



Tuottaako vahinkovakuutusmyynti lisäarvoa pankkiasioinnin yhtey- dessä?

Case: Pankki X

Tomi Aalto

2019 Laurea



Laurea-ammattikorkeakoulu

Tuottaako vahinkovakuutusmyynti lisäarvoa pankkiasioinnin yhteydessä?

Case: Pankki X

Tomi Aalto
Liiketalous
Opinnäytetyö
joulukuu, 2019

Tomi Aalto

Tuottaako vahinkovakuutusmyynti lisäarvoa pankkiasioinnin yhteydessä?

Vuosi 2019 Sivumäärä 30

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on tutkia tuottaako vahinkovakuutuksien myynti lisäarvoa Pankki X:lle. Toimeksiantaja tässä työssä on finanssialalla toimiva konserni, joka vaikuttaa ympäri Suomea. Tämä tutkimus on rajattu koskemaan pääkaupunkiseudulla olevaa Pankki X:ää.

Toimeksiantajani toivoo saavansa tutkimustuloksieni perusteella lisätietoa pankin kautta tehtävän vakuutusmyynnin hyödyistä tai mahdollisista haitoista sekä pystyvän tekemään johtopäätöksiä pitäisikö vahinkovakuutuksien myyntiin lisätä resursseja.

Opinnäytetyöni on laadullinen eli kvalitatiivinen tutkimus. Opinnäytetyössäni on kolme eri osiota, teoreettinen osuus, empiirinen tutkimusaineisto sekä yhteenveto. Teoreettinen viitekehys on rakennettu finanssialaan, ristiinmyyntiin sekä lisäarvoon liittyvästä kirjallisuudesta ja aikaisemmista tutkimuksista. Empiirinen tutkimusaineisto on kerätty teemahaastattelulla Pankki X:n vakuutusmyyjiä. Haastatteluiden aineistojen analysointimenetelmänä hyödynän teemoittelua.

Opinnäytetyö antaa käsityksen pankki- ja vakuutusalaista yleisesti sekä onko näiden kahden alan yhdistäminen kannattavaa liiketoimintaa. Lisäksi tutkimuksessa nousee esiin ristiinmyynnin tärkeys finanssialalla.

Asiasanat: ristiinmyynti, lisäarvo, kannattavuus, finanssiala

Tomi Aalto

Will cross-selling of non-life insurances produce added value for case X

Year	2019	Pages	30
------	------	-------	----

The aim of this thesis is to uncover whether cross-selling of non-life insurances produce added value for case X. The bank in question is a corporation with influential power across Finland. This thesis has been limited to apply only to the case bank's actions in Helsinki metropolitan area.

The case bank hopes to receive more information regarding the potential benefits or drawbacks of selling non-life insurances based on these research results. The case bank also hopes to reach possible conclusions on should more resources be directed towards cross-selling of non-life insurances through the bank.

This thesis was carried out as a qualitative case study. The framework consists of three separate sections; the theoretical section, the empirical study section and finally conclusions. The theoretical framework consists of financial sector, cross-selling and added value literature in addition to previously concluded studies. The data for empirical section has been collected by conducting interviews with the case bank's non-life insurance salespersons. Theme-based methods of analysis were used for transcribing the interviews

This thesis presents general basic level information regarding the banking and non-life insurance sectors in addition to providing an answer whether combining these two sectors would be profitable for businesses. Moreover, the importance of cross-selling stands out from the research.

Keywords: cross-selling, added value, profitability, financial sector

Sisällys

1	Johdanto	6
2	Finanssiala	7
2.1	Pankkiala	7
2.2	Vahinkovakuutusala	10
2.3	Ristiinmyynti	11
3	Arvo	12
3.1	Arvo finanssialalla	13
4	Tutkimus yleisesti	16
4.1	Tutkimusmenetelmät.....	16
4.2	Aineistonkeruumenetelmät	17
4.3	Haastattelu.....	17
5	Tutkimuksen toteuttaminen	18
6	Teemoittelu ja tulokset	19
6.1	Ristiinmyynti	19
6.2	Pankki- ja vakuutusala	20
6.3	Lisäarvo	21
6.4	Kannattavuus	22
7	Luotettavuus	22
8	Yhteenveto	22
	Lähteet	24
	Kuviot	28
	Liitteet.....	29

1 Johdanto

Pankit ovat muuttumassa finanssialan tavarataloiksi. Nykyään pankeille ei enää riitä vain käyttö- ja säästötilin sekä asuntolainan tarjoaminen asiakkaalle. Nykyasiakkaat haluavat säästää aikaa ja vaivaa sillä, että saavat finanssialan tarpeensa tyydytettyä yhdessä paikassa, helposti ja nopeasti. Pankkien pitää pysyä evoluution mukana, siksi ne ovat alkaneet tarjoamaan myös muita palveluita ja vakuutusmyynti on näistä yksi.

Tämän opinnäytetyön lähtökohtana on tutkia, onko vahinkovakuuttamisen ristiinmyynti pankkitoiminnassa lisäarvoa tuottavaa Pankki X:lle. Toimeksiantajanani toimii Pankki X, joka on alkanut myydä itse vahinkovakuutuksia pankkitoiminnan ohessa noin vuosi sitten. Vahinkovakuutusmyynti oli aiemmin täysin ulkoistettu. Pankki X on Suomessa toimiva finanssialan yritys, johon kuuluu lukuisia eri pankkeja ympäri Suomen. Ne kaikki kuuluvat samaan konserniin, mutta ovat alueittain itsenäisiä pankkeja. Tämä opinnäytetyö tehdään pääkaupunkiseudun Pankki X:lle, mikä rajaa opinnäytetyötä alueellisesti, tämä helpottaa työtäni haastatteluiden osalta huomattavasti. Toinen rajaus työssäni on, että haastattelen vain Pankki X:n vahinkovakuutusmyyjiä. Pankki X:n vakuutusmyyjät hoitavat myös itse niin sanottuja normaaleja pankkiasiakkaita, joten heillä on tietotaito molempiin opinnäytetyössäni oleviin asioihin.

Olen itse ollut vakuutusosalalla töissä reilun vuoden ennen pankkialalle siirtymistäni. Työskentelen nykyään Pankki X:ssä päivittäispuolella, mutta myös vakuutusmyynnin parissa. Opinnäytetyön aihe valikoitui oman kiinnostukseni johdosta vakuutus- ja pankkialan suuntaan, näiden kahden liiketoiminnan kannattavan yhdistämisen uskossa sekä Pankki X:n vakuutusmyynnin suosiollisen aloitus ajankohdan takia.

Pankki X tavoittelee itse myymisellä lisäarvon luontia, asiakkaidensa parempaa sitouttamista sekä tietysti parempaa kulu-tuottosuhdetta, eli toivoo säästävänsä kuluissa, kun myy itse myös vakuutukset. Toimeksiantajani toivoo saavansa tutkimustuloksieni perusteella lisätieto pankin kautta tehtävän vakuutusmyynnin hyödyistä tai mahdollisista haitoista sekä pystyvänsä tekemään johtopäätöksiä pitäisikö tai ylipäätään kannattaako vahinkovakuutuksien myyntiin lisätä resursseja.

Tämä opinnäytetyö pyrkii vastaamaan seuraaviin kysymyksiin:

-Tuottaako ristiinmyynti lisäarvoa Pankki X:lle?

-Onko vahinkovakuutuksien ristiinmyynti pankkiasioinnin yhteydessä kannattava tapa toimia Pankki X:ssä?

Opinnäytetyössäni on kolme eri osiota, teoreettinen osuus, empiirinen tutkimusaineisto sekä sen yhteenvedo. Alussa kerron teoreettisiin lähteisiin ja aikaisempiin tutkimuksiin pohjautuen

finanssialasta, tarkennettuna pankki -ja vakuutuslata, lisäarvosta sekä ristiinmyynnistä, sen tavoista ja hyödyistä. Toisessa osiossa kerron tutkimuksista yleisesti teoriaan pohjautuen, jonka jälkeen omasta tutkimuksestani. Viimeinen osuus on tutkimukseni empiirinen aineisto sekä siitä tehty yhteenveto.

Tutkimus toteutetaan haastattelemalla Pankki X:n eri pääkaupunkiseudun toimipisteiden vahinko-vakuutusmyyjiä. Haastattelun tarkempi muoto on teemahaastattelu. Pääteemoja haastattelussa on kolme, jotka ovat: ristiinmyynti, pankki- ja vakuutustoiminta sekä lisäarvo ja kannattavuus. Haastattelut toteutetaan osan haastateltavien kanssa kasvotusten sekä osan kanssa Skype:n välityksellä, johtuen vakuutusmyyjien eri toimipisteiden sijainneista.

2 Finanssiala

Finanssiala pitää sisällään pankki-, vakuutus-, rahoitus-, rahasto- ja sijoituspalvelut. Sanalla finanssit on aikoinaan viitattu valtion varoihin ja julkiseen talouteen. Nykyään sanalla finanssi tai finanssit ilmaistaan usein raha-, varallisuus- ja talousasioita. Finanssipalvelut terminä kuvaavatkin selkeästi palveluita, jotka ovat erikoistuneet edellä olevien asioiden hoitamiseen. EU hyväksyi vuonna 2002 direktiivin, joka käsittelee rahoituspalveluiden etämyyntiä kuluttajille. Direktiivissä finanssipalvelut määritellään pankki-, luotto- ja vakuutuspalveluiksi sekä yksilöllisiksi eläkkeiksi, sijoituksiksi ja maksutapahtumiksi. (Alhonsuo, Nisén, Nousiainen, Pellikka & Sundberg 2012, 13; Järvinen & Ylikoski 2011, 14.)

Crosby, Evans & Cowles (1990) kertovat tutkimuksessaan, että liikevaihdon kasvu finanssialalla riippuu viime kädessä uusien asiakkaiden houkuttelemisesta ja nykyisten asiakkaiden säilyttämisestä. Pitkän aikavälin suhteiden luominen asiakkaisiin on finanssialan menestymisen ja taloudellisen selviytymisen keskeisenä edellytyksenä. Vanha tutkimustieto pätee vielä tänäkin päivänä finanssialalla.

