

OP-Pohjola Group¹

1. เกริ่นนำ

OP-Pohjola Group เป็นกลุ่มบริษัทที่ให้บริการด้านการเงินที่ใหญ่ที่สุดของประเทศฟินแลนด์ ซึ่งให้ผลประโยชน์ที่ดีที่สุดแก่ลูกค้าประจำและให้บริการที่หลากหลายที่สุดแก่ลูกค้าทั้งในด้านธนาคาร การลงทุน และการประกันภัย โดยกลุ่ม OP-Pohjola Group มีธุรกิจหลัก 3 ประเภท ได้แก่ การธนาคาร การประกันวินาศภัย และการประกันชีวิต

กลุ่ม OP-Pohjola Group ประกอบด้วยธนาคารสหกรณ์ที่เป็นสมาชิกอิสระประมาณ 200 แห่ง ซึ่งเป็นเจ้าของ OP-Pohjola Group Central Cooperative รวมทั้งบริษัทย่อยและบริษัทในเครือ การดำเนินงานของกลุ่มเป็นไปตามหลักการสหกรณ์ คือการร่วมมือและแบ่งปันความสำเร็จกับทุกคน โดยมีพันธกิจในการส่งเสริมความเจริญอย่างยั่งยืน ความปลอดภัย และคุณภาพชีวิตแก่สมาชิกที่เป็นเจ้าของ ลูกค้า และภูมิภาคที่มีการดำเนินงานอยู่ แนวทางการให้ลูกค้าเป็นศูนย์กลางที่ยึดถือมาอย่างยาวนานทำให้ธุรกิจของเราดำเนินงานมาได้อย่างต่อเนื่องและได้พัฒนาบริการและสินค้าเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า

2. เกี่ยวกับองค์กร

2.1 วิสัยทัศน์: “เราจะเป็นบริษัทผู้ให้บริการทางการเงินชั้นนำในประเทศฟินแลนด์ และจะเติบโตในอัตราที่รวดเร็วกว่าค่าเฉลี่ยของตลาด”

2.2 วัตถุประสงค์หลัก

- 1) เติบโตเร็วกว่าบริษัทอื่นในภาคส่วน
- 2) รับผิดชอบต่อสังคมในระดับกลาง
- 3) มีเงินทุนที่แข็งแกร่ง
- 4) ดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพเทียบเท่าคู่แข่งหลัก
- 5) ทำกำไรได้อย่างเพียงพอ

2.3 คำมั่นสัญญากับลูกค้า:

เราจะมอบผลประโยชน์ที่ดีที่สุดเพื่อตอบแทนความภักดีของลูกค้าของเรา

2.4 คุณค่าหลัก: การให้ความสำคัญกับมนุษย์ ความรับผิดชอบ และการเติบโตไปด้วยกัน

○ **การให้ความสำคัญกับมนุษย์** กลุ่ม OP-Pohjola ดำเนินงานเพื่อมนุษย์ การให้ความสำคัญกับมนุษย์อย่างแท้จริงทั้งลูกค้าและเพื่อนร่วมงานนั้น เป็นพื้นฐานของการทำงานของกลุ่ม ซึ่งมีแนวทางในการดำเนินงานที่ง่ายและตกลงกันได้ กลุ่มถือว่าคนแต่ละคนเป็นปัจเจกบุคคลที่มีเกียรติและมีความเท่าเทียมกัน การเคารพต่อเพื่อนมนุษย์เป็นสิ่งที่เห็นได้ในทุกการดำเนินงานของกลุ่ม

¹ ถอดความโดย รศ.จุฑาทิพย์ ภัทราวาท ผู้อำนวยการสถาบันวิชาการด้านสหกรณ์

○ **ความรับผิดชอบ** เราทำงานทั้งในระดับท้องถิ่น ภูมิภาค และระดับชาติ ในฐานะบริษัทที่เป็นแบบอย่างและมีความรับผิดชอบต่อทางจริยธรรม เราสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าในระยะเวลาบนพื้นฐานของความเชื่อใจร่วมกัน เรารับผิดชอบต่อในการให้บริการที่มีคุณภาพสูง มีความเชี่ยวชาญ และเชื่อถือได้จากทักษะในการทำงานอันเป็นเลิศของเรา

○ **การเติบโตไปด้วยกัน** แนวคิดเรื่องการเติบโตไปพร้อมกับลูกค้าเป็นสิ่งที่กำหนดทิศทางและวิธีการในการพัฒนาการดำเนินงานและให้บริการของเรา การดำเนินงานอย่างเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันช่วยเพิ่มความปลอดภัยแก่ลูกค้าและเพิ่มความสามารถในการให้บริการของเราให้ดียิ่งขึ้น จิตวิญญาณแห่งชัยชนะที่ทั้งพนักงานและผู้บริหารมีส่วนร่วมช่วยสร้างความสำเร็จได้อย่างต่อเนื่อง ซึ่งเป็นรากฐานของชื่อเสียงอันดีของเรา

2.5 พันธกิจ

เราจะส่งเสริมความเจริญก้าวหน้า คุณภาพชีวิต และความปลอดภัยของสมาชิกที่เป็นเจ้าของลูกค้า รวมถึงภูมิภาคต่าง ๆ ผ่านตัวแทนในท้องถิ่นของเรา

2.6 เป้าหมายเชิงกลยุทธ์

OP-Pohjola ดำเนินงานเพื่อการพัฒนาธุรกิจในระยะยาว

• อัตราการเติบโตที่เหนือกว่าตลาดในระยะยาว

เป็นสิ่งที่ท้าทายให้เราเสาะหาแหล่งทรัพยากรใหม่ ๆ เพื่อการเติบโตที่ยั่งยืน ทั้งในพื้นที่ธุรกิจเดิมของเราและพื้นที่ใหม่ ซึ่งพื้นที่สำคัญหมายถึง ลูกค้าประจำภาคเอกชนที่ใช้ทั้งบริการด้านการธนาคารและด้านประกันภัย ลูกค้าองค์กร การบริหารทรัพย์สิน และการประกันวินาศภัย โดยเขตปริมณฑลของเมืองเฮลซิงกิและศูนย์กลางการเติบโตของประชากรขนาดใหญ่ทั้งหลายยังมีศักยภาพในการเติบโตในภูมิภาคสูงที่สุด

• ความพอเพียงของเงินทุนที่ก่อให้เกิดความสามารถในการแข่งขัน

นับเป็นจุดแข็งของ OP-Pohjola ทำให้กลุ่มสามารถพัฒนาธุรกิจของตนได้อย่างเป็นอิสระ ภายในสถานการณ์ทางเศรษฐกิจที่ไม่แน่นอน การมีเงินทุนที่พอเพียงนั้นจะช่วยสร้างความมั่นใจแก่ลูกค้าตลาด และองค์กรหรือเจ้าหน้าที่ต่าง ๆ ได้

• ระดับกำไรที่เหมาะสม

ทำให้เกิดดำเนินงานอย่างต่อเนื่องและทำให้เราสามารถให้บริการทางการเงินได้ในราคาที่แข่งขันได้ เราหาทางทำกำไรและในขณะเดียวกันยังให้ความสำคัญกับลูกค้าและสิ่งแวดล้อมทางธุรกิจผ่านการดำเนินงานแบบธุรกิจสหกรณ์ วัตถุประสงค์ของเราคือเพื่อให้เกิดการพัฒนาที่พอเพียงของเงินทุนในทางบวก เรายังหาทางให้บริการทางการเงินที่ดีเยี่ยมและให้บริการแก่ลูกค้าอย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งยังรักษาผลประโยชน์และการลงทุนในอนาคตของลูกค้าอีกด้วย

• การรับความเสี่ยงในระดับกลาง

จะช่วยสนับสนุนความมั่นคงระยะยาวของการพัฒนาธุรกิจและก่อให้เกิดการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องและกำไรที่เพียงพอ การบริหารความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพ ฐานเงินทุนที่แข็งแกร่ง และ

ผลงานทางธุรกิจที่หลากหลายของกลุ่ม OP-Pohjola ทำให้กลุ่มสามารถต้านทานและดำเนินงานต่อไปได้แม้เมื่อต้องเผชิญกับการหยุดชะงักครั้งใหญ่ในเศรษฐกิจโลกและสิ่งแวดล้อมทางการตลาด

- **ฐานะการเงินที่มั่นคงเมื่อเทียบกับคู่แข่ง**

ช่วยสร้างรากฐานที่ดีเพื่อความมั่นคงทางธุรกิจของกลุ่มในสถานะที่ไม่แน่นอนได้ ในฐานะที่เป็นธุรกิจที่ดำเนินงานอย่างน่าเชื่อถือ พวกเรานับเป็นหุ้นส่วนทางธุรกิจที่น่าสนใจทั้งกับลูกค้าและนักลงทุน เรามีผลการดำเนินงานที่ดีมาโดยตลอดแม้ในสภาพแวดล้อมที่ท้าทายที่สุด

- **ประสิทธิภาพสูงที่ทำให้กลุ่มสามารถรักษาความสามารถในการแข่งขันได้**

เป็นคุณลักษณะจำเป็นพื้นฐานของธุรกิจที่ดี ผลการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพทำให้เกิดความสามารถในการแข่งขันด้านราคา ทำให้เกิดการลงทุนที่จำเป็นสำหรับการพัฒนาบริการ และช่วยคงความน่าเชื่อถือในตลาดได้

- **เป้าหมายด้านการเงินระยะยาวของ OP-Pohjola Group**

	12/2011	12/2010	เป้าหมาย
ความพอเพียงของเงินทุนตาม พ.ร.บ. การควบคุมดูแลกลุ่มธุรกิจการเงินและประกันภัย	1.80	1.70	1.50
ผลตอบแทนต่อหน่วยเงินทุน (รอบ 12 เดือน)	13.6	14.4	17
การเปรียบเทียบระหว่างการเพิ่มขึ้นของรายได้และค่าใช้จ่าย หน่วยเป็นเปอร์เซ็นต์ (รอบ 12 เดือน)	-6.7	2.9	>0

- **การคิดค้นกลยุทธ์ใหม่อย่างต่อเนื่อง**

รูปแบบธุรกิจของกลุ่ม OP-Pohjola สามารถพิสูจน์ได้อย่างชัดเจนแล้วว่าเป็นรูปแบบที่มีประสิทธิภาพ รูปแบบดังกล่าวทำให้กลุ่มสามารถเป็นผู้นำในตลาดในหลาย ๆ ผลิตภัณฑ์ได้ ทั้งยังรักษาความเป็นผู้นำในตลาดการเงินของประเทศฟินแลนด์ได้อีกด้วย จำนวนลูกค้าที่ใช้บริการทั้งด้านการธนาคารและการประกันภัยของกลุ่มเพิ่มขึ้นถึง 84 เปอร์เซ็นต์ในปี 2011 เมื่อเทียบกับปี 2005

ด้วยแนวทางที่ยืดหยุ่นในการให้บริการทางการเงินแบบครบวงจร กลุ่มสามารถเพิ่มสัดส่วนของตลาดลูกค้าองค์กรได้ตามกลยุทธ์ของกลุ่มที่ตั้งไว้

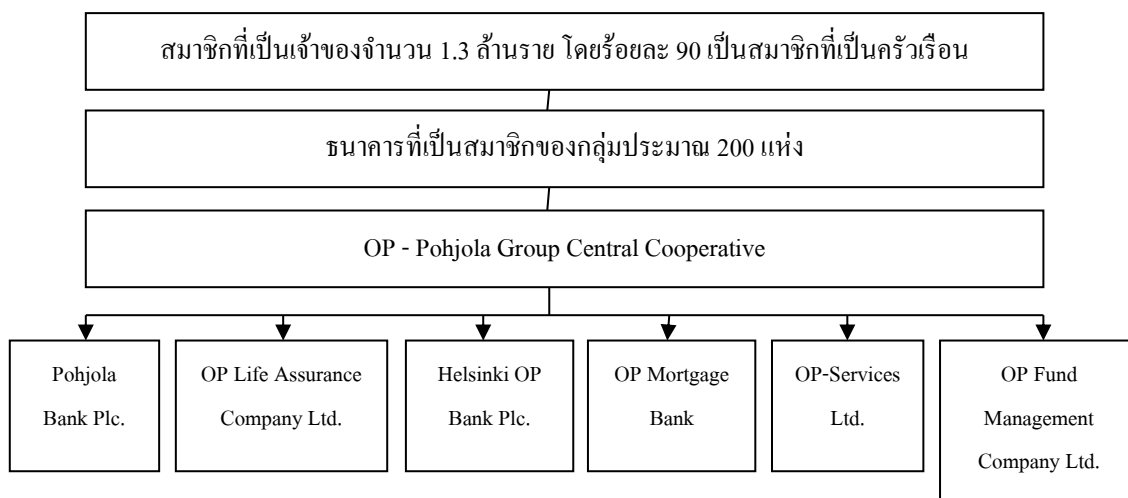
กลุ่ม OP-Pohjola เชื่อในอนาคตและลงทุนอย่างต่อเนื่องในการพัฒนาในด้านต่าง ๆ ที่สำคัญ เช่น การตัดสินใจของกลุ่มที่จะลงทุนในการพัฒนาบริการในโทรศัพท์มือถือและการขายอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ และได้เปิดหน่วยพัฒนาด้านนี้โดยเฉพาะขึ้นที่ Oulu ในฟินแลนด์ จากการตัดสินใจดังกล่าว กลุ่มได้สนับสนุนการเปลี่ยนแปลงทางโครงสร้างในภูมิภาค Oulu ซึ่งช่วยให้เครือข่ายการวิจัยและพัฒนาในภูมิภาคดังกล่าวดำเนินไปได้อย่างเต็มที่

ปณิธานหลักในการดำเนินการเชิงกลยุทธ์ของกลุ่ม OP-Pohjola ในปัจจุบัน ได้แก่ การเปิดกว้าง และการมีส่วนร่วม มีการดำเนินการตามขั้นตอนต่าง ๆ เพื่อเพิ่มการสนทนาภายในกลุ่มให้มากขึ้น มีการสื่อสารเรื่องการพัฒนาทางกลยุทธ์อย่างสม่ำเสมอกับพนักงานในทุกกระบวนการโดยใช้ช่องทางการสื่อสารได้ตอบใหม่

ในฐานะที่เป็นกลุ่มสหกรณ์ กลุ่มให้คุณค่าแก่การมอบโอกาสแก่ลูกค้าที่เป็นเจ้าของได้มีสิทธิในการแสดงความคิดเห็นต่อกลยุทธ์และช่วยงานด้านกลยุทธ์ของกลุ่มด้วย ซึ่งพวกเขาสามารถทำได้ด้วยการเป็นตัวแทนในคณะผู้บริหารของธนาคารสหกรณ์และของกลุ่ม กลุ่มคนจำนวนมากจากหลากหลายสาขาวิชาชีพจะช่วยให้เกิดการปรับปรุงกลยุทธ์ของกลุ่มได้ โดยในขั้นตอนของการคิดกลยุทธ์นั้น กลุ่มได้จัดการอภิปรายกลยุทธ์ออนไลน์เพื่อให้พนักงานและผู้บริหารทุกคนสามารถมีส่วนร่วมได้

3. โครงสร้าง OP - Pohjola Group

แผนภูมิด้านล่างนี้แสดงโครงสร้างของ OP Financial Group โดยธนาคารสหกรณ์ต่าง ๆ ที่เป็นสมาชิกนับเป็นบริษัทแม่ในทางเทคนิคของกลุ่ม นอกจากธนาคารสหกรณ์เหล่านี้แล้ว บริษัทย่อยที่สำคัญ ได้แก่ OP Cooperative (สหกรณ์กลาง) และบริษัทย่อยของตน บริษัทร่วม และสัญญาการดำเนินงานร่วมกันต่าง ๆ ยังรวมอยู่ใน OP Financial Group ด้วย



- ธนาคารที่เป็นสมาชิกของกลุ่ม

ธนาคารสหกรณ์แต่ละแห่งที่เป็นสมาชิกของกลุ่มจะมีลูกค้าของตนเป็นเจ้าของ ธนาคารเหล่านี้เป็นธนาคารอิสระและรับฝากเงินในท้องถิ่น และดำเนินงานกับธนาคารเพื่อธุรกิจรายย่อยในภูมิภาคของตนเอง การดำเนินงานเป็นไปตามแนวทางการยึดถือลูกค้าเป็นหลัก ในส่วนของรูปแบบธุรกิจ ธนาคารเหล่านี้ดำเนินงานแบบสหกรณ์ที่สมาชิกผู้ถือหุ้นแต่ละคนมีสิทธิ์ในการออกเสียง 1 สิทธิ์เท่ากัน และด้วยเหตุผลประการนี้เอง ธนาคารที่เป็นสมาชิกของกลุ่มจึงไม่อาจถูกซื้อไปได้ และอำนาจในการตัดสินใจทั้งหมดจะอยู่ในมือของสมาชิกผู้ถือหุ้นเท่านั้น

การดำเนินงานของธนาคารที่เป็นสมาชิกของกลุ่มเป็นไปเพื่อการหากำไร โดยการนำเสนอบริการด้านการธนาคารและการประกันภัยที่มีคุณภาพสูงและแข่งขันได้ในตลาดให้แก่ลูกค้าของตน แทนที่จะ

เน้นผลกำไรระยะสั้น ธนาคารที่เป็นสมาชิกของกลุ่มมีเป้าหมายเพื่อความสำเร็จไปพร้อม ๆ กับลูกค้าของตน
 ถ้าไรจากการดำเนินงานถูกนำมาใช้เพื่อประโยชน์ของสมาชิกที่เป็นเจ้าของ ซึ่งหมายถึง การพัฒนาสินค้า
 บริการ และผลประโยชน์แก่พวกเขา

- **OP-Pohjola Group Central Cooperative**

OP-Pohjola Group Central Cooperative เป็นสถาบันกลางของการรวมธุรกิจกันของ
 ธนาคารสหกรณ์หลายแห่ง โดยสมาชิกของ OP-Pohjola Group Central Cooperative ได้แก่ ธนาคารรับ
 ฝากเงินและสถาบันสินเชื่ออื่นที่มารวมธุรกิจกัน ทั้งนี้ ตามพระราชบัญญัติการรวมธุรกิจธนาคารรับฝากเงิน
 (Act on the Amalgamation of Deposit Banks) สถาบันกลางนี้มีทั้งสิทธิในการควบคุมสถาบันสินเชื่อของ
 ตนและหน้าที่ในการดูแลการดำเนินงานของสถาบันสินเชื่อเหล่านั้น

OP-Pohjola Group Central Cooperative ดำเนินการควบคุมและดูแลงานต่าง ๆ ในฐานะ
 หัวหน้ากลุ่มบริษัทการเงินและประกันภัยในเครือที่ตั้งขึ้นโดย OP-Pohjola Group นอกจากนี้ ยังดำเนินงานใน
 ฐานะที่เป็นสถาบันที่รับผิดชอบด้านกลยุทธ์ของกลุ่มอีกด้วย

พันธกิจของ OP-Pohjola Group Central Cooperative ได้แก่ การสร้างรากฐานเพื่อความ
 สามัคคีและความสำเร็จของกลุ่ม กล่าวคือ มีหน้าที่ในการควบคุมดูแลและทำให้ธุรกิจของกลุ่มดำเนินไปใน
 ทิศทางตามกลยุทธ์ที่ตกลงร่วมกัน OP-Pohjola Group Central Cooperative ยังทำการวิเคราะห์สิ่งแวดล้อม
 ในการดำเนินงานและรวบรวมข้อมูลด้านความเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในอุตสาหกรรม ทั้งยังเป็นหน่วยงาน
 ที่รับผิดชอบภาพลักษณ์ของบริษัท ชื่อเสียง และตราสินค้าของกลุ่มด้วย

OP-Pohjola Group Central Cooperative

OP-Pohjola Group Central Cooperative	
- ควบคุม	- บริหารความเสี่ยง
- ดูแล	- ดำเนินงานตามยุทธศาสตร์

Reijo Karhinen (ประธานบริหาร)			
Tony Vepsalainen ฝ่ายบริหารจัดการธุรกิจ และการบริการ	Tom Dahlstom ฝ่ายบริหารด้านการ วางแผนและพัฒนา	Harri Luhtala ฝ่ายควบคุมธุรกิจ	Markku Koponen ฝ่ายกฎหมายและดูแล ผลประโยชน์ของกลุ่ม
Erik Palmén ฝ่ายควบคุมการบริหาร ความเสี่ยง	Carina Geber-Teir ฝ่ายอสังหาริมทรัพย์และ การสื่อสาร	Heikki Vitie ฝ่ายบริหาร	Leena Kallasvuo ฝ่ายตรวจสอบ

4. พัฒนาการของ OP-Pohjola Group Central Cooperative

- ปี 1902 กองทุนกลางเพื่อการกู้ยืมเงิน (Central Lending Fund) ของบริษัท Cooperative Societies Ltd. (Osuuskassojen Keskuslainarahas to Osakeyhtio: OKO) ได้ก่อตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 14 พฤษภาคม ค.ศ. 1902 นอกจากนี้ กลุ่มสินเชื่อสหกรณ์ท้องถิ่นแห่งแรกได้ก่อตั้งขึ้นในฤดูใบไม้ร่วงปีเดียวกัน แต่การให้กู้ยืมเงินนั้นเกิดขึ้นจริงในปี 1903 หลังจากที่กองทุนกลางเพื่อการกู้ยืมเงินได้รับเงินกู้ยืมจำนวนมากจากประเทศสหรัฐอเมริกา
- ปี 1912 Palovakuutus-Osakeyhtio Pohjola เข้าร่วมในตลาดหุ้น Helsinki Stock Exchange ที่กำลังก่อตั้ง
- ปี 1915 ธนาคาร OKO ได้รับสิทธิ์ในการให้เงินกู้ยืมทั้งแก่กลุ่มสินเชื่อและวิสาหกิจสหกรณ์อื่น ๆ รวมถึงเทศบาลและตำบลต่าง ๆ ในเวลาต่อมา โดยหุ้นกู้ในประเทศเกิดขึ้นครั้งแรกในปี 1916
- ทศวรรษ 1920 การดำเนินงานของกลุ่มสินเชื่อเป็นไปอย่างมั่นคงในช่วงทศวรรษ 1920 โดยในปี 1920 กลุ่มสินเชื่อได้รับใบอนุญาตให้รับฝากเงินจากสมาชิกและสาธารณชนได้ ซึ่งทำให้การดำเนินงานของกลุ่มสินเชื่อเหล่านี้เริ่มจะมีลักษณะคล้ายคลึงกับธุรกิจธนาคารเป็นอย่างมาก
- ปี 1928 The Central Association of Cooperative Funds ได้ก่อตั้งขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อดำเนินงานในพื้นที่ชนบทในฐานะองค์กรกลางสำหรับกองทุนสหกรณ์และสมาคมท้องถิ่นของกองทุนสหกรณ์ รวมทั้งเป็นสื่อกลางระหว่างกองทุนและสมาคมดังกล่าว อีกทั้งยังเพื่อส่งเสริมกลุ่มสินเชื่อสหกรณ์อีกด้วย
- ทศวรรษ 1930 ในช่วงทศวรรษ 1930 องค์กรกลุ่มสินเชื่อสหกรณ์ได้ขยายส่วนแบ่งตลาดด้านเงินฝากจากสาธารณะมากขึ้นเป็นประมาณ 10 เปอร์เซ็นต์ และได้กลายเป็นกลุ่มสถาบันสินเชื่อที่มีความสำคัญมากที่สุดในพื้นที่ชนบท
- ปี 1930 ธนาคาร OKO ได้ออกพันธบัตรเงินกู้ระหว่างประเทศเป็นครั้งแรกในตลาดทุนของประเทศฝรั่งเศส
- ปี 1933 ความรับผิดชอบขององค์กรกลุ่มสินเชื่อสหกรณ์เกิดขึ้นในปี 1933 เมื่อกองทุนรวมแบบมีประกัน (Guarantee Fund) สำหรับกองทุนสหกรณ์ได้เริ่มดำเนินงาน
- ช่วงสงคราม และช่วงหลังสงคราม (ค.ศ. 1939 – 1955)
ช่วงหลังสงครามเป็นช่วงเวลาของความสำเร็จขององค์กรกลุ่มสินเชื่อสหกรณ์อย่างแท้จริง ในช่วงฟื้นฟูหลังสงคราม ส่วนแบ่งตลาดด้านการให้กู้ยืมขององค์กรได้เพิ่มขึ้นก่อน และไม่กี่ปีต่อมา ส่วนแบ่งตลาดด้านเงินฝากก็เพิ่มขึ้นมากถึง 10 เปอร์เซ็นต์ การเปลี่ยนแปลงในส่วนแบ่งตลาดอย่างกะทันหันที่สุดในประวัติศาสตร์การธนาคารของประเทศฟินแลนด์นี้แสดงให้เห็นว่าธนาคารสหกรณ์สามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างทัดเทียมกับกลุ่มธนาคารที่ก่อตั้งอย่างมั่นคงมานาน

- ปี 1941 ธนาคาร OKO เริ่มดำเนินงานด้านการจำนอง
- ทศวรรษ 1950 การอพยพของประชากรจากชนบทเข้าสู่เมืองเกิดขึ้นอย่างมากในช่วงทศวรรษ 1950 ซึ่งทำให้การดำเนินงานของกลุ่มสินเชื่อสหกรณ์เปลี่ยนไปเน้นการให้บริการแก่ผู้คนในเมืองมากยิ่งขึ้นไปโดยปริยาย ความท้าทายที่ตามมา คือ กลุ่มสินเชื่อสหกรณ์ต้องพยายามจัดการการปล่อยกู้เพื่อที่อยู่อาศัยและเพื่อการสร้างที่อยู่อาศัยใหม่ของผู้ที่เพิ่งอพยพมาอยู่ในเมืองให้ได้
- ระหว่างปี 1955 - 1969 ส่วนแบ่งตลาดของกลุ่มสินเชื่อสหกรณ์ได้เพิ่มขึ้นอย่างเป็นที่น่าพอใจ ซึ่งสามารถเป็นข้อพิสูจน์ได้ถึงความสามารถในการปรับตัวอย่างยืดหยุ่นของกลุ่มต่อสภาพแวดล้อมใหม่ ๆ
- ผลจากเงินฝากที่เพิ่มขึ้นของกลุ่มสินเชื่อสหกรณ์ทำให้เงินทุนที่ฝากไว้ที่ธนาคาร OKO ในฐานะที่เป็นธนาคารกลางนั้นเพิ่มขึ้นไปด้วย ซึ่งทำให้ธนาคาร OKO สามารถเป็นแหล่งเงินทุนแก่ธุรกิจทั่วไปได้ดีขึ้นด้วย ธนาคาร OKO ได้เงินทุนหลักจากประเทศเยอรมนีจากการออกพันธบัตรที่ช่วยเพิ่มเงินกู้ยืมแก่บริษัทขนาดกลางและขนาดเล็ก
- ปี 1952 เพื่อเป็นเกียรติในวาระครบรอบ 50 ปีในปี 1952 กลุ่มสินเชื่อสหกรณ์ได้ใช้เครื่องหมาย Sowerlogo ซึ่งแสดงถึงการเติบโต การออม และความมั่นคงปลอดภัย
- ทศวรรษ 1960 ในช่วงทศวรรษ 1960 ธนาคาร OKO ได้เริ่มใช้การประมวลผลข้อมูลแบบอัตโนมัติเป็นครั้งแรก โดยทำสัญญาซื้อคอมพิวเตอร์ล็อตแรกในปี 1966
- ปี 1968 รูปปั้นหมิที่ทำมาจากหินแกรนิตกลายเป็นสัญลักษณ์และการปรากฏตัวของ Pohjola เช่น ถูกพิมพ์อยู่บนหัวกระดาษโน้ตของ Pohjola ในปี 1968
- ทศวรรษ 1970 ในปี 1970 กฎหมายธนาคารฉบับใหม่ได้ถูกบังคับใช้ ซึ่งทำให้ธนาคารท้องถิ่นมีตำแหน่งเกือบเท่าเทียมกันกับธนาคารพาณิชย์ กลุ่มสินเชื่อสหกรณ์ได้กลายเป็นธนาคารสหกรณ์ และในปี 1974 ธนาคารสหกรณ์ได้ปฏิบัติตามแนวทางการดำเนินงานดังเช่นธนาคารทั่วไปที่ให้บริการแก่ประชาชนทุกกลุ่มอย่างเสมอภาค
- ส่วนแบ่งตลาดของธนาคารสหกรณ์มีการพัฒนาขึ้นอย่างเป็นที่น่าพอใจตั้งแต่ช่วงต้นทศวรรษที่ 1970 ต่อมาในช่วงกลางทศวรรษที่ 1980 ส่วนแบ่งตลาดของเงินฝากของสกุลเงินมาร์คฟินแลนด์ (FIM) สูงถึงประมาณ 25 เปอร์เซ็นต์ ชื่อเสียงอันดีของธนาคารสหกรณ์ในกลุ่มลูกค้ามีส่วนเป็นอย่างมากในความสำเร็จของธนาคาร โดยลูกค้ามองว่าธนาคารสหกรณ์เป็นธนาคารที่น่าเชื่อถือและให้ความสำคัญกับการธนาคารส่วนบุคคล
- ปี 1970 สัญลักษณ์เครื่องหมาย % แบบใหม่ได้กลายเป็นเครื่องหมายของธนาคาร ซึ่งเครื่องหมายใหม่นี้ยังแสดงการรวมกันของตัวย่อ op กับ ab อีกด้วย
- ปี 1975 ธนาคาร OKO ได้ขยายขอบเขตการดำเนินงานไปยังการเป็นแหล่งเงินทุนเพื่อการดำเนินงานของบริษัทต่าง ๆ ธนาคาร OKO ได้เริ่มใช้ระบบการโอนชำระเงินแบบ SWIFT ที่ตั้งขึ้นโดยเครือข่ายความร่วมมือระหว่างประเทศของธนาคาร

- ปี 1976 ธนาคาร OKO และธนาคารสหกรณ์หลายแห่งในยุโรปตะวันตกได้ก่อตั้งกลุ่ม Unico Banking Group เพื่อธนาคารกลางสหกรณ์ในลอนดอน
- ปี 1979 รอยเท้าหมี่ได้กลายเป็นสัญลักษณ์ใหม่ของกลุ่มบริษัท Pohjola ในปี 1979
- ทศวรรษ 1980 ระบบการธนาคารที่นำมาใช้ตั้งแต่ช่วงสงครามโลกครั้งที่ 2 ได้ถูกยกเลิกไปในช่วงทศวรรษ 1980 การจัดหาเงินทุนของธนาคารไม่ถูกควบคุมอีกต่อไป และสภาพธุรกิจการธนาคารได้เปลี่ยนไป “ผู้คุมกฎ” ในสมัยก่อนได้กลายเป็น “ผู้ค้าเงิน” ภายในช่วงเวลาสั้น ๆ อย่างไรก็ตาม ธนาคารสหกรณ์และธนาคาร OKO ซึ่งเป็นธนาคารกลางยังคงก้าวต่อไปข้างหน้าได้อย่างมั่นคง
- ส่วนแบ่งตลาดเริ่มที่จะเพิ่มขึ้นอย่างเห็นได้ชัดเมื่อกลุ่มคู่แข่งอย่างธนาคารท้องถิ่นและธนาคารออมทรัพย์เข้าสู่วิกฤต
- ปี 1987 OP Fund Management Company Ltd. ได้ก่อตั้งขึ้นและเสนอขายกองทุนรวมของตนในชื่อ OP-Tuotto และ OP-Kasvu เป็นครั้งแรก
- ปี 1989 ธนาคาร OKO กลายเป็นบริษัทในตลาดหลักทรัพย์ และมีผู้ถือหุ้นใหม่ประมาณ 60,000 ราย จากการเสนอขายหุ้นใหม่แก่ประชาชนทั่วไปเป็นครั้งแรกในตลาดหุ้น Helsinki Stock Exchange
- ทศวรรษ 1990 ช่วงต้นทศวรรษ 1990 ธุรกิจธนาคารในประเทศฟินแลนด์ต้องเผชิญกับวิกฤตในระดับต่าง ๆ กัน แต่แม้จะประสบปัญหาต่าง ๆ กลุ่มธนาคาร OP ยังคงสามารถรอดพ้นวิกฤตเหล่านั้นมาได้โดยไม่ต้องได้รับการช่วยเหลือใด
- ในปี 1991 กลุ่มธนาคาร OP ได้กลายเป็นกลุ่มธนาคารที่ใหญ่ที่สุด โดยยอดขายได้ในปี 1993 ของธุรกิจของ Suomen Saastopankki SSP Oy ยิ่งทำให้สถานะของกลุ่มธนาคาร OP แข็งแกร่งขึ้น ส่วนแบ่งตลาดด้านเงินฝากที่สูงที่สุดในช่วงนั้นเพิ่มขึ้นสูงถึง 34 เปอร์เซ็นต์
- บทบาทของกลุ่มธนาคาร OP ในระดับชาติเห็นได้อย่างเด่นชัดในโครงสร้างด้านการให้เงินกู้ยืม โดยในปี 1996 มีสัดส่วนลูกค้าเอกชนคิดเป็นเกือบ 52 เปอร์เซ็นต์ของยอดเงินให้กู้ยืม ลูกค้าที่เป็นองค์กรคิดเป็น 36 เปอร์เซ็นต์ และลูกค้าด้านการเกษตรและป่าไม้คิดเป็น 11 เปอร์เซ็นต์
- ในช่วงทศวรรษนี้ กลุ่มธนาคาร OP ยังเป็นผู้บุกเบิกด้านการให้บริการอิเล็กทรอนิกส์ในระดับโลกอีกด้วย
- ปี 1991 บริษัทประกันวินาศภัยแห่งหนึ่งได้ถูกตั้งขึ้นในประเทศเอสโตเนีย ซึ่งบริษัทดังกล่าวได้กลายเป็นบริษัทย่อยของ Pohjola ในชื่อ Seesam International
- ปี 1996 สัญลักษณ์ของบริษัทได้ถูกปรับเปลี่ยนให้มีความทันสมัยมากยิ่งขึ้นโดยการใช้รูปทรงกลม ซึ่งสื่อความหมายถึงแนวทางการให้บริการและให้ความสำคัญกับคนเป็นอันดับหนึ่ง

นอกจากนี้ ยังมีบริการ OP eServices เกิดขึ้นด้วย ซึ่งนับเป็นธนาคารออนไลน์แห่งแรกในยุโรปและแห่งที่สองในโลก

ปี 1997 การตัดสินใจเปลี่ยนสมาคมกลางของธนาคารสหกรณ์ (Central Association of Cooperative Banks) ให้เป็นสหกรณ์ที่ดำเนินงานในฐานะสถาบันกลางของการรวมกลุ่มของธนาคารสหกรณ์ต่าง ๆ ได้เกิดขึ้น ซึ่งทำให้รูปแบบการดำเนินงานของกลุ่มถูกปฏิรูปไปโดยสิ้นเชิง

ศตวรรษที่ 21 ประเทศฟินแลนด์ได้เติบโตอย่างแข็งแกร่งและเจริญก้าวหน้า และกลุ่มธนาคาร OP ยังมีบทบาทที่สำคัญมากในฐานะผู้สร้างความร่ำรวยให้แก่ประเทศ

กลุ่มธนาคาร OP ได้กลายเป็นกลุ่มที่ให้บริการด้านการเงิน และเป็นผู้นำในตลาดได้ในเกือบทุกธุรกิจของกลุ่ม การขายประกันชีวิตและประกันวินาศภัยผ่านธนาคารเป็นแนวคิดที่เป็นที่ยอมรับของลูกค้า ในช่วงปลายทศวรรษแรก กลุ่มธนาคาร OP มีลูกค้ามากกว่า 1.1 ล้านรายที่ใช้ทั้งบริการด้านการธนาคารและประกันภัย นอกจากนี้ ยังได้รับการยอมรับในระดับนานาชาติเมื่อนิตยสาร The Banker ได้มอบรางวัล Bank of the Year ของประเทศฟินแลนด์ให้แก่กลุ่มธนาคาร OP เป็นเวลาหลายปี

ปี 2001 ปีนี้เป็นปีที่กลุ่มธนาคาร OP ออกแบบสัญลักษณ์ใหม่ของกลุ่มที่มีความทันสมัยมากยิ่งขึ้น โดยใช้รูปทรงที่มีขอบแหลมและสี่เหลี่ยมผืนผ้า สื่อถึงความหมายของความเชี่ยวชาญและการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง

ปี 2005 กลุ่มธนาคาร OP กลายเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ที่สุดของ Pohjola Group Plc. และจากประวัติศาสตร์ของกลุ่ม รายการทางธุรกิจของกลุ่มธนาคาร OP ที่ขยายธุรกิจไปสู่การประกันวินาศภัยนับว่าเป็นรายการที่ใหญ่ที่สุดที่เคยทำมา ซึ่งทำให้กลุ่มธนาคาร OP เป็นผู้นำกลุ่มที่ให้บริการด้านการเงินในประเทศฟินแลนด์

ปี 2007 ในเดือนกันยายน กลุ่มธนาคาร OP ได้ประกาศชื่อใหม่ของกลุ่มที่ให้บริการด้านการเงิน โดยใช้ชื่อว่า OP-Pohjola Group ในเดือนมีนาคม ธนาคาร OKO ถูกเปลี่ยนชื่อเป็น Pohjola Bank Plc. และสัญลักษณ์ของ OP-Pohjola Group นับว่าเป็นหนึ่งในสัญลักษณ์ที่โดดเด่นที่สุดในประเทศฟินแลนด์ ทั้งนี้ มีการสำรวจพบว่า 95 เปอร์เซ็นต์ของผู้ตอบแบบสอบถามสามารถจำสัญลักษณ์ดังกล่าวได้ในทันที

ปี 2011 OP-Pohjola Group เริ่มปี 2011 ด้วยโครงสร้างองค์กรกลางใหม่ โดย Central Cooperative ได้ถูกแบ่งเป็นสองนิติบุคคล โดยมี OP-Pohjola Group Central Cooperative เป็นสถาบันกลางที่รับผิดชอบด้านการควบคุมและกำกับดูแลธุรกิจของกลุ่ม ขณะที่ OP-Services Ltd. ซึ่งเป็นบริษัทที่ให้บริการแยกจากสถาบันกลาง มีหน้าที่ในการพัฒนาและผลิตบริการร่วมสำหรับ OP-Pohjola Group และธนาคารสหกรณ์ที่เป็นสมาชิก

OP-Pohjola Group เริ่มปี 2011 ด้วยโครงสร้างองค์กรกลางใหม่ โดย Central Cooperative ได้ถูกแบ่งเป็นสองนิติบุคคล โดยมี OP-Pohjola Group Central Cooperative เป็นสถาบันกลางที่รับผิดชอบด้านการควบคุมและกำกับดูแลธุรกิจของกลุ่ม ขณะที่ OP-Services Ltd. ซึ่งเป็นบริษัทที่ให้บริการแยกจากสถาบันกลาง มีหน้าที่ในการพัฒนาและผลิตบริการร่วมสำหรับ OP-Pohjola Group และธนาคารสหกรณ์ที่เป็นสมาชิก

ในช่วงต้นปี กลุ่มมีปัญหาเกี่ยวกับการให้บริการอันเนื่องมาจากระบบและปัญหาในการโอนชำระเงินซึ่งเกิดขึ้นจากระบบการโอนชำระเงินแบบใหม่ที่ธนาคารในทวีปยุโรปทุกแห่งนำมาใช้ แต่ต่อมา กระบวนการให้บริการได้รับการปรับปรุงให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นซึ่งส่งผลให้คุณภาพของการบริการดีขึ้นด้วย

คณะกรรมการกำกับดูแลองค์กรได้อนุมัติให้สถาบันกลางของกลุ่ม OP-Pohjola ตั้งขึ้นที่ Vallila เมือง Helsinki โดยให้มีการประกวดออกแบบอาคารที่จะสร้างใหม่ของสถาบัน โดยจะมีการซ่อมแซมและปรับปรุงอาคารเก่าด้วย พื้นที่สำหรับสร้างอาคารใหม่มีขนาดเกือบ 20,000 ตารางเมตร โดยในจำนวนนี้มีพื้นที่ประมาณ 12,000 ตารางเมตรที่จำเป็นต้องมีการปรับผังเมือง ซึ่งแผนในการสร้างอาคารใหม่นี้จะรวมถึงการสร้างอาคารสำนักงานแห่งใหม่ที่ Teollisuuskatu และลานจอดรถชั้นใต้ดินด้วย บริษัทที่ได้รับเลือกให้เป็นผู้ออกแบบอาคารใหม่ดังกล่าวที่ Vallila นี้ ได้แก่ JKMM Architects ซึ่งใช้ชื่อผลงานการออกแบบว่า “Wings” และชนะเลิศการประกวดออกแบบอาคารเมื่อปลายเดือนพฤษภาคมจากการลงคะแนนเสียงอย่างเป็นทางการของกรรมการ

กลุ่ม OP-Pohjola ตัดสินใจก่อตั้งหน่วยพัฒนาขึ้นที่ Oulu ซึ่งจะเน้นการพัฒนาด้าน eBusiness และแอปพลิเคชันในโทรศัพท์มือถือที่เกี่ยวกับการบริการต่าง ๆ ทางการเงินโดยเฉพาะ แผนการนี้ยังรวมถึงการตั้งศูนย์สมรรถนะที่ Oulu ซึ่งเกี่ยวกับการบริการด้านสารสนเทศอื่น ๆ ของกลุ่ม การดำเนินงานในศูนย์เหล่านี้ค่อย ๆ เริ่มขึ้นและในที่สุดมีพนักงานถึง 150 คนที่ทำงานที่ศูนย์ใน Oulu นี้

