

## Peter Wiklöf

11.01.2021



Vallitsevan pandemian aikana hän on enemmänkin huolissaan luovuuden ehtymisestä kuin pankin tilanteesta. – Jos meidän on kohdattava kriisi, teen sen mieluiten ollessamme vahvoja. Eikä Ålandsbanken ole koskaan ollut vahvempi kuin nyt, sanoo toimitusjohtaja Peter Wiklöf. Tämä saattaa kuulostaa melko itsevarmalta, mutta hän tietää mistä puhuu. Wiklöf on 28 työvuotensa aikana Ålandsbankenissa kohdannut viisi vaikeaa kriisiä.

## Pankin toimitusjohtaja tilanteesta, tiimistä, elämästä ja johtajuudesta

Keskustelemme neljästä aiheesta: tilanteesta, tiimistä, elämästä ja johtajuudesta. Miten kuvailisit pankin tilannetta?

– Kriisit ovat historiallisesti olleet tilanteita, joissa Ålandsbanken on pystynyt parantamaan asemiaan. Pankkikriisin aikana suuntasimme manner-Suomeen, ja finanssikriisin vallitessa vakiinnutimme asemamme Ruotsissa. Näihin tekoihin emme olisi koskaan pystyneet ilman kriisejä. Tämänhetkinen kriisi on kuitenkin erilainen ja se on kuin keihäänisku Ahvenanmaan sydämeen. Maakunnassa ei ole juurikaan raskasta teollisuutta, sillä Ahvenanmaa on pitkälti palveluyhteiskunta, minkä ansiosta sen talous on aikaisempien kriisien aikana selvinnyt pahimmilta kolhuilta. Palveluelinkeinot perustuvat kuitenkin useimmiten ihmisten kohtaamisiin ja yhdessä tekemiseen. Kun rajat suljetaan ja ihmisiä kehoitetaan sulkeutumaan koteihinsa, palveluelinkeinot ammutaan alas. Tästä näkökulmasta käsin olen huolestunut Ahvenanmaasta.

## Oletko huolestunut Ålandsbankenista?

– Jos tämä olisi tapahtunut 1990-luvun alussa, se olisi ravistellut Ålandsbankenia perusteellisesti. Tuolloin toimimme pääasiassa yritysluotonantajana täällä Ahvenanmaalla, ja tilanne olisi ollut siten varsin huolestuttava. Mutta 30 vuoden jälkeen yritysluottojen osuus on enää vain 7 prosenttia koko luotonannostamme Ahvenanmaalla. Vaikka Ahvenanmaa on hyvin lähellä sydäntämme, olemme Suomeen ja Ruotsiin tekemiemme investointiemme ansiosta monipuolistuneet ja luoneet meille täysin uudenlaisen ja aikaisemmasta poikkeavan profiilin. Sen takia huoleni Ålandsbankenista jäi pandemian

puhjetessa melko pieneksi. Tarkastellessamme 12 kuukauden ajanjaksoa ennen maaliskuuta 2020, tuloskehityksemme oli paras kaikkien pohjoismaisten liikepankkien joukossa. Ålandsbanken ei ole koskaan ollut vahvempi kuin nyt. Tästä näkökulmasta katsoen olemme varustautuneet hyvin luottotappioiden varalta. Jos meidän on kohdattava kriisi, haluan tehdä sen silloin, kun olemme vahvoja.

## Miten suhdepankkia johdetaan pandemian aikana?

- Se on huomattavasti haastavampaa, koska arvostamme edelleenkin henkilökohtaisia tapaamisia. Toimimme kuitenkin alalla, joka vaatii korkeaa teknistä osaamista ja olemme tietyllä tavalla erittäin digitaalisia. Kaikki on sujunut oikein hyvin, koska suurin osa henkilökunnasta työskenteli keväällä etänä ja asiakkaamme ovat olleet hyvin ymmärtäviäisiä. Lisäksi suhteita on aina helpompi ylläpitää entuudestaan tuttuihin asiakkaisiin. Olemme etenkin huomanneet, että ensikontaktin luominen uusiin asiakkaisiin on vaikeampaa. Mutta yleisesti on selvää, että digitalisaatio on ottanut valtavan loikan eteenpäin muutamassa kuukaudessa.