2.1 Pankkiala

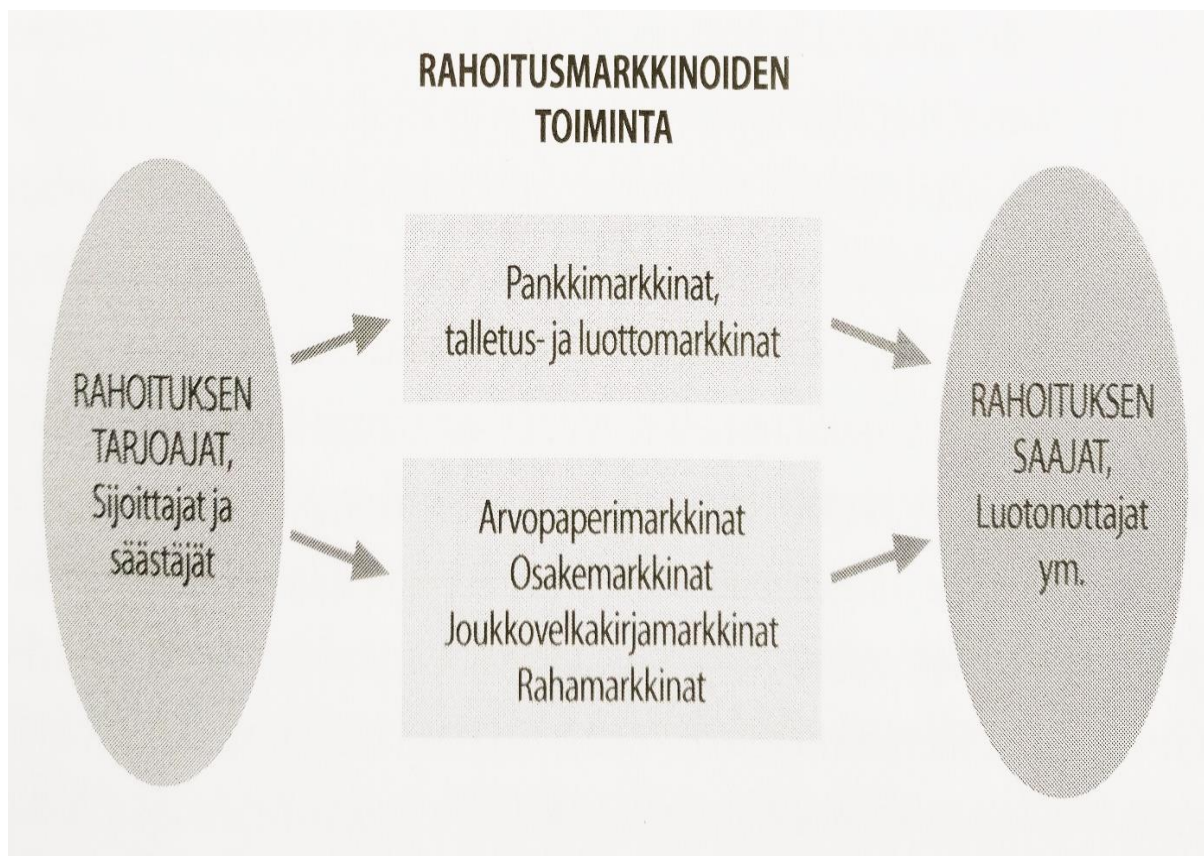
Pankkitoiminta on saanut alkunsa rahanvaihtajien sekä säilyttäjien tekemisistä. Rahan tai kullin tallettamiseen liittyi vähän ajan päästä mukaan luoton antaminen, jolloin pankkitoiminnan kulmakivet oli luotu. Nykyaikainen pankkitoiminta sai alkunsa suurimmassa osassa teollisuusmaita, Suomi mukaan luettuna, 1800-luvulla. Pankki-nimisten paikkojen tarjontaan kuului luovuttaa toimivia maksuvälineitä käyttöön, talletuksien tekeminen sekä luoton antaminen julkiselle puolelle, yrityksille sekä yksityishenkilöille. Pankkitoiminta voitiin ennen jakaa selkeästi kahteen erilaiseen osaan, vähittäispankkitoimintaan sekä tukkupankkitoimintaan. Markkinoiden muuttuessa ja kehittyessä myös pankkitoiminta on muuttunut. Tämä on johtanut siihen, että vähittäis- ja tukkupankkitoiminnan välinen ero on enää vain häilyvä. Vähittäispankkitoiminta tarkoittaa pääosin pienten ja keskisuurten yritysten sekä henkilöasiakkaiden perus-

palveluiden, eli rahaliikenteen, säästämisen, sijoittamisen sekä luotonannon, hoitamista. Tukukupankkitoiminta taas tarkoittaa suuri volyymista kaupankäyntiä niin ulkomaisilla kuin kotimaisilla raha- ja arvopaperimarkkinoilla. (Kontkanen 2016, 9-10.)

Vähittäispankkitoiminta voidaan jakaa vielä laajalla alueella toimiviin sekä vain paikallisiin. Laaja-alaisilla toiminta ulottuu lähtökohtaisesti koko maahan, vastaavasti paikallispankit toimivat huomattavasti rajoitetummalla alueella. Suomessa operoivia paikallispankkeja on käytännössä kolme kilpailuryhmää: OP-Pohjola-ryhmä, säästöpankkiryhmä ja paikallisosuuspankkiryhmä, tuttavallisemmin POP-Pankit. Pankin yhteisömuodon perusteella paikallispankit voidaan jakaa myös liike-, osuus- ja säästöpankkeihin. Toisin sanoen paikallispankki voi olla yhtiömuodoltaan osakeyhtiö, osuuskunta tai säästöpankki. Usein arkikielessä pankeista puhuttaessa tarkoitetaan juuri vähittäispankkitoimintaa, sillä ne ovat rahoituslaitoksista eniten näkyvillä kuluttajien arkielämässä. Koska vähittäispankkitoiminnan pankit vastaanottavat talletuksia, antavat luottoja, tarjoavat tai välittävät sijoitus- ja varainhoitopalveluita, sekä pitävät huolta asiakkaiden maksuliikenteestä, toimivat ne kuluttajien raha-asioiden kokonaisvaltaisina hoitajina. (Kontkanen 2011, 16.)

Euroopassa, kuten myös Suomessa, on sisäistetty universaalipankin perusajatus. Tämä tarkoittaa sitä, että pankkien oikeutta osallistua laajasti arvopaperimarkkinoihin sekä peruspankkitoimintaan ei kyseenalaisteta, vaan se on itsestäänselvyys. Pankkitoiminta on kehittymässä koko finanssialan kattavaksi palvelukeskukseksi. Pankkialan perusta on kuitenkin edelleen rahoituksen välitys, se perustuu yli- ja alijäämäisiin kotitalouksiin, yrityksiin ja julkisyhteisöjen säästö- ja lainatarpeiden tyydyttämiseen. Ylijäämäiselle kotitaloudelle tarjotaan mahdollisuutta sijoittaa varojaan pankkiin korkoa kerryttävän talletuksen muodossa tai muunlaiseen pankin tarjoamaan sijoitukseen. Alijäämäiselle kotitaloudelle pankki voi puolestaan myöntää lainaa, joka tyypillisesti otetaan ylijäämäisten kotitalouksien tallettamista varoista. Lainoista saatujen korkotuottojen ja talletuksista sekä muista varainhankinnasta maksettujen korkokulujen välinen erotus, eli rahoituskate, toimii pankin keskeisimpänä tulonlähteenä. Rahoituskatteen lisäksi pankki saa tuottoja maksuliikenteen hoitamisesta, toimitusmaksuista ja palkioista, takaustoiminnasta sekä palvelumaksuista. Pankkien koko toiminta kulminoituu siis rahoituksen välittämiseen. (Kontkanen 2016, 10.)

Myös nopea ja toimiva maksujen välitys on nykyisillä markkinoilla pakollinen asia. Maksut tulee saada niin kotimaassa kuin kansainvälisestikin perille edullisesti ja nopeasti. Tämä vain korostaa pankkien tarjoaman maksujärjestelmän tarvetta. Rahoitusjärjestelmä, eli pankit ja niitä avustavat rahoitusalan palveluntarjoajat, antaa mahdollisuuden yksityis- ja yritysasiakkaille täyttää jokaisen omat sijoitus- ja lainatarpeet. Ilman rahoitusjärjestelmää se ei olisi mahdollista. Rahoitusmarkkinat ovat epätäydelliset, tarjonta ei vastaa suoranaisesti kysyntään. Tähän periaatteeseen pankit nojaavat rahoitusallalla. (Kontkanen 2016, 11-14.)



Kuvio 1 Rahoitusmarkkinoiden toiminta (Kontkanen 2016, 11)

Hinnoittelu ja tuotevalikoima ovat kaksi tekijää, joiden perusteella pankit kilpailevat asiakkaiden hankinnasta. Pankkiasiakkaat pitävät hintaa erittäin tärkeänä, kun he valitsevat pää- tai toissijaisen pankkinsa. Vähittäispankkien tarjoamat päätuotteet ja -palvelut (talletukset ja lainat) ovat luonteeltaan homogeenisia, joten niitä ei ole eriytetty. Tuotteiden niputtaminen ja brändäys on yksi tapa erottaa nämä tuotteet ja palvelut muista pankeista. Pankit panostavat voimakkaasti tuotesuunnittelun tutkimukseen ja innovointiin lisäasiakkaiden houkuttelemiseksi. (Devlin & Gerrard 2004.)

Pankkiala on viime aikoina Suomessa muuttunut enemmän ja enemmän niin sanotuksi finanssiantavaratilaksi, tämä ilmiö on ollut maailmalla jo jonkin aikaa sitten esillä. Aikaisempiin tutkimuksiin perustuen, rahoitusalan lähentyminen vakuutusalaan voidaan määritellä erillään olevien rahoitussektoreiden tavanomaisten rajojen hämärtymiseksi, jonka tarkoituksena on tarjota asiakkaille integroituja rahoituspalveluja sisältävää kokonaisvaltaista "salkkua". Termillä "integroidut rahoituspalvelut", tarkoitetaan finanssiryhmää, joka tarjoaa saumatonta palvelua, mukaan lukien pankki-, sijoitus- ja vakuutustuotteet. Integroitujen rahoituspalvelujen tarjoaminen liittyy usein "yhden istuman- ostokset" käsitteeseen. Käsitteestä lisää luvussa 2.3. Ristiinmyynti finanssialalla. Tavoitteena on luoda kattava kokonaisratkaisu, kaikki

asiakkaan finanssialantarpeet huomioiden. Finanssiryhmittymiin kuuluu usein sijoitusrahastoyhtiöitä, omaisuudenhoitoyhtiöitä ja/tai arvopaperienvälittäjiä. Useimmissa Euroopan maissa, mukaan lukien Suomessa, pankit saavat kuitenkin olla ”yleismaailmallisia”, mikä tarkoittaa sitä, että niihin kuuluu tavallisesti kaikki edellä mainitut toiminnot. (Benoist 2002; Mäenpää 2012 & Ryan 2001)

Pankkien olisi pyrittävä tarjoamaan kilpailijoitaan parempia hintoja, sillä Vyas, Roy, & Raitani (2018) tutkimus osoitti, että kilpailevan pankin hinta vaikuttaa asiakkaiden ristiinostoaikomuksiin enemmän kuin ensisijaisen pankin maine ja asiantuntemus. Tuotteiden hinnoilla on suuri merkitys ostajan päätöksenteossa. Pankin pitäisi ymmärtää asiakkaiden näkökulma siitä, että he saavat paljon enemmän arvoa vastineeksi verrattuna siihen mitä he maksavat, mikäli tuote on sama molemmilla. Lisäksi pankkien tulisi keskittyä tarjoamaan monipuolisia tuotepaketteja tai räätälöityjä tuotteita asiakkaiden tarpeiden mukaan. sama tutkimus osoittaa myös, että pankit, jotka tarjoavat laajoja kokonaispaketteja voivat pyytää niistä korkeampaa hintaa kuin pankit, jotka tarjoavat vastaavat tuotteet erillään olevina.

2.2 Vahinkovakuutusala

Vakuutusyhtiölaki ja EU-direktiivit säätelevät vakuutusyhtiöiden toimintaa. Suomalaisten vakuutusyhtiöiden tulee olla vakuutusmuodoltaan joko vakuutusosakeyhtiö tai keskinäinen vakuutusyhtiö. Keskinäisen vakuutusyhtiön osakkaina ovat vakuutuksenottajat ja vastaavasti vakuutusosakeyhtiöiden osakkaita ovat osakkeenomistajat. (Rantala & Kivisaari 2014, 210-211.)

Vahinkovakuutustoiminnan idea lyhykäisyydessään on seuraava: vakuutettavat sopivat vakuutuksenmyöntäjän kanssa siitä, että mahdollisen vahingon toteutuessa vakuutuksenmyöntäjä korvaa siitä aiheutuneen vahingon. Vastikkeeksi vakuutettavat maksavat vakuutusmaksua vakuutuksenmyöntäjälle. Vakuutussopimuksessa on määritelty yksityiskohtaisesti molempien oikeudet ja velvollisuudet. Vakuutuksien hinnoittelu määräytyy erilaisten riski-tapahtumien perusteella. Eli kansankielellä asiakas maksaa vakuutusmaksuja mahdollisen ikävän ja ennalta arvaamattoman vahingon varalta, esimerkiksi onnettomuuden. Vakuutuksen merkityksen tajuaa yleensä vasta, kun jotain on sattunut. (Alhonsuo ym. 2012, 94-96.)

Vahinkovakuutukset pitävät sisällään vahinkovakuutusyhtiöiden myöntämät sairaus-, ja tapaturmavakuutukset sekä omaisuuden vahingoittumisen mahdollisesti korvaavat vakuutukset. Vahinkovakuutuksilla pyritään suojautumaan mahdollisen fyysisen tai taloudellisen vahingon aiheuttamalta haitalta. Yleisimmät vahinkovakuutukset ovat koti- ja kiinteistövuokrat, jotka sisältävät vähintään lainvaatimat palo- ja tulvaturvat. Koti- ja kiinteistövuokrat liittyvät usein myös vastuuvakuutus, mikä mahdollisesti korvaa vakuutetun toiselle henkilölle tai yhteisölle aiheuttaman vahingon sekä oikeusturvavakuutus, mikä mahdollisesti korvaa oikeudenkäynneistä aiheutuvia kuluja. Vahinkovakuutuksia ovat myös ajoneuvon liikennevahinkoja

korvaava lain vaatima liikennevakuutus sekä vapaaehtoinen kaskovakuutus. Nykyään myös vee-
neen pystyy vakuuttamaan, mutta se ei ole pakollista, tämä lasketaan myös vahinkovakuu-
tukseksi. Sairausvakuutukset ja vapaaehtoiset tapaturmavakuutukset ovat myös vahinkova-
kuutuksia ja niistä maksetaan erilaisia kulukorvauksia, kertakorvauksia sekä lisäksi päivära-
hoja tapaturman tai sairauden vuoksi. Vahinkovakuutukset ovat ominaispiirteeltään äkillisiä ja
ennalta-arvaamattomia. (Alhonsuo ym. 2012, 94-98.)

Vuoden 2018 lopussa Suomessa oli kaikkiaan 51 kotimaista vakuutusyhtiötä, joista vahinko- ja
jälleenvakuutusyhtiöitä oli 36 kpl. Neljä suurinta vahinkovakuutusyhtiötä Suomessa ovat OP-
ryhmä, LähiTapiola, If sekä Fennia, jotka muodostavat 92 prosentin yhteenlasketun markkina-
osuuden. Suomessa kokonaisuudessaan vahinkovakuutuksen maksutulo kasvoi kolme prosenttia
vuodesta 2017 ja oli 4,5 miljardia euroa. (Vakuutusvuosi 2018, 5-8.)

2.3 Ristiinmyynti

John Boe (2011) kertoo artikkelissaan, että ristiinmyynti ei ole mitään muuta kuin tiimimyyntiä
yrityksesi muiden asiantuntijoiden kanssa, kaikki työskentelevät yhteistyössä asiakkaan
edun nimissä. Se on ennakoiva ja jatkuva myyntiprosessi, joka on suunniteltu tarjoamaan ny-
kyisille asiakkaille täyden valikoiman yrityksesi tuotteita ja palveluita. Mäenpää & Voutilainen
(2011) määrittävät Buteraan (2000) ja Kamakuraan (2003) viitaten, että rahoituspalvelujen
yhteydessä ristiinmyynti on määritelty käytännöksi, jolla pyritään lisäämään tuotteita ja/tai
palveluita nykyisille asiakkaille heillä jo olemassa olevien palveluiden lisäksi. Ristiinmyynti li-
sää asiakkaan luottamusta yritykseen ja vähentää aikomusta siirtyä muihin palveluntarjoajiin
(Ansell, Harrison & Archibald 2007).

Ristiinmyynti on yksi kannattavimmista ja pieniriskisimmistä kokeiluista, joita yritys voi
tehdä. Huono uutinen on se, että mikäli ristiinmyyntiohjelmaa ei hallinnoida ja valvota asian-
mukaisesti, sillä saatetaan menettää asiakkaita ja aiheuttaa ristiriitoja myyntitiimien välillä.
(Boe 2011.) Mäenpää & Voutilainen (2011) viittaavat artikkelissaan Van der Bergheen ja Ver-
weireen (2001), että suurin osa rahoitusalan toimijoista harjoittaa jonkinlaista ristiinmyyntiä.
Ristiinmyynnin lukuisista eduista huolimatta useat pankit kohtaavat edelleen rahoituksellisia
ja taloudellisia haasteita ristiinmyynnin onnistumisessa, koska ristiinmyynti edellyttää ristiin-
myyntimahdollisuuksien tunnistamista ja edellyttää myös strategista lähestymistapaa sen on-
nistumiseksi (Mundt, Dawes & Sharp 2006).

Kaksi keskeistä tekijää, jotka saavat ristiinmyynnin toimimaan ovat luottamus ja helppous.
Koska jo olemassa olevilla asiakkailla oletettavasti on jo jonkin verran luottamusta yritystä
kohtaan, voidaan tämä muuntaa lisämyynniksi, joka ei liity suoraan heidän olemassa oleviin
tuotteisiinsa. Joidenkin mielestä ristiinmyynti ärsyttää asiakkaita ja pitävät sitä aggressiivi-
senä myynnin lähestymistapana. Mielenkiintoista on se, että kuluttajatutkimus osoittaa, että

tilanne on päinvastainen. Useimmat asiakkaat haluavat täyden valikoiman tuotteita ja palveluja ja arvostavat helppoutta, jota tarjotaan kattavan ristiinmyynnin avulla. (Boe 2011.)

Viime vuosikymmeninä pankit ja vakuutusyhtiöt ovat toimineet aktiivisesti yhteistyössä, mutta myös kilpailleet keskenään. Pankki- ja vakuutusalan yhdistämisen esteet ovat murtuneet, ja toimialaa hallitsevat nykyään yhä enemmän integroidut rahoituspalvelujen tarjoajat, jotka tarjoavat laaja-alaisia finanssialan palveluita. Näin ollen integroitumisen on väitetty olevan keskeinen tekijä pankki- ja vakuutusalojen välisessä ristiinmyynnissä. Finanssialalla on voitu havaita kaksi viimeaikaista ristiinmyyntiin liittyvää integraatiosuuntausta: yhden istuman- ostokset sekä hybridituotteet. (Benoist 2002; Liu & Wu 2007 & Voutilainen 2006.)

Yhden istuman- ostokset tarkoittavat sitä, että asiakkaalle myydään mahdollisimman paljon pankki- ja vakuutuspalveluita yhdessä paikassa yhden asiakaspalvelutapahtuman aikana. Tavoitteena on luoda kattava kokonaisratkaisu kaikkiin asiakkaan finanssialan tarpeisiin. Näin ollen yhden istuman- ostokset liittyvät pankki- ja vakuutusalan välisen myyntitapojen integroimiseen. Pankit ja vakuutusyhtiöt ovat ennen perustaneet monialaisia ristiinmyynnin suoramarkkinointitiimejä tai myyntitiimejä, koska tuotteita on tarjottu asiakkaalle erillisissä myyntitapahtumissa eli eri ajankohtina ja mahdollisesti eri paikoissa. Tämä perinne on muuttunut, kun pankki- ja vakuutuspalvelujen yhden istuman- ostosta on tullut vakiintunut käytäntö alalla. (Benoist 2002; Jarrar & Neely 2002; Korhonen & Voutilainen 2006; Ngobo 2004.)

Hybridituote taas tarkoittaa pankki- ja vakuutuskomponentista koostuvaa tuoteyhdistelmää, jossa pankkiosa ja vakuutusosa liittyvät läheisesti toisiinsa ja ovat vahvasti riippuvaisia toisistaan. Nämä kaksi tuotetta ovat saatavilla ainoastaan niputettuna yhdistelmänä. Hybridituotteita voidaan näin ollen pitää pankki- ja vakuutusalojen tuotetasoon asti menevänä integraation muotona. Klassinen esimerkki hybridituotteesta on lainan ja luottosuojavakuutuksen yhdistelmä, jossa vakuutusosaa eli lainaturvaa ei ole olemassa ilman lainaa, ja taas toisaalta lainaa ei voida pitää turvattuna lainana ilman lainaturvaa. (Benoist 2002; Voutilainen 2006.)

3 Arvo

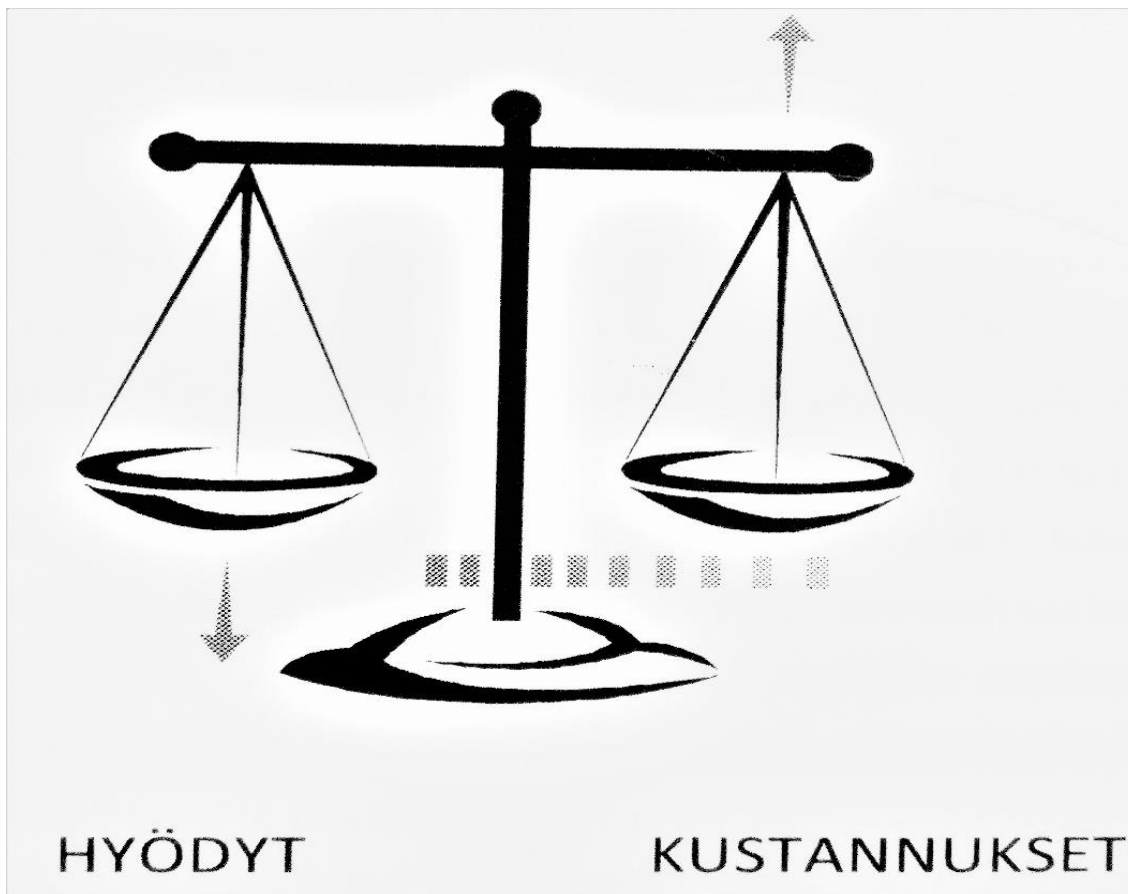
Sanaa arvo on mahdotonta määritellä täysin yksiselitteisesti. Eri yksilöt ja yhteiskunnat määrittelevät arvon eritavoin. Sanalla on myös eri tieteen asteen määritelmiä. Filosofian näkökulmasta arvo voi pääsääntöisesti tarkoittaa kolmea eri asiaa: 1. erimielisyyksien voittamiseksi määriteltäviä tavoitteita, joita yksilö tai yhteiskunta käyttää majakan valonaan suunnatessa sitä kohti, mutta jota ei koskaan täysin saavuteta. 2. Ihmisielen aktiivisia, objektiivittomia laatustandardeja. 3. Yhteiskunnan moraalien määritelmää. (Tieteen termipankki 2015.) Etikassa arvo määrittää asian tai teon merkitystä, mikä on paras tapa tehdä tai elää elämäänsä (Value ethics 2019). Taloustieteessä arvo voi tarkoittaa kahta asiaa. Ensimmäinen on saavutettujen hyötyjen ja uhrauksien erotus. Toinen on hinnan ja määrän tulo. (Tieteen termipankki 2015.)

Tässä opinnäytetyössä keskityn taloustieteelliseen puoleen arvosta, tarkennettuna asiakkaan kokemaan arvoon keskittyen finanssialaan ja kuinka tuotetaan arvoa asiakkaalle sekä yritykselle finanssialalla.

3.1 Arvo finanssialalla

Ostavat asiakkaat tekevät kaupat vain, koska he etsivät ratkaisua ongelmiinsa ja lisäarvoa toimintaansa, eivät ostamisen ilosta. Asiakkaan saavuttama arvo on yksinkertaistettuna yrityksen tuottamat tuotteet tai palvelut, jotka tekevät elämästä helpompaa tai täyttävät jonkin tietyn tarpeen. Esimerkiksi kotivakuutus, lähtökohtaisesti syy kotivakuutuksen ottamiseen on turvata omaisuutta, toki myös joissain tilanteissa syynä voi olla vuokranantajan vaatimus. Tarpeet usein muuttuvat asiakkaan elämäntilanteen, sen hetkisten halujen ja henkilökohtaisten ominaisuuksien mukaan. Asiakkaiden mielipiteet arvosta ovat todella subjektiivisia ja tapauskohtaisia. Uhraus on yleisimmin hinta, mutta nykyään myös menetetty aika lasketaan uhraukseksi. Nopean ja sujuvan arjen mahdollistava tuote tai palvelu on tässä hektisessä maailmassa arvostettu korkealle, jopa hinnan edelle. (Löytänä & Korteso 2011, 54-55; Ylikoski & Järvinen 2011, 24-26.)

Asiakkaat pystytään jakamaan erilaisiin perustyyppihin itse kokemansa arvon mukaan. Hinta edellä menevät asiakkaat ovat yksi perustyyppi, he kokevat arvon puhtaasti alhaisena hintana, muulla ei juurikaan ole heille merkitystä. Toinen on pelkän hinnan sijasta, myös hyötyjä ajatteleva asiakas, heille on tärkeitä palvelusta tai tuotteesta saatavat hyödyt ja ominaisuudet. Kolmas perustyyppi on asiakas, joka näkee arvon laatuna, tällöin asiakas vertaa tuotteen tai palvelun hinta-laatusuhdetta kokonaisuutena. Kokemus arvosta yleensä selkeytyy asiakkaalle vasta tuotetta tai palvelua käytettyään. Myös käyttötilanne muokkaa asiakkaan kokeman arvon tunnetta. Arvon määrittely on aina henkilökohtainen asiakkaasta riippuen ja siihen vaikuttavat rationaalisen ajattelun lisäksi myös suuresti tunneperäiset tekijät. Riippumatta arvon ajattelumallista kyse on aina saatujen hyötyjen ja panostetun rahan sekä ajan punnitsemisena keskenään. (Ylikoski & Järvinen 2011, 24-27.)



Kuvio 2 Arvopuntari (Ylikoski & Järvinen 2011, 25)

Kuviossa vaaka on tasapainossa. Asiakkaan saamat hyödyt ovat tasoissa kustannusten kanssa. Oletusarvoisesti asiakas odottaa saavansa vähintään tasapainoisen vaa'an, kun katsotaan hyötyjä ja uhrauksia. Asiakkaan näkökulmasta parasta olisi hyötyjen suurempi määrä verrattuna uhraukseen. Muutokset jommallakummalla puolella vaakaa vaikuttaa suoraan asiakkaan kokemaan arvoon. Asiakkaalle tuotettu arvo voi myös olla negatiivinen. Negatiiviseksi kääntyvä arvo voi johtua yllättävistä lisämaksuista, pitkiksi venyvistä toimitusajoista ja liian vaikea selkoinen tuote tai palvelu, joka aiheuttaa asiakkaalle lisätyötä. (Salminen 2018, 60; Ylikoski & Järvinen 2011, 24-25.)

Palvelun tai tuotteen valintatilanteessa asiakkaalla on vain arvo-odotuksia, joiden perusteella hän valitsee ostettavan palvelun tai tuotteen. Esimerkkinä odotuksien ja kokemuksen suhteesta voimme käyttää kotivakuutuksen ottamista. Yleensä asiakas miettii vain vakuutusturvan kattavuutta ja vakuutuksen hintaa. Nämä arvo-odotukset voivat kuitenkin poiketa koe-tusta arvosta, jos asumisen aikana sattuu jotakin, mikä kuuluu kotivakuutuksen piiriin. Vasta silloin asiakas kokee vakuutuksen todellisen arvon. Hyödyt tulevat asiakkaalle ilmi korvauspro-

sessissa ja mahdollisessa korvauksessa. Lopulta asiakas laskee kustannuksiin mukaan vakuutuksen hinnan, hankkimiseen liittyneen oman panostuksensa sekä korvauksen hakemisen sujuvuuden. (Ylikoski & Järvinen 2011, 26.)

Tapaamiset ovat loistava paikka yritykselle lisätä tietämystä asiakkaastansa. Finanssialalla ja varsinkin pankki- ja vakuutuslalla tämä on jo otettu huomioon. Asiakkaista tallennetaan tietoja CRM-järjestelmään, tietoja käytetään tulevaisuudessa tapaamisissa ja asiakas kontaktoinnissa hyödyksi. Pankeilla on myös velvollisuus finanssivalvonnan kautta tallettaa tietoja asiakkaasta, tätä velvollisuutta voi myös hyödyntää. Suurin arvo saadaan aikaan yksittäisten tapaamisten muuttuessa säännölliseksi kanssakäymiseksi. Tällöin suhteen laatu muuttuu ajan myötä syvällisemmäksi ja se lisää luottamusta, luottamus on arvokasta asiakkaalle. Henkilökohtaisten suhteiden hyödyt ilmenevät palvelutilanteissa: tuttujen yhteyshenkilöiden kanssa on mukavampi asioida. Hyvä asiakassuhde esimerkiksi omaan pankkiin voi merkitä asiakkaalle niin paljon, ettei hän missään nimessä suostu vaihtamaan pankkia, vaikka toinen tarjoaisi parempaa tuottoa. (Löytänä & Korteso 2011, 56-57; Salminen 2018, 58 & Ylikoski & Järvinen 2011, 27-29.)

Vuorovaikutus asiakaspalveluhenkilöstön kanssa, verkkopalveluiden toimivuus, yhtiön ulospäin suuntautuva viestintä ja markkinointi, palveluympäristö ja palvelun saatavuus ovat asiakkaan arvoon vaikuttavia asioita Joidenkin finanssipalveluiden, kuten sijoitusten ja talletusten, kohdalla saatuun hyötyyn vaikuttaa myös korko- tai tuottotaso. Asiakassuhteita on yleensä mahdollonta kopioida, toisin kuin tuotteita tai patenteja kilpailijoilta. Tästä johtuen suurimmaksi osaksi yritysten kilpailuetu on nykyään asiakkuuksissa. Yrityksen maine on tärkeä aineeton hyödyke, joka heijastaa yrityksen kilpailukykyä markkinoilla. Maine tuottaa myös itsessään arvoa yritykselle. On väitetty, että potentiaaliset ja nykyiset asiakkaat haluavat ostaa tuotteita ja palveluja vain hyvämaineiselta yritykseltä. (Devine & Halpern 2001; Dolphin 2004 & Lehtinen 2004, 31.)

Lisäarvoa voi tuottaa myös ilman suoranaista myyntikenttää. Pankit voivat rakentaa asiakasluottamusta tarjoamalla mahdollisuuksia osallistua tapahtumiin tai tilaisuuksiin, joissa ei ole suoramyyntiä, mutta joissa asiakkaat kokevat tuottavan lisäarvoa itse pankille. Tällaisia tapahtumia tai tilaisuuksia voi olla esimerkiksi kutsu määrääjain aamiaiselle, missä keskustellaan tärkeistä aiheista, kuten markkinoinnista ja toiminnan tehokkuudesta. Pankin asiantuntijoiden saaminen huoneeseen kuuntelemaan asiakkaita on hyvä tapa ymmärtää heidän tarpeitaan. Verkostoitumistapahtumia yritys- ja yksityisasiakkaille, missä keskustellaan pankin tarjoamista tuotteista ja palveluista voi johtaa uusiin näkökulmiin, millä voidaan tuottaa uusia tuotteita ja/tai palveluita. Kaikki ohjelmat asiakassuhteiden syventämiseksi ovat ns. ”win-win” tilanteita. (Sparks 2017.)

Asiakkuus on usealla eri tavalla arvokas yritykselle. Ensimmäinen ja ehkä yleisimmin ajateltu on taloudellinen näkökanta, eli tuoton ja kannattavuuden perusteella ajateltu arvo. Toinen näkökanta on strateginen arvo yritykselle. Kolmas arvontuotto tapa yrityksen näkökulmasta on referenssiarvo, asiakas voi suositella tai mainostaa yritystä aivan ilmaiseksi, mikäli on tyytyväinen yritykseen. Sellainen asiakas kuka on sitoutunut yritykseen, on yritykselle todella hyödyllinen ja arvokas. Muut mahdolliset asiakkaat luottavat helpommin viestiä, mikä tulee toiselta asiakkaalta kuin yritykseltä itseltään. Toisaalta, mikäli asiakas on pettynyt tai edes jollain tavalla tyytymätön finanssialan yhtiön palveluihin tai toimintatapoihin, voi tämä johtaa negatiivisiin vaikutuksiin yhtiön näkökulmasta. Asiakas ei pysy uskollisena, asiakassuhteet eivät ole pitkäkestoisia, tämä johtaa siihen, että yhtiö joutuu panostamaan entistä enemmän uusien asiakkaiden hankintaan. (Lehtinen & Storbacka 2005, 14-26.)

Kaikki asiakkaat eivät ole hyviä tai kannattavia finanssiyhtiön näkökulmasta. Osa asiakkaista tuottaa yhtiölle jopa tappiota ja heidän palvelemisensa on työlästä sekä kallista. Asiakskannattavuuden alapäässä olevia asiakkaita on yleensä kuitenkin sen verran paljon, että heidän palvelemisensa on välttämätöntä palvelurakenteen ylläpitämiseksi. Hyvin tuottavia asiakkaita on yhtiössä yleensä määrällisesti melko vähän suhteutettuna muihin asiakkaisiin. Suurin tuotto tulee siis pieneltä asiakasryhmältä. (Lehtinen 2004, 123; Ylikoski & Järvinen 2011, 59-60.)

4 Tutkimus yleisesti

Tutkimus on valintoja sekä päätöksiä aina julkaisuunsa asti. Valinnat ovat vain harvoin helpoja ja selkeitä. Heti alussa tulee pohtia kahta isoa kysymystä, joihin ei löydy ”oikeaa” vastausta. Kysymykset ovat: mitä tutkitaan ja millä menetelmällä. Näiden kysymysten perusteella aletaan pohtimaan lähestymistapaa, se määrittää tulevan tutkimuksen muodon. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2010, 123.)

4.1 Tutkimusmenetelmät

Kvalitatiiviseksi nimitetyt tutkimukset ovat jo aiemmista, tutkimuksen aiheesta tehdyistä tutkimuksista ja teorioista, empiirisistä aineistoista sekä tutkijan omasta ajattelusta ja päätelystä muotoutuneita tuloksia. Kvantitatiivisiksi kutsutut tutkimukset pohjautuvat pääosin lukuihin ja mittaustuloksiin. Kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimusote tarkoittaa monia erilaisia suuntauksia, tiedonhankinta- ja analyysimenetelmiä sekä keinoja aineiston tulkintaan. Tutkimusreitti hahmottuu useiden eri vaihtoehtojen ja päätösten kautta. Ei ole vain yhtä oikeaa tapaa tehdä kvalitatiivista tutkimusta. Kuten kaikki tutkimukset, on laadullinenkin tutkimus aina tekijänsä näköinen. Kvalitatiivinen tutkimus antaa melko lailla vapaat kädet, mutta se vapaus voi muuttua myös painolastiksi tutkimuksen edetessä. Kvalitatiivisten tutkimusten yhteinen tekijä on elämismaailman tutkiminen. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006.)

Laadullisen tutkimuksen tavoitteena on ymmärtää, miksi jotain tapahtuu eikä vain teorioiden ja väittämien vertailua. Tutkijan pyrkimyksenä on paljastaa jotain sellaista mitä ei välttämättä ole ajateltukaan ennen tutkimusta. Ilmiöitä pyritään tutkimaan mahdollisimman kokonaisvaltaisesti luonnollisissa tilanteissa, esimerkiksi havainnoimalla ja haastattelemalla. (Hirsjärvi ym. 2010, 160.)

Hoitotieteessä sekä yhteiskunta- ja kasvatustieteissä pystytään käyttämään useita erilaisia tutkimustyyppisiä. Se mitä tutkimuksessa halutaan tarkastella erottaa tutkimustyyppit toinen toisistaan. Kvalitatiivisesta eli laadullisesta tutkimuksesta Hirsjärvi ym. (2010, 162) ovat listanneet ylös 43 erilaista tutkimustyyppiä. Listan tunnetuimmat ja yleisimmät käytössä olevat tutkimustyyppit ovat: diskurssianalyysi, etnografinen tutkimus, toimintatutkimus, elämäkertatutkimus, ankkurointi -menetelmä, fenomenografia sekä keskusteluanalyysi. Kvantitatiivisessa eli määrällisessä tutkimuksessa yleisimmät tutkimustyyppit ovat kokeellinen tutkimus, survey-tutkimus sekä tapaustutkimus, jota käytetään myös yleisesti laadullisen tutkimuksen muotona. (Hirsjärvi ym. 2010, 191.)

4.2 Aineistonkeruumenetelmät

Tutkimukset ja tutkimustyyppit eroavat suuresti toisistaan. Siitä huolimatta aineistonkeruumenetelmät näissä eri tutkimustyypeissä ovat pääosin samoja. Yleisimpiä aineistonkeruumenetelmiä ovat kyselyt, haastattelut, havainnointit sekä erilaisten dokumenttien käyttö. Menetelmiä voidaan käyttää joko yksittäin, rinta rinnan tai yhdistelemällä niitä. Aineistonkeruumenetelmien valinta tulisi olla aina perusteltavissa. (Hirsjärvi ym. 2010, 191-192.)

4.3 Haastattelu

Haastattelun pohjimmainen lähtökohta on simppele. Kun haluamme tietää toisen ihmisen ajatusmaailmasta tai tekemisien tarkoituksista kysymme sitä häneltä. Tärkeintä haastattelussa on kerätä niin paljon tietoa kuin mahdollista halutusta asiasta. Jotta tässä onnistutaan, tulisi haastattelun kysymykset tai aiheet tulisi toimittaa haastateltaville etukäteen. Haastattelu on niitä harvoja aineistonkeruumenetelmiä, missä ollaan suorassa vuorovaikutuksessa vastauksien antajan kanssa. (Hirsjärvi & Hurme 2008, 47-48; Hirsjärvi ym. 2010, 204-212; Tuomi & Sarajärvi 2009, 72-80.)

Haastattelun parhaita puolia on sen joustavuus. Tiedonantajalle voidaan toistaa kysymys, korjata mahdollista harhakäsitystä, muuttaa kysymyksen sanamuotoa ja käydä yleistä keskustelua tutkittavan kanssa. Haastattelussa haastattelijä voi myös muuttaa kysymysten esitysjärjestystä tilanteen mukaan. Muita hyviä puolia haastattelussa ovat vastauskadon minimointi. Kun haastattelu sovitaan etukäteen kontaktoimalla haastateltava, vain harva kieltäytyy tai peräännyty sovitusta haastattelusta. Haastateltaviksi voi myös karsia valmiiksi sellaisia henkilöitä, joilla on jotain tietoa ja taustaa tutkittavasta aiheesta. Tämä myös edesauttaa haastatteluiden onnistumista ja sitä kautta koko tutkimuksen onnistumista. Haastattelun huonoina

puolina voidaan pitää sen vaativuutta ja aikaa, se on hidas tapa tehdä aineistonkeruuta. (Hirsjärvi ym. 2010, 204-212; Tuomi & Sarajärvi 2009, 72-80.)

Haastattelumuotoja on pääasiassa neljä erilaista: avoin haastattelu, puolistrukturoitu haastattelu, strukturoitu haastattelu sekä ryhmähaastattelu. Avoin haastattelu, nimi itsessään kertoo kaiken oleellisen, on avointa keskustelua haastateltavan sekä haastattelevan välillä. Pohjimmaisena ideana tässä haastattelumuodossa on se, että mitään tiettyä haastattelun kulukaaviota ei ole käytössä, vaan haastattelu lipuu eteenpäin haastateltavasta riippuvalla tavalla. Puolistrukturoitu haastattelu eli tuttavallisemmin teemahaastattelu on hieman rajatumpi ja sitä ohjaa ennakkoon valitut teemat. Tässäkään haastattelumuodossa ei ole tarkoituksena mennä kysymys patteria läpi kohta kohdalta vaan liikkua joustavasti valikoitujen teemojen välillä. Strukturoitu haastattelu taas on jo paljon enemmän kaavaan kangistuva haastattelumuoto. Se on vähän kuin täyttäisi kysymyslomaketta, mutta ohjattuna. Viimeinen haastattelumuoto on ryhmähaastattelu. Se on sattumanvarainen ryhmä tai ennakkoon valittu joukko henkilöitä, joita haastatellaan samaan aikaan. (Hirsjärvi ym. 2010, 204-212; Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006; Pitkäranta 2014, 35-37.)

Teemahaastattelu ei juurikaan eroa muistakaan haastatteluista. Teemahaastattelulle on ominaista, että haastattelu kulkee vain tiettyjen teemojen ympärillä, joista lisäkysymyksiä tukena käyttäen käydään keskustelua. Teemat ovat jokaisella haastateltavalla samat, tämä lisää vertailtavuutta. Teemahaastattelu on siis strukturoidun ja syvähaastattelun sekoitus, jossa tutkijan ja haastateltavan vapaa keskustelu pysyy kuitenkin todellisen tutkimusongelman ympärillä. Teemahaastattelu ei ole riippuvainen haastateltavien määrästä eikä kysymysten syvällisyydestä. Tarkoituksena on edetä teemojen mukaisesti, enempiä kysymysten järjestystä miettimättä. (Hirsjärvi & Hurme 2008, 47-48; Hirsjärvi ym. 2010, 204-212; Tuomi & Sarajärvi 2009, 72-80.)

5 Tutkimuksen toteuttaminen

Tämä opinnäytetyö on toteutettu laadullisena tutkimuksena. Aineistonkeruumenetelmänä opinnäytetyössä käytetään teemahaastatteluita, aikaisempia tutkimuksia sekä teoria -aineistoja. Kyseiseen tutkimuksen toteutustapaan päädyin, koska laadullisen tutkimuksen tavoitteena on ymmärtää, miksi jotain tapahtuu. Halusin paljastaa jotain sellaista, mitä ei välttämättä ole ajateltukaan ennen tutkimusta, eritoten Pankki X:ssä. Teemahaastattelun valitsin aineistonkeruumenetelmäksi, koska haluisin olla suorassa kanssakäymisessä ihmisten kanssa, mutta myös välttyä turhan tarkan kaavan mukaan haastattelua.

Opinnäytetyöni aineiston analysointitapana käytän teemoittelua. Teemoittelu on yksi tavallisia tapoja valita teemahaastatteluaineiston analysoimiseen. Tämä johtuu siitä, että on oletettavaa löytää valitut teemat jokaisesta haastattelusta. Teemat voivat ilmetä eri laajuudessa sekä hieman eri tavalla, mutta löytyvät haastatteluista kuitenkin. Teemoittelu antaa

myös mahdollisuuden löytää joitain täysin uusia teemoja haastatteluista. Sisältöä pystyy jakamaan paljon tarkemmin eri teemojen kautta. Teemoittelu siis käytännössä tarkoittaa sitä, että haastatteluista kerätään tietyt teemat, joiden alla kootaan kaikki niihin kuuluvat osat haastatteluista. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006.)

Opinnäytetyön harkinnanvarainen otos on tehty valitsemalla haastateltavat tarkkaan etukäteen, eli ns. eliittiotanta- menetelmällä. Tämä tarkoittaa sitä että, tutkimusaineisto kerätään suoraan henkilöiltä, joilta uskotaan saavan eniten tietoa tutkittavasta asiasta (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006). Tämä siksi, että on järkevää haastatella ihmisiä, jotka tekevät tutkittavaa asiaa työksensä, tämä edesauttaa saamaan vastauksia tutkittaviin kysymyksiin. Otoksen koko on tässä opinnäytetyössä 3 haastateltavaa. Kaikkiaan Pankki X:ssä pääkaupunkiseudulla on 5 vakuutusmyyjää, joista tutkija on yksi, joten sain haastateltua kolmea vakuutusmyyjää neljästä. Viidestä vakuutusmyyjästä vain tutkija itse on mies, joten kaikki haastateltavat ovat naisia. Jokainen haastateltava on tehnyt jo pitkän uran finanssialalla tehden sekä pankki- että vakuutustoimintaa. Jokainen haastateltavista myös työskentelee tällä hetkellä Pankki X:ssä pääasiassa rahoituksen parissa, mutta tehden myös säästämistä ja sijoittamista sekä vahinkovakuutuksien myyntiä. Haastattelut on tehty kasvotusten nauhoittamalla keskustelu litterointia varten.

Teemahaastatteluissa käytin kolmea pääteemaa sekä apukysymyksiä. Apukysymykset olivat mukana varmistamassa keskustelun sujuvuuden sekä etten haastattelun yhteydessä eksy aiheesta. Pääteemat annettiin haastateltaville etukäteen, tällöin haastateltavilla oli mahdollisuus pohtia teemoja ennakkoon. Tämä taas varmisti jouhevan etenemisen haastattelutilanteissa. Pääteemat kävin kaikkien haastateltavien kanssa läpi, mutta apukysymykset vaihtelivat hieman haastattelusta riippuen. Haastattelut ovat kaikki yksilöllisiä, joten tämä oli täysin luonnollista. Jokainen haastattelu myös nauhoitettiin litterointia varten. Haastatteluiden alussa haastateltaville kuitenkin kerrottiin, että nauhoitteet tullaan poistamaan litteroinnin jälkeen. Tutkimustulokset tullaan myös purkamaan siten, että niistä ei ole yksittäinen henkilö tunnistettavissa. Haastateltavalta sai tämän takia helpommin myös kritiikkiä, eikä vastauksia turhaan kaunisteltu mahdollisen tunnistettavuuden takia. Nämä olivat peruste luottamuksen saavuttamiseen.

6 Teemoittelu ja tulokset

Tässä osiossa kerron tutkimustulokseni, eli haastatteluideni litteroidut versiot teemoittelun kautta. Teemoittelu etenee teemahaastattelu runkoa noudattaen, paitsi lisäarvo ja kannattavuus on jaettu omiin osioihinsa.

6.1 Ristiinmyynti

Taustatietojen jälkeen kysyttiin ristiinmyynnistä yleisesti. Tämä siksi, että saatiin tietää mitä haastateltavat ymmärtävät sillä termillä. Ollaanko edes oikeilla jäljillä haastattelun suhteen.

Jokainen haastateltava vastasi lähes identtisesti, selkeästi kaikki tiesivät mitä ristiinmyynti terminä tarkoittaa. Asiakkaille laajemman kokonaisuuden tarjonta oli yhteneväisin lause mitä haastateltavilta tuli esiin. Haastateltavat laskivat riistiinmyynniksi myös pankin sisällä olevat eri tuotteet sekä alueet, eivätkä vain eri sidosryhmien tarjoamat tuotteet. Ristiinmyynnin katsottiin myös tarkoittavan sitä, kun myydään tuotteita tai herätetään asiakkaan kiinnostusta yli oman tehtävänkuvan. Tämän jälkeen asiakas voitiin ohjata oikean asiantuntijan tai sidosryhmän luokse.

Yleisimmät tuotteet mitä haastateltavat sanoivat ristiinmyynnillä myyvänsä olivat päivittäispuolen tuotteet (tilit, kortit & verkkopankki). Haastateltavat sanoivat harjoittavat joka päivä jonkunlaista ristiinmyyntiä. Yksi haastateltavista kuitenkin palasi tähän ja korjasi, että joskus harvoin saattaa olla taustatyöpäivä, jolloin ei harjoita minkään asteista ristiinmyyntiä. Toinen haastateltavista tarkensi, että aivan joka ikisessä asiakaskohtaamisessa tulee ristiinmyyntiä tehtyä.

Ristiinmyynnin luontevuudesta ja niin sanotusta pakkopullamaisuudesta kysyttäessä haastateltavat olivat jälleen yhtä mieltä siitä, että ristiinmyynti kuuluu työnkuvaan. Ristiinmyynti ei tunnu velvollisuudelta vaan se tulee työssä täysin luonnollisesti vastaan. Olisi kuulemma jopa vaikea tehdä työtä ilman ristiinmyyntiä. Vaikka jokaisen haastateltavan työ on tuloslähtöistä, ei kukaan heistä myymisen pakosta tarjoa ristiinmyynnillä eri tuotteita. Yksi virkailija tosin sanoi, että totta kai työnantaja on tyytyväisempi mitä enemmän myy. Haastateltavat toivat itse eettisyyden myös esiin haastatteluissa. Heidän mielestä riistiinmyyntiä tulee harjoittaa vain eettisesti oikein. Tämä tarkoittaa heidän mielestä sitä, että kaikki tuotteet tai palvelut eivät sovi kaikille, joten sellaisia tuotteita ei saa tarjota vain lisämyynnin takia. Tuotteet ja palvelut mitä tarjotaan ristiinmyynnin keinoin tulee kohdata asiakkaan tarpeet tai sen tulee antaa kyseiselle asiakkaalla jotain hyötyä.

6.2 Pankki- ja vakuutusala

Virkailija B (Teemahaastattelu) sanoo: ”Pankkitoiminta on nykyaikana enemmän kokonaisvaltaista talouden valmentamista, eikä enää vain tili + maksukortti. Pankit ovat iso osa ihmisten jokapäiväistä elämää, vaikka sitä harvoin ajatellaankaan. Vakuutusala on sitten taas toisaalta kokonaisvaltaista vakuutuksien tarjontaa syntymättömän lapsen vakuuttamisesta aina henkivakuutukseen sekä omaisuuden vakuuttamiseen asti.” Haastateltavat toivat esiin pankki- ja vakuutusalan murroksen. Pankkiala on menossa finanssialan tavarataloksi, eli pankit tarjoavat jo lähes kaikkia palveluita ja tuotteita finanssialalta. Jokainen haastateltava tiedosti asian ja toi sen myös esiin. Silti kaikki toivoivat, että kyseinen trendi kääntyisi toiseen suuntaan. Haastateltavat halusivat pitää kyseiset alat täysin omina aloina, toisiaan tiiviisti kuitenkin hyödyntäen. ”Ainoastaan hybridituotteissa, kuten lainaturvat, alojen yhdistäminen on täysin

luonnollista ja myös järkevin tapa. Tällaisten tuotteiden myynti on parasta tehdä pankin toimesta, koska pankki tietää asiakkaan laina -ja varallisuus tilanteen.” (Teemahaastattelu: Virkailija A).

Haastateltavat kuitenkin tarkensivat, että alat voivat olla jollaintapaa samaa konsernia, mutta täysin yhteen ei pitäisi sulautua. Joskus voi olla asiakkaalle edullisempaa ja huomattavasti helpompaa saada kaikki palvelut samasta paikasta mahdollisesti myös samalta istumalta, mutta se vaatisi todella laajan tietotaidon työntekijältä.

Lopuksi kun kysyin Pankki X:n yhteistyöstä vakuutuspuolen kanssa ja sen mahdollisesta sulautumisesta tai yhteistyön laajentamisesta haastateltavilta tuli hieman eriäviä vastauksia. Yksi haastateltavista puolsi lisäyhteistyötä, mutta toivoi enemmän resursseja sekä koulutusta siihen. Toinen kertoi, että rahoituksen ja sijoituspuolen tekeminen vaatii laajaa markkinatietämystä, minkä hankkiminen ja päivittäminen vie aikaa. Tämän johdosta aikaa ei jää vakuutuksiin perehtymiseen tapaamisten ohessa, joten lopputuloksena ei pitäisi tiivistää. Kolmas haastateltavista oli eniten vastaan yhteistyönlaajentamista. Hänen mukaansa alat ovat kuitenkin niin erilaisia, että ei kannata tiivistää yhteistyötä. Pankki X:n tulisi mieluummin vaihtaa kokonaan yhteistyökumppania vakuutuspuolella.

6.3 Lisäarvo

Kysyin alkuun haastateltavilta mitä he itse kokevat ja laskevat lisäarvoksi. Haastateltavat olivat jälleen samoilla linjoilla, kertoen että helppouden, nopeuden sekä rahallisen hyödyn laskevat itse lisäarvoksi. Muutamia lisäyksiä tuli jokaiselta, näitä olivat ongelmatilanteissa suoraan oikean vastauksen/ohjeen saaminen sekä sen että ei tarvitse fyysisesti liikkua asian takia, vaan sen pystyy hoitamaan sähköisiä kanavia pitkin.

Ristiinmyyntiä pidettiin yhteisesti haastateltavien kesken erittäin tärkeänä keinona tuottaa lisäarvoa niin asiakkaalle kuin myös yritykselle. Haastatteluissa esiin nousseet asiat, joita kaikki haastateltavat puolsivat, olivat asiakkaan sitouttaminen, brändi tunnettuuden kasvattaminen sekä asiakkaan elämän helpottaminen ristiinosto mahdollisuuden tarjoamisella. Lisäpalveluita asiakkaille pidettiin myös aina positiivisena asiana. Lisäksi yksittäisiä muita lisäarvoillisia asioita olivat haastateltavien mielestä rahallinen säästö asiakkaalle, tuotteet/palvelut mahdollisesti edullisempia, kun kaikki samasta paikasta. Ajallinen hyöty on merkittävä, kun ristiinmyyntiä käytetään hyödyksi, nousi myös haastattelussa ilmi. Yhdessä haastattelussa haastateltava toi hienosti esille luottamuksen. Kun asiakas ostaa riistiinmyynnin kautta tuotteita tai palveluita, hän mitä suurimmalla todennäköisyydellä luottaa yritykseen paljon, mikä taas tuottaa niin yritykselle kuin asiakkaallekin suurta lisäarvoa.

6.4 Kannattavuus

Yleisesti ristiinmyynnin kannattavuuteen Virkailija B (Teemahaastattelu) sanoi: ”On kannattavaa, koska jos meillä Pankki X:ssä ei olisi ristiinmyyntiä meiltä jäisi todella suuri määrä tuotteita saamatta. Korkotasot ovat mitä ovat, joten ristiinmyynnillä me ne tuotot keräämme.” Virkailija C (Teemahaastattelu) on samaa mieltä: ”Ristiinmyynti on varmasti talon kannattavin tapa toimia. Yksittäisinä myynteinä ei varmasti rahallisesti suurimpia eriä, mutta pienistä puroista kasvaa suuri joki.”

Vakuutusmyynnin kannattavuus pankkiasioinnin yhteydessä jakoi haastateltavia hieman. Kaksi oli sitä mieltä, että kyseinen tapa ei voi olla rahallisesti millään tavalla hyödyllistä Pankki X:lle. He perustelivat vastauksiaan sillä, että toimintatapa on erittäin paljon aikaa vievää ja aika on rahaa. Molemmat lisäsivät vielä, että vakuutuksista saatavat tuotot ovat todella pieniä, muutamaa poikkeusta lukuun ottamatta. Ja etteivät ne mitenkään voi kattaa sitä työmäärää mitä per myynti vaatii. Kolmas sanoi ” Luultavasti uskoisin, että se on kannattavaa. En usko, että muuten sitä meillä tehtäisiin. Vaikka tuotot ovat siellä pieniä verrattuna lainoihin on se kuitenkin tyhjää parempi.” (Teemahaastattelu Virkailija C)

7 Luotettavuus

Tutkimuksen onnistumisen kannalta on tärkeitä arvioida sen luotettavuutta. Laadullisessa tutkimuksessa ei pystytä määrittämään suoranaisesti reliabiliteettia eikä validiteettia, kuten määrällisessä tutkimuksessa. Reliabiliteetti tarkoittaa lyhyesti tuloksien toistettavuutta. Tässä tutkimuksessa käytettiin ihmisten haastatteluita, eivätkä nämä ole toistettavissa. Validiteetti taas tarkoittaa, että tutkimukseen on valittu juuri siihen sopiva tutkimusmenetelmä. Yleinen luotettavuuden mittari laadullisessa tutkimuksessa on se, kuinka tarkasti ja läpinäkyvästi tulokset ja tutkimuksen kulku ovat kerrottuna. Haastatteluiden mahdollisista häiriötekijöistä tai virhetulkinnoista tulisi kertoa avoimesti. (Hirsjärvi ym. 2014, 232-233.)

Tutkija pyrki lisäämään läpinäkyvyyttä tutkimukseen käyttämällä suoria lainauksia tutkimustulosten esittelyssä. Tutkija näki, että lainaukset lisäävät luotettavuutta analysoinnin osalta.

8 Yhteenveto

Tämän opinnäytetyön lähtökohtana oli tutkia, onko vahinkovakuuttamisen ristiinmyynti pankkitoiminnan yhteydessä lisäarvoa tuottavaa Pankki X:lle. Opinnäytetyön tutkimusongelmat mihin pyrin vastaamaan, olivat:

-Tuottaako ristiinmyynti lisäarvoa Pankki X:lle?

-Onko vahinkovakuutuksien ristiinmyynti pankkiasioinnin yhteydessä kannattava tapa toimia Pankki X:ssä?

Ristiinmyynti on itsessään melko vanha innovaatio, mutta vakuutuksien tarjoaminen pankki-palveluiden yhteydessä on vielä nuori tapa toimia. Nykyään se kuitenkin alkaa olla normaali tapa toimia koko ajan lisääntyvällä tavalla. Tutkimuksesta käy ilmi, että huonosti tehty ristiinmyynti on mitä suurimmalla todennäköisyydellä haitaksi yritykselle. Tämä tuli esille myös haastatteluiden kautta.

Tutkimuksessa haastattelukysymyksien aiheet ja käsitteet olisivat voineet olla hieman selkeämmin rajattuja sekä kattavammin avattu lisäkysymyksillä. Lopulta kuitenkin aikaisemmassa luvussa esitettyjen tutkimustulosten perusteella tutkija toteaa, että opinnäytetyön tavoitteet saavutettiin. Tutkimus vastasi tutkimuskysymyksiin. Tutkimustulokset antoivat paljon positiivisia vaikutteita ristiinmyynnistä yleisesti sekä lisäarvon tuottamisesta niin asiakkaan kuin yrityksenkin näkökulmasta.

Tutkimuksessa tutkija sai rehellisiä vastauksia tutkimusongelman kysymyksiin teemahaastatteluiden kautta. Näitä vastauksia sekä teoriaosuutta yhdessä hyväksi käyttäen tästä opinnäytetyöstä voidaan saada kongreettista hyötyä Pankki X:n tulevaisuuden toimintatapojen suunnitteluun sekä vakuutusmyyntiin.

Opinnäytetyö valmistui puolivuotta alkuperäistä aikataulua jäljessä. Tähän vaikutti tutkimuksen tekeminen täysipäiväisen työn ohessa, mikä oli raskas etappi mutta se oli kokonaisuudessaan todella opettavainen ja kouluttava prosessi. Oli mielenkiintoista seurata Pankki X:n vakuutusmyynnin aloitusta ja saada haastateltavilta rehellistä palautetta siitä.

Lähteet

Painetut

Alasuutari, P. 2011. Laadullinen tutkimus 2.0. Tampere: Osuuskunta vastapaino

Alhonsuo, S., Nilsén, A., Nousiainen, S., Pellikka, T. & Sundberg, S. 2012. Finanssitoiminnan käsikirja. 2. uudistettu painos. Jyväskylä: Bookwell Oy

Ansell, J., Harrison, T. & Archibald, T. 2007. Identifying cross-selling opportunities, using life-style segmentation and survival analysis. *Marketing Intelligence & Planning*. Vol. 25 no. 4. 394-410

Benoist, G. 2002. Bancassurance: the new challenges. *The Geneva Papers on Risk and Insurance*. Vol. 27. No. 3. 295-303

Boe, J. 2011. Cross-selling takes teamwork. *The American Salesman*. Vol. 56. Iss. 2. 9-12.

Butera, A. 2000. Cross-selling: capitalizing on the opportunities, *Hoosier Bank*, Vol. 87 No. 7. 14-16

Crosby, L.A., Evans, K.R. & Cowles, D. 1990. Relationship quality in services selling: an interpersonal influence perspective. *Journal of Marketing*, Vol. 54. no. 3. 68–81

Devine, I. & Halpern, P. 2001. Implicit claims: the role of corporate reputation in value creation. *Corporate Reputation Review*. Vol. 4. no. 1. 42-49

Devlin, J.F. & Gerrard, P. 2004. Choice criteria in retail banking: an analysis of trends. *Journal of Strategic Marketing*. Vol. 12. no. 1. 13-27

Dolphin, R.R. 2004. Corporate reputation - a value creating strategy. *Corporate Governance* Vol. 4. no. 3. 77-92

Helander, N., Kujala, J., Lainema, K. & Pennanen, M. 2013. Avaimia asiakasläheisyyteen. Tampere: Suomen Yliopistopaino Oy

Hirsjärvi, S & Hurme H. 2008. Tutkimushaastattelu: Teemahaastattelun käytäntö ja teoria. Helsinki: Gaudeamus.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2010. Tutki ja kirjoita. 15.-16. painos. Helsinki: Tammi

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara P. 2014. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Tammi

Jarrar, Y.F. & Neely, A. 2002. Cross-selling in the financial sector: customer profitability is key. *Journal of Targeting, Measurement and Analysis for Marketing*. Vol. 10. No. 3. 282-296

Järvinen, R. & Ylikoski, T. 2011. Asiakkaan kokema arvo kilpailutekijänä finanssialalla. Helsinki. Finva.

Kamakura, W.A. 2003. Cross-selling through database marketing: a mixed data factor analyzed for data augmentation and prediction. *International Journal of Research in Marketing*. Vol. 20. 45-65.

Kontkanen, E. 2016. Pankkitoiminnan käsikirja. 4. uudistetun painoksen lisäpainos. Vantaa: Hansaprint Oy

Korhonen, P. & Voutilainen, R. 2006. Finding the most preferred alliance structure between banks and insurance companies. *European Journal of Operational Research*. Vol. 175 No. 2. 1285-1299

Lehtinen J.R. 2004. Asiakkuuksien aktiivinen johtaminen. Helsinki: Edita

Lehtinen J.R. & Storbacka K. 2005. Asiakkuuden ehdoilla vai asiakkaiden armoilla. Kuudes painos. Helsinki: WSOY

Liu, T-C. & Wu, L-W. 2007. Customer retention and cross-buying in the banking industry: an integration of service attributes, satisfaction and trust. *Journal of Financial Services Marketing*. Vol. 12. No. 2. 132-45.

Löytänä, J. & Korteso, K. 2011. Asiakaskokemus palvelubisneksestä kokemusbisnekseen. Helsinki: Talentum

Mundt, K., Dawes, J. & Sharp, B. 2006. Can a brand outperform competitors on cross-category loyalty? An examination of cross-selling metrics in two financial services market. *Journal of Consumer Marketing*. Vol. 23 no. 7. 465-469

Mäenpää, I. 2012. Drivers of cross-sectoral cross-buying behaviour among business customers. *The International Journal of Bank Marketing*. Vol. 30. iss. 3. 193-217

Mäenpää, I. & Voutilainen, R. 2011. Value through combined offerings of bank and insurance. *The International Journal of Bank Marketing*. Vol. 29, Iss. 7. 535-554

Ngobo, P.V. 2004. Drivers of customers' cross-buying intentions. *European Journal of Marketing*. Vol. 38 No. 9/10. 1129-1157

Pitkäranta, A. 2014. Laadullinen tutkimus opinnäytetyönä: Työkirja ammattikorkeakouluun. E-kirja: E-oppi

Rantala, J. & Kivisaari, E. 2014. Vakuutusoppi. 12. uudistettu painos. Turenki: Finanssi- ja vakuutuskustannus Oy

Ryan, A. 2001. Financial regulation and the convergence scenario. The Geneva Papers on Risk and Insurance - Issues and Practice. Vol. 26. No. 1. 44-53

Salminen, J. 2018. Asiantuntijan myyntitaidot. Helsinki: Grano Oy

Sparks, E. 2017. Beyond the Cross-Sell: Deepening Relationship Banking. American Bankers Association. ABA Banking Journal. Vol. 109. Iss. 4. 44-45

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2009. Laadullinen tutkimus ja sisältöanalyysi. Helsinki: Tammi

Van der Berghe, L. & Verweire, K. 2001. Convergence in the financial services industry. The Geneva Papers on Risk and Insurance. Vol. 26. No. 2. 173-83.

Voutilainen, R. 2006. In search of the best alliance structure between banks and insurance companies. Helsinki School of Economics. Publication A-267.

Vyas, V. Roy, A. & Raitani, S. 2018. Do the competitors affect cross-buying decisions? The International Journal of Bank Marketing Vol. 36. Iss. 1. 2-18

Ylikoski, T. & Järvinen, R. 2011. Asiakkaan kokema arvo kilpailutekijänä finanssialalla. Jyväskylä: Finanssi- ja vakuutuskustannus Oy

Sähköiset

Finanssiala. Vakuutusvuosi 2018. Viitattu 25.08.2019

<http://www.finanssiala.fi/materiaalit/FA-Julkaisu-Vakuutusvuosi-2018.pdf>

Saaranen-Kauppinen, A. & Puusniekka, A. 2006. KvaliMOTV -Menetelmäopetuksen tietovaranto. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. Viitattu 16.11.2019

<http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/index.html>

Tieteen termipankki. 2019. Nimitys: Arvo. Viitattu 10.02.2019.

<http://tieteentermipankki.fi/wiki/Nimitys:arvo>

Wikipedia. Value (ethics). 2019. Viitattu 10.02.2019.

[https://en.wikipedia.org/wiki/Value_\(ethics\)](https://en.wikipedia.org/wiki/Value_(ethics))

Julkaisemattomat

Teemahaastattelu: Virkailija A. 2019

Teemahaastattelu: Virkailija B. 2019

Teemahaastattelu: Virkailija C. 2019

Kuviot

Kuvio 1 Rahoitusmarkkinoiden toiminta (Kontkanen 2016, 11)	9
Kuvio 2 Arvopuntari (Ylikoski & Järvinen 2011, 25)	14

Liitteet

Liite 1: Haastattelurunko.....	30
--------------------------------	----

Liite 1: Haastattelurunko

Teema 1: Ristiinmyynti

-Mitä ymmärrät sanalla ristiinmyynti?

-Mitä kaikkea pidät ristiinmyyntinä?

-Miten ristiinmyynti näkyy jokapäiväisessä työssäsi, vai näkykö? Asiakaskohtauksissa?

-Tuntuuko ristiinmyynti ns. pakkopullalta vai tuleeko se luonnostaan? Perustelee?

Teema 2: Pankki- ja vakuutustoiminta

-Yhtäläisyyksiä? Eroavaisuuksia?

-Yhteistyö näiden välillä Pankki X:ssä?

-Tulisiko Pankki X:n tiivistää yhteistyötä? miten? Miksi?

-Hybridituotteet?

Teema 3: Lisäarvo ja kannattavuus

-Mitä on lisäarvo sinulle? Miksi?

-Miten koet tuottavasi lisäarvoa ristiinmyynnillä? Entä kannattavuutta?

-Miten koet ristiinmyynnin yleisesti kannattavuuden näkökulmasta? Entä lisäarvon? Vakuutusien ristiinmyynti?