กลุ่ม OP-Pohjola ได้ประกาศแผนระยะยาวในการสร้างแรงจูงใจในระดับองค์กรและวัตถุประสงค์ทั่วไปสำหรับบุคลากรทุกกลุ่ม ตัวชี้วัดผลงานทั่วไประยะยาวในระดับองค์กรที่นำมาใช้กับบุคลากรทุกฝ่ายจะช่วยให้กลุ่ม OP-Pohjola สามารถใช้กลยุทธ์ทางธุรกิจของตนได้ แผนระยะสั้นในการสร้างแรงจูงใจของธนาคารที่เป็นสมาชิกของกลุ่มและบริษัทอื่นในกลุ่มยังคงมีพื้นฐานบนความสำเร็จของเป้าหมายที่เฉพาะเจาะจงของบริษัท

ผลจากการวิเคราะห์ความเสี่ยงของภาวะวิกฤตผ่านการทดสอบ stress test ที่เผยแพร่ในปี 2011 ชี้ให้เห็นว่าฐานะการเงินของกลุ่มนั้นมีความมั่นคงเป็นอย่างมาก โดยมีเงินทุนที่พอเพียงซึ่งจะเห็นได้จากยอดทุนของกลุ่มที่สูงกว่าระดับที่ตั้งไว้ใน การทดสอบ stress test แม้ในสถานการณ์จำลองที่กลับกัน ยังพบว่าเงินทุนของกลุ่มยังคงมีสถานะมั่นคง พอเพียง และสูงกว่าระดับขั้นต่ำในแบบทดสอบอีกด้วย European Banking Authority (EBA) ได้คาดการณ์ไว้ว่า กลุ่ม OP-Pohjola ไม่จำเป็นต้องมีการปรับปรุงในด้านความพอเพียงของเงินกองทุนของตนเลยเนื่องจากมีค่า Core Tier 1 ratio สูง และมีความเสี่ยงในตราสารหนี้ต่ำ นอกจากนี้ OP-Pohjola ยังประกาศว่าจะเพิ่มค่า Core Tier 1 ratio ของตนให้สูงถึง 15 เปอร์เซ็นต์ให้ได้ภายในปี ซึ่งจะเป็นค่าที่สูงกว่าขั้นต่ำที่ EBA ระบุไว้ที่ 8 เปอร์เซ็นต์อย่างมาก ซึ่งนับว่า OP-Pohjola เป็นผู้ผู้นำในธุรกิจอย่างแท้จริง

ช่วงเปลี่ยนผ่านสู่ระบบ SEPA (Single Euro Payments Area) ในประเทศฟินแลนด์ได้เสร็จสิ้นลงแล้ว โดยนับตั้งแต่ช่วงต้นเดือนพฤศจิกายน กลุ่ม OP-Pohjola ต้องส่งข้อมูลการชำระเงินทั้งหมดให้ธนาคารในรูปแบบ SEPA และเลขบัญชีธนาคารต้องอยู่ในรูปแบบ IBAN (International Bank Account Number) ซึ่งเป็นรูปแบบสากล และพบว่าลูกค้าของกลุ่มสามารถเปลี่ยนไปใช้ระบบ SEPA ได้อย่างง่ายดาย ทั้งนี้ การเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่ของ SEPA จะเกิดขึ้นในช่วงต้นปี 2014 เมื่อการตัดบัญชีโดยตรงในประเทศจะถูกแทนที่ด้วยการชำระเงินแบบ eBill และการหักบัญชีธนาคารอัตโนมัติ

Pohjola Bank Plc. ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของ OP-Pohjola Group Central Cooperative ได้รับเลือกให้เป็นตัวกลางหลักในการโอนชำระเงินของรัฐบาลประเทศฟินแลนด์ โดยหลักเกณฑ์การตัดสินใจรวมการให้บริการทั้งหมดที่เกี่ยวกับการชำระเงินและชำระหนี้ โดยดูที่คุณภาพของการให้บริการเป็นหลัก สัญญาการเป็นตัวกลางหลักนั้นเป็นสัญญาที่มีอายุ 7 ปี และสามารถต่ออายุได้เพิ่มอีก 12 เดือน ทั้งนี้ ระยะเวลาของสัญญาใหม่เริ่มในวันที่ 1 ธันวาคม 2012

OP-Pohjola Group Central Cooperative ซึ่งเป็นสถาบันกลางของ OP-Pohjola Group ได้ประกาศว่าจะซื้อกิจการของ Skandia Life Finland จาก Skandia Life Assurance Company Ltd. ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของ Old Mutual Plc. โดยมีกำหนดซื้อกิจการในวันที่ 30 มิถุนายน 2012 หากได้รับอนุมัติในเรื่องต่าง ๆ ที่จำเป็นภายในกำหนด ซึ่งการซื้อกิจการดังกล่าวจะทำให้ลูกค้าประมาณ 100,000 รายถูกโอนไปยังกลุ่ม OP-Pohjola คิดเป็นมูลค่าสินทรัพย์รวมก่อนตรวจสอบ ณ วันที่ 30 กันยายน 2011 ประมาณ 1.3 พันล้านยูโร

ปี 2011 เป็นปีแห่งการรวมกิจการ อาทิเช่น การเกิดขึ้นของ Pohjois-Savon Osuuspankki และ Suur-Savon Osuuspankki เป็นต้น โดยมีการรวมกิจการเกิดขึ้นทั้งหมด 5 ครั้งในปีดังกล่าว และในช่วงปลายปี 2011 กลุ่ม OP-Pohjola มีธนาคารสมาชิกจำนวน 205 แห่ง

เอกสารอ้างอิง:

OP Financial Group. 2016. **OP Year 20 16**. https://op-year2016.fi/filebank/700-OP_Year_2016.pdf