## Mitä ajattelet maailmantaloudesta, joka on näin herkästi riippuvainen jatkuvasta kulutuksesta?

- On mielenkiintoista, että maailman poliitikot asettavat yhtenä päivänä globaaleja kestävän kehityksen tavoitteita, ja toisena päivänä, kun jotain tällaista järkyttävää tapahtuu, he ilmoittavat, ettemme kestä työttömyyttä ja että meidän on lisättävä kulutustamme. Ja miten he haluavat kulutuksen kasvavan? No siten, että jokainen ottaa halpaa lainaa voidakseen kuluttaa. Mielestäni koko ilmiö on hieman ikävä ja vastoin sovittuja tavoitteita. Voimme tietysti miettiä sitä miten kulutamme, ja pankissamme työskentelemme ratkaisukeskeisesti tämän kysymyksen parissa. Åland Indexin avulla haluamme auttaa maailmaa: lisäämällä tietoisuutta ja luomalla maailmanlaajuisen standardin, jolla seurataan jokaisen todellista hiilijalanjälkeä. Ideamme on yksinkertainen, ja hieman leikillisesti ilmaistuna: Jos kukaan muu ei aio pelastaa maailmaa, meidän on tehtävä se itse.



- Ålandsbanken ei ole koskaan ollut vahvempi kuin nyt.

Peter Wiklöf, Ålandsbanken

## Miltä taloudellinen tilanteemme näyttää tällä hetkellä?

- Muusta maailmasta saamani kuvan mukaan olemme juuttuneet matalaan korkotilanteeseen. Jumiutunut tilanne vaatii jatkuvaa elvytystä, ja ilmaisen rahan ja lisääntyneen lainaamisen takia

maailma on maalannut itsensä nurkkaan. Viimeksi Kreikan kriisin aikoihin valtioita moitittiin liiasta velanotosta, mutta nyt näitä varoituksia ei enää juurikaan kuule. Valtioiden halutaan lainaavan lisää talouden piristämiseksi ja monikaan näistä ei tule selviämään korkeammista koroista. Vain inflaatio voisi poistaa velat. Ja tässä meillä on iso kysymysmerkki: miksi inflaatiota ei ole, vaikka setelipainot syytävät täysillä tuhansia miljardeja? Joku on sanonut, että tämän päivän tilanne on verrattavissa toisen maailmansodan jälkeisiin vuosiin. Tuolloin tuhoutuneiden yhteiskuntien uudelleenrakentaminen vaati valtavat määrät varoja. Inflaatioon ajaututtiin kuitenkin vasta 1970-luvulla, joten jos katsomme tästä päivästä eteenpäin, meillä saattaisi olla inflaatio vasta ehkä kymmenen vuoden kuluttua. Silloin se ei enää ole ongelma nykypäivän poliitikoille tai yritysjohtajille, sillä he vaihtuvat nopeammassa tahdissa. Heille on tärkeämpää käsitellä nykyhetkeä kuin maailmaa kymmenen vuoden kuluttua.

## Uskotko, että pandemia saa ihmiset muuttamaan tapojaan?

- Ehdottomasti, koska pandemia jatkuu ja elämme tämän kanssa suurella todennäköisyydellä vielä koko vuoden 2021. Se on niin pitkä aika, että olen täysin varma, että se pakottaa aivomme uuteen ajattelutapaan ja muuttaa käyttäytymistämme.

## Ihmiset alkavat siis ajatella vastuullisemmin?

- Kyllä, ja sen huomaa myös vuosikertomustamme lukiessa. Olemme ensimmäisinä Pohjoismaissa raportoineet vastuullisuusluvut jokaiselle vuosineljännekselle. Vuoden 2019 toisen neljänneksen aikana teimme 1 238 työmatkaa ja tämän vuoden toisella neljänneksellä 800 henkilöä teki 23 matkaa. Me emme itse päättäneet muutoksesta, mutta oliko se muka katastrofi, että matkojen määrä tippui 23 matkaan? Ei. Uskonko hetkeäkään, että teemme tämän jälkeen vielä 1 238 matkaa? En, niin ei enää tapahdu. Uskon tietenkkin, että teemme enemmän kuin 23 matkaa neljännesvuosittain, mutta emme palaa 1 238 matkan tasolle. Muutoksia on siis ehdottomasti tulossa. Digitalisaatio on valtava voima, joka saa aikaan suuria muutoksia, mutta samalla on jokseenkin mielenkiintoista pohtia henkilökohtaisia kohtaamisia. Uskon, että niiden arvo nousee, kun harvemmat saavat kokea niitä.

## Entä miten etätyöskentely on toiminut teillä?

- Nostan hattua organisaatiollemme, joka sopeutui ja vastasi haasteeseen niin nopeasti. Etätyö on varmasti haastavaa monille. Kotona työskennellessä monen on vaikea erottaa toisistaan työ ja vapaa-aika, joten vaarana on päättymätön etätyöpäivä. Kun ihmiset palasivat toimistoihin kesän jälkeen, kuulin monen toteavan kuinka mukava on tavata kollegojaan!



- Olemme pankki, joka sopii ehkä parhaiten hyödyntämään kaikkia mahdollisuuksia. Ainoa rajoituksemme on, että meidän on jakettava vastata laadusta kaikessa, mihin ryhdymme.

Peter Wiklöf, Ålandsbanken

## Et siis usko, että etätyö vakiintuisi normiksi tulevaisuudessa?

- Olen varoittanut hieman yrityksistä, kuten Apple, Google ja Amazon, jotka näyttävät haluavan korostaa etätyön trendikkyyttä. En usko, että he ajattelevat tässä henkilökuntansa parasta, enemmänkin työtilojen kustannusten alentamista kotona työskentelevien työntekijöidensä kustannuksella. Pankissamme huomasimme, että jotkut alkoivat voida huonommin ja heillä oli tylsää yksin istuessaan. Toisinaan on tietenkin tehokasta, kun voi sulkea oven ja keskittyä jonkin tehtävän ratkaisemiseen, mutta kaikki riippuu myös siitä, millaista sinulla on kotona. Jos kotonasi on jaloissa pyöriviä pieniä lapsia, työskentely ei ole välttämättä tehokasta. Jotta etätyössä olisi varmasti järkeä ja tehokkuutta, tarvitaan selkeät ja hyvin suunnitellut edellytykset.

## Entä kaikki etäkokoukset? Niidenhän sanotaan olevan niin tehokkaita.

- Aivan, ongelmahan on oikeastaan juuri se, että ne ovat niin pirun tehokkaita. Menet suoraan asiaan, käyt kaiken läpi tehokkaasti asia asialta etkä tarvitse juuri mitään small talkia. Menetät kuitenkin luovuudessa. Etäkokoukset ovat tehokkaita, mutta ne eivät toimi, jos haluat olla luova, pallotella ideoita ja luoda uutta.

Tässä kohtaa Peter Wiklöf pitää pienen tauon. Saat nähdä jotain, joka on pian harvinaista, hän sanoo poistuessaan käytävälle Maarianhaminan pääkonttorissa. Hän palaa mukanaan pullollinen kivennäisvettä.

- Tämän pullon jälkeen minulla on enää vain neljä pulloa jäljellä. Vuoden alussa Ålandsbanken hankki Kranmärktsertifi oinnin ja lopetti pullotetun veden ostamisen. Meillä on maailman paras vesijohtovesi. Lisäämme siihen nyt vain hiilihappoa ja juomme sitä pullotetun sijaan.

**Terveydeksi! Siirrytään sitten kolmanteen aiheeseemme, elämään.**

## Kuinka pandemia on vaikuttanut sinuun ja perheeseesi?

- Tyttäreni valmistui opettajaksi Uppsalasta ja työskentelee nyt Göteborgissa, joten pandemian seurauksena emme istu enää saman pöydän ympärillä yhtä usein kuin ennen. Nyt vaihdamme kuulumisia enemmänkin digitaalisesti. Poikani asuu edelleen kotona, joten näemme häntä enemmän. Kaikki matkasuunnitelmat on lykätty tulevaisuuteen. Tälle kesälle meillä ei ollutkaan mitään matkasuunnitelmia, onhan kesä paras juuri Ahvenanmaalla, joten miksi matkustaa toiseksi parhaaseen kohteeseen?

## Oletko ehkä kokeillut uutta harrastusta?

- En oikeastaan. Mutta olen itse asiassa golfannut enemmän tänä kesänä kuin vuosikymmeniin. Tämä johtuu osittain vähentyneistä matkoista ja osittain siitä, että Ålands Golfklubb avasi hiljattain täysin uudistetun kenttensä, jonka väittäisin golfelämyksiltään kuuluvan kolmen parhaan joukkoon

Pohjoismaissa. Joten kyllä, golfi a on tullut pelattua enemmän. Avopuolisoni ei golfaa, mutta tänä vuonna olen voinut viettää ensimmäistä kertaa aikaa poikani kanssa golfkentällä.

### **Puhukaamme seuraavaksi johtamisesta.**



”Jumiutunut tilanne vaatii jatkuvaa elvytystä, ja ilmaisen rahan ja lisääntyneen lainaamisen takia maailma on maalannut itsensä nurkkaan.”

Peter Wiklöf, Ålandsbanken

Pyysin kollegaasi Tove Erikslundia kuvailemaan johtajuuttasi. Hänen analyysinsä mukaan sinussa on vahvaa yrittäjähenkisyyttä, joka ohjaa pankin kehitystä, ja samalla olet Ålandsbankenin perinteiden ja juurien lipunkantaja.

- Se on melko hyvä analyysi. Olen itsekkin miettinyt tätä perinteiden vaalijan ja uuden kehittäjän vastakkainasettelua. Meidän on varmistettava pankin jatkuva kehittäminen, mutta samalla kehityksessä on tärkeää, että luotat myös siihen, mitä osaat. Kaikki horisontissa kimmeltävä on aina niin houkuttelevaa. Emme saa kuitenkaan koskaan unohtaa, mikä meillä on leipää ja voita eli mikä on kantanut meitä nykyisyyteen - se on suhdepankkistrategiamme.

Sanan perinne tilalla haluaisin käyttää ilmaisua kauaskantoisuus. Mielestäni monet kilpailijat ovat siitä kateellisia. Kysymys onkin siitä, miten voimme kehittää jotain uutta tärkeän ja kauaskantoisen strategiamme puitteissa, ja tässä asiassa olenkin todella utelias tutustumaan kaikkiin mahdollisuuksiin.

### **Mitä mahdollisuuksia näet tuolloin?**

- Meillä on Ålandsbankenissa uskomattoman paljon osaamista. Suurpankit ovat joiltakin osin luovuttaneet eivätkä enää selviä kaikesta itse. Ulkoistamalla IT-järjestelmänsä he maksavat satoja miljoonia saadakseen apua, mutta eivät silti saa hyvää tekemälläkään. Mutta me teemme kaiken itse, tähkästä limppuun. Sen ansiosta pankkimme osaamisvaranto on valtava. Näemme, että voimme yhä useammilla osaalueilla hyödyntää osaamistamme, esimerkiksi fintech- mahdollisuuksia. Olemme pankki, joka sopii ehkä parhaiten hyödyntämään kaikkia mahdollisuuksia, kunhan vain jaksamme

tehdä sen. Ainoa rajoituksemme on, että meidän on jaksettava vastata laadusta kaikessa, mihin ryhdymme. Joskus on pakko sanoa ei kiitos sellaisellekin, josta olemme kiinnostuneita.

## Onko sinulla jokin esimerkki nykyisistä projekteista?

- Kyllä. Vuosi 2020 on viimeinen vuosi, jolloin ylläpidämme perinteisiä keskustoimintoja Ålandsbankenissa. Vuonna 2002 ilmoitimme tekevämme rahaa IT-osaamisellamme ja sen tuloksena syntyi Crosskey. Nyt teemme samoin kaikella sillä osaamisellamme, jota meillä on keskeisistä toiminnoistamme. Myymme tämän osaamisen hypoteekkiyhtiömme kautta Ruotsissa, perustamme avaimet käteen -ratkaisun, joka sisältää keskeiset toimintaratkaisut, mukaan lukien IT:n. Tämä tarkoittaa, että perinteisistä kustannuseristä, kuten talletusten ja luotonannon backoffice-toiminnoista, tulee nyt tulosyksikkö, joka tekee toivottavasti voittoa.

## Samalla henkilökuntavahvuus on rajallinen?

- Se on totta, mutta kun asiakkaita ja kauppoja tulee lisää, voimme palkata lisää väkeä. Annan esimerkkinä Crosskeyn: aloittaessani Crosskeyn toimitusjohtajana vuonna 2004, meillä oli 75 työntekijää, nyt heitä on 250. Kolminkertainen kasvu 15 vuodessa luo uusia mahdollisuuksia. Crosskeyn ja nyt myös muiden yhteistyökumppaneiden kanssa tekemämme yhteistyön ansiosta meillä alkaa olla jo tiettyjä suurtalousetuja. Prosessien tehokkuus kasvaa, voimme edistää tuotekehittelyä ja saamme apua myös muilta, joilla on lisää ideoita.



”Digitalisaatio on valtava voima, joka saa aikaan suuria muutoksia. Uskon, että henkilökohtaisten kohtaamisten arvo nousee, kun harvemmat saavat kokea niitä.”

Peter Wiklöf, Ålandsbanken

## Keneltä saatte kaikki uudet ideat?

- Osittain Crosskeyn kautta, osittain fintech-yhteistyömme kautta, mutta myös muun tarkkaavaisen organisaatiomme kautta. Opimme lisää kaikilta lahjakkailta yrittäjiltä eli niiltä, jotka kulkevat uuden teknologian ja ajattelutavan eturintamassa. Teemme yhteistyötä Dreamsinn ja Doconomyn kaltaisten yritysten kanssa, nämä molemmat listattiin äskettäin Euroopan 50 mielenkiintoisimman fintech-yrityksen joukkoon. Olemme olleet mukana kehittämässä ja mahdollistamassa näitä yrityksiä ja oppineet samalla toinen toisiltamme. Joten palataksemme Toven analyysiin: mielestäni uteliaisuus on eniten aliarvioitu ominaisuus. On jaksettava olla utelias ja kysyä Miten te sen teette? Miten onnistuitte

tuossa? Ja miettiä sitä, mikä ei toimi ja sitten kysyä Miksi se ei toimi?

## Olet työskennellyt toimitusjohtajana yli kaksitoista vuotta, 1.3.2008 lähtien. Mikä on reseptisi uteliaisuuden ylläpitämiseen?

- Se on haaste. Saan paljon palautetta puhumalla oman henkilökuntamme kanssa, mutta juuri uteliaisuuden vuoksi matkat ovat olleet tärkeitä. Matkoilla minulla on ollut etuoikeus tavata paljon mielenkiintoisia ihmisiä. Matkojen antamat ärsykkeet kutkuttavat uteliaisuutta ja silloin voi miettiä mitä kaikkea kuulemastaan voisi soveltaa ja sovittaa Ålandsbankenin puitteisiin. Kuten sanoin jo aiemmin: etäkokoukset eivät ole paras alusta luovuudelle, ja omalla kohdallani toimii ihmisten välinen ajatustenvaihto ja vapaamuotoisempi keskustelu. Maailman parhaat ideat syntyvät harvemmin silloin, kun joku lukittautuu viikoksi huoneeseensa.

## Lopuksi: Olet ollut pankin palveluksessa vuodesta 1992. Näinä vuosina olet seurannut viittä kriisiä lähietäisyydeltä: pankkikriisi vuonna 1992, IT-kupla 2000, fi nanssikriisi vuonna 2008, Kreikan kriisi vuonna 2011 ja tänä vuonna covid-19. Mitä olet oppinut?

- Että kriisissä on aina kaksi puolta. Toinen puoli on välttämätön pakko ja tekee kipeää, toinen antaa mahdollisuuden muutokseen. Useat mainitsemistasi kriiseistä ovat nopeuttaneet rakenteellisia muutoksia toiminnassamme. Meidän on ollut pakko kehittää tehokkuuttamme, mikä on tehnyt pankistamme huomattavasti paremman ja vahvemman. On tärkeää, että sinulla on selkeä kuva siitä, minne olet menossa. Silloin kriisi voi auttaa sinua saavuttamaan nopeammin pitkän aikavälin tavoitteen. Kaikki kriisit menevät ohi, se on vain ajan kysymys. Emme tiedä, kestääkö pandemia yhden, kaksi vai kolme vuotta, mutta selviämme myös tästä kriisistä.

## Peter Wiklöf

**Syntynyt** 1966

**Koulutus** Oikeustieteen kandidaatti, Stockholms Universitet 1990

**Perhe** avopuoliso ja kaksi lasta

**Asuu** Isossa vanhassa talossa Maarianhaminassa, kesämökki saaristossa.

**Mistä saat energiaa?** Saan energiaa tavatessani ihmisiä, joilla on ideoita ja voimaa uskaltaa toteuttaa ne. Lisäksi ei pidä aliarvioida energiaa, jonka saa juoksulenkin jälkeen.

**Miten rentoudut rankan työviikon jälkeen?** Siirryn mielelläni ympäri vuoden asuttavalle kesämökillemme, joka sijaitsee Ahvenanmaan saaristossa. Tämä pieni ympäristönvaihdos laskee ylensä hartioita hieman alaspäin.

**Mikä on suurin paheesi?** Suuret määrät suklaata.