

Palvelutuotteen markkinoille lanseeraamisen toimintamalli

Janne Sillanpää

Opinnäytetyö
Joulukuu 2014
Ylempi AMK-tutkinto
Teknologiaosaamisen
johtaminen

TIIVISTELMÄ

Tampereen ammattikorkeakoulu
Teknologiaosaamisen johtaminen

SILLANPÄÄ, JANNE:

Palvelutuotteen markkinoille lanseeraamisen toimintamalli

Opinnäytetyö 52 sivua, joista liitteitä 3 sivua
Joulukuu 2014

Nykyisin palveluiden ja palvelutuotteiden merkitys yritysten liiketoiminnalle on kasvanut hyvinkin merkittäväksi. On siis tärkeää, että näiden palvelutuotteiden lanseeraukset tehdään suunnitelmallisesti. ABB:lla Medium Voltage Products -liiketoimintayksikössä huomattiin, että palvelutuotteita on kehitetty monenlaisia, mutta monia niistä ei ole kunnolla markkinoitu tai lanseerattu markkinoille. Tämän työn tarkoituksena oli kehittää palvelutuotteiden lanseeraamiselle toimintamalli, jota voidaan käyttää Suomessa. Mahdollisesti Medium Voltage Service -tuoteyksikkö hyödyntäisi mallia myös muiden maiden ABB -yksiköiden kanssa palvelutuotteiden lanseeraamiseen.

Työn tutkimusosuus koostuu kirjallisuus- ja haastattelututkimuksesta. Haastateltavina olivat lähinnä ABB:n sähkönjakelupuolen huoltojen ja palveluiden myyjät. Haastattelututkimuksen tärkein tavoite oli hakea vastaus lanseeraustapaan, eli siihen miten ja missä uusi palvelutuote esitellään asiakkaille. Tähän kysymykseen saatiin selkeä vastaus. Suurin osa haastateltavista mainitsi henkilökohtaisen asiakaskäynnin parhaaksi tavaksi kysyttäessä miten palvelutuotteen lanseeraus tulisi heidän mielestään tehdä. Lanseeraustapana toiseksi suosituimpana oli paikallinen lanseeraustapahtuma johon kutsutaan tietyn alueen asiakkaita. Tämä on hyvä tapa silloin, jos lanseerattavana on isompi kokonaisuus, esimerkiksi useampi palvelutuote, jotka liittyvät toisiinsa.

Työn lopputuloksena on kirjallisuus- ja haastattelututkimuksen tuloksista kehitetty toimintamalli palvelutuotteen lanseeraukselle. Mallista on pyritty saamaan mahdollisimman yksinkertainen, koska työn yhtenä tavoitteena oli, että malli ei saa olla liian monimutkainen. Työn tärkeimpänä tuloksena saatiin selkeä näkemys siitä, mikä on myyjien mielestä paras lanseeraustapa palvelutuotteelle. Lanseeraustapaan saatiin myös asiakkaiden mielipide, joka vastasi hyvin sitä mitä myyjät olivat haastatteluissa kertoneet. Yhtenä jatkokehityspolkuna työlle voisi olla tutkia miten Medium Voltage Service yksikön palveluita saadaan lanseerattua samalla mallilla muiden maiden ABB -yksiköille ja sitä kautta loppuasiakkaille ulkomailla.

Asiasanat: palvelutuote, lanseeraaminen, b-to-b-markkinointi.

ABSTRACT

Tampere University of Applied Sciences
Master's Degree Programme in Strategic Leadership of Technology-based Business

SILLANPÄÄ, JANNE:
Operations Model for Launching of a Service Product

Bachelor's thesis 52 pages, appendices 3 pages
December 2014

Today the meaning of services and service products to companies businesses has grown substantially. It is important that launching of these service products are done according to defined plan. It was noticed in ABB Medium Voltage Products business unit that there was many kind of service products created but many of those have not been marketed or launched in a proper way. A purpose of this thesis was to develop operations model, which can be used in Finland for the launching of service product. Medium Voltage Service unit might use the model also together with other countries to launch service products.

A research part of the thesis includes literary research and private interviews. Interviewees were mainly ABB's sales and service managers who are selling maintenances and services for distribution automation customers. The most important objective for the interviews were to find answer for the way of launching, i.e. how and where new service products will be presented to customers. Very clear answers was given for that question. Most of the interviewees mentioned that the best way to do the launch is personal customer visit. In the second place for the way of launch was regional launching event where customers are invited from certain region. This is suitable way if there is e.g. several service product launch at the same time.

A result of the thesis is a model which is developed from literature and interview research. The model was kept as simple as possible because one of the objectives was that the model can not be too complicated. The most important outcome of the thesis was a clear answer from sales persons for what is the best way to launch service product. Customers' opinion was also inline with the answers of sales persons. One path for the further study could be a research how the model could be used for launches in other countries.

Key words: service product, launch, b-to-b-marketing

SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	7
1.1	Työn taustaa.....	7
1.2	Työn toteutus	8
2	ABB OY, MEDIUM VOLTAGE PRODUCTS.....	9
2.1	Tuotteiden ja palveluiden kehittäminen MVP-yksikössä	9
2.2	Palveluliiketoiminnan muutokset ABB:lla	11
3	PALVELUTUOTE.....	12
3.1	B-to-b-palvelut 2010-luvulla	13
3.2	Sähkönjakelualan b-to-b-palvelut	14
3.3	Palvelun laatu.....	15
3.3.1	Palvelun laadun mittarointi	16
3.3.2	Palvelun laatu ABB Oy, Medium Voltage Products-yksikössä.....	17
4	PALVELUTUOTTEEN MARKKINOINTI JA VIESTINTÄ.....	19
4.1	B-to-b-palveluiden markkinointi	19
4.2	Suhdemarkkinointi.....	20
4.3	Markkinointiviestintä.....	22
4.3.1	Pohjustusviestintä.....	23
4.4	Palveluiden sisäinen markkinointi	25
5	LANSEERAUSPROSESSI.....	27
5.1	Lanseerauksen suunnittelu	29
5.2	Lanseerauksen konkretisointi	31
5.3	Organisaation kouluttaminen ja sisäinen markkinointi	31
5.4	Julkistus markkinoille	33
5.5	Lanseerauksen jälkiarviointi ja seuranta.....	33
5.5.1	Miksi lanseeraus onnistuu?	34
5.5.2	Miksi lanseeraus epäonnistuu?.....	35
6	HAASTATTELUTUTKIMUS	36
6.1	Haastatteluiden toteutus	37
6.2	Haastateltavat henkilöt.....	38
6.3	Haastatteluiden tuloksia.....	39
6.3.1	Lanseeraustapa	40
6.3.2	Onnistuneen lanseerauksen elementit	40
6.3.3	Riskit	41
6.3.4	Asiakkaan haastattelu.....	41
7	LANSEERAUKSEN TOIMINTAMALLI	43
7.1	Suunnitteluvaihe; lanseeraussuunnitelma ja lanseerauksen tavoitteet.....	43

7.2	Pilotointivaihe; viestintämateriaalit ja pilotointi.....	44
7.3	Kouluttamisvaihe; organisaation kouluttaminen ja sisäinen markkinointi.....	45
7.4	Julkistamisvaihe; markkinoille julkistaminen ja lanseerausviestintä	47
7.5	Arviointivaihe; jälkiarviointi ja seuranta	48
8	POHDINTA.....	49
	LÄHTEET.....	51
	LIITTEET	53
	Liite 1. MVS-yksikön palvelutuotteen tuotekuvaus.....	53
	Liite 2. Product release communication process	54
	Liite 3. Lanseerauksen toimintamalli	55

LYHENTEET JA TERMIT

ABB	Asea Brown Boveri
B-TO-B	Business to Business, yritysten välinen toiminta
MVA	Medium Voltage Apparatus (tuoteyksikkö ABB:llä)
MVP	Medium Voltage Products (liiketoimintayksikkö ABB:llä)
MVS	Medium Voltage Service (tuoteyksikkö ABB:llä)
NPS	Net Promoter Score, asiakastytyväisyyden mittaustemelmä
PG	Product Group, tuoteyksikkö liiketoimintayksikön alla.
SERVQUAL	Menetelmä palvelun laadun mittarointiin

1 JOHDANTO

1.1 Työn taustaa

Tässä opinnäytetyössä pyritään löytämään toimiva ja toistettava toimintamalli palvelutuotteen markkinoille lanseeraamiseen. Palveluiden ja palvelutuotteiden määrä on markkinoilla viime vuosina edelleen kasvanut kasvamistaan. Myös ABB Oy, Medium Voltage Products yksikössä, mihin tämä työ tehdään, on uusia palvelutuotteita kehitetty kasvavassa määrin muutamien viime vuosien aikana.

Palvelutuotteiden markkinoille lanseeraamiselle yrityksessä ei ole ollut selvää toimintamallia tai -tapaa. Tämän vuoksi palvelutuotteiden markkinointi ja lanseeraus on jäänyt osaksi toteuttamatta. Niitä on toki asiakaskäynneillä ja messuillakin esitelty, mutta mitään systemaattista suunnitelmaa lanseerauksille ei ole ollut.

Kun uusia palvelutuotteita kehitetään ja tehdään, niin tärkeänä osana tässä prosessissa on valmiin palvelutuotteen markkinoille lanseeraaminen. Ellei asiakkaita saada tietoisiksi uudesta palvelusta ja ostamaan sitä, niin silloin tehty kehittämistyö on suurelta osalta ollut turhaa. Mainostoimisto Taskujen vuonna 2012 teettämän tutkimuksen mukaan suomalaiset ovat petranneet lanseerauksissa viimeisen viiden vuoden aikana. Vieläkin kuitenkin vain noin 40% palvelulanseerauksista täyttävät niille asetetut tavoitteet. Tuotelanseerauksista tutkimuksen mukaan suomessa tavoitteet täyttää noin 60%. Tutkimuksen kyselyyn vastasi 227 yrityspäätäjää, joista 61% toimi b-to-b-sektorilla. Palveluiden ja palvelutuotteiden lanseeraaminen on siis haasteellista kautta linjan b-to-b-sektorilla. (Hartikainen 2012)

Tässä työssä on tarkoitus pureutua palvelutuotteen markkinointiin ja lanseeraamiseen. Tavoitteena on saada aikaan toimintamalli, jonka avulla palvelutuotteiden lanseeraukset voidaan systemaattisesti toteuttaa. Työssä keskitytään Suomen markkinoihin ja lanseeraamiseen Suomessa, mutta työn tuloksia on tarkoitus mahdollisuuksien mukaan käyttää ja soveltaa myös muualla maailmassa näiden palvelutuotteiden lanseeraamiseen.

1.2 Työn toteutus

Työn tutkimusosuus koostuu kirjallisuustutkimuksesta ja haastattelututkimuksesta. Kirjallisuudesta etsittiin tietoa liittyen b-to-b-palvelutuotteen markkinointiin, itse lanseerausprosessiin ja myös eri viestintätapoihin. Haastattelututkimuksessa haastateltavina olivat ABB:n palveluliiketoimintapuolen asiakaspalvelupäälliköitä ja myyntipäälliköitä, jotka vastaavat sähkönjakeluhuoltojen ja palveluiden myynnistä Suomessa. Lisäksi haastateltiin ABB:n suojareletehtaan markkinointiosaston päällikköä, kenellä on pitkä kokemus markkinoinnista ja lanseerauksissa ABB:llä. Haastattelutavaksi valittiin teemahaastattelu. Haastattelun rungoksi tehtiin muutamia kysymyksiä, mutta haastateltavat saivat kertoa vapaasti omista mielipiteistään ja kokemuksistaan.

Asiakasnäkökulmaa haettiin haastatteleamalla yhtä pitkäaikaista asiakasta sekä vapaamuotoisesti keskustelemalla palvelutuotteen lanseeraamisesta muutaman asiakkaan kanssa asiakaskäyntien yhteydessä.

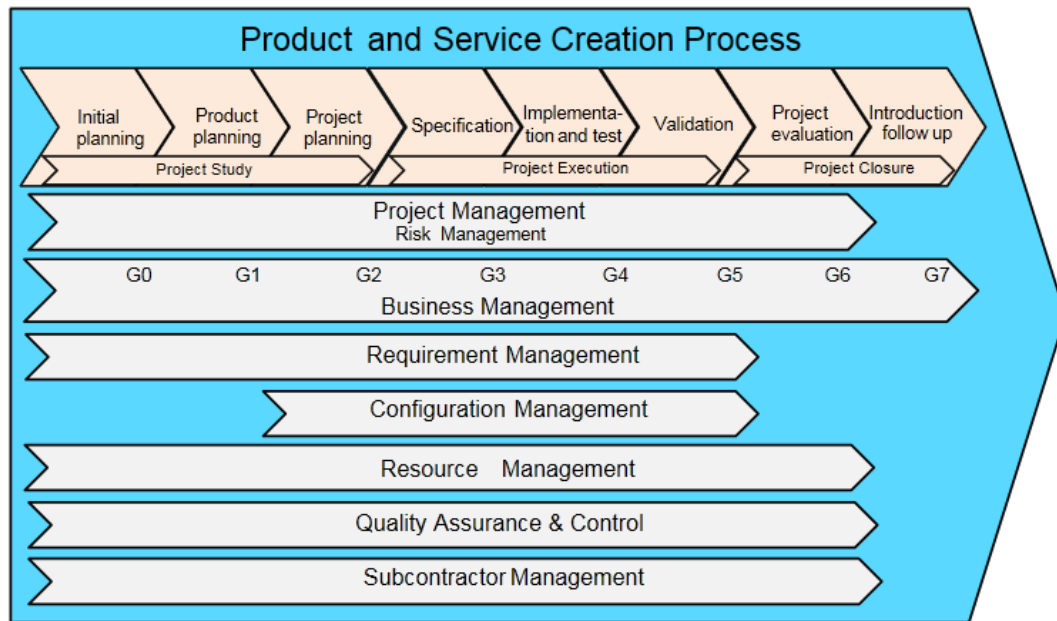
2 ABB OY, MEDIUM VOLTAGE PRODUCTS

Tämä kehittämistehtävä tehdään ABB Oy, Medium Voltage Products -liiketoimintayksikölle. ABB:llä liiketoimintayksiköiden alla toimii eri Product Group:t (PG) (tuoteyksiköt), PG:t. Medium Voltage Products -liiketoimintayksikössä eri tuoteyksiköitä ovat Distribution Automation (DA), Medium Voltage Apparatus (MVA) sekä Medium Voltage Service (MVS). Näistä tuoteyksiköistä suurin on DA, jolla Suomessa on ABB:n globaali vastuu keskijänniteverkon suojauslaitteiden tuotekehityksestä, myynnistä ja markkinoinnista. MVA -yksikkö kehittää ja valmistaa mm. keskijänniteverkon maastokatkaisijoita ja niiden oheislaitteita.

Kehittämistyöntekijä työskentelee MVS -tuoteyksikössä suojauspalveluiden myynnissä, markkinoinnissa ja kehittämisessä. MVS -yksikön vastuulla on kehittää, myydä ja markkinoida teollisuus- ja sähkölaitosasiakkaille keskijännitelaitteiden huolto, korjaus- ja uusintapalveluita sekä varaosia. MVS -yksikön kehittämiä palvelutuotteita ja varaosia ostava myös muut ABB yhtiöt ympäri maailmaa, ja he tarjoavat näitä palveluita omille paikallisille asiakkailleen omassa maassaan.

2.1 Tuotteiden ja palveluiden kehittäminen MVP-yksikössä

Tuotteiden ja palveluiden kehittämiseen on MVP -yksikössä olemassa selkeä prosessikuvaus. Se perustuu seitsemän kohdan Gate-malliin, joka on esitetty kuviossa 1. Jokaisen portin kohdalla pidetään ”gate meeting”, jossa käydään läpi onko kaikki tarvittavat asiat tehty ja onko projektia mahdollista jatkaa. Portti voidaan siis läpäistä vain siinä tapauksessa, että siihen asti vaaditut asiat ovