OP Ryhmän strategian ykkös-tema ja tavoitteena on entistä parempi asiakaspalvelu.

Asiakaspalaute keskeistä toiminnan kehittämiseksi

OP seuraa asiakastytyväisyyttä ja -kokemusta säännöllisesti tehtävillä asiakastutkimuksilla, asiakaskohtaamisiin liittyvillä kyselyillä sekä spontaanin asiakaspalautteen kautta. Asiakkaan antama palaute on arvokasta ja keskeistä OPn toiminnan kehittämiseksi. Ryhmän asiakaskokemus rakentuu kolmelle menestystekijälle: asiakashyöty, oikea palveluasenne ja sujuvuus. OP on tunnistanut hyvän asiakaskokemuksen rakentamisen haasteiksi erityisesti sellaiset ongelmat, jotka vaikuttavat päivittäin useiden asiakkaiden asiointiin ja sen sujuvuuteen. Tällaisia ovat esimerkiksi puhelinpalveluiden tavoitettavuus ja verkkoneuvottelun käyttömahdollisuudet.

OP seuraa jatkuvasti, kuinka moni asiakkaista olisi valmis suosittamaan finanssiryhmää palveluntarjoajana. Sekä henkilö- että yritysasiakkaissa suosittelua mitataan Net Promoter Score -mittarilla (NPS). Mittari perustuu suosittelukysymykseen, jota kysytään asteikolla 0–10. Vuonna 2014 OPn NPS-tulokset olivat:

Henkilöasiakkaat		Yritysasiakkaat	
Pankkitoiminta	17	Pankkitoiminta	42
Vahinkovakuutus	-6	Vahinkovakuutus	18

Esimerkiksi Omasairaalan toiminnassa kerätään palautetta NPS-mittarilla potilaskäyntien yhteydessä. Asiakkaiden suositteluhalukkuutta mittaava NPS-indeksi oli vuoden 2014 palautteilla keskimäärin 94.

Vastaavasti EPSI Rating -asiakastytyväisyystutkimuksessa OPn pankkiasiakkaiden tyytyväisyys asteikolla 0–100 oli 76,6 (toimialan keskiarvo Suomessa 74,7) ja vakuutusasiakkaiden 74,5 (toimiala 76,0).

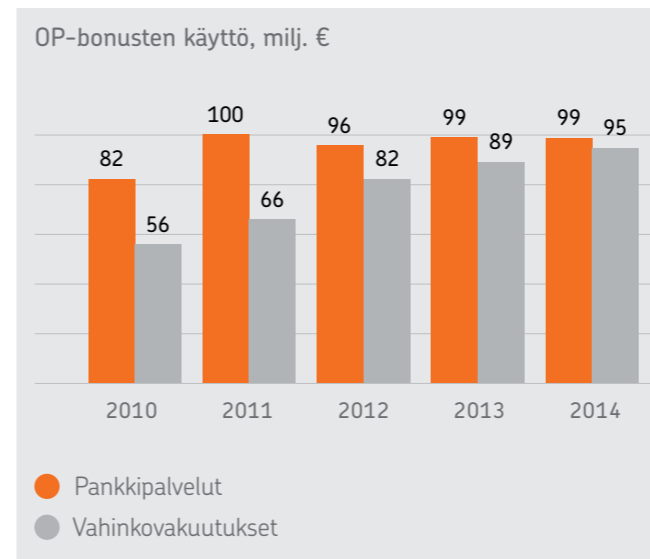
Keskittämisedut

VUOSI 2014	3
Pääjohtajan katsaus OP Ryhmä Keskeiset tapahtumat vuonna 2014 OPn avainlukuja	
STRATEGIA JA LIIKETOIMINTA	14
Toimintaympäristö ja finanssialan megatrendit Strategia Strategian perustekijät Keskeiset strategiset tavoitteet OPn liiketoiminnat OPn arvot OPn arvoketju	
ASIAKKAAT	34
Keskittämisedut Palveluverkko	
VASTUULLISUUDEN TEEMAT	39
OPn olennaisuusanalyysi Vastuullisuus liiketoiminnassa OPn rooli yhteiskunnassa Vastuulliset tuotteet ja palvelut Vastuu henkilöstöstä Sidosryhmäyhteistyö	
RISKIENHALLINTA	55
Riskienhallinta keskeinen osa liiketoimintaa ja yrityskulttuuria OPn merkittävimmät riskit ja niiden hallinta	
HALLINNOINTI JA JOHTAMINEN	60
Hallinnointiperiaatteet Johtokunta Hallintoneuvosto Johtaminen OP Ryhmän keskus-yhteisökonsernissa	

Mitä enemmän asiakasomistaja keskittää pankki- ja vakuutusasiointiaan OP Ryhmään, sitä paremmat edut ja hyödyt hän saa. OP palkitsee asiakkaitaan vakuutuseduilla ja OP-bonuksilla, joita kertyy asiakkaalle asioinnin keskittämisen suhteessa miltei kaikista pankki- ja vakuutusasiointista. OP-bonuksia voi käyttää laajasti OP Ryhmän pankki- ja vakuutusmaksuihin sekä OP-Kiinteistökeskuksen välityspalkkioihin. OP-bonuksia on kertynyt asiakkaille jo vuodesta 1999 lähtien yhteensä 1,5 miljardilla eurolla. Vuonna 2014 asiakkaille kertyi bonuksia ennätysellisellä noin 200 miljonnalla eurolla. Lisäksi etuasiakkaille ja keskittäjille tarjottiin etuja ja alennuksia 73 miljoonan euron edestä.

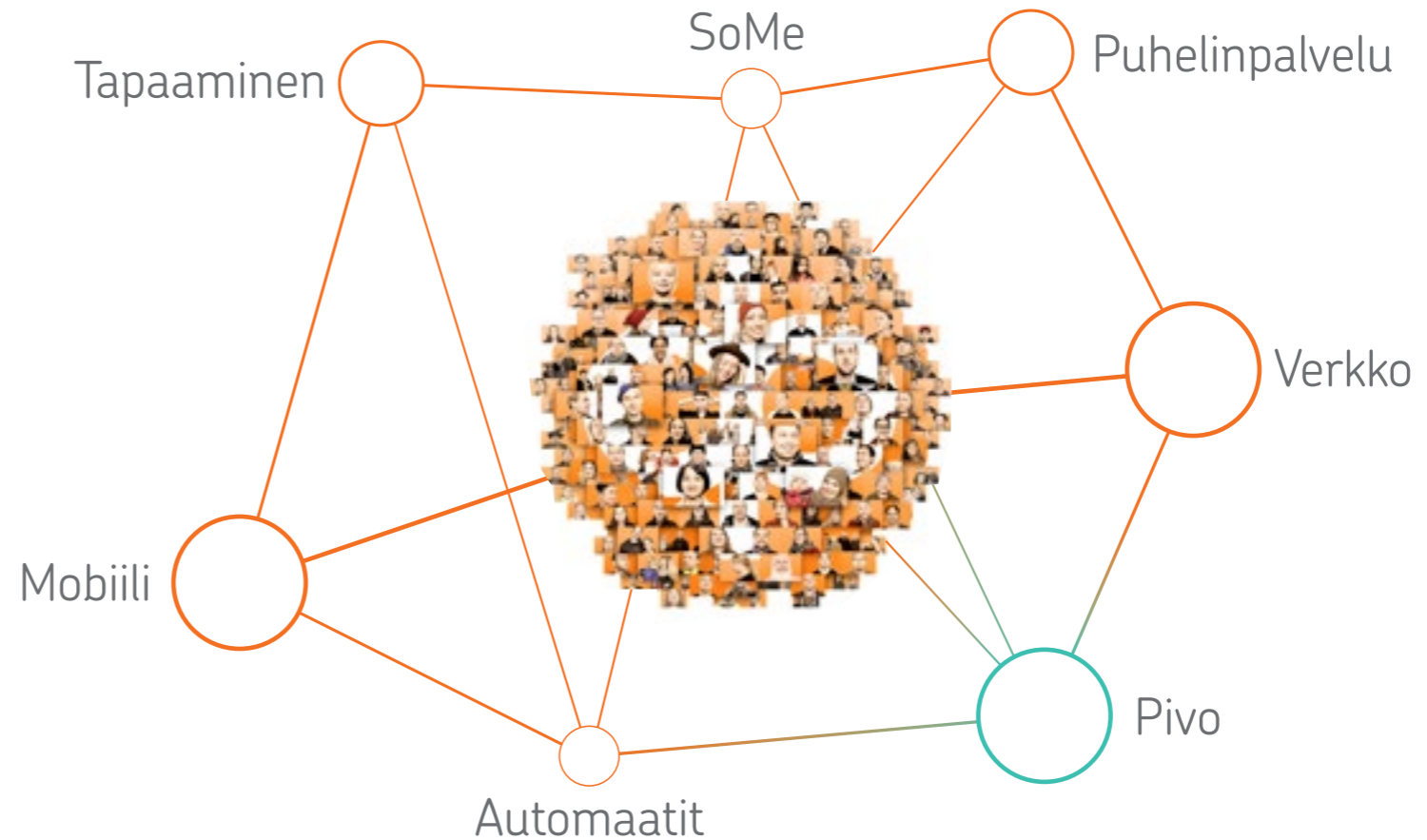
Taloudellisten etujen lisäksi asiakasomistajalla on aito vaikutusmahdollisuus oman osuuspankkinsa päätöksentekoon ja sitä kautta oman lähiseutunsa kehittymiseen. Useat osuuspankit tarjoavat asiakkailleen myös etuja paikallisilta yrittäjiltä.

OP Ryhmän etuohjelmaa kehitetään jatkuvasti. Vuonna 2014 lisättiin OP-bonusten käyttökohteisiin mm. uusia varallisuudenhoitoon liittyviä palveluja.



Palveluverkko

OPn palveluverkosto koostuu monikanavaisesti verkko- ja mobiilipalveluista, puhelinpalveluista sekä maan kattavimmasta konttoriverkostosta. Oman palveluverkoston toimintaa tukee lisäksi laaja asiamies- ja kumppanuusverkosto, jonka merkitys on erityisen suuri vahinkovakuutusten myynnissä. OP jakaa tietoa tuotteistaan ja palveluistaan myös sosiaalisen median kanaviensa kautta.



VUOSI 2014	3
Pääjohtajan katsaus	
OP Ryhmä	
Keskeiset tapahtumat vuonna 2014	
OPn avainlukuja	
STRATEGIA JA LIIKETOIMINTA	14
Toimintaympäristö ja finanssialan megatrendit	
Strategia	
Strategian perustekijät	
Keskeiset strategiset tavoitteet	
OPn liiketoiminnat	
OPn arvot	
OPn arvoketju	
ASIAKKAAT	34
Keskittämisedut	
Palveluverkko	
VASTUULLISUUDEN TEEMAT	39
OPn olennaisuusanalyysi	
Vastuullisuus liiketoiminnassa	
OPn rooli yhteiskunnassa	
Vastuulliset tuotteet ja palvelut	
Vastuu henkilöstöstä	
Sidosryhmäyhteistyö	
RISKIENHALLINTA	55
Riskienhallinta keskeinen osa liiketoimintaa ja yrityskulttuuria	
OPn merkittävimmät riskit ja niiden hallinta	
HALLINNOINTI JA JOHTAMINEN	60
Hallinnointiperiaatteet	
Johtokunta	
Hallintoneuvosto	
Johtaminen OP Ryhmän keskusyhteisökonsernissa	

VUOSI 2014	3
Pääjohtajan katsaus	
OP Ryhmä	
Keskeiset tapahtumat vuonna 2014	
OPn avainlukuja	
STRATEGIA JA LIIKETOIMINTA	14
Toimintaympäristö ja finanssialan megatrendit	
Strategia	
Strategian perustekijät	
Keskeiset strategiset tavoitteet	
OPn liiketoiminnat	
OPn arvot	
OPn arvoketju	
ASIAKKAAT	34
Keskittämisedut	
Palveluverkko	
VASTUULLISUUDEN TEEMAT	39
OPn olennaisuusanalyysi	
Vastuullisuus liiketoiminnassa	
OPn rooli yhteiskunnassa	
Vastuulliset tuotteet ja palvelut	
Vastuu henkilöstöstä	
Sidosryhmäyhteistyö	
RISKIENHALLINTA	55
Riskienhallinta keskeinen osa liiketoimintaa ja yrityskulttuuria	
OPn merkittävimmät riskit ja niiden hallinta	
HALLINNOINTI JA JOHTAMINEN	60
Hallinnointiperiaatteet	
Johtokunta	
Hallintoneuvosto	
Johtaminen OP Ryhmän keskus-yhteisökonsernissa	

Sähköiset palvelut ovat asiakkaiden pankki-, vakuutus- ja varallisuudenhoitopalveluiden päivittäisasiainnin pääasiallisia kanavia. Verkkopalvelu on suosituin kanava, mutta OP-mobiili jatkaa merkittävästi kasvuaan henkilöasiakkaiden päivittäisessä asiainnissa. Kaikki käyttöjärjestelmät mukaan lukien OP-mobiililla on käyttäjiä lähes 540 000.

Viime vuosina OP on tuonut markkinoille monia uusia innovatiivisia tuotteita ja ratkaisuja vastaamaan asiakkaiden muuttuviin pankki- ja palveluiden käyttötapoihin. OPlla on henkilöasiakkaille maksuton mobiilisovellus Pivo, joka kertoo, paljonko kuluttajalla on rahaa ja mihin se kuuluu. Pivo-sovellusta on vuoden 2014 loppuun mennessä ladattu yli 450 000 kertaa ja se on noussut OPn asiakkaiden tiheimmin, päivittäin käyttämäksi sähköiseksi palveluksi. Jatkossa Pivo on alusta monille arjen rahankäytön palveluille.

Finanssialan digitalisaatio etenee kenties kaikkein nopeimmin maksamisessa ja kaupan palveluissa. Edistääkseen suomalaista verkkokauppaa ja sen maksujenvälitystä sekä vahvistaakseen edelläkävijyyttään digitaalisissa maksamisen palveluissa OP hankki vuonna 2014 suomalaisille verkkokaupoille maksupalveluja tarjoavan Checkout Finlandin. Maksupalvelun avulla verkkokauppa voi tarjota asiakkailleen laajan maksuvalikoiman. Valikoimaan kuuluu muun muassa pankkien maksunapit, korttimaksut ja luotolliset maksutavat. Checkout Finland palvelee noin 10 000 suomalaista verkkokauppaa ja on verkkomaksujen välittäjänä asiakasmäärältään Suomen suurin. Yhdessä Pivo-mobiilisovelluksen kanssa OP tarjoaa kaupalle ja yrittäjälle kilpailukykyiset maksamisen ja ostamisen palvelut, jotka yhdistävät verkon, mobiilin ja kaupan kivijalan.

OPn pankkikorteilla korttiasiakkaat voivat nostaa käteistä kassalta monen tuhannen kaupan toimipisteestä.

Puhelinpalvelussa asiakas voi keskustella henkilökohtaisesti asiantuntijan kanssa. Videoneuvottelupalvelujen välityksellä asiakkaat voivat neuvotella kanssamme laina-, vakuutus- ja sijoitusasioistaan. Asiointi tapahtuu kokonaisuudessaan verkkopankissa, mikä takaa korkeimman mahdollisen tietoturvan.

OPn konttoripalvelut ovat edelleen laajasti käytettävissä noin 450 toimipaikassa ympäri maata asiakkaillemme, jotka haluavat henkilökohtaista palvelua maksamisessa ja käteispalveluissa. Kontto-reissa asiakkaat hoitavat ennen kaikkea monimutkaiset ja vaativat asiat, joihin he saavat asiantuntijoiltaamme apua. OP panostaa uudessa konttorikonseptissa ja palvelumallissa erityisesti asiainnin helppouteen, henkilökohtaiseen palveluun ja tilojen viihtyisyyteen. Tilat jakautuvat asiantuntijapalveluille varattuihin neuvottelutiloihin sekä uudenlaiseen, myymälämäiseen konttoriin.



VASTUULLISUUDEN TEEMAT

OPn vastuullisuus ja olennaisimmat näkökohdat

VUOSI 2014	3
Pääjohtajan katsaus OP Ryhmä Keskeiset tapahtumat vuonna 2014 OPn avainlukuja	
STRATEGIA JA LIIKETOIMINTA	14
Toimintaympäristö ja finanssialan megatrendit Strategia Strategian perustekijät Keskeiset strategiset tavoitteet OPn liiketoiminnat OPn arvot OPn arvoketju	
ASIAKKAAT	34
Keskittämisedut Palveluverkko	
VASTUULLISUUDEN TEEMAT	39
OPn olennaisuusanalyysi Vastuullisuus liiketoiminnassa OPn rooli yhteiskunnassa Vastuulliset tuotteet ja palvelut Vastuu henkilöstöstä Sidosryhmäyhteistyö	
RISKIENHALLINTA	55
Riskienhallinta keskeinen osa liiketoimintaa ja yrityskulttuuria OPn merkittävimmät riskit ja niiden hallinta	
HALLINNOINTI JA JOHTAMINEN	60
Hallinnointiperiaatteet Johtokunta Hallintoneuvosto Johtaminen OP Ryhmän keskus-yhteisökonsernissa	

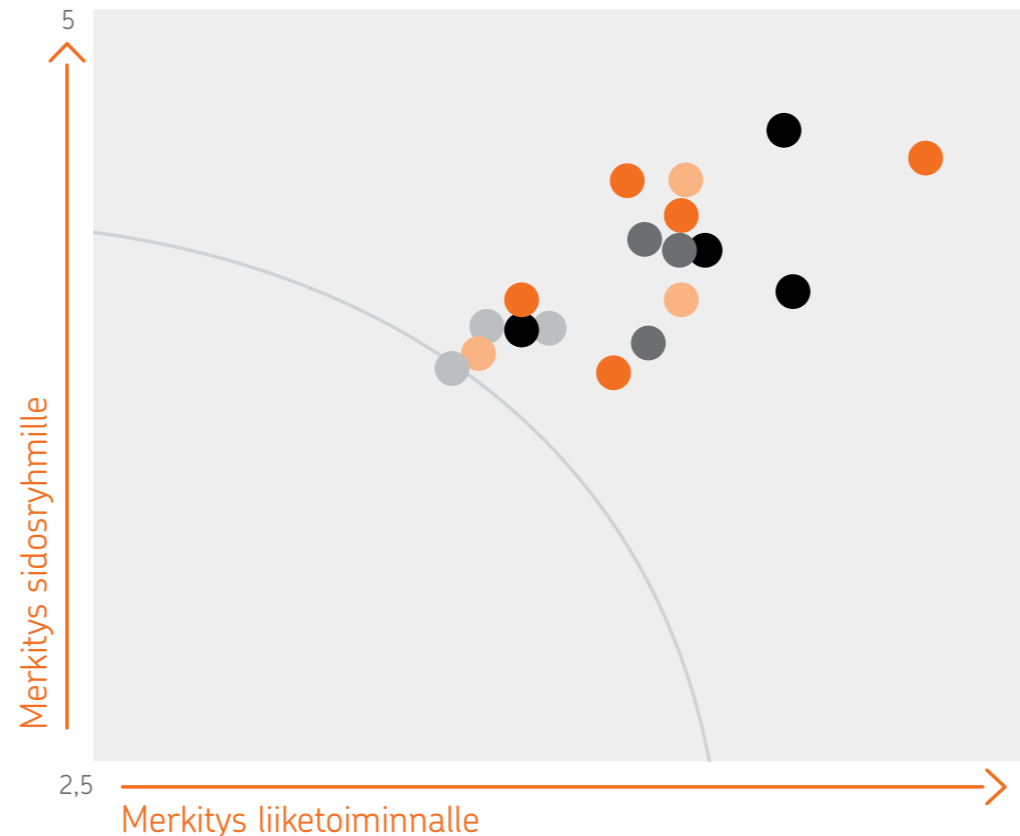
Yhteiskuntavastuu on tiivis osa OPn liiketoimintaa ja strategiaa. Vastuullisuuden perusta rakentuu osuustoiminnalle, arvoillemme, vahvalle vakavaraisuudelle ja osaavalle riskienhallinnalle. Yhteiskuntavastuun toimenpiteissä huomioimme taloudellisen, sosiaalisen ja ympäristövastuun. Tavoitteemme yhteiskuntavastuussa on olla toimialan edelläkävijä Suomessa.

Vastuullisuuden olennaisuusarvion tarkoituksena on tunnistaa OPille ja sen sidosryhmille keskeisimmät vastuullisuusnäkökohdat. OP kartoitti sidosryhmiensä vastuullisuusodotuksia toteuttamalla uuden olennaisuusarvion syksyllä 2014. Kysely tehtiin puhelin- ja verkkokyselynä. Kyselyssä vastaajia pyydettiin arvioimaan muun muassa vastuullisuuteen liittyvien tekijöiden tär-

keyttä OPn toiminnassa sekä OPn onnistumista vastuullisuustyössään.

Vastausten perusteella tärkeimpiä näkökohtia OPn yhteiskuntavastuussa ovat taloudelliset tulokset ja vakaus, asiakkaiden yksityisyyden suoja, talousrikollisuuden torjunta, eettinen liiketoiminta, yritysvastuuseen liittyvien riskien

”Yritysvastuusta huolehtiminen on tärkeätä varsinaisen liiketoiminnan kehittämisen rinnalla.”
(OPn yritysasiakas)



- **Vastuullisuus liiketoiminnassa**
Taloudelliset tulokset ja vakaus, palvelujen saatavuus, yritysvastuuriskien hallinta, ihmisoikeudet, osuustoiminnallisuus
- **OPn rooli yhteiskunnassa**
Talousrikollisuuden torjunta, vaikutukset yhteiskuntaan, työllistäminen
- **Vastuulliset tuotteet ja palvelut**
Asiakkaan yksityisyyden suoja, eettinen liiketoiminta, sähköisten palvelujen kehittäminen, tuotteiden oikeudenmukainen ja reilu suunnittelu ja myynti
- **Vastuu henkilöstöstä**
Henkilöstön terveys ja turvallisuus, koulutus ja kehittäminen, monimuotoisuus ja tasavertaiset mahdollisuudet
- **Sidosryhmäyhteistyö**
Yhteistyö ja vuorovaikutus sidosryhmien, paikallisyhteisöjen ja asiakkaiden kanssa

VUOSI 2014	3
Pääjohtajan katsaus OP Ryhmä Keskeiset tapahtumat vuonna 2014 OPn avainlukuja	
STRATEGIA JA LIIKETOIMINTA	14
Toimintaympäristö ja finanssialan megatrendit Strategia Strategian perustekijät Keskeiset strategiset tavoitteet OPn liiketoiminnat OPn arvot OPn arvoketju	
ASIAKKAAT	34
Keskittämisedut Palveluverkko	
VASTUULLISUUDEN TEEMAT	39
OPn olennaisuusanalyysi Vastuullisuus liiketoiminnassa OPn rooli yhteiskunnassa Vastuulliset tuotteet ja palvelut Vastuu henkilöstöstä Sidosryhmäyhteistyö	
RISKIENHALLINTA	55
Riskienhallinta keskeinen osa liiketoimintaa ja yrityskulttuuria OPn merkittävimmät riskit ja niiden hallinta	
HALLINNOINTI JA JOHTAMINEN	60
Hallinnointiperiaatteet Johtokunta Hallintoneuvosto Johtaminen OP Ryhmän keskus-yhteisökonsernissa	

hallinta ja palvelujen sekä rahoituspalvelujen saatavuus. Muita kyselyssä olennaisiksi arvioituja vastuullisuusnäkökohtia olivat muun muassa sähköisten pankki- ja vakuutuspalvelujen kehittäminen, henkilöstön työterveys ja -turvallisuus sekä koulutus ja kehittäminen ja vaikutukset yhteiskuntaan. Tulokset olivat yhdenmukaisia OPn edellisen olennaisuusarvion ja yhteiskuntavastuuohjelman kanssa. Lisätietoja on esitetty Yhteiskuntavastuun GRI-tiedot-osan kohdassa Olennaisuusarvio.

OPn oman olennaisuusarvion tuloksia tukee myös TNS Gallupin tutkimus *Yritysten maine ja vastuullisuus 2014* (marraskuu 2014) jossa suuri yleisö nimesi OPn maineen ja vastuullisuuden kannalta tärkeimmiksi tekijöiksi rehellisyyden ja lahjomattomuuden, asiakaslähtöisyyden, toimintavarmuuden sekä ammattitaitoisen henkilöstön. Tutkimuksen mukaan OPn maine ja vastuullisuuskuva olivat Suomen finanssialan parhaat. Vahva vastuullisuuskuva ja brändi ovat oleellinen osa OPn arvonaluontia sidosryhmilleen sekä ryhmän keskeisiä kilpailuetuja.

Syksyllä 2014 päivittämämme olennaisuusanalyysin pohjalta olemme ryhmitelleet OPlle tärkeimpiä vastuullisuuden näkökohtia seuraavasti:

- **Teema 1: Vahva vakavaraisuus ja tehokkuus ovat toimintamme perusta**
Meidän on toimittava tehokkaasti ja kilpailukykyisesti sekä oltava kannattava ja vakavarainen. Meidän on tuotettava asiakkaiden tarvitsemat palvelut kilpailukykyisesti.
- **Teema 2: Kannamme huolta asiakkaistamme ja toimintaympäristöstämme**
Ainutlaatuisella identiteetillä ja yhteisöllisyyttä korostavalla toiminnalla on aina ollut keskeinen merkitys menestyksellemme. Kannamme rahoittajana, vakuuttajana ja yhteistyökumppanina vastuuta toimintaympäristömme kestävästä kehityksestä.

- **Teema 3: Luomme palveluillamme arvoa asiakkaillemme**
Panostamme innovatiiviseen ja vastuulliseen tuote- ja palvelukehitykseen. Toimintatapamme on ihmisläheinen ja päätöksenteko paikallista. Ratkaisumme ovat käyttäjäystävällisiä, ja meillä on maan laajin palveluverkosto sekä kattavat sähköiset palvelut.
- **Teema 4: Menestyksemme avain on osaava ja hyvinvoiva henkilöstö**
Henkilöstön osaamisesta ja jatkuvasta uudistumisesta koko työuran ajan halutaan kehittää ryhmälle menestystekijä, jolla vastataan muuttuvan toimintaympäristön haasteisiin ja varmistetaan tarvittava osaaminen nyt ja tulevaisuudessa.
- **Teema 5: Olemme kiinteässä vuorovaikutuksessa asiakkaisiimme ja muihin sidosryhmiin**
Vahva vuorovaikutus eri sidosryhmien kanssa on osa osuus-toiminnallista perimäämme ja perustehtäväämme.

Vahva vakavaraisuus ja tehokkuus ovat toimintamme perusta

VUOSI 2014	3
Päjohtajan katsaus OP Ryhmä Keskeiset tapahtumat vuonna 2014 OPn avainlukuja	
STRATEGIA JA LIIKETOIMINTA	14
Toimintaympäristö ja finanssialan megatrendit Strategia Strategian perustekijät Keskeiset strategiset tavoitteet OPn liiketoiminnat OPn arvot OPn arvoketju	
ASIAKKAAT	34
Keskittämisedut Palveluverkko	
VASTUULLISUUDEN TEEMAT	39
OPn olennaisuusanalyysi Vastuullisuus liiketoiminnassa OPn rooli yhteiskunnassa Vastuulliset tuotteet ja palvelut Vastuu henkilöstöstä Sidosryhmäyhteistyö	
RISKIENHALLINTA	55
Riskienhallinta keskeinen osa liiketoimintaa ja yrityskulttuuria OPn merkittävimmät riskit ja niiden hallinta	
HALLINNOINTI JA JOHTAMINEN	60
Hallinnointiperiaatteet Johtokunta Hallintoneuvosto Johtaminen OP Ryhmän keskus-yhteisökonsernissa	

”Riskienhallinta, kannattavuus, vakavaraisuus ja ennen kaikkea paikallisuus!” (Omistajajäsen)

OP Ryhmän toiminnan perusta on osuustoiminnassa. Olemme täysin asiakkaiden omistama ja meillä on yhteiset arvot ja perustehtävä. Taloudellinen vastuu on finanssialalla erityisen tärkeää, sillä vastuu asiakkaista ja rooli talouden rahoittajana ja vakuuttajana korostuvat erityisesti taloudellisesti vaikeina aikoina.

Osuustoiminnallisena ryhmänä OPlla on kaksoisrooli. Perustetaan osuustoiminnallisen yrityksen päätavoitteena ei ole voiton maksimointi omistajille vaan osuuskunnan jäsenten ja asiakkaiden tarvitsemien palvelujen tuottaminen mahdollisimman tehokkaasti. Liiketoimintaroolissa OPn on tuotettava asiakkaiden tarvitsemat palvelut kilpailukykyisesti. Liiketoimintarooliin kuuluu myös toiminnan kannattavuudesta ja kilpailuetua luovasta vahvasta vakavaraisuudesta huolehtiminen. Samanaikaisesti OPlla on yhteisöllinen rooli. Ohjenuorana on ryhmän perustehtävä: edistämme omistajajäsentemme, asiakkaidemme ja toimintaympäristömme taloudellista menestystä, turvallisuutta ja hyvinvointia. Liiketoiminnan tulos käytetään asiakkaiden hyväksi ja taseemme vahvistamiseen. Vahva vakavaraisuus mahdollistaa kaksoisroolimme toteuttamisen.

Viime vuosien hyvän tuloskehityksen taustalla korostuu voimakas volyymikasvumme. Viime vuosina pankkitoimintamme kasvu on ollut vuosittain puolet koko toimialan kasvusta. Liiketoimintaroolissamme olemme onnistuneet huolehtimaan tuloskunnostamme tavalla, joka parempana vakavaraisuutena vahvistaa edellytyksiämme menestyä myös tulevaisuudessa ja erityisesti kykyämme kantaa vastuuta asiakkaittemme rahoitushuollosta.

Vuonna 2014 kasvumme niin yritys- kuin asuntorahoituksessa oli markkinoita nopeampaa, markkina-asemamme asuntoluotoissa vuonna 2014 oli 38,0 % (37,7). Vastaavasti osuutemme yritysluottokannan kasvusta toimialalla on ollut vuoden 2007 jälkeen 74 %. Tämä on osoitus halustamme olla vahvasti tukemassa kotimaista yritystoimintaa ja sen edellytyksiä.

OP kantaa rahoittajana, vakuuttajana ja yhteistyökumppanina vastuuta toimintaympäristön yrityksistä, kehityksestä ja työpaikoista.

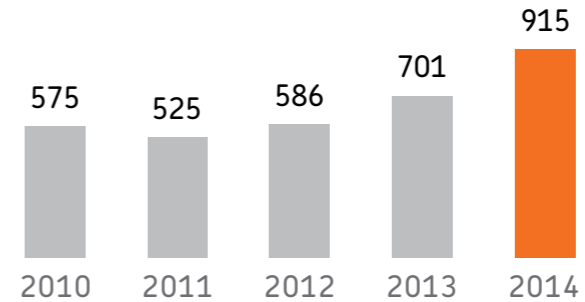
Samaan aikaan strategian mukaisesti ryhmän riskinkantokyky varmistetaan kaikissa olosuhteissa ja riskinotto suhteessa riskinkantokykyyn pidetään maltillisena. Ryhmän luotonmyynnön peruseriaatteet on säilytetty vuonna 2014 ennallaan. Heikentynyt taloustilanne ei ole vaikuttanut järjestämättömien luottojen ja luottotappioiden määrään, vaan ne ovat pysyneet alhaisella tasolla. Tämä kertoo asiakkaidemme vahvasta kunnosta ja aikaisempia taantumajaksoja paremmasta ennakkovarautumisesta.

VUOSI 2014	3
Päjohtajan katsaus	
OP Ryhmä	
Keskeiset tapahtumat vuonna 2014	
OPn avainlukuja	
STRATEGIA JA LIIKETOIMINTA	14
Toimintaympäristö ja finanssialan megatrendit	
Strategia	
Strategian perustekijät	
Keskeiset strategiset tavoitteet	
OPn liiketoiminnat	
OPn arvot	
OPn arvoketju	
ASIAKKAAT	34
Keskittämisedut	
Palveluverkko	
VASTUULLISUUDEN TEEMAT	39
OPn olennaisuusanalyysi	
Vastuullisuus liiketoiminnassa	
OPn rooli yhteiskunnassa	
Vastuulliset tuotteet ja palvelut	
Vastuu henkilöstöstä	
Sidosryhmäyhteistyö	
RISKIENHALLINTA	55
Riskienhallinta keskeinen osa liiketoimintaa ja yrityskulttuuria	
OPn merkittävimmät riskit ja niiden hallinta	
HALLINNOINTI JA JOHTAMINEN	60
Hallinnointiperiaatteet	
Johtokunta	
Hallintoneuvosto	
Johtaminen OP Ryhmän keskus-yhteisökonsernissa	

LIIKETOIMINTAROOISSAMME LUOMME HYVÄÄ...

MEIDÄN ON HUOLEHDITTAVA SIITÄ, ETTÄ LIIKETOIMINTAMALLIMME ON JATKUVASTI KESTÄVÄLLÄ POHJALLA JA ETTÄ LIIKETOIMINTAMME KASVAA JA MENESTYY

Tulos ennen veroja, milj. €



Kilpailuetua luova vahva vakavaraisuus
 Riskinkantokyvyn turvaava kannattavuus
 Maltillinen riskinotto
 Rahoitusasema pääkilpailijoita parempi
 Tehokkuus kilpailukyvyyn turvaavalla tasolla

Kannamme huolta asiakkaistamme ja toimintaympäristöstämme

VUOSI 2014	3
Pääjohtajan katsaus OP Ryhmä Keskeiset tapahtumat vuonna 2014 OPn avainlukuja	
STRATEGIA JA LIIKETOIMINTA	14
Toimintaympäristö ja finanssialan megatrendit Strategia Strategian perustekijät Keskeiset strategiset tavoitteet OPn liiketoiminnat OPn arvot OPn arvoketju	
ASIAKKAAT	34
Keskittämisedut Palveluverkko	
VASTUULLISUUDEN TEEMAT	39
OPn olennaisuusanalyysi Vastuullisuus liiketoiminnassa OPn rooli yhteiskunnassa Vastuulliset tuotteet ja palvelut Vastuu henkilöstöstä Sidosryhmäyhteistyö	
RISKIENHALLINTA	55
Riskienhallinta keskeinen osa liiketoimintaa ja yrityskulttuuria OPn merkittävimmät riskit ja niiden hallinta	
HALLINNOINTI JA JOHTAMINEN	60
Hallinnointiperiaatteet Johtokunta Hallintoneuvosto Johtaminen OP Ryhmän keskus-yhteisökonsernissa	

”Osuustoiminnallisuus ja paikallisuus tulevat olemaan jatkossakin OPn keskeinen kilpailutekijä sekä muista toimijoista erottava asia” (Omistajajäsen)

OPssa nähdään, että finanssialalla on keskeinen merkitys kansantalouden kasvulle ja hyvinvoinnille sekä välttämättömien peruspalveluiden että toimintamahdollisuuksien luomisessa ja tuottamisessa kansalaisille, yrityksille ja yhteisöille myös taloudellisesti vaikeampina aikoina.

OP Ryhmän juuret ovat syvällä suomalaisessa yhteiskunnassa ja yhdessä menestyminen on tärkeä arvo OPssa. Sen mukaisesti ryhmä on aktiivisesti mukana kehittämässä paikallista ja alueellista elinvoimaisuutta. Osuuskunta yritysmuotona sekä osuustoiminta aatepohjana luovat yhteisöllisyyttä ja jatkuvuutta OPn toimintaympäristössä.

Osuuspankit ovat useilla paikkakunnilla yksi suurimmista veronmaksajista, ja ryhmätasolla OP on Suomen suurimpia veronmaksajia. OP Ryhmän tilikauden 2014 verot kasvoivat 217 miljoonaa euroa 337 miljoonaan euroon. Ryhmän tuloverot olivat laskennallisten verojen muutoksen jälkeen 308 miljoonaa euroa (36). Efektii- vinen verokanta oli 33,6 % (5,1). Tilikaudella efektivistä verokantaa nosti Pohjola Pankin osakkeiden hankintaan liittyvistä, ryhmän sisäisistä kaupoista syntynyt luovutusvoittovero sekä Osuuspank- kien Keskinäisen Vakuutusyhtiön tasoitusmäärän purkamisesta aiheutuva tulovero. Vertailukaudella efektivistä veroastetta laski merkittävästi verokannan muutos. Tuloverojen lisäksi OP Ryhmä maksoi pankkiveroa 29,1 miljoonaa euroa, talletussuojarahaston kannatusmaksua 43,3 miljoonaa euroa ja Yle-veroa yli 300 000 euroa.

...JOTA YHTEISÖLLISESSÄ ROOLISSAMME HYÖDYNNÄMME



* Esimerkiksi hyväntekeväisyys, lahjoitukset tai sponsorointi (yliopistot, lastensairaala, arvosoittimet, urheiluseurat)

VUOSI 2014	3
Pääjohtajan katsaus OP Ryhmä Keskeiset tapahtumat vuonna 2014 OPn avainlukuja	
STRATEGIA JA LIIKETOIMINTA	14
Toimintaympäristö ja finanssialan megatrendit Strategia Strategian perustekijät Keskeiset strategiset tavoitteet OPn liiketoiminnat OPn arvot OPn arvoketju	
ASIAKKAAT	34
Keskittämisedut Palveluverkko	
VASTUULLISUUDEN TEEMAT	39
OPn olennaisuusanalyysi Vastuullisuus liiketoiminnassa OPn rooli yhteiskunnassa Vastuulliset tuotteet ja palvelut Vastuu henkilöstöstä Sidosryhmäyhteistyö	
RISKIENHALLINTA	55
Riskienhallinta keskeinen osa liiketoimintaa ja yrityskulttuuria OPn merkittävimmät riskit ja niiden hallinta	
HALLINNOINTI JA JOHTAMINEN	60
Hallinnointiperiaatteet Johtokunta Hallintoneuvosto Johtaminen OP Ryhmän keskus-yhteisökonsernissa	

OP Ryhmän osuustoiminnallisesta perustasta johtuen, omistajuuden ja asiakkuuden yhdyttyessä, on luontevaa, että liiketoiminnan hyöty ja lisäarvo kanavoituu asiakassuhteen kautta jäsenille ja asiakkaille. Osuuspankit käyttävät tuloksensa asiakkaiden hyväksi keskittämisetuina ja muina taloudellisina etuina sekä palvelukyvyyn ylläpitona ja kehittämisenä. Vuonna 2014 asiakkaille kertyi keskittämisetujen kautta bonuksia ennätysellisellä 200 miljoonalla eurolla. Lisäksi etuasiakkaille ja keskittäjille tarjottiin etuja ja alennuksia 73 miljoonan euron edestä.

Merkittävällä osalla OPn taloudellisista vaikutuksista on välillisiä vaikutuksia myös paikallisen ja alueellisen talouden elinvoimaisuuteen. Esimerkkejä välillisistä taloudellisista vaikutuksista ovat:

- työllistäminen (uusien työpaikkojen luonti, harjoittelupaikat, kesätyöpaikat)
- hankinnat (ostot paikallisilta tavarantoimittajilta ja palveluntoimittajilta)
- investoinnit (kiinteistöt, ylläpito, paikallinen infrastruktuuri ja rakennushankkeet)
- rahoitus (uusien yritysten perustamiseen liittyvä rahoitus, paikallisten kohteiden rahoitus, luotonannon eettiset kriteerit toimialoittain)

Sidosryhmiin kohdistuvia välittömiä taloudellisia vaikutuksia on havainnollistettu taulukossa ”Taloudellisen lisäarvon tuottaminen ja jakautuminen sidosryhmittäin”.

Lisäksi vuonna 2014 osuuspankit toivat myyntiin Tuotto-osuudet. Tuotto-osuus on asiakasomistajan tapa sijoittaa omaan osuuspankkiinsa. Osuuspankki maksaa Tuotto-osuuksille vuosittain korkoa pankin tuloksen perusteella ja ohjaa näin osan hyvästä menestyksestään asiakasomistajilleen. Vuoden 2014 tuotto-tavoitteeksi asetettiin 3,25 %. Tuotto-osuus osoittautui suosituksi: Tuotto-osuuksia oli laskettu liikkeelle vuoden loppuun mennessä 1,56 miljardia euroa. Tuotto-osuuden korko maksetaan pankin jakokelpoisesta ylijäämästä, ja siten korkoon vaikuttaa pankin tuloksentekeyky ja taloudellinen asema. Kunkin Tuotto-osuuksia myyneen osuuspankin edustajisto tai osuuskunnan kokous päättää koron maksusta ja sen määrästä vuosittain. Osuuspankkien arvioidaan maksavan Tuotto- ja lisäosuuksille korkoa vuodelta 2014 yhteensä 27 miljoonaa euroa (11).

EC1 Taloudellisen lisäarvon tuottaminen ja jakauma sidosryhmittäin

Tuotettu suora taloudellinen lisäarvo, milj. €	2012	2013	2014	
a) Tuotot	2 271	2 491	2 701	
Taloudellisen lisäarvon jakauma				
b) Ostot	Toimittajat	575	657	698
c) Henkilöstökulut	Henkilöstö	764	791	741
d) Palautukset omistajajäsenille	Omistajat	192	193	195
e) Tilikauden tuloverot*	Julkisen valta	115	36	308
f) Lahjoitukset ja tuki	Yleishyödylliset yhteisöt	3	3	4
Liiketoiminnan kehittämiseen		621	811	756

* Tilikauden tuloverot sisältää tilikaudelle kohdistuvien tuloverojen määrän. Tuloslaskelman tuloverot sisältää myös tulevilla tilikausilla realisoituvien laskennallisten verovelkojen ja -saamisten muutoksen.

VUOSI 2014	3
Pääjohtajan katsaus OP Ryhmä Keskeiset tapahtumat vuonna 2014 OPn avainlukuja	
STRATEGIA JA LIIKETOIMINTA	14
Toimintaympäristö ja finanssialan megatrendit Strategia Strategian perustekijät Keskeiset strategiset tavoitteet OPn liiketoiminnat OPn arvot OPn arvoketju	
ASIAKKAAT	34
Keskittämisedut Palveluverkko	
VASTUULLISUUDEN TEEMAT	39
OPn olennaisuusanalyysi Vastuullisuus liiketoiminnassa OPn rooli yhteiskunnassa Vastuulliset tuotteet ja palvelut Vastuu henkilöstöstä Sidosryhmäyhteistyö	
RISKIENHALLINTA	55
Riskienhallinta keskeinen osa liiketoimintaa ja yrityskulttuuria OPn merkittävimmät riskit ja niiden hallinta	
HALLINNOINTI JA JOHTAMINEN	60
Hallinnointiperiaatteet Johtokunta Hallintoneuvosto Johtaminen OP Ryhmän keskus-yhteisökonsernissa	

Vastuu suomalaisesta infrastruktuurista

OPilla on Suomen laajin pankki- ja vahinkovakuutuspalvelut kattava palveluverkko. Sen avulla halutaan varmistaa asiakkaiden tasa-arvoiset asiointimahdollisuudet. Palveluverkko kattaa sekä digitaaliset palvelukanavat (op.fi, OP-mobiili, Pivo), puhelinpalvelun että toimipaikkaverkon. OPn vastuullisuutta on asiointikanavien kehittäminen niin, että ne vastaavat asiakkaiden muuttuvia tarpeita. Lue lisää kohdasta Vastuulliset tuotteet ja palvelut sekä Yhteiskunta-vastuun GRI-tiedot -julkaisusta.

Sähköisen asioinnin sekä pankki- ja vakuutustoiminnan tietojärjestelmien toimintavarmuus on OPssa erityisen huomion kohteena. OP arvioi ja kehittää ennakoiden ja aktiivisesti sähköisten asiakaspalveluiden turvallisuusratkaisuja sekä tekee systemaattista kehitystyötä tietoturvan varmistamiseksi.

Vuoden 2014 aikana OP on tiivistänyt entisestään yhteistyötä viranomaisten ja finanssialan toimijoiden kanssa sähköiseen asiointiin liittyvien väärinkäytösten ehkäisemiseksi ja niiden selvittämisen nopeuttamiseksi. Vuonna 2014 OP on kehittänyt edelleen kykyään havaita OP-verkkopalvelussa ilmeneviä väärinkäytöksiä sekä valmiuttaan ilmoittaa väärinkäytöksistä viranomaisille ja asiakkailleen.

Verkkorikollisuus ja väärinkäytösyrietykset ovat yhä arkipäiväisempiä ja yleisempiä. Sähköpostitse ja tekstiviestein tapahtuneet huijausjuonet ja palveluita ruuhkauttava palvelunestohyökkäys ovat askarruttaneet asiakkaita sekä työllistäneet pankkia ja viranomaisia.

OP on lisännyt viestintäänsä asiakkaille mahdollisista uhka-, väärinkäytös- ja poikkeustilanteista. Tavoitteena on parantaa asiakkaiden valveutuneisuutta ja tietoisuutta mahdollisista uhista. OPn omien turvaratkaisujen, havainnointikyvyn ja tiiviin viranomaisyhteistyön ansiosta pankki- ja vakuutusasiointi verkossa on turvallista.

Vuoden 2014 aikana verkkorikollisten toimet olivat pääosin sähköpostiviestien tai tekstiviestien avulla tehtyjä pankkipalveluita käyttävien asiakkaiden huijausyrityksiä. Huijausjuonien tarkoituksena on ollut saada haltuun asiakkaiden pankkitunnuksia väärinkäyttötarkoituksessa. Vuodenvaihteen aikaan asiakkaat ja pankki joutuivat kärsimään palvelunestohyökkäyksen (Distributed Denial of Service, DDoS) aiheuttamista palvelukatkoksesta OP-verkko-palveluissa. Tilanteesta viestittiin aktiivisesti asiakkaille median, op.fi-verkkosivujen ja sosiaalisen median Facebookin ja Twitterin välityksellä. Ryhmä on vuoden alussa parantanut kykyään estää vastaavanlaisten hyökkäysten haitallisia vaikutuksia palveluiden käytettävyydelle jatkossa.

Työllistäminen, paikalliset ja alueelliset hankkeet

OP on merkittävä työllistäjä useilla paikkakunnilla. Vuoden 2014 lopussa ryhmän palveluksessa oli 12 356 henkilöä (2013: 12 856). Vakinaisessa työsuhteessa oli 95 % (94) ja määräaikaisessa työsuhteessa 5 % (6). Suomessa työskenteli 11 915 henkilöä, Virossa 192, Latviassa 122, Liettuassa 125 ja Venäjällä kaksi henkilöä. Kesätyöntekijöitä ja harjoittelijoita ryhmän palveluksessa oli vuoden aikana yhteensä 415.

VUOSI 2014	3
Pääjohtajan katsaus OP Ryhmä Keskeiset tapahtumat vuonna 2014 OPn avainlukuja	
STRATEGIA JA LIIKETOIMINTA	14
Toimintaympäristö ja finanssialan megatrendit Strategia Strategian perustekijät Keskeiset strategiset tavoitteet OPn liiketoiminnat OPn arvot OPn arvoketju	
ASIAKKAAT	34
Keskittämisedit Palveluverkko	
VASTUULLISUUDEN TEEMAT	39
OPn olennaisuusanalyysi Vastuullisuus liiketoiminnassa OPn rooli yhteiskunnassa Vastuulliset tuotteet ja palvelut Vastuu henkilöstöstä Sidosryhmäyhteistyö	
RISKIENHALLINTA	55
Riskienhallinta keskeinen osa liiketoimintaa ja yrityskulttuuria OPn merkittävimmät riskit ja niiden hallinta	
HALLINNOINTI JA JOHTAMINEN	60
Hallinnointiperiaatteet Johtokunta Hallintoneuvosto Johtaminen OP Ryhmän keskusyhteisökonsernissa	

OP on myös merkittävä suomalaisten tavaroiden ja palvelujen ostaja. Tuotteiden, palveluiden, oikeuksien ja korvauspalveluiden kumppaniverkoston yhteenlaskettu ostovolyyymi oli vuonna 2014 noin 900 miljoonaa euroa, ja toimittajia oli yli 20 000. Lisäksi ryhmän liiketoiminnat vastaavat itse varainhankintaan ja sijoitustoimintaan liittyvistä hankinnoista.

Ostosopimusten ja -tilausten tulee perustua ryhmän hankinnan neuvottelemiin ryhmätasoisin puitesopimuksiin siltä osin kuin soveltuva sopimus on olemassa. Näissä sopimuksissa edellytetään toimittajien huomioivan OPn Hyvän liiketavan periaatteet sekä Global Compact -aloitteen toiminnassaan ja noudattavan kulloinkin sovellettavia lakeja ja määräyksiä. OPn ostopolitiikkaa kehitetään jatkuvasti muun muassa sisällyttämällä aiempaa tarkempia ohjeita tavarantoimittajien vastuullisuuden arviointiin.

Keskitetyn hankinnan kotimaisten toimittajien osuus on noin 99 %. OPn hankintaketju onkin painottunut Suomeen ja erityisesti kotimaisiin palveluihin, joten hankinnan vastuullisuuteen liittyvä riskitaso ei ole erityisen merkittävä.

Suomen suurin toimistotilahanke ja rakennushankkeita ympäri maata

Vallilan korttelin rakennushanke Helsingissä vuosina 2011–2015 on yksi Suomen suurimmista tämänhetkisistä rakennustyömaista ja samalla suurin toimistotilahanke. Olemme taloudellisesti vaikeana aikana tarjonneet merkittävästi työtä. Hankkeen työllistävä vaikutus on kaiken kaikkiaan 2 000 henkilötyövuotta.

OP on tehnyt yhteistyötä lähialueen asukasyhdistysten kanssa koko rakennushankkeen ajan. Lisäksi Vallilassa toimivat yritykset, muun muassa OP, SOK, GE, Nordea ja Sonera, tekevät yhteistyötä Helsingin kaupungin kanssa löytääkseen keinoja Vallilan alueen elävöittämiseksi. Tavoitteena on kehittää Vallilasta vetovoimainen kaupunginosa sekä yrityksille että asukkaille.

Oman toiminnan hiilijalanjäljen parantamiseksi OP on ottanut käyttöön LEED-ympäristöluokitusjärjestelmän, jonka myöntää U.S. Green Building Council osoituksena rakennusten ympäristötehokkuudesta. LEED-luokituksen on saanut Vallilaa rakennettavan korttelin kaksi rakennusta, loppuille viidelle rakennukselle luokitusta haetaan lähivuosien aikana.

Vallilan korttelin rakennushankkeen lisäksi OP Ryhmällä on suoraan kiinteistöihin sijoittava erikoissijoitusrahasto OP-Vuokratuotto, joka sijoittaa noin puolet varoistaan asuntoihin, 30 % toimitiloihin ja enintään 20 % rakennuttamiseen. OP-Vuokratuotto on vuoden 2014 aikana käynnistänyt eri puolella Suomea yhteensä 20 rakennustyömaata, joissa valmistuu yhteensä noin 900 asuntoa. Asuntohankkeet vastaavat kysyntään, joka syntyy työperäisestä muutosta ja esimerkiksi ikääntyvän väen tarpeesta muuttaa lähemmäs palveluita. OP-Vuokratuotto on tarjonnut tavallisille kotitalouksille mahdollisuuden sijoittaa asunto- ja kiinteistömarkkinolle sekä edesauttaa siten talouden kaipaamia rakennusinvestointeja.

Tukea lastensairaallalle, tieteelle, taiteelle, liikunnalle sekä talousneuvontaa nuorille

OP ohjaa taloudellista hyötyä myös yleishyödyllisille yhteisöille tuen, lahjoitusten ja sponsoroinnin avulla. Osuuspankit järjestävät paikallisia tapahtumia ja hankkeita eri puolella Suomea. Päätökset tehdään paikallisesti.

OP on tehnyt kumppanuussopimuksen Uuden Lastensairaalan tukiyhdistyksen kanssa. OP lahjoitti vuosina 2013–2014 yli 1,4 miljoonaa euroa uuden lastensairaalan rakentamiseen. Tukisummaa kasvatetaan eri toimenpitein yhdessä henkilöstön, asiakkaiden ja muiden sidosryhmien sekä tukiyhdistyksen kanssa aina uuden lastensairaalan valmistumiseen vuonna 2017 asti. Lisäksi OP, Nordea ja Handelsbanken ovat sitoutuneet järjestämään uudelle lastensairaallalle tarvittavan lainarahoituksen. Uuden Lastensairaalan tarvitsema 160 miljoonan euron kokonais-

VUOSI 2014	3
Pääjohtajan katsaus OP Ryhmä Keskeiset tapahtumat vuonna 2014 OPn avainlukuja	
STRATEGIA JA LIIKETOIMINTA	14
Toimintaympäristö ja finanssialan megatrendit Strategia Strategian perustekijät Keskeiset strategiset tavoitteet OPn liiketoiminnat OPn arvot OPn arvoketju	
ASIAKKAAT	34
Keskittämisedit Palveluverkko	
VASTUULLISUUDEN TEEMAT	39
OPn olennaisuusanalyysi Vastuullisuus liiketoiminnassa OPn rooli yhteiskunnassa Vastuulliset tuotteet ja palvelut Vastuu henkilöstöstä Sidosryhmäyhteistyö	
RISKIENHALLINTA	55
Riskienhallinta keskeinen osa liiketoimintaa ja yrityskulttuuria OPn merkittävimmät riskit ja niiden hallinta	
HALLINNOINTI JA JOHTAMINEN	60
Hallinnointiperiaatteet Johtokunta Hallintoneuvosto Johtaminen OP Ryhmän keskus-yhteisökonsernissa	

rahoitus koostuu kansalaiskeräyksellä saaduista varoista, valtion ja HUS:n avustuksista sekä lainarahoituksesta.

OP Ryhmän perustamat tieteellistä tutkimusta tukevat apuraha-säätiöt jakoivat apurahoina tutkimustyöhön vuoden 2014 apuraha-haussa yhteensä yli 1,1 miljoonaa euroa. Vuonna 1972 perustettu tutkimussäätiö tukee taloustieteellistä tutkimusta ja rahoituksen tutkimusta sekä osuuspankkitoimintaan liittyvää tutkimusta. Se kuuluu Suomen suurimpiin taloustieteellistä tutkimusta tukeviin säätiöihin. Vuonna 1951 perustettu Kyösti Haatajan säätiö tukee maaseutuväestön, erityisesti viljelijäväestön taloudellisten, yhteiskunnallisten ja oikeudellisten olojen tutkimusta.

Osuuspankit osallistuvat laajasti pro bono -tyyppiseen työhön omilla paikkakunnillaan. Tasavallan presidentin vuonna 2013 käynnistämään lasten ja nuorten syrjäytymistä ehkäisevään, pankkien yhteiseen Nuorten Taloustaito -hankkeeseen osallistui 15 osuuspankkia. Siihen käytetty tuntimäärä OPssa vuonna 2014 oli arviolta 245 tuntia. Lisäksi pankit ovat jo vuosia vierailleet kouluissa opettamassa taloustaitoa. Esimerkiksi Kokkolan Osuuspankin asiantuntijat vierailivat viime vuonna Kokkolan Yhteislyseon lukiossa kertomassa abiturienteille pankki- ja vakuutusasioihin sekä asunnon vuokraamiseen liittyvistä asioista.

Useat osuuspankit ovat lahjoittaneet varoja nuorten työllistämiseksi. Vuonna 2014 mm. Oulun Osuuspankin 100-vuotisjuhlan kunniaksi pankin tuella työllistettiin 50 iältään 15–17-vuotiasta nuorta. Työnantajana oli pankin toimialueella toimiva yleishyödyllinen yhdistys. Pankki kustansi palkan yhdistykselle (800 euroa/nuori) ja yhdistys vastasi palkanmaksusta sekä lakisääteisistä kuluista. Samalla tavalla Keski-Uudenmaan Osuuspankki tuki 110-vuotisjuhlaansa kunniaksi nuorten kesätyöpaikkoja. Tuen avulla nuoret voitiin palkata pankin alueella toimiviin yrityksiin ja yhdistyksiin kesätyöhön kahdeksi viikoksi. Pankin tuki työnantajalle oli 300 euroa kesätyöntekijää kohden. Myös 100-vuotistaivaltaan juhlinut

Jämsän Seudun Osuuspankki lahjoitti juhluvuoden kunniaksi 20 000 euroa jämsäläisten nuorten kesätyöllistämiseen. Nuorten työllistymistä helpottaakseen OP tekee yhteistyötä myös Suomen 4H-liiton kanssa Ajokortti työelämään -hankkeessa, joka tavoittaa satoja nuoria vuosittain.

OP haluaa edesauttaa myös lasten ja nuorten metsäosaamista. Suomen Metsäyhdistyksen sekä Biologian ja maantieteen opettajien liiton järjestämään metsätietokilpailuun ”Metsävisaan” osallistuu tuhansia yläkoululaisia, ja Osuuspankit palkitsevat heistä maakuntien parhaat.

OP tukee suomalaista esittävää säveltaidetta Pohjola Pankin Taidesäätiön kautta. Säätiö tukee esittävää säveltaidetta lainamalla omistamiaan arvosoitimia nuorille, lahjakkaille muusikoille. Säätiön soittimilla on tehty useita levytyksiä ja voitettu kansainvälisiä kilpailuja, mutta ennen kaikkea ne ovat antaneet monelle nuorelle mahdollisuuden kehittyä urallaan ainutlaatuisen instrumentin avulla. Säätiö omistaa yhdeksän historiallista arvosoitinta. OP Ryhmään kuuluvalla taidesäätiöllä on myös keskeinen tehtävä tukea suomalaista kuvataidetta hankkimalla nykytaiteilijoiden töitä suoraan taiteilijoilta.

OPn yhteiskuntavastuulliseen toimintaan kuuluu myös suomalaisten lasten, nuorten ja lapsiperheiden liikuntaharrastusten ja hyvinvoinnin edistäminen Suomessa. Yksi OPn pääyhteistyökumppaneista on Valtakunnallinen liikunta- ja urheiluorganisaatio ry (Valo). Valo on Suomen Liikunnan ja Urheilun, Nuoren Suomen, Kuntoliikuntaliiton ja Suomen Olympiakomitean kesällä 2012 perustama kattojärjestö, jonka tehtävänä on edistää liikunnallista elämäntapaa, urheilua ja kansalaistoimintaa. Valon kanssa tehtävän OPn yhteistyön kautta edistetään muun muassa päiväkotikäisten lasten perheiden liikuttamista Keväthippa-liikuntakampanjassa sekä osuuspankkien ja paikallisten urheiluseurojen järjestämissä Hippo-perheliikuntatapahtumissa. Lisäksi yläkoululaisia haastetaan

liikkumaan ja parantamaan lihaskuntoaan Nuoren Suomen kehittämässä Your Move Taisto -kuntoilukampanjassa.

OP tukee myös suomalaisten liikkumista ja hyvinvointia valitsemiensa yhteistyökumppaneiden eli Suomen Golfliiton, Suomen Jääkiekkoliiton, Suomen Voimisteluliiton, Suomen Salibandyliiton ja Suomen Suunnistusliiton kanssa tehtävän yhteistyön kautta. Urheilun lajiliittojen kanssa tehtävässä yhteistyössä korostetaan lasten ja nuorten liikunnan kehittämistä sekä seurojen, valmentajien ja vapaaehtoisten panosta vastuullisessa, kokonaisvaltaisessa kasvatustyössä. Lisäksi osuuspankit voivat omalla päätöksellään tukea kotiseutunsa urheiluseurojen toteuttamaa lasten ja nuorten liikuntakasvatusta.

Luomme vastuullisilla palveluillamme arvoa asiakkaillemme

VUOSI 2014	3
Pääjohtajan katsaus OP Ryhmä Keskeiset tapahtumat vuonna 2014 OPn avainlukuja	
STRATEGIA JA LIIKETOIMINTA	14
Toimintaympäristö ja finanssialan megatrendit Strategia Strategian perustekijät Keskeiset strategiset tavoitteet OPn liiketoiminnat OPn arvot OPn arvoketju	
ASIAKKAAT	34
Keskittämisedut Palveluverkko	
VASTUULLISUUDEN TEEMAT	39
OPn olennaisuusanalyysi Vastuullisuus liiketoiminnassa OPn rooli yhteiskunnassa Vastuulliset tuotteet ja palvelut Vastuu henkilöstöstä Sidosryhmäyhteistyö	
RISKIENHALLINTA	55
Riskienhallinta keskeinen osa liiketoimintaa ja yrityskulttuuria OPn merkittävimmät riskit ja niiden hallinta	
HALLINNOINTI JA JOHTAMINEN	60
Hallinnointiperiaatteet Johtokunta Hallintoneuvosto Johtaminen OP Ryhmän keskus-yhteisökonsernissa	

OP panostaa innovatiiviseen ja vastuulliseen tuote- ja palvelukehitykseen. OPn toimintatapa on ihmisläheinen ja päätöksenteko paikallista. Ratkaisut ovat käyttäjäystävällisiä ja OPilla on maan laajin palveluverkosto sekä kattavat sähköiset palvelut. Vuonna 2014 OP Osuuskunta -konsernin kehittämiskustannukset olivat tammi-joulukuussa 111 miljoonaa euroa (109).

OPn tuotekehityksen tavoitteena on tuotteiden ymmärrettävyys ja helppous. Kehitettävät tuotteet ottavat huomioon eri alueilla asuvien ja eri-ikäisten asiakkaiden yksilölliset tarpeet. OPn erityisenä kehityskohteena on kattavien palvelujen tarjoaminen sähköisissä kanavissa, ja nykyään valtaosa asiakkaiden päivittäisasioinnista tapahtuu sähköisissä kanavissa. Sähköiset palvelut helpottavat arkea ja tehostavat toimintaa sekä asiakkaan että OPn kannalta ja voivat keventää ympäristövaikutuksia. Lisäksi ne ovat tasapuolisesti asiakkaiden käytettävissä kaikkialla Suomessa. OP kiinnittää myös huomioita sähköisen asiointin sekä pankki- ja vakuutustoiminnan tietojärjestelmien toimintavarmuuteen. OP arvioi ja kehittää ennakoiden ja aktiivisesti sähköisten asiakaspalveluiden turvallisuusratkaisuja sekä tekee systemaattista kehitystyötä tietoturvan varmistamiseksi.

OP osallistaa asiakkaitaan uusien tuotteiden ja palveluiden kehittämiseen. Helsingissä sijaitsevassa OP-Pankkilabrassa, finanssituotteiden "testilaboratoriossa" asiakkaat testaavat ja tutkivat nykyisiä ja tulevia pankki- ja vakuutus tuotteita eri tavoin: kosketusnäytöillä, videoilla, animaatioilla ja demoilla. Asiakkailta saadun välittömän palautteen pohjalta tuotekehitystä on mahdollista tehdä entistä nopeammin. OPn asiakkaat voivat niin ikään ilmoittautua OPn asiakasyhteisöön Pajaan ja osallistua tulevaisuuden palveluiden

kehittämiseen verkossa ja erilaisissa kutsutilaisuuksissa. Lisäksi vuonna 2014 OPn historian ensimmäinen avoin innovointitapahtuma tuotti yhden vuorokauden aikana useita uusia ideoita kuluttajien ja yritysten pankki- sekä vakuutusasioinnin sujuvoittamiseen. OpenFin Hack & Ideathon kokosi Aalto-yliopiston AppCampukselle Espoon Otaniemeen kymmeniä maisteriopiskelijoita ideoimaan uusia ratkaisuja arjen raha-asioiden hoitamiseen.

Vastuullisuus kiinteä osa tuotteita ja palveluita

Vastuullisen rahoituksen, sijoittamisen ja vahinkovakuuttamisen toimintatapoja parannetaan OPssa jatkuvasti. OPn laaja tuote- ja palveluverkosto antaa hyvän pohjan kokonaisvaltaisiin, asiakkaan taloudellisen edun ja turvallisuuden huomioon ottaviin ratkaisuihin. Rahoituksessa ohjenuorana ovat luotonannon eettiset periaatteet ja ohjeet. Erityisesti yritysrahoituksessa rahoitettavien hankkeiden ympäristövaikutusten tunnistaminen ja analysointi on tärkeää myös riskienhallinnan näkökulmasta. Arvioinnissa on keskeistä tunnistaa potentiaaliset riskit merkittävässä hankkeissa ja riskipitoisilla toimialoilla. OPssa tunnistettujen ympäristöriskien arviointi on osa normaalia luottokelpoisuuden arviointiprosessia. Luotonannossa ja sen ohjeistuksessa otetaan huomioon hyvää luotonantotapaa koskevat säännökset sekä Finanssivalvonnan antamat suositukset. Vastuullinen luotonanto perustuu asiakkaan velanhoitokyvyn huolelliseen selvittämiseen ja riskien ymmärrettävään selittämiseen asiakkaalle. OP-Kiinteistökeskus-ketju puolestaan on sitoutunut hyvään välitystapaan ja sen kehittämiseen yhdessä toimialan kanssa. Keskeistä hyvässä välitystavassa on asiakkaiden, sekä myyjien että ostajien, kokonaisedun huomioiminen.

”Toivon OPlle kilpailukykyä, joka voisi syntyä digitaalisen ja henkilökohtaisen palvelun hyvänä kombinaationa.”
(OPn yritysasiakas)

VUOSI 2014	3
Pääjohtajan katsaus OP Ryhmä Keskeiset tapahtumat vuonna 2014 OPn avainlukuja	
STRATEGIA JA LIIKETOIMINTA	14
Toimintaympäristö ja finanssialan megatrendit Strategia Strategian perustekijät Keskeiset strategiset tavoitteet OPn liiketoiminnat OPn arvot OPn arvoketju	
ASIAKKAAT	34
Keskittämisedut Palveluverkko	
VASTUULLISUUDEN TEEMAT	39
OPn olennaisuusanalyysi Vastuullisuus liiketoiminnassa OPn rooli yhteiskunnassa Vastuulliset tuotteet ja palvelut Vastuu henkilöstöstä Sidosryhmäyhteistyö	
RISKIENHALLINTA	55
Riskienhallinta keskeinen osa liiketoimintaa ja yrityskulttuuria OPn merkittävimmät riskit ja niiden hallinta	
HALLINNOINTI JA JOHTAMINEN	60
Hallinnointiperiaatteet Johtokunta Hallintoneuvosto Johtaminen OP Ryhmän keskus-yhteisökonsernissa	

OP Ryhmän varallisuudenhoitoyksiköt ovat allekirjoittaneet YK:n vastuullisen sijoittamisen periaatteet. OP:ssa vastuullinen sijoittaminen on integroitu osaksi normaalia sijoitustoimintaa. Toimintatapa tuottaa eri sidosryhmien näkökulmasta parhaan mahdollisen lopputuloksen kannustamalla sijoituskohteita kestävämmän yritystoiminnan kehittämiseen. Vuonna 2014 OP Ryhmän johtokunta vahvisti ryhmätasoiset vastuullisen sijoittamisen linjaukset. Niiden mukaan OP ei tee aktiivisia sijoituksia kiistanalaisia aseita valmistaviin yrityksiin eikä säännöllisesti kansainvälisiä normeja rikkoviin yrityksiin. Lisäksi OP:ssa ensisijaisesti vältetään sijoituksia ns. verotehokkaille alueille, joita voidaan käyttää laillisesti monenkertaisen verotuksen välttämiseen kansainvälisessä sijoitustoiminnassa. Offshore-alueille sijoitettaessa edellytetään aina compliancen laatima riskiarvio ja erityistä huomiota kiinnitetään vastuullisen sijoittamisen periaatteiden, Global Compactin ja OECD:n toimintaohjeiden noudattamiseen. Lisäksi päätettiin lopettaa elintarvikejohdannaisten välittäminen henkilöasiakkaille.

Vakuutusyhtiön tehtävänä on varmistaa, että asiakkaat ovat riittävän tietoisia riskeistään, ja etteivät mahdolliset vahingot aiheuta ylitsepääsemättömiä taloudellisia vaikeuksia vahingosta kärsineelle. Vahinkovakuutusyhtiö kantaa riskit, jotka ovat liian suuria asiakkaan kannettavaksi. Lisäksi sille kuuluu vastuu asiakkaiden riskienhallinnan ja turvallisuuden edistämisestä ja vahinkojen ennaltaehkäisystä.

OP kartoittaa yhdessä asiakkaan kanssa potentiaaliset riski- ja turvallisuustekijät ja optimoi vakuutusratkaisut asiakaskohtaisesti.

Asiakkaan yksityisyyden suoja ja hyvän liiketavan periaatteet

OP rakentaa pitkäjänteisiä ja keskinäiseen luottamukseen perustuvia asiakassuhteita. Vahvalla ammattitaidolla ryhmä vastaa toimintansa laadukkuudesta, asiantuntemuksesta ja luotettavuudesta sekä palveluiden ja tuotteiden turvallisuudesta.

OPn toimihenkilöillä ja toimielimien jäsenillä on lakiin perustuva salassapitovelvollisuus; pankki- ja vakuutussalaisuus varmistavat asiakkaiden asioiden luottamuksellisen käsittelyn. Toimihenkilöt saavat käsitellä asiakastietoja vain työtehtäviensä edellyttämässä laajuudessa. Asiakkaisiin liittyviä tietoja käsitellään niiden edellyttämällä huolellisuudella.

OP:ssa noudatetaan alan toimintaan liittyvää sääntelyä, hyvää vakuutus- ja pankkitapaa sekä hyvää arvopaperimarkkinatapaa. Lisäksi useat lait ja valvontaviranomaisten antamat määräykset ja ohjeet ohjaavat OPn toimintaa kaikilla aloilla. Hyvän liiketavan periaatteet antavat eettisen perustan, jonka mukaisesti kaikkien OP:ssa työskentelevien tulee toimia roolista, asemasta tai toimipainokasta riippumatta.

Lue lisää Hyvän liiketavan periaatteista Yhteiskuntavastuun GRI-tiedot-julkaisusta.

VUOSI 2014	3
Pääjohtajan katsaus OP Ryhmä Keskeiset tapahtumat vuonna 2014 OPn avainlukuja	
STRATEGIA JA LIIKETOIMINTA	14
Toimintaympäristö ja finanssialan megatrendit Strategia Strategian perustekijät Keskeiset strategiset tavoitteet OPn liiketoiminnat OPn arvot OPn arvoketju	
ASIAKKAAT	34
Keskittämisedut Palveluverkko	
VASTUULLISUUDEN TEEMAT	39
OPn olennaisuusanalyysi Vastuullisuus liiketoiminnassa OPn rooli yhteiskunnassa Vastuulliset tuotteet ja palvelut Vastuu henkilöstöstä Sidosryhmäyhteistyö	
RISKIENHALLINTA	55
Riskienhallinta keskeinen osa liiketoimintaa ja yrityskulttuuria OPn merkittävimmät riskit ja niiden hallinta	
HALLINNOINTI JA JOHTAMINEN	60
Hallinnointiperiaatteet Johtokunta Hallintoneuvosto Johtaminen OP Ryhmän keskusyhteisökonsernissa	

Uudet liiketoiminnot korostavat ryhmän vastuullista roolia

OP kehittää uusia tapoja myös henkilöasiakkaidensa sekä yritysasiakkaidensa henkilöstön hyvinvoinnin varmistamiseksi. Vuonna 2014 OP päätti neljän uuden yksityissairaalan avaamisesta Tampereelle, Ouluun, Kuopioon ja Turkuun. Samalla se laajentaa toimintaansa uusille erikoisaloille ja työterveyteen. Päätös terveys- ja hyvinvointiliiketoiminnan laajentamisesta sopii hyvin OPn perustehtävään, jonka ytimessä korostuu asiakkaiden kestävän taloudellisen menestyksen ja hyvinvoinnin edistäminen.

Vuoden 2014 aikana Omasairaalassa tehtiin noin 2 400 leikkausta ja yli 7 100 MRI-tutkimusta (magneetti). Lääkärin ja fysioterapeutin vastaanottokäyntejä oli noin 31 400 ja kuvantamisen tutkimuksia (magneetti, rtg, ct ja uä) tehtiin yhteensä lähes 13 400.

Omasairaalan toiminnan avainsanoja ovat asiakastyytyväisyys, nopeus ja kokonaisvaltaisuus. Omasairaalassa hoito aloitetaan viivytyksettä ja tehokas kuntoutus varmistaa nopean paluun normaaliin arkeen. Omasairaala on kahden ensimmäisen toimintavuotensa aikana onnistunut lyhentämään hoitoketjua merkittävästi. Siitä hyötyvät paitsi henkilö itse myös työnantajat, vakuutusyhtiöt ja koko yhteiskunta muun muassa työn parempana tuottavuutena ja pidempinä työurina.

Omasairaalassa asiakas on kaiken toiminnan keskiössä ja asiakailta saatu palaute onnistumisen tärkein mittari. Asiakkaiden suosittelemalukkuutta mittaava NPS-indeksi oli koko viime vuoden palautteilla 94. Ajantasainen NPS-luku on nähtävissä Omasairaalan kotisivuilla osoitteessa www.omasairaala.fi.

Omasairaala osallistuu Aalto-yliopiston Tuotantotalouden laitoksen HEMA Instituutin tutkimukseen "Hoitoketju- ja kokonaiskustannusajattelun soveltaminen tapaturmapotilaiden hoitoon".

Sairaala toimii Helsingin Pikku Huopalahdessa rakennuksessa, joka remontoitiin sairaalaksi LEED-standardien mukaan. Omasairaalassa leikkaus- ja sairaalajätteet käsitellään LEED-standardin mukaisesti. Omasairaala on savuton kiinteistö.

Menestyksemme avain on osaava ja hyvinvoiva henkilöstö

VUOSI 2014	3
Pääjohtajan katsaus OP Ryhmä Keskeiset tapahtumat vuonna 2014 OPn avainlukuja	
STRATEGIA JA LIIKETOIMINTA	14
Toimintaympäristö ja finanssialan megatrendit Strategia Strategian perustekijät Keskeiset strategiset tavoitteet OPn liiketoiminnat OPn arvot OPn arvoketju	
ASIAKKAAT	34
Keskittämisedut Palveluverkko	
VASTUULLISUUDEN TEEMAT	39
OPn olennaisuusanalyysi Vastuullisuus liiketoiminnassa OPn rooli yhteiskunnassa Vastuulliset tuotteet ja palvelut Vastuu henkilöstöstä Sidosryhmäyhteistyö	
RISKIENHALLINTA	55
Riskienhallinta keskeinen osa liiketoimintaa ja yrityskulttuuria OPn merkittävimmät riskit ja niiden hallinta	
HALLINNOINTI JA JOHTAMINEN	60
Hallinnointiperiaatteet Johtokunta Hallintoneuvosto Johtaminen OP Ryhmän keskus-yhteisökonsernissa	

OP Ryhmän tavoitteena on olla finanssialan vetovoimaisin työnantaja ja yksi arvostetuimmista suurista työnantajista Suomessa. Henkilöstön osaamisesta ja jatkuvasta uudistumisesta koko työuran ajan halutaan kehittää ryhmälle menestystekijä, jolla vastataan muuttuvan toimintaympäristön haasteisiin ja varmistetaan tarvittava osaaminen nyt ja tulevaisuudessa.

Ryhmän strategian mukaisesti kehittämisen painopisteitä vuosi-ina 2013–2015 ovat muun muassa osaamisen johtaminen, johtamisen ja esimiestyön kehittäminen, osuuspankkien hallinnon osaamisen kehittäminen sekä työhyvinvointi. Yhtenä keskeisenä keinona henkilöstön osaamisen kehittämisessä hyödynnetään monipuolisia uramahdollisuuksia mahdollistamalla henkilöiden siirtyminen ryhmän sisällä tehtävästä toiseen. Lisäksi OPssa panostetaan suorituksen johtamiseen ja palkitsemisen kehittämiseen.

OPssa keskityttiin vuonna 2014 työhyvinvoinnin osalta varmistamaan työkykyä tukevien toimintamallien jalkautuminen arjen johtamiseen. Esimiesten osaamista on kehitetty työkykyyn liittyvien riskien tunnistamisessa. Henkilöstön muutokkyvykkyttä on tuettu muun muassa kehittämällä henkilöstön itsensä johtamiseen tarvittavia taitoja. Henkilöstön työhyvinvointia ja työtyytyväisyyttä on seurattu säännöllisesti Pulssi-kyselyillä useamman kerran vuodessa.

Osaamisen kehittäminen on yksi OPn strategisista painopiste-alueista, ja OP Ryhmässä henkilöstöllä on hyvät mahdollisuudet kehittää omaa osaamistaan. Osaamistarpeita ennakoidaan vuosisuunnittelun yhteydessä. Osaamisen johtamista tuetaan kehityskeskusteluissa tehtävillä kehityssuunnitelmilla. Ryhmän koulutustarjonnassa on kattavasti strategian toteutta-

mista tukevia valmennuksia eri tehtävissä toimiville henkilöille. OP tarjoaa suurena finanssialan työnantajana henkilöstölle mahdollisuuksia kehittää osaamistaan myös siirtymällä tehtävästä toiseen. Osaamisen kehittämisessä hyödynnetään valmennusten lisäksi myös muita kehittymisen menetelmiä kuten mentorointia ja coachingia, sekä panostetaan tavoitteelliseen työssä oppimiseen.

Henkilöstöä kannustetaan hyödyntämään monipuolisia ryhmässä käytössä olevia osaamisen kehittämisen menetelmiä. Tärkeässä osassa valmentamista ja koulutusta on myös henkilöstön suoritusten arviointi. Vähintään vuosittain tehtävien suoritusarviointien ja käytävien kehityskeskusteluiden piiriin kuuluu koko OPn henkilöstö Suomessa ja ulkomailla.

Hallinnon osaamisen kehittämiseksi otettiin käyttöön Hallinnon Luotsi. Se on osuuspankkien hallituksessa ja hallintoneuvostossa toimiville hallintohenkilöille suunnattu verkko-oppimisympäristö. Hallinnon Luotsin tavoitteena on tukea hallinnossa toimivien henkilöiden osaamisen kehittämistä ja näin luoda edellytyksiä osuuspankkien hallintotehtävien menestykselliseen hoitamiseen ja koko ryhmän uudistumiseen.

Vuonna 2014 OP Ryhmää pidettiin 5. halutuimpana työnantajana kaupallisten opiskelijoiden keskuudessa ja 7. halutuimpana työnantajana kaupallisen alan korkeakoulutettujen ammattilaisten keskuudessa. Tulokset perustuvat työnantajakuvaan keskityneen konsultointi- ja tutkimusyrittä Universumin toteuttamiin kyselytutkimuksiin.

”Tärkeiden ja hyvien asioiden tekemisestä tulee mainetta ja positiivista yrityskuvaa, ja se on yritykselle ja henkilöstölle vain eduksi.” (OPn työntekijä)

Olemme kiinteässä vuorovaikutuksessa asiakkaisiimme ja muihin sidosryhmiin

VUOSI 2014	3
Pääjohtajan katsaus OP Ryhmä Keskeiset tapahtumat vuonna 2014 OPn avainlukuja	
STRATEGIA JA LIIKETOIMINTA	14
Toimintaympäristö ja finanssialan megatrendit Strategia Strategian perustekijät Keskeiset strategiset tavoitteet OPn liiketoiminnat OPn arvot OPn arvoketju	
ASIAKKAAT	34
Keskittämisedut Palveluverkko	
VASTUULLISUUDEN TEEMAT	39
OPn olennaisuusanalyysi Vastuullisuus liiketoiminnassa OPn rooli yhteiskunnassa Vastuulliset tuotteet ja palvelut Vastuu henkilöstöstä Sidosryhmäyhteistyö	
RISKIENHALLINTA	55
Riskienhallinta keskeinen osa liiketoimintaa ja yrityskulttuuria OPn merkittävimmät riskit ja niiden hallinta	
HALLINNOINTI JA JOHTAMINEN	60
Hallinnointiperiaatteet Johtokunta Hallintoneuvosto Johtaminen OP Ryhmän keskus-yhteisökonsernissa	

”Osuustoiminnallisuuden myötä toivon OPn vastuullisuuden näkyvän vahvimmin paikallisessa toiminnassa.” (OPn hallinnon jäsen)

Vahva vuorovaikutus eri sidosryhmien kanssa on osa osuustoiminnallista perimäämme ja perustehtäväämme. Sidosryhmävuorovaikutus on sisäänrakennettu OPn osuustoiminnalliseen toimintamalliin, sillä osuuspankkien hallintoelimet rakentuvat omistajajäsenistä, jotka voivat vaikuttaa pankkinsa toimintaan ja muun muassa keskusyhteisön hallintoelinten kokoonpanoon.

OP ottaa toiminnassaan huomioon myös muut sidosryhmänsä eli tahot, joilla on suurin vaikutus OPn toimintaan ja joiden toimintaan OP yrityksenä vaikuttaa. OP pyrkii käymään sidosryhmiensä kanssa avointa ja jatkuvaa vuoropuhelua. Yhtenä tärkeimmistä sidosryhmätoiminnan periaatteista on tunnistaa sidosryhmävuoropuhelun kautta kehitettäviä kohteita OPn vastuullisuudessa.

Sidosryhmien näkemyksiä kartoitetaan ja sidosryhmäyhteistyön onnistumista mitataan erilaisilla tutkimuksilla ja palautekyselyillä. OPn paikallisuuden, osuustoiminnallisuuden ja suomalaisuuden katsotaan liittyvän tiiviisti vastuullisuuteen, joten sidosryhmien odotukset ovat korkealla. OPn toivotaan näkyvän paitsi johtajiensa, myös aktiivisen paikallisen osallistumisen kautta. Sidosryhmäyhteistyöhömmme kuuluvat läheisesti myös erilaiset hankkeet ja tapahtumat ympäri Suomea. Suurten valtakunnallisten hankkeiden lisäksi järjestämme runsaasti erilaisia paikallisia hankkeita ja tapahtumia. Oheisessa taulukossa on mainittu tärkeimmät sidosryhmämme ja esimerkkejä niiden odotuksista ja yhteistyömuodoistamme:

Henkilöstö

- Henkilöstö odottaa OPlta työnantajana muun muassa koulutus- ja kehitysmahdollisuuksia sekä tasavertaista kohtelua.
- Koko OP Ryhmän henkilöstö Suomessa ja ulkomailla kuuluu kehitys- ja tavoitekeskustelujen piiriin.
- OP Ryhmässä halutaan luoda tasa-arvoiset työskentelymahdollisuudet naisille ja miehille. Tasa-arvon kokemusta seurataan säännöllisesti henkilöstötutkimuksilla.

Kansalaisjärjestöt

- Järjestöt toivovat OPlta muun muassa avoimuutta ja aktiivisuutta vastuullisuusasioissa.
- OP pyrkii aktiiviseen vastuullisuusviestintään ja vastaamaan esitettyihin tieto- ja keskustelupyyntöihin. OPn Identiteetti ja viestintä saattaa tarvittaessa sidosryhmien huolenaiheita ylimmän johdon tietoon.
- OP Ryhmän ja Suomen luonnonsuojeluliiton yhteistyö käynnistyi vuonna 2013. OP-Puhdas Vesi -sijoitusrahastoon säästävillä on mahdollisuus halutessaan valita osuuslaji, jonka merkintäpalkkiot lahjoitetaan pienvesistöjen ennallistamistyöhön. Vuonna 2014 merkintäpalkkiot käytettiin jokien ennallistamiseen ja kalaistutuksiin Länsi-Suomessa.

Lähiyhteisöt

- Suomalaiset paikallisyhteisöt odottavat OPlta vahvaa paikallisuutta ja yhteisöllisyyttä, joka toteutuu erityisesti osuuspankkien kautta.
- Osuuspankit järjestävät paljon erilaisia tilaisuuksia eri kohderyhmille, kuten talouslukutaitoa kehittäviä oppilaitosvierailuja, luentoja ja asiakastilaisuuksia sekä perinteisiä lasten Hippo-urheilukisoja. Monet osuuspankit tukevat myös esimerkiksi yrittäjyyttä, paikallisia urheiluseuroja, kulttuuri-tapahtumia ja hyväntekeväisyyttä.
- Baltiassa vahinkovakuutusyhtiömme Seesam panostaa erityisesti liikenneturvallisuuden edistämiseen tukemalla valistusta raittiin liikenteen puolesta sekä lahjoittamalla kypäriä ja heijastimia.

Toimialajärjestöt

- OP Ryhmä vaikuttaa aktiivisesti EACB:n (European Association of Co-operative Banks), globaalisti toimivan IIF:n (The Institute of International Finance) ja FK:n (Finanssialan Keskusliitto) lukuisissa työryhmissä, joissa finanssiala ottaa kantaa vireillä oleviin lainsäädäntömuutoksiin ja viranomaisnormeja koskeviin ehdotuksiin.
- OP Ryhmän pääjohtaja Reijo Karhinen valittiin vuonna 2014 FK:n hallituksen puheenjohtajaksi kaksivuotiskaudeksi. OPn edustaja on puheenjohtajana myös FK:n Hyvinvoiva finanssiala -hankkeessa, jossa tähdätään finanssialan työhyvinvoinnin lisäämiseen sekä tuottavuuden ja kilpailukyvyn parantamiseen.

VUOSI 2014	3
Pääjohtajan katsaus OP Ryhmä Keskeiset tapahtumat vuonna 2014 OPn avainlukuja	
STRATEGIA JA LIIKETOIMINTA	14
Toimintaympäristö ja finanssialan megatrendit Strategia Strategian perustekijät Keskeiset strategiset tavoitteet OPn liiketoiminnat OPn arvot OPn arvoketju	
ASIAKKAAT	34
Keskittämisedit Palveluverkko	
VASTUULLISUUDEN TEEMAT	39
OPn olennaisuusanalyysi Vastuullisuus liiketoiminnassa OPn rooli yhteiskunnassa Vastuulliset tuotteet ja palvelut Vastuu henkilöstöstä Sidosryhmäyhteistyö	
RISKIENHALLINTA	55
Riskienhallinta keskeinen osa liiketoimintaa ja yrityskulttuuria OPn merkittävimmät riskit ja niiden hallinta	
HALLINNOINTI JA JOHTAMINEN	60
Hallinnointiperiaatteet Johtokunta Hallintoneuvosto Johtaminen OP Ryhmän keskusyhteisökonsernissa	

Viranomaiset ja päättäjät

- OP Ryhmä saa vuosittain runsaasti lausuntopyyntöjä tai asiantuntijakutsuja kuulemistilaisuuksiin, jolloin ryhmä ottaa lausunnon ja esityksin kantaa toimintaansa koskeviin muutosesityksiin.
- OP Ryhmä käy myös oma-aloitteisesti tiivistä vuoropuhelua kotimaisten viranomaisten sekä ministeriöiden ja niiden virkamiesten kanssa ajankohtaisista lainsäädäntöhankkeista. OP Ryhmä myös tapaa ja informoi Euroopan parlamentin jäseniä sekä eduskunnan kansanedustajia lainsäädäntöhankkeiden vaikutuksista suomalaiseseen finanssialaan.

Asiakkaat, omistajajäsenet ja sijoittajat

- Pohjola osakkeen delistauksen jälkeen OP Ryhmän sijoittajat ovat osuuspankkien Tuotto-osuuksien haltijat sekä ryhmän yhtiöiden liikkeeseen laskemien velkainstrumenttien haltijat. Sijoittajat edellyttävät OP Ryhmältä vahvaa luottokelpoisuutta ja odottavat ennen muuta vakaata taloudellista asemaa sekä luotettavaa takaisinmaksukykyä. OP Ryhmä jatkaa taloudellista tiedottamista samassa laajuudessa kuin listayhtiöt, ja IR-toiminto huolehtii suhteista velkasijoittajiin.
- Asiakkaita kuullaan jatkuvan palautejärjestelmän kautta, ja omistajajäseniä kutsutaan myös osallistumaan hallintoon. Lisäksi asiakkaat voivat vaikuttaa tuote- ja palvelukehitykseen osallistumalla kyselyihin uudessa sähköisessä asiakasyhteisössämme, Pajassa. Asiakasyhteisön jäseniä myös informoidaan kyselyiden tuloksista sekä vaikutuksesta kuhunkin hankkeeseen. Kuka tahansa yli 18-vuotias voi rekisteröityä Pajaan. Vuoden 2014 lopussa aktiivisia asiakkaita oli reilut 300.

Tiedotusvälineet

- Laaja keskustelu sidosryhmien kanssa korostaa mediasuhteiden hoidon tärkeyttä. OPn johtajat ja asiantuntijat tapaavat toimittajia, vastaavat kysymyksiin ja avaavat keskusteluja eri kanavissa.
- Aalundin julkaiseman PR-barometri 2014:n mukaan OP on toimittajien mielestä suomalaisista yrityksistä kolmanneksi paras mediasuhteiden hoitaja. OP sai vertailun parhaat arviot asiantuntijoiden halukkuudesta selittää monimutkaisia asioita.
- Samassa tutkimuksessa OPn pääjohtaja Reijo Karhinen sai eniten mainintoja kysyttäessä median kannalta parasta yritysjohtajaa.

Edustajisto ja hallinto

- Osuuspankkien hallintohenkilöt haluavat ajantasaista tietoa ja koulutusta taloudesta ja pankin toimintaan vaikuttavista asioista. Finanssialan ja ryhmän hyvä tunteminen on entistä tärkeämpää.
- OP Ryhmässä on käynnissä laaja hallinnon osaamisen kehittämishanke, jonka tavoitteena on luoda eri hallintotehtäville systemaattinen osaamisen kehittämisen kokonaisuus. Näin hallintotehtävistä rakennetaan ainutlaatuinen näköalapaikka, mahdollisuus oman osaamisen kasvattamiseen ja urapolkuun ryhmän hallintotehtävissä.
- Hallituksen ja hallintoneuvoston jäsenille tarkoitettu Hallinnon Luotsi -verkko-oppimisympäristö avattiin kesällä. Ensimmäisen puolen vuoden aikana lähes puolet osuuspankkien hallintoon kuuluvista oli kirjautunut sen käyttäjäksi. Hallinnon Luotsissa voi suorittaa lukusia eriaiheisia ja -tasoisia kursseja ja keskustella niistä.

Koulut ja yliopistot

- Oppilaitokset odottavat OP Ryhmältä muun muassa ammattillisen tietotaidon jakamista, työharjoittelumahdollisuuksia ja oppinäytesyhteistyötä.
- Tänä vuonna olemme tiivistäneet oppilaitosyhteistyötämme. Olemme asiantuntijavierailujemme yhteydessä haastaneet opiskelijoita avoimeen keskusteluun ja saaneet aitoja nuorten asiakas kohtaamisia.
- Lisäksi olemme olleet mukana lukuisissa yliopistojen ja ammattikorkeakoulujen yhteistyö- ja rekrytointitapahtumissa eri puolella Suomea. Järjestimme loppuyömahdollisuuden noin sadalle opiskelijalle ja lisäksi lukuisia työharjoittelu- ja kesätyöpaikkoja.

OP käy aktiivista vuoropuhelua sosiaalisessa mediassa. Facebook ja Twitter ovat sosiaalisen median pääkanavamme. Niiden lisäksi hyödynnämme myös muita sosiaalisen median palveluja, kuten LinkedIniä ja blogeja. OPn blogi Taloudessa.fi valittiin voittajaksi Suomen paras yritysblogi 2014 -kilpailussa. Tuomariston perustelujen mukaan Taloudessa.fi onnistuu koskettamaan laajasti suomalaisten arkea ja kirjoittamaan yrityksen ydintoiminnasta inhimillisellä, helposti lähestyttävällä ja kohderyhmää kiinnostavalla tavalla.

Riskienhallinta

VUOSI 2014	3
Päjohtajan katsaus OP Ryhmä Keskeiset tapahtumat vuonna 2014 OPn avainlukuja	
STRATEGIA JA LIIKETOIMINTA	14
Toimintaympäristö ja finanssialan megatrendit Strategia Strategian perustekijät Keskeiset strategiset tavoitteet OPn liiketoiminnat OPn arvot OPn arvoketju	
ASIAKKAAT	34
Keskittämisedit Palveluverkko	
VASTUULLISUUDEN TEEMAT	39
OPn olennaisuusanalyysi Vastuullisuus liiketoiminnassa OPn rooli yhteiskunnassa Vastuulliset tuotteet ja palvelut Vastuu henkilöstöstä Sidosryhmäyhteistyö	
RISKIENHALLINTA	55
Riskienhallinta keskeinen osa liiketoimintaa ja yrityskulttuuria OPn merkittävimmät riskit ja niiden hallinta	
HALLINNOINTI JA JOHTAMINEN	60
Hallinnointiperiaatteet Johtokunta Hallintoneuvosto Johtaminen OP Ryhmän keskus-yhteisökonsernissa	

Riskienhallinnan tehtävänä on varmistaa osaltaan OP Ryhmän strategian toteutuminen. Strategian mukaan ryhmän riskinkantokyky varmistetaan kaikissa olosuhteissa ja riskinotto suhteessa riskinkantokykyyn pidetään maltillisena. Maltillisen riskinoton linjaus heijastuu selkeästi päivittäiseen liiketoimintaan ja se otetaan huomioon kaikkien OP Ryhmän merkittävimpien riskien hallinnassa.

Luottoriski on yksi OP Ryhmän merkittävimmistä riskeistä ja sitä sisältyy ensisijaisesti pankkitoimintaan. Pankkitoiminnassa luottoriskin hallinnassa kiinnitetään erityistä huomiota luottosalkun laadun säilyttämiseen ja kasvun riskipitoisuuden valvontaan. Riskienhallinta myös varmistaa, että kasvu on ryhmän varainhankintasuunnitelman mukaisesti rahoitettavissa. Edullinen varainhankinta puolestaan turvataan rakentamalla vahva rakenteellinen rahoitusriskiasema ja hyvä maksuvalmius.

Pankkitoiminnan merkittävin markkinariski syntyy korkotason muutoksen vaikutuksesta korkokatteeseen. Myös vahinko- ja henkivakuutustoiminnassa korkoriski on vastuuelkaan sisältyvistä markkinariskeistä merkittävin. Vahinko- ja henkivakuutustoiminnassa keskeinen merkitys on myös sijoitustoiminnan markkinariskeillä. Maltillisen riskinoton linjaus velvoittaa tunnistamaan nämä riskit ja rajoittamaan ne hyväksyttävälle tasolle. Vakuutustoiminnassa tämä linjaus edellyttää hyvin toimivia vastuunvalinnan ja hinnoittelun prosesseja sekä selkeitä jälleenvakuutuksen periaatteita.

Osa jokapäiväistä liiketoimintaa ja yrityskulttuuria

Riskienhallinta on kiinteä osa päivittäistä liiketoimintaa ja sen johtamista. Pitkäjänteisyys ja vastuullisuus ohjaavat asiakassuhteen hoitoa. Pankkitoiminnassa riskienhallinnan rooli heijastuu esimerkiksi siten, että keskeisin edellytys myönteiselle luottopäätökselle on asiakkaan takaisinmaksukyky. Riskitietoisuus sisältyy jokaiseen liiketoimintapäätökseen ja se on olennainen osa yrityskulttuuria.

Eryteisesti operatiivisten riskien hallinnassa kiinnitetään paljon huomiota organisaation riskitietoisuuteen. Operatiivisten riskien hallinta tunnistaa ja arvioi riskejä sekä varmistaa kontrolli- ja hallintakeinojen toimivuutta ja riittävyttä. Compliance-toiminta toteuttaa maltillisen riskinoton linjausta myös varmistamalla, että viranomaisten antamia ja ryhmän sisäisiä toimintaperiaatteita ja ohjeita noudatetaan.

Ytimessä hyvä asiakastuntemus

OP Ryhmässä riskienhallinta perustuu kolmeen puolustuslinjaan. Ensimmäisen osan muodostavat jokapäiväisessä liiketoiminnassa tehtävät riskipäätökset ja riskiaseman seuranta. Aktiivisessa asiakassuhteen hoidossa saavutettu asiakastuntemus on riskienhallinnan onnistumisen perusedellytys ja se varmistaa maltillisen riskinoton. Vahva riskienhallinta on sekä asiakkaan että OP Ryhmän etu.

Toisen osan muodostaa ryhmän keskitetty riskienhallinta, joka vastaa riskienhallinnan yleisistä edellytyksistä OP Ryhmässä. Tämä liiketoiminnasta riippumaton riskienhallinta ohjaa ja valvoo ryhmän ja sen yhteisöjen riskienhallintaa ja analysoi niiden riskiasemaa. Kolmas riskienhallinnan osa on sisäinen tarkastus, joka arvioi sekä keskusyhteisön että jäsenyhteisöjen riskienhallintaa.

VUOSI 2014	3
Pääjohtajan katsaus	
OP Ryhmä	
Keskeiset tapahtumat vuonna 2014	
OPn avainlukuja	
STRATEGIA JA LIIKETOIMINTA	14
Toimintaympäristö ja finanssialan megatrendit	
Strategia	
Strategian perustekijät	
Keskeiset strategiset tavoitteet	
OPn liiketoiminnat	
OPn arvot	
OPn arvoketju	
ASIAKKAAT	34
Keskittämisedut	
Palveluverkko	
VASTUULLISUUDEN TEEMAT	39
OPn olennaisuusanalyysi	
Vastuullisuus liiketoiminnassa	
OPn rooli yhteiskunnassa	
Vastuulliset tuotteet ja palvelut	
Vastuu henkilöstöstä	
Sidosryhmäyhteistyö	
RISKIENHALLINTA	55
Riskienhallinta keskeinen osa liiketoimintaa ja yrityskulttuuria	
OPn merkittävimmät riskit ja niiden hallinta	
HALLINNOINTI JA JOHTAMINEN	60
Hallinnointiperiaatteet	
Johtokunta	
Hallintoneuvosto	
Johtaminen OP Ryhmän keskus-yhteisökonsernissa	

RISKIENHALLINNAN KOLME PUOLUSTUSLINJAA



Suuri finanssiryhmä kohtaa monenlaisia riskejä

VUOSI 2014	3
Pääjohtajan katsaus	
OP Ryhmä	
Keskeiset tapahtumat vuonna 2014	
OPn avainlukuja	
STRATEGIA JA LIIKETOIMINTA	14
Toimintaympäristö ja finanssialan megatrendit	
Strategia	
Strategian perustekijät	
Keskeiset strategiset tavoitteet	
OPn liiketoiminnat	
OPn arvot	
OPn arvoketju	
ASIAKKAAT	34
Keskittämisedut	
Palveluverkko	
VASTUULLISUUDEN TEEMAT	39
OPn olennaisuusanalyysi	
Vastuullisuus liiketoiminnassa	
OPn rooli yhteiskunnassa	
Vastuulliset tuotteet ja palvelut	
Vastuu henkilöstöstä	
Sidosryhmäyhteistyö	
RISKIENHALLINTA	55
Riskienhallinta keskeinen osa liiketoimintaa ja yrityskulttuuria	
OPn merkittävimmät riskit ja niiden hallinta	
HALLINNOINTI JA JOHTAMINEN	60
Hallinnointiperiaatteet	
Johtokunta	
Hallintoneuvosto	
Johtaminen OP Ryhmän keskus-yhteisökonsernissa	

Pankki-, sijoitus- ja vakuutuspalveluja tarjoava finanssiryhmittymä kohtaa yhä nopeammin muuttuvassa toimintaympäristössä hyvin monenlaisia riskejä. OP Ryhmän liiketoiminnan merkittävimmät riskit ja niiden hallitsemiseksi käytettävät yleisimmät keinot on kuvattu oheisessa taulukossa.

OPn merkittävimmät riskit

1. Strateginen riski

Riski, joka syntyy toimintaympäristön muutoksista, hitaasta reagoinnista muutoksiin, väärän strategian valinnasta tai strategian toteuttamisen epäonnistumisesta.

2. Luottoriski

Luottoriski syntyy pankkitoiminnassa, kun asiakkaat eivät kykene suorittamaan sovituista velvoitteistaan eivätkä saadut vakuudet turvaa saatavia. Sijoitustoiminnassa luottoriski tarkoittaa sitä, että sijoitusinstrumentin (esimerkiksi joukkovelkakirjalainan) liikkeelle laskenut yhtiö ei pysty suorittamaan velvoitteistaan.

3. Likviditeettiriski

Likviditeettiriski syntyy, kun saatavien ja velkojen juoksuajat poikkeavat toisistaan. Esimerkiksi pankkitoiminnassa on tyypillistä, että pitkän aikavälin luotonantoa rahoitetaan maturiteetiltaan lyhyemmällä varainhankinnalla. Likviditeettiriskistä on kyse myös silloin, kun velat tai saatavat tai molemmat ovat keskittyneet vastapuolten, instrumenttien tai markkinasegmenttien suhteen. Tällaiset keskittymät saattavat vaarantaa yhtiön maksuvalmiuden.

ja niiden yleisimmät hallintakeinot

Strategisia riskejä hallitaan analysoimalla riskejä strategian laatimisen yhteydessä sekä seuraamalla ja analysoimalla jatkuvasti toimintaympäristössä tapahtuvia muutoksia ja strategian toteutumista. Strategista riskiä vähennetään jatkuvalla suunnittelulla, joka perustuu analyyseihin ja ennusteisiin asiakkaiden tulevista tarpeista, eri toimialojen ja markkina-alueiden kehityksestä sekä kilpailutilanteesta. Ryhmän strategisista riskeistä raportoidaan säännöllisesti. Strategiset linjaukset käsitellään laajasti ryhmän sisällä ennen niiden vahvistamista.

Luottoriskiä hallitaan pankkitoiminnassa asiakasvalinnoilla, vakuuksin ja luotonannon erityisehdoilla sekä riskikeskittymiä välttämällä. Sijoitusten luottoriskiä hallitaan sijoitusten tarkan valinnan ja sijoitussuunnitelmien avulla.

Maksuvalmiutta hallitaan ennakoivalla rahoitusrakenteen suunnittelulla, riskilimiiteillä ja valvontarajoilla sekä muilla seurantamittareilla. Tärkeää likviditeettiriskin hallinnassa on myös maksuvalmiustilanteen tiivis seuranta, oikein mitoitettu likviditeettireservi sekä päivittäisen maksuvalmiustilanteen suunnittelu ja hoito.

VUOSI 2014	3
Pääjohtajan katsaus	
OP Ryhmä	
Keskeiset tapahtumat vuonna 2014	
OPn avainlukuja	
STRATEGIA JA LIIKETOIMINTA	14
Toimintaympäristö ja finanssialan megatrendit	
Strategia	
Strategian perustekijät	
Keskeiset strategiset tavoitteet	
OPn liiketoiminnat	
OPn arvot	
OPn arvoketju	
ASIAKKAAT	34
Keskittämisedut	
Palveluverkko	
VASTUULLISUUDEN TEEMAT	39
OPn olennaisuusanalyysi	
Vastuullisuus liiketoiminnassa	
OPn rooli yhteiskunnassa	
Vastuulliset tuotteet ja palvelut	
Vastuu henkilöstöstä	
Sidosryhmäyhteistyö	
RISKIENHALLINTA	55
Riskienhallinta keskeinen osa liiketoimintaa ja yrityskulttuuria	
OPn merkittävimmät riskit ja niiden hallinta	
HALLINNOINTI JA JOHTAMINEN	60
Hallinnointiperiaatteet	
Johtokunta	
Hallintoneuvosto	
Johtaminen OP Ryhmän keskus-yhteisökonsernissa	

OPn merkittävimmät riskit

4. Markkinariskit, joista merkittävimpana korkoriski

Markkinariskillä tarkoitetaan riskiä tappiosta, kun markkinahinta tai markkinahinnan volatiliteetti muuttuvat epäedulliseen suuntaan. Pankkitoiminnan merkittävin markkinariski syntyy, kun korkotason muutos vaikuttaa korkokatteeseen. Sijoitustoiminnassa markkinariski tarkoittaa esimerkiksi tappiota, joka syntyy, kun markkinahinta muuttuu sijoittajan kannalta epäedulliseen suuntaan. Vakuutustoiminnassa vastuuvelan korkoriskiä muodostuu, kun korkotason muutokset vaikuttavat vastuuvelan nykyarvoon.

5. Vakuutusriskit

Vahinkovakuutuksen vakuutusriskit muodostuvat vahinko- ja varausriskistä. Henkivakuutuksen vakuutusriskit muodostuvat biometrisistä riskeistä, asiakäyttötymis- ja kustannusriskistä.

6. Operatiiviset ja compliance-riskit

Operatiivisella riskillä tarkoitetaan riskiä siitä, että riittämättömistä tai epäonnistuneista prosesseista, puutteellisista tai virheellisistä menettelytavoista, järjestelmistä tai ulkoisista tekijöistä aiheutuu taloudellista tappiota tai muita haitallisia seuraamuksia. Operatiivinen riski sisältää myös compliance-riskin, joka tarkoittaa ulkoisen sääntelyn, sisäisten menettelytapojen ja eettisten periaatteiden noudattamatta jättämisestä aiheutuvaa riskiä.

ja niiden yleisimmät hallintakeinot

Vähittäispankkitoiminnan korkoriskiä hallitaan ensisijaisesti otto- ja antolainauksen tuotevalikoiman ja -ehtojen valinnalla. Lisäksi suojautumiseen voidaan käyttää johdannaisia. Vakuutus- ja eläkeyhteisöjen sijoitusten markkinariskiä hallitaan hajauttamalla sijoitussalkkua riittävästi riskipitoisuudeltaan erilaisiin sijoituskohteisiin. Hajauttaminen toteutetaan ostoin ja myynnein sekä johdannaisin. Vastuuvelan korkoriskiä voidaan hallita käyttämällä johdannaisia tai tarjoamalla asiakkaalle mahdollisuutta vaihtaa sijoitussidonnaisiin sopimuksiin.

Vakuutusriskejä hallitaan vakuutusten huolellisella vastuuvallinnalla, turvalla hinnoittelulla, jälleenvakuuttamalla sekä vakuutusvelan arvioinnilla.

Operatiivisia riskejä hallitaan tunnistamalla ja arvioimalla niitä sekä varmistamalla kontrolli- ja hallintakeinojen toimivuutta ja riittävyttä. Operatiivisten riskien hallinnalla ei aina pyritä riskin poistamiseen kokonaisuudessaan, vaan riskin hallitsemiseen siten, että riskitaso on hyväksyttävissä. Compliance-riskiä hallitaan seuraamalla lainsäädännön muutoksia sekä ohjeistamalla, kouluttamalla ja konsultoimalla organisaatiota.



HALLINNOINTI JA JOHTAMINEN

OP Ryhmän hallinnointi

VUOSI 2014 Pääjohtajan katsaus OP Ryhmä Keskeiset tapahtumat vuonna 2014 OPn avainlukuja	3
STRATEGIA JA LIIKETOIMINTA Toimintaympäristö ja finanssialan megatrendit Strategia Strategian perustekijät Keskeiset strategiset tavoitteet OPn liiketoiminnat OPn arvot OPn arvoketju	14
ASIAKKAAT Keskittämisedut Palveluverkko	34
VASTUULLISUUDEN TEEMAT OPn olennaisuusanalyysi Vastuullisuus liiketoiminnassa OPn rooli yhteiskunnassa Vastuulliset tuotteet ja palvelut Vastuu henkilöstöstä Sidosryhmäyhteistyö	39
RISKIENHALLINTA Riskienhallinta keskeinen osa liiketoimintaa ja yrityskulttuuria OPn merkittävimmät riskit ja niiden hallinta	55
HALLINNOINTI JA JOHTAMINEN Hallinnointiperiaatteet Johtokunta Hallintoneuvosto Johtaminen OP Ryhmän keskusyhteisökonsernissa	60

OP Ryhmän hallinnointiperiaatteet – Corporate Governance

OP Ryhmän ja sen keskusyhteisön OP Osuuskunnan (keskusyhteisö) päätöksenteko ja hallinnointi perustuvat voimassa olevien Suomen lakien ja niiden nojalla annettujen normien noudattamiseen. OP Ryhmän toimintaa säätelevät etenkin laki talletuspankkien yhteenliittymästä, laki osuuspankeista ja muista osuuskuntamuotoisista luottolaitoksista, laki luottolaitostoiminnasta, vakuutusyhtiölaki, osuuskuntalaki ja osakeyhtiölaki.

Ryhmän hallinnointiperiaatteet noudattavat soveltuvin osin ja osuustoiminnallisuuden erityispiirteet huomioon ottaen Arvopaperimarkkinayhdistys ry:n kesäkuussa 2010 hyväksymää Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodia.

Lisäksi OP Ryhmä noudattaa toiminnassaan Hyvän liiketavan periaatteita (Code of Business Ethics).

Hallinnointiperiaatteissa kuvataan OP Ryhmän ja sen keskeisten osien rakenne ja tehtävät, keskeisten hallintoelinten tehtävät ja vastualueet, ryhmä- ja konserniohjauksen periaatteet sekä sisäinen valvonta ja taloudellinen raportointi. Hallinnointiperiaatteiden avulla OP Ryhmä varmistaa toimintansa avoimuutta ja läpinäkyvyyttä.

Hallinnointiperiaatteet ovat saatavilla OP Ryhmän internet-sivuilla.

Lisäksi lue OP Ryhmän Selvitys hallinnointi- ja ohjausjärjestelmästä vuonna 2014.

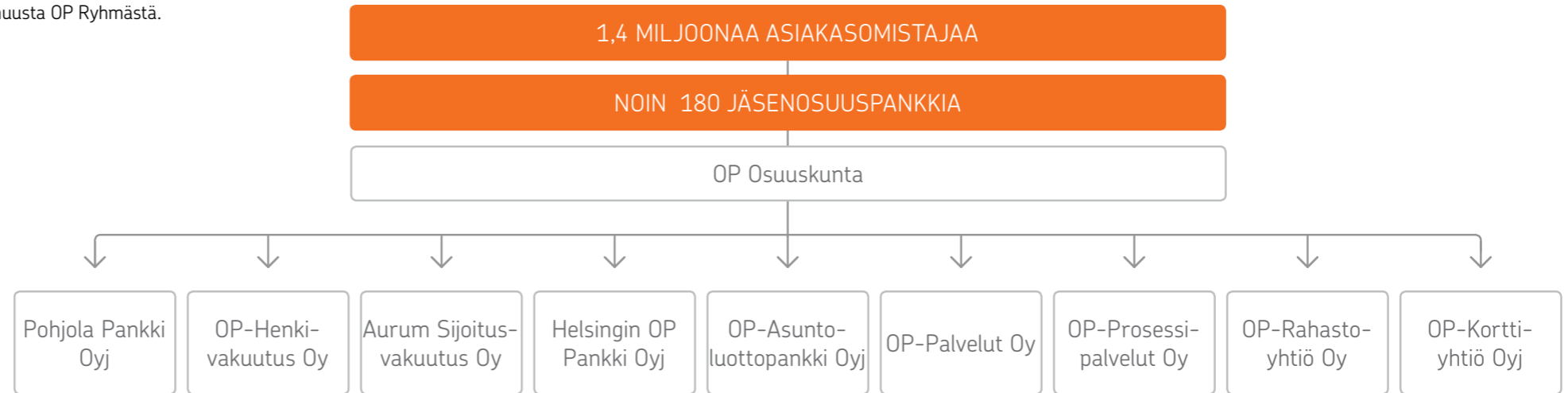


VUOSI 2014	3
Pääjohtajan katsaus	
OP Ryhmä	
Keskeiset tapahtumat vuonna 2014	
OPn avainlukuja	
STRATEGIA JA LIIKETOIMINTA	14
Toimintaympäristö ja finanssialan megatrendit	
Strategia	
Strategian perustekijät	
Keskeiset strategiset tavoitteet	
OPn liiketoiminnot	
OPn arvot	
OPn arvoketju	
ASIAKKAAT	34
Keskittämisedut	
Palveluverkko	
VASTUULLISUUDEN TEEMAT	39
OPn olennaisuusanalyysi	
Vastuullisuus liiketoiminnassa	
OPn rooli yhteiskunnassa	
Vastuulliset tuotteet ja palvelut	
Vastuu henkilöstöstä	
Sidosryhmäyhteistyö	
RISKIENHALLINTA	55
Riskienhallinta keskeinen osa liiketoimintaa ja yrityskulttuuria	
OPn merkittävimmät riskit ja niiden hallinta	
HALLINNOINTI JA JOHTAMINEN	60
Hallinnointiperiaatteet	
Johtokunta	
Hallintoneuvosto	
Johtaminen OP Ryhmän keskusyhteisökonsernissa	

OP Ryhmän rakenne

OP Ryhmä muodostuu kahdesta osasta:
1. osuuspankkien yhteenliittymästä
2. muusta OP Ryhmästä.

OP Ryhmän juridinen rakenne:



Osuuspankkien yhteenliittymän muodostavat yhteenliittymän keskusyhteisö OP Osuuskunta, sen konsolidointiryhmään kuuluvat yritykset, keskusyhteisön jäsenluottolaitokset sekä niiden konsolidointiryhmään kuuluvat yritykset sekä sellaiset luottolaitokset, rahoituslaitokset ja palveluyritykset, joiden äänivallasta edellä mainitut yhteisöt omistavat yhdessä yli puolet.

OP Ryhmän muodostavat osuuspankkien yhteenliittymä sekä sellaiset yhteenliittymän ulkopuoliset yritykset, joiden äänivallasta yhteenliittymään kuuluvat yhteisöt omistavat yli puolet. OP Ryhmän

laajuus eroaa osuuspankkien yhteenliittymän laajuudesta siinä, että OP Ryhmään kuuluu myös muita yrityksiä kuin luotto- ja rahoituslaitoksia tai palveluyrityksiä. Näistä merkittävimpiä ovat vakuutusyhtiöt, joiden kanssa yhteenliittymä muodostaa rahoitus- ja vakuutusryhmittymän.

OP Ryhmän ja osuuspankkien yhteenliittymän juridista rakennetta on selvitetty tarkemmin OP Ryhmän tilinpäätöksessä. Osuuspankkien yhteenliittymä ei muodosta kirjanpitolaissa tarkoitettua konsernia eikä luottolaitostoiminnasta annetussa laissa tarkoitettua

konsolidointiryhmää. Yhteenliittymän keskusyhteisö laatii talletuspankkien yhteenliittymästä annetun lain 9 §:ssä tarkoitetun yhteenliittymän yhdistellyn tilinpäätöksen.

Osuuspankkien yhteenliittymään kuuluvien yritysten omien varojen vähimmäismäärää ja maksuvalmiutta valvotaan konsolidoidusti. Keskusyhteisö vastaa jäsenluottolaitosten veloista, ja jäsenluottolaitokset ovat keskinäisessä vastuussa toistensa veloista.

OP Ryhmän johtokunnan jäsenet

VUOSI 2014 3

Pääjohtajan katsaus
OP Ryhmä
Keskeiset tapahtumat vuonna 2014
OPn avainlukuja

STRATEGIA JA LIIKETOIMINTA 14

Toimintaympäristö ja finanssialan megatrendit
Strategia
Strategian perustekijät
Keskeiset strategiset tavoitteet
OPn liiketoiminnat
OPn arvot
OPn arvoketju

ASIAKKAAT 34

Keskittämisedut
Palveluverkko

VASTUULLISUUDEN TEEMAT 39

OPn olennaisuusanalyysi
Vastuullisuus liiketoiminnassa
OPn rooli yhteiskunnassa
Vastuulliset tuotteet ja palvelut
Vastuu henkilöstöstä
Sidosryhmäyhteistyö

RISKIENHALLINTA 55

Riskienhallinta keskeinen osa liiketoimintaa ja yrityskulttuuria
OPn merkittävimmät riskit ja niiden hallinta

HALLINNOINTI JA JOHTAMINEN 60

Hallinnointiperiaatteet
Johtokunta
Hallintoneuvosto
Johtaminen OP Ryhmän keskus-yhteisökonsernissa



Reijo Karhinen

s. 1955
Pääjohtaja, OP Osuuskunnan toimitusjohtaja
Johtokunnassa vuodesta 1994, puheenjohtaja vuodesta 2007
Vuorineuvos, kauppatieteiden maisteri, Turun kauppakorkeakoulun ja Itä-Suomen yliopiston kunniatohtori

Keskeinen aiempi työkokemus:

Osuuspankkikeskus osk: toimitusjohtaja 1997–2006, toiminnonjohtaja 1994–1996
Kuopion Osuuspankki: toimitusjohtaja 1990–1994
Savonlinnan Osuuspankki: toimitusjohtaja 1988–1990
Varkauden Osuuspankki: toimitusjohtaja 1985–1988
Juvan Osuuspankki: apulaisjohtaja 1979–1984

Keskeiset luottamustehtävät:

Finanssialan Keskusliitto: hallituksen puheenjohtaja
Keskuskauppakamari: hallituksen varapuheenjohtaja
Kansainvälinen kauppakamari ICC Suomi: hallituksen varapuheenjohtaja
Elinkeinoelämän Keskusliitto: hallituksen ja työvaliokunnan jäsen
Savonlinnan Oopperajuhlien kannatusyhdistys: valtuuston puheenjohtaja
HelsinkiMissio: valtuuskunnan puheenjohtaja
Uusi Lastensairaala Tukisäätiö: hallituksen varapuheenjohtaja
Mannerheim-säätiö: hallituksen jäsen
Maanpuolustuksen tuki ry: hallituksen puheenjohtaja
Unico Banking Group: hallituksen jäsen



Carina Geber-Teir

s. 1972
Viestintäjohtaja
Johtokunnassa vuodesta 2009
Valtiotieteiden maisteri

Keskeinen aiempi työkokemus:

Keskinäinen työeläkevakuutusyhtiö Varma: viestintäjohtaja 2002–2009

Keskeiset luottamustehtävät:

Finanssialan Keskusliitto: viestintätoimikunnan jäsen
Yle: hallituksen jäsen
Unico Banking Group: viestintätoimikunnan jäsen



Tony Vepsäläinen

s. 1959
Ryhmäpalveluiden johtaja, pääjohtajan varamies
Varapuheenjohtaja
Johtokunnassa vuodesta 2006
Oikeustieteen kandidaatti, eMBA

Keskeinen aiempi työkokemus:

OP-Keskus osk: toimitusjohtaja 2007–2010
Tampereen Seudun Osuuspankki: toimitusjohtaja 1998–2006
Turun Seudun Osuuspankki: varatoimitusjohtaja 1996–1998
Kuopion Osuuspankki: pankinjohtaja 1993–1996
Suomen Säästöpankki SSP Oy: aluejohtajan varamies 1992–1993
Pohjois-Savon Säästöpankki: esimiestehtävät 1985–1992

Keskeiset luottamustehtävät:

Osuuskunta Suomen Asuntomessut: hallintoneuvoston puheenjohtaja, 2013–



Jari Himanen

s. 1962
Ryhmäohjauksen johtaja
Johtokunnassa vuodesta 2014
Merkonomi, eMBA

Keskeinen aiempi työkokemus:

Etelä-Karjalan Osuuspankki: toimitusjohtaja 2009–2014
Osuuspankkikeskus osk: pankinjohtaja, myyntikanavat ja myynnin tuki, 2007–2009
Osuuspankkikeskus osk: pankinjohtaja, jäsenpankkiohjaus 2002–2006
Kuusamon Osuuspankki: toimitusjohtaja 1997–2001
Pohjolan Osuuspankki: pankinjohtaja 1994–1997
Iisalmen Osuuspankki: pankinjohtaja 1989–1994
Etelä-Savon Osuuspankki: pankinjohtaja 1986–1989
Koillis-Savon Osuuspankki: luottopäällikkö 1985–1986

Keskeiset luottamustehtävät: -

VUOSI 2014 3

Päjohtajan katsaus
OP Ryhmä
Keskeiset tapahtumat vuonna 2014
OPn avainlukuja

STRATEGIA JA LIIKETOIMINTA 14

Toimintaympäristö ja finanssialan megatrendit
Strategia
Strategian perustekijät
Keskeiset strategiset tavoitteet
OPn liiketoiminnat
OPn arvot
OPn arvoketju

ASIAKKAAT 34

Keskittämisedut
Palveluverkko

VASTUULLISUUDEN TEEMAT 39

OPn olennaisuusanalyysi
Vastuullisuus liiketoiminnassa
OPn rooli yhteiskunnassa
Vastuulliset tuotteet ja palvelut
Vastuu henkilöstöstä
Sidosryhmäyhteistyö

RISKIENHALLINTA 55

Riskienhallinta keskeinen osa liiketoimintaa ja yrityskulttuuria
OPn merkittävimmät riskit ja niiden hallinta

HALLINNOINTI JA JOHTAMINEN 60

Hallinnointiperiaatteet
Johtokunta
Hallintoneuvosto
Johtaminen OP Ryhmän keskusyhteisökonsernissa

**Olli Lehtelä**

s. 1962
Liiketoimintajohtaja, vahinkovakuutus
Johtokunnassa vuodesta 2014
Maatalous- ja metsätieteiden maisteri, eMBA

Keskeinen aiempi työkokemus:

Helsingin OP Pankki Oyj: toimitusjohtaja 2011–2014
Tampereen Seudun Osuuspankki: toimitusjohtaja 2006–2010, varatoimitusjohtaja 1999–2006
Päijät-Hämeen Osuuspankki: yritys pankinjohtaja 1997–1998
Postipankki Oy: erilaisissa esimies- ja asiantuntijatehtävissä 1993–1997
Suomen Säästöpankki - SSP Oy: erilaisissa esimiestehtävissä 1992–1993
Sp-Palvelu Oy: esimiesharjoittelija 1990–1992

Keskeiset luottamustehtävät:

Finanssialan Keskusliitto: vahinkovakuutuksen johtokunnan jäsen
Helsingin Seudun Kauppakamari: valtuuskunnan jäsen
Ilmarinen: hallituksen jäsen
Insurance Europe Strategic Board: jäsen
TVL Tapaturmavakuutuslaitosten liitto: hallituksen jäsen
Unico Banking Group, Bancassurance Committee: jäsen

**Harri Nummela**

s. 1968
Liiketoimintajohtaja, varallisuudenhoito
Johtokunnassa vuodesta 2014 ja aiemmin vuosina 2007–2010
Oikeustieteen kandidaatti, eMBA

Keskeinen aiempi työkokemus:

OP-Palvelut Oy: toimitusjohtaja 2011–2014
OP-Keskus osk: johtokunnan jäsen, Pankki- ja sijoituspalvelut -toiminnon johtaja 2007–2010, osastonjohtaja, 1998–2006
OP-Rahastoyhtiö Oy: toimitusjohtaja 1997–2006
Tampereen Seudun Osuuspankki: osastopäällikkö 1992–1997

Keskeiset luottamustehtävät:

Finanssialan Keskusliitto: sijoitusrahastojohtokunnan puheenjohtaja
Automatia Pankkiautomaatit Oy: hallituksen jäsen

**Harri Luhtala**

s. 1965
Talousjohtaja
Johtokunnassa vuodesta 2007
Kauppatieteiden maisteri

Keskeinen aiempi työkokemus:

OP-Pohjola-ryhmä: eri asiantuntija- ja esimiestehtävät 1989–2007

Keskeiset luottamustehtävät:

Talletussuojarahasto: hallituksen puheenjohtaja
Elinkeinoelämän keskusliitto EK: talous- ja veroliikunnan jäsen

**Erik Palmén**

s. 1959
Riskienhallintajohtaja
Johtokunnassa vuodesta 2010
Kauppatieteiden maisteri, diplomi-insinööri

Keskeinen aiempi työkokemus:

Nordea Pankki Suomi Oyj: eri asiantuntija- ja esimiestehtävät 1987–2009

Keskeiset luottamustehtävät:

Talletussuojarahaston valtuuskunnan puheenjohtaja
Unico Banking Group: riskienhallintatoimikunnan jäsen

VUOSI 2014	3
Pääjohtajan katsaus OP Ryhmä Keskeiset tapahtumat vuonna 2014 OPn avainlukuja	
STRATEGIA JA LIIKETOIMINTA	14
Toimintaympäristö ja finanssialan megatrendit Strategia Strategian perustekijät Keskeiset strategiset tavoitteet OPn liiketoiminnat OPn arvot OPn arvoketju	
ASIAKKAAT	34
Keskittämisedut Palveluverkko	
VASTUULLISUUDEN TEEMAT	39
OPn olennaisuusanalyysi Vastuullisuus liiketoiminnassa OPn rooli yhteiskunnassa Vastuulliset tuotteet ja palvelut Vastuu henkilöstöstä Sidosryhmäyhteistyö	
RISKIENHALLINTA	55
Riskienhallinta keskeinen osa liiketoimintaa ja yrityskulttuuria OPn merkittävimmät riskit ja niiden hallinta	
HALLINNOINTI JA JOHTAMINEN	60
Hallinnointiperiaatteet Johtokunta Hallintoneuvosto Johtaminen OP Ryhmän keskus-yhteisökonsernissa	



Jouko Pölönen
s. 1970
Liiketoimintajohtaja, pankkitoiminta
Johtokunnassa vuodesta 2014
Kauppatieteiden maisteri, eMBA

Keskeinen aiempi työkokemus:

Pohjola Pankki Oyj: toimitusjohtaja 2013–
Pohjola Vakuutuksen toimitusjohtaja 2010–2014
Pohjola Pankki Oyj: talous- ja rahoitusjohtaja 2009–2010 ja riskienhallin-
tajohtaja 2001–2008
PricewaterhouseCoopers: KHT-tilintarkastaja 1999–2001 ja tilintarkastaja
1993–1999

Keskeiset luottamustehtävät:

Finanssialan Keskusliitto: pankkijohtokunnan puheenjohtaja
Unico Banking Group: hallituksen jäsen
OP-Pohjola-ryhmän tutkimussäätiö: hallituksen jäsen
Kyösti Haatajan säätiö: hallituksen jäsen



Teija Sarajarvi
s. 1969
Henkilöstöjohtaja
Johtokunnassa vuodesta 2012
Filosofian maisteri

Keskeinen aiempi työkokemus:

Metso: henkilöstöjohtajana vuodesta 2009 Energia- ja ympäristö-
teknologia-liiketoiminta-alueella sekä vuodesta 2011 Paperi- ja kuitu-
teknologia-liiketoiminta-alueella
Nokia: henkilöstöjohtajana erilaisissa tehtävissä sekä Suomessa että
Kiinassa 1998–2009
ABB: eri asiantuntija- ja esimiestehtävissä 1994–1998

Keskeiset luottamustehtävät:

Finanssialan Keskusliitto: työmarkkinatoimikunnan puheenjohtaja
Elinkeinoelämän Keskusliitto EK: työvoimavaliokunnan jäsen
Unico Banking Group: HR-toimikunnan jäsen



Markku Koponen
s. 1957
Lakiasianjohtaja
Varajäsen
Johtokunnan ja hallintoneuvoston sihteeri vuodesta 1996
Johtokunnassa vuodesta 2009
Varatuomari, eMBA

Keskeinen aiempi työkokemus:

Osuuspankkikeskus osk: viestinnästä vastaava pankinjohtaja 1998–2009,
Osuuspankkikeskuksen (ja edeltäjän) johtokunnan ja hallintoneuvoston
sihteeri 1996 lähtien
Osuuspankkien Keskuspankki Oyj: johtokunnan sihteeri 1996–2006
Pohjola Pankki Oyj (OKO Pankki Oyj): hallituksen sihteeri 2006–2014
OKO ja Opstock Oy: emissiorahoituspäällikkö ja emissiojohtaja 1989–1996
OP-Pohjola-ryhmä: eri asiantuntija- ja esimiestehtävissä 1985–1989

Keskeiset luottamustehtävät:

European Association of Cooperative Banks (EACB): Executive Committee
Elinkeinoelämän Keskusliitto (EK) edustajiston jäsen 2015–
Keskuskauppakamari: lakivaliokunnan jäsen
HSO-säätiö: hallituksen puheenjohtaja
Helia-säätiö: hallituksen varapuheenjohtaja



Leena Kallasvuo
s. 1956
Tarkastusjohtaja
Osallistunut johtokunnan kokouksiin vuodesta 2010
Kauppatieteiden maisteri

Keskeinen aiempi työkokemus:

Finanssivalvonta (Rahoitustarkastus): eri asiantuntija- ja esimiestehtävät
2005–2010
Trema Finland Oy 2000–2005
Aktia Säästöpankki 1997–2000
Säästöpankkien Keskus-Osake-Pankki 1983–1996

Keskeiset luottamustehtävät:

Sisäiset Tarkastajat ry:n hallituksen jäsen 2011–

OP Ryhmän hallintoneuvoston jäsenet OP-liitottain 20.3.2014*

* Pankkien vakavaraisuuden perusteella valitut jäsenet, joiden toimikausi on enintään kolme vuotta. Toimikausi voi päättyä aiemmin, mikäli OP-liittojen välinen paikkajako muuttuu.

Nimi, syntymävuosi ja kotipaikka	OP-liitto ja henkilön toimikausi	Asema OP Osuuskunnan hallintoneuvostossa	Päätoimi, titteli	Hallintohenkilötaustaisen asema osuuspankissa
Aronen Ilmo, 1958, Eura	Satakunta, 2012–(2015)*	Jäsen	Tutkimus- ja kehitysjohtaja, Raisioagro Oy	Hallituksen puheenjohtaja, Euran Osuuspankki
Eklund Ola, 1952, Raasepori	Sydkusten, 2013–2016	Jäsen	Tuoteryhmäjohtaja, Kuusakoski Oy	Hallituksen puheenjohtaja, Andelsbanken Raseborg
Enberg Leif, 1954, Korsnäs	Österbotten, 2013–2016	Jäsen	Yrittäjä, Oy Mapromec Ab	Hallituksen puheenjohtaja, Korsnäs Andelsbank
Eskola Tapani, 1953, Kotka	Kaakkois-Suomi, 2012–(2015)*	Jäsen	Toimitusjohtaja, Kymen Vesi Oy	Hallituksen puheenjohtaja, Kymenlaakson Osuuspankki
Heinonen Jarna, 1965, Kaarina	Varsinais-Suomi, 2012–(2015)*	Jäsen	Yrittäjyyden professori, Turun kauppa-korkeakoulu, Turun yliopisto	Hallituksen puheenjohtaja, Turun Seudun Osuuspankki
(Himanen Jari)	Kaakkois-Suomi, 2012–2015	Eronnut hallintoneuvoston jäsenyydestä tultuaan nimitetyksi OP Osuuskunnan johtokunnan jäseneksi, missä tehtävässä aloittanut 1.10.2014*		
Joutsensaari Raita, 1963, Rääkkylä	Pohjois-Karjala, 2014–(2015)*	Jäsen	Kehityssihteeri, Rääkkylän kunta	Hallituksen puheenjohtaja, Rääkkylän Osuuspankki
Järvi Ulla, 1952, Kokkola	Keski-Pohjanmaa, 2013–(2015)*	Jäsen	Lehtori, Centria ammattikorkeakoulu	Hallintoneuvoston puheenjohtaja, Kokkolan Osuuspankki
Kakkori Ari, 1955, Virrat	Pirkanmaa, 2014–2017	Jäsen	Toimitusjohtaja, Virtain Osuuspankki	
Kauppi Simo, 1954, Pori	Satakunta, 2012–(2015)*	Jäsen	Toimitusjohtaja, Länsi-Suomen Osuuspankki	
Kiiskinen Juha, 1956, Sulkava	Suur-Savo, 2012–(2015)*	Jäsen	Rehtori, Sulkavan yhtenäiskoulu	Hallituksen puheenjohtaja, Sulkavan Osuuspankki
Korhonen Kalevi, 1958, Salla	Lappi, 2013–2016	Jäsen		Hallituksen puheenjohtaja, Sallan Osuuspankki
Kupsala Tuomas, 1967, Korpilahti	Keski-Suomi, 2012–(2015)*	Jäsen	Toimitusjohtaja, Korpilahden Osuuspankki	

VUOSI 2014	3
Pääjohtajan katsaus OP Ryhmä Keskeiset tapahtumat vuonna 2014 OPn avainlukuja	
STRATEGIA JA LIIKETOIMINTA	14
Toimintaympäristö ja finanssialan megatrendit Strategia Strategian perustekijät Keskeiset strategiset tavoitteet OPn liiketoiminnat OPn arvot OPn arvoketju	
ASIAKKAAT	34
Keskittämisedut Palveluverkko	
VASTUULLISUUDEN TEEMAT	39
OPn olennaisuusanalyysi Vastuullisuus liiketoiminnassa OPn rooli yhteiskunnassa Vastuulliset tuotteet ja palvelut Vastuu henkilöstöstä Sidosryhmäyhteistyö	
RISKIENHALLINTA	55
Riskienhallinta keskeinen osa liiketoimintaa ja yrityskulttuuria OPn merkittävimmät riskit ja niiden hallinta	
HALLINNOINTI JA JOHTAMINEN	60
Hallinnointiperiaatteet Johtokunta Hallintoneuvosto Johtaminen OP Ryhmän keskus-yhteisökonsernissa	

VUOSI 2014	3
Pääjohtajan katsaus OP Ryhmä Keskeiset tapahtumat vuonna 2014 OPn avainlukuja	
STRATEGIA JA LIIKETOIMINTA	14
Toimintaympäristö ja finanssialan megatrendit Strategia Strategian perustekijät Keskeiset strategiset tavoitteet OPn liiketoiminnat OPn arvot OPn arvoketju	
ASIAKKAAT	34
Keskittämisedut Palveluverkko	
VASTUULLISUUDEN TEEMAT	39
OPn olennaisuusanalyysi Vastuullisuus liiketoiminnassa OPn rooli yhteiskunnassa Vastuulliset tuotteet ja palvelut Vastuu henkilöstöstä Sidosryhmäyhteistyö	
RISKIENHALLINTA	55
Riskienhallinta keskeinen osa liiketoimintaa ja yrityskulttuuria OPn merkittävimmät riskit ja niiden hallinta	
HALLINNOINTI JA JOHTAMINEN	60
Hallinnointiperiaatteet Johtokunta Hallintoneuvosto Johtaminen OP Ryhmän keskus-yhteisökonsernissa	

Nimi, syntymävuosi ja kotipaikka	OP-liitto ja henkilön toimikausi	Asema OP Osuuskunnan hallintoneuvostossa	Päätoimi, titteli	Hallintohenkilötaustaisen asema osuuspankissa
Kääriäinen Jukka , 1953, Iisalmi	Pohjois-Savo, 2012–2015	Jäsen	Apulaisjohtaja, Kansaneläkelaitos	Hallintoneuvoston puheenjohtaja, Pohjois-Savon Osuuspankki
Laaninen Seppo , 1950, Nurmes	Pohjois-Karjala, 2014–2017	Jäsen	Rehtori, Pohjois-Karjalan ammattiopisto Nurmes (jäänyt eläkkeelle 1.1.2015 alkaen)	Hallintoneuvoston puheenjohtaja, Pielisen Osuuspankki
Lehikoinen Vesa , 1954, Janakkala	Etelä-Suomi, 2014–2017	Hallintoneuvoston II varapuheenjohtaja	Toimitusjohtaja, Janakkalan Osuuspankki	
Levo Timo , 1956, Oulu	Pohjois-Pohjanmaa, 2012–(2015)*	Jäsen	Toimitusjohtaja, kauppaneuvos, Oulun Osuuspankki	
Manninen Kari , 1956, Mikkeli	Suur-Savo, 2012–2015	Jäsen	Toimitusjohtaja, kauppaneuvos, Suur-Savon Osuuspankki	
Marttila Marita , 1954, Vampula	Satakunta, 2014–2017	Jäsen (pyytänyt eroa hallintoneuvoston jäsenyydestä)	Johtava hoitaja, Loimaan kaupunki/Sosiaali- ja terveystalokeskus	Hallituksen puheenjohtaja, Vampulan Osuuspankki (eronnut tehtävästä 17.12.2014)
Mikkola Ari , 1955, Tammela	Varsinais-Suomi, 2012–(2015)*	Jäsen	Johtaja, Hämeen ammattikorkeakoulu Oy	Hallituksen varapuheenjohtaja, Lounaismaan Osuuspankki
Nikola Annukka , 1960, Kirkkonummi	Etelä-Suomi, 2012–(2015)*	Jäsen	Hallintojohtaja, Descom Group Oy	Hallintoneuvoston puheenjohtaja, Länsi-Uudenmaan Osuuspankki
Parmasuo Timo , 1950, Espoo	Muu jäsen (alueperiaatetta noudattamatta valittu), 2014–2017	Jäsen	Teollisuusneuvos, hallituksen puheenjohtaja, Meconet Oy	
Pehkonen Jaakko , 1960, Jyväskylä	Keski-Suomi, 2014–2017	Hallintoneuvoston puheenjohtaja	Kansantaloustieteen professori, Jyväskylän yliopisto	Hallituksen puheenjohtaja, Keski-Suomen Osuuspankki
Pitkälä Jorma , 1952, Hämeenkoski	Etelä-Suomi, 2012–(2015)*	Jäsen	Maakuntaneuvos	Hallituksen puheenjohtaja, Päijät-Hämeen Osuuspankki
Pullinen Juha , 1963, Pöytyä	Varsinais-Suomi, 2012–2015	Jäsen	Toimitusjohtaja, Loimaan Seudun Osuuspankki	

VUOSI 2014	3
Pääjohtajan katsaus OP Ryhmä Keskeiset tapahtumat vuonna 2014 OPn avainlukuja	
STRATEGIA JA LIIKETOIMINTA	14
Toimintaympäristö ja finanssialan megatrendit Strategia Strategian perustekijät Keskeiset strategiset tavoitteet OPn liiketoiminnat OPn arvot OPn arvoketju	
ASIAKKAAT	34
Keskittämisedut Palveluverkko	
VASTUULLISUUDEN TEEMAT	39
OPn olennaisuusanalyysi Vastuullisuus liiketoiminnassa OPn rooli yhteiskunnassa Vastuulliset tuotteet ja palvelut Vastuu henkilöstöstä Sidosryhmäyhteistyö	
RISKIENHALLINTA	55
Riskienhallinta keskeinen osa liiketoimintaa ja yrityskulttuuria OPn merkittävimmät riskit ja niiden hallinta	
HALLINNOINTI JA JOHTAMINEN	60
Hallinnointiperiaatteet Johtokunta Hallintoneuvosto Johtaminen OP Ryhmän keskus-yhteisökonsernissa	

Nimi, syntymävuosi ja kotipaikka	OP-liitto ja henkilön toimikausi	Asema OP Osuuskunnan hallintoneuvostossa	Päätoimi, titteli	Hallintohenkilötaustaisen asema osuuspankissa
Ruuhela Jussi , 1959, Alavus	Etelä-Pohjanmaa, 2012–(2015)*	Jäsen	Toimitusjohtaja, Alavuden Seudun Osuuspankki	
Salomaa Markku , 1952, Rovaniemi	Lappi, 2012–(2015)*	Jäsen	Toimitusjohtaja, Pohjolan Osuuspankki	
Simi Hannu , 1960, Alavieska	Keski-Pohjanmaa, 2013–2016	Jäsen	Suunnittelija, Jokilaaksojen koulutuskuntayhtymä	Hallintoneuvoston puheenjohtaja, Alavieskan Osuuspankki
Tölli Kaija , 1956, Tyrnävä	Pohjois-Pohjanmaa, 2013–2016	Jäsen	Vientikoordinaattori, Ouman Oy	Hallintoneuvoston puheenjohtaja, Tyrnävän Osuuspankki
Vierula Jorma , 1953, Seinäjoki	Etelä-Pohjanmaa, 2012–2015	Jäsen	Aluejohtaja, Suomen Metsäkeskus, Etelä- ja Keski-Pohjanmaa	Hallituksen puheenjohtaja, Etelä-Pohjanmaan Osuuspankki
Viitanen Timo , 1951, Pälkäne	Pirkanmaa, 2012–(2015)*	Jäsen		Hallintoneuvoston puheenjohtaja, Kangasalan Seudun Osuuspankki
Väisänen Mervi , 1963, Sotkamo	Kainuu, 2013–2016	Hallintoneuvoston I varapuheenjohtaja	Markkinoinnin lehtori, Kajaanin ammattikorkeakoulu	Hallituksen puheenjohtaja, Sotkamon Osuuspankki
Väänänen Ari , 1973, Maaninka	Pohjois-Savo, 2014–(2015*)	Jäsen	Toimitusjohtaja, Maaningan Osuuspankki	

Johtaminen OP Ryhmän keskusyhteisökonsernissa

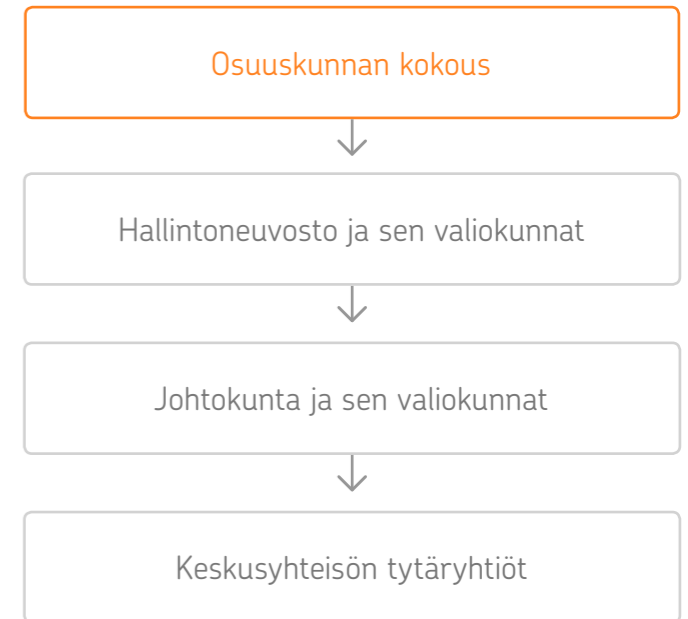
VUOSI 2014	3
Päjohtajan katsaus OP Ryhmä Keskeiset tapahtumat vuonna 2014 OPn avainlukuja	
STRATEGIA JA LIIKETOIMINTA	14
Toimintaympäristö ja finanssialan megatrendit Strategia Strategian perustekijät Keskeiset strategiset tavoitteet OPn liiketoiminnat OPn arvot OPn arvoketju	
ASIAKKAAT	34
Keskittämisedut Palveluverkko	
VASTUULLISUUDEN TEEMAT	39
OPn olennaisuusanalyysi Vastuullisuus liiketoiminnassa OPn rooli yhteiskunnassa Vastuulliset tuotteet ja palvelut Vastuu henkilöstöstä Sidosryhmäyhteistyö	
RISKIENHALLINTA	55
Riskienhallinta keskeinen osa liiketoimintaa ja yrityskulttuuria OPn merkittävimmät riskit ja niiden hallinta	
HALLINNOINTI JA JOHTAMINEN	60
Hallinnointiperiaatteet Johtokunta Hallintoneuvosto Johtaminen OP Ryhmän keskusyhteisökonsernissa	

Vuonna 2014 OP Ryhmän hallintoneuvosto päätti keskusyhteisökonsernin johtamisen ja organisaatorakenteiden merkittävästä uudistamisesta. Tavoitteena on muuttaa koko ryhmän ja erityisesti keskusyhteisökonsernin johtamista selvästi liiketoimintalähtöisempään suuntaan ja samalla tiivistää konsernin rakennetta. Lisäksi uudistuksen tavoitteena on varmistaa riittävä asiakasymmärrys ja ottaa asiakkaan ääni syvemmin mukaan ryhmän toimintaan ja tuote- ja palvelukehitykseen.

Kolme liiketoiminta-aluetta, eli pankkitoiminta, varallisuudenhoito ja vahinkovakuutus muodostavat johtamisen perustan läpi koko konsernin.

Osuuskunnan kokous

OP Osuuskunnan ylin päättävä toimielin on osuuskunnan kokous. Varsinaisessa osuuskunnan kokouksessa käsitellään keskusyhteisön sääntöjen 7 §:ssä mainitut asiat, joita ovat mm. edellisen tilikauden tuloslaskelman ja taseen sekä konsernituloslaskelman ja konsernitaseen vahvistaminen ja hallintoneuvoston jäsenten ja tilintarkastajan valitseminen.



VUOSI 2014 Pääjohtajan katsaus OP Ryhmä Keskeiset tapahtumat vuonna 2014 OPn avainlukuja	3
STRATEGIA JA LIIKETOIMINTA Toimintaympäristö ja finanssialan megatrendit Strategia Strategian perustekijät Keskeiset strategiset tavoitteet OPn liiketoiminnat OPn arvot OPn arvoketju	14
ASIAKKAAT Keskittämisedut Palveluverkko	34
VASTUULLISUUDEN TEEMAT OPn olennaisuusanalyysi Vastuullisuus liiketoiminnassa OPn rooli yhteiskunnassa Vastuulliset tuotteet ja palvelut Vastuu henkilöstöstä Sidosryhmäyhteistyö	39
RISKIENHALLINTA Riskienhallinta keskeinen osa liiketoimintaa ja yrityskulttuuria OPn merkittävimmät riskit ja niiden hallinta	55
HALLINNOINTI JA JOHTAMINEN Hallinnointiperiaatteet Johtokunta Hallintoneuvosto Johtaminen OP Ryhmän keskusyhteisökonsernissa	60

Hallintoneuvosto ja sen valiokunnat

Keskusyhteisökonsernin muodostavat konsernin emoyhteisönä toimiva yhteenliittymän jäsenpankkien omistama OP Osuuskunta (keskusyhteisö) sekä yhteisöt, joista keskusyhteisö tai sen tytär-yhteisö omistaa joko enemmistön tai kokonaan. Konserniin kuuluvat luottolaitokset ovat talletuspankkien yhteenliittymistä annetussa laissa kuvattuja yhteenliittymän jäsenluottolaitoksia.

Keskusyhteisökonsernin johtaminen lähtee keskusyhteisön hallintoneuvostosta sekä sen ohjauksesta ja valvonnasta. Hallintoneuvoston kuuluu vähintään 32 ja enintään 36 keskusyhteisön osuuskunnan kokouksen valitsemaa jäsentä. Hallintoneuvoston jäsenet valitaan OP-liittojen edustajista.

Hallintoneuvoston yleistehtävänä on valvoa johtokunnan ja toimitusjohtajan hoitamaa keskusyhteisön hallintoa ja sitä, että keskusyhteisön ja sen konsernin toimintaa hoidetaan asiantuntevasti ja huolellisesti osuuskuntalain sekä osuuskunnan ja OP Ryhmän edun mukaisesti. Hallintoneuvosto myös valvoo, että sen vahvistamia ryhmätasoisia linjauksia ja periaatteita noudatetaan myös keskusyhteisökonsernissa.

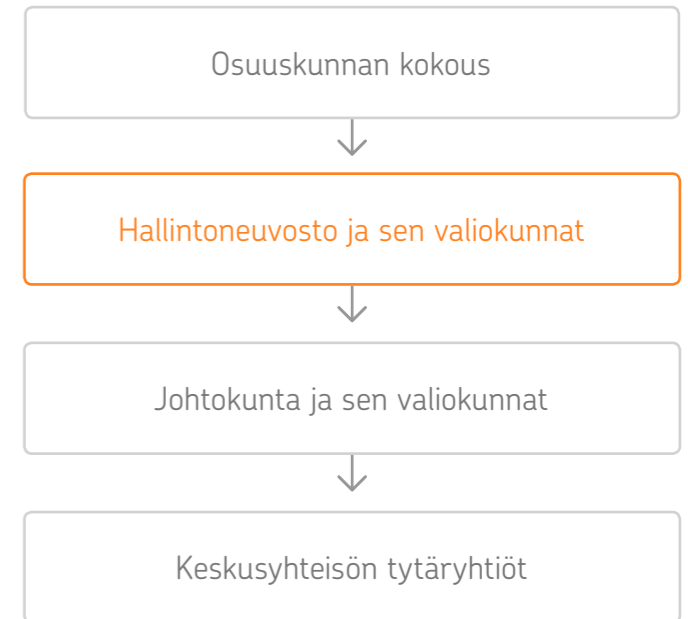
Hallintoneuvoston erityistehtävänä on vahvistaa talletuspankkien yhteenliittymälaiissa tarkoitetut yleiset toimintaperiaatteet. Se päättää keskeisestä ryhmätason ohjeistuksesta ja vahvistaa keskusyhteisökonsernin sisäisen valvonnan periaatteet sekä arvioi ja valvoo sisäisen valvonnan toimivuutta ja riittävyttä konsernissa ja sen yhtiöissä sekä vahvistaa sisäisen tarkastuksen toimintaperiaatteet ja vuotuisen toimintasuunnitelman.

Hallintoneuvosto valitsee ryhmän keskusyhteisön ja konsernin emoyhteisön hallituksena toimivan johtokunnan jäsenet ja varajäsenet sekä tarkastusjohtajan sekä vahvistaa näiden toimenkuvat.

Hallintoneuvoston puheenjohtajiston muodostavat hallintoneuvoston puheenjohtaja ja molemmat varapuheenjohtajat. Puheenjohtajiston tehtävänä on muun muassa valmistella keskusyhteisön hallintoneuvostolle esitykset keskusyhteisön ylimmän johdon organisaatio- tai keskusyhteisön rakennemuutoksista, keskusyhteisön johtokunnan jäsenten, varajäsenten ja tarkastusjohtajan nimityksistä, toimenkuvien tarkistuksista ja tehtävien lakkaamisesta, päättää keskusyhteisön johtokunnan jäsenten, varajäsenten ja tarkastusjohtajan vuosittaisesta palkan- tai palkkaetujen tarkistuksista sekä palkitsemisesta. Päätöksistä informoidaan hallintoneuvostoa.

Hallintoneuvostolla on lisäksi työvaliokunta, palkitsemisvaliokunta, tarkastusvaliokunta ja riskienhallintavaliokunta, joiden työjärjestykset hallintoneuvosto vahvistaa. Valiokunnilla ei ole itsenäistä päätösvaltaa, vaan ne valmistelevat asioita hallintoneuvostoa varten.

Lue lisää hallintoneuvostosta ja sen valiokunnista OP Ryhmän hallinnointi- ja ohjausjärjestelmän selvityksestä vuodelta 2014.



VUOSI 2014	3
Pääjohtajan katsaus OP Ryhmä Keskeiset tapahtumat vuonna 2014 OPn avainlukuja	
STRATEGIA JA LIIKETOIMINTA	14
Toimintaympäristö ja finanssialan megatrendit Strategia Strategian perustekijät Keskeiset strategiset tavoitteet OPn liiketoiminnat OPn arvot OPn arvoketju	
ASIAKKAAT	34
Keskittämisedut Palveluverkko	
VASTUULLISUUDEN TEEMAT	39
OPn olennaisuusanalyysi Vastuullisuus liiketoiminnassa OPn rooli yhteiskunnassa Vastuulliset tuotteet ja palvelut Vastuu henkilöstöstä Sidosryhmäyhteistyö	
RISKIENHALLINTA	55
Riskienhallinta keskeinen osa liiketoimintaa ja yrityskulttuuria OPn merkittävimmät riskit ja niiden hallinta	
HALLINNOINTI JA JOHTAMINEN	60
Hallinnointiperiaatteet Johtokunta Hallintoneuvosto Johtaminen OP Ryhmän keskusyhteisökonsernissa	

Johtokunta ja sen valiokunnat

Keskusyhteisöllä on hallituksena toimiva johtokunta. Johtokuntaan kuuluu keskusyhteisön sääntöjen mukaan toimitusjohtajana toimiva puheenjohtaja, jota nimitetään pääjohtajaksi, pääjohtajan varamies, joka toimii johtokunnan varapuheenjohtajana sekä sen mukaan kuin hallintoneuvosto päättää vähintään neljä ja enintään kahdeksan muuta jäsentä sekä enintään neljä varajäsentä. Johtokunnan jäsenen ja varajäsenen toimikausi jatkuu toistaiseksi, kuitenkin enintään jäsenen toimitusajan mukaiseen eläkeikään.

Hallintoneuvosto päättää johtokunnan jäsenten välisestä työnjaosta. Johtokunnan jäsenellä ja varajäsenellä tulee olla riittävä finanssitoimialan, taloudellisten asioiden ja keskusyhteisön ja sen konsernin sekä OP Ryhmän liiketoiminnan yleinen tuntemus ja tehtävän edellyttämä muu pätevyys.

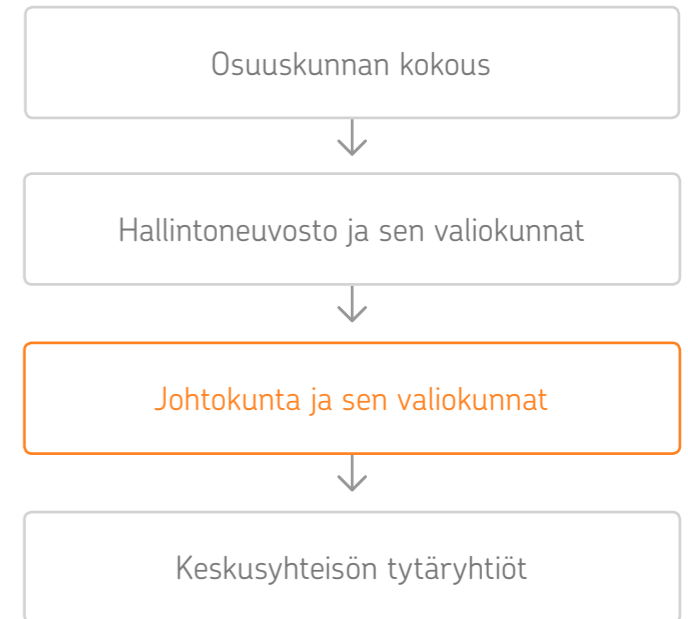
Johtokunnalla on koko konsernin operatiivinen johtamisvastuu. Johtamisen perusta muodostuu koko konsernissa kolmesta liiketoiminta-alueesta, joita ovat pankki-, vahinkovakuutus- ja varainhoitoliiketoiminta. Johtokunnan jäsenten omat vastualueet noudattavat tämän liiketoimintajaon mukaisia tehtäviä.

Johtokunnan tehtävänä on keskusyhteisön ja sen konsernin toiminnan johtaminen lainsäädännön, viranomaismääräysten ja keskusyhteisön sääntöjen mukaan. Johtokunta huolehtii konsernin emoyhteisön ja sen konsernin hallinnosta ja toiminnan asianmukaisesta järjestämisestä sekä konsernin toiminnan johtamisesta. Johtokunta vahvistaa myös keskusyhteisökonsernin toiminnalliset ja juridiset päätöksentekojärjestelmät.

Keskusyhteisökonsernissa ei ole erillistä konsernin johtoryhmää, vaan tätä tehtävää hoitaa keskusyhteisön johtokunta.

Johtokunta on perustanut neljä valiokuntaa, joiden työjärjestykset se on vahvistanut. Johtokunnan valiokunnat ovat HR-valiokunta, kehittämisvaliokunta, osuuspankkiohjauksivaliokunta sekä tase- ja riskienhallintavalioikunta. Valiokunnilla ei ole itsenäistä päätösvaltaa, vaan johtokunta tekee päätökset valiokuntien valmistelun pohjalta.

Lue lisää johtokunnasta OP Ryhmän hallinnointi- ja ohjausjärjestelmän selvityksestä vuodelta 2014.



VUOSI 2014 Päjohtajan katsaus OP Ryhmä Keskeiset tapahtumat vuonna 2014 OPn avainlukuja	3
STRATEGIA JA LIIKETOIMINTA Toimintaympäristö ja finanssialan megatrendit Strategia Strategian perustekijät Keskeiset strategiset tavoitteet OPn liiketoiminnat OPn arvot OPn arvoketju	14
ASIAKKAAT Keskittämisedut Palveluverkko	34
VASTUULLISUUDEN TEEMAT OPn olennaisuusanalyysi Vastuullisuus liiketoiminnassa OPn rooli yhteiskunnassa Vastuulliset tuotteet ja palvelut Vastuu henkilöstöstä Sidosryhmäyhteistyö	39
RISKIENHALLINTA Riskienhallinta keskeinen osa liiketoimintaa ja yrityskulttuuria OPn merkittävimmät riskit ja niiden hallinta	55
HALLINNOINTI JA JOHTAMINEN Hallinnointiperiaatteet Johtokunta Hallintoneuvosto Johtaminen OP Ryhmän keskusyhteisökonsernissa	60

Keskusyhteisön tytäryhtiöt

Koko konsernissa päätökset tehdään mahdollisimman laajasti konsernipäätöksinä keskusyhteisön johtokunnassa. Tytäryhtiöiden hallitukset käsittelevät niitä koskevat asiat lähtökohtaisesti keskusyhteisön johtokunnan joko linjattua asiata tai kuultuaan käsiteltävistä asioista keskusyhteisön johtokuntaa.

Keskusyhteisön johtokunta päättää tytäryhtiön hallituksen jäseniksi esitettävistä henkilöistä, jonka jälkeen hallitus valitaan yhtiöjärjestyksen ja kulloinkin voimassa olevan lainsäädännön määrittelemällä tavalla. Tytäryhtiöiden hallitukset koostuvat lähtökohtaisesti keskusyhteisön johtokunnan jäsenistä. Hallitusten jäsenillä tulee olla riittävä taloudellisten asioiden ja yhtiön liiketoiminnan tuntemus tai tehtävän edellyttämä muu pätevyys sekä mahdollisuus käyttää riittävästi aikaa tehtävän hoitamiseen.

Tytäryhtiöiden hallitusten työjärjestyksissä kuvataan ne tehtävät, joita kussakin hallituksessa tehdään ja toteutetaan. Ne kuvaavat myös keskeiset päätöksentekotasot. Hallitukset laativat vuosittain myös toimintasuunnitelman, josta ilmenee kokousaikataulu sekä kussakin kokouksessa käsiteltävät tärkeimmät asiat. Hallitukset arvioivat toimintaansa ja työskentelytapojaan säännöllisesti.

Tytäryhtiön toimitusjohtajan operatiivinen esimies on tytäryhtiön hallituksen puheenjohtaja.

Lue lisää OP Ryhmän Selvitys hallinnointi- ja ohjausjärjestelmästä vuonna 2014.

Johtaminen osuuspankeissa

Keskusyhteisön hallintoneuvosto on vahvistanut osuuspankeille hyvän hallinnoinnin suositukset. Ne koskevat mm. osuuspankin hallintoelimiä ja toimivaa johtoa, sisäistä valvontaa sekä palkitsemista. Osuuspankit julkaisevat omat selvityksensä hallinnointi- ja ohjausjärjestelmistään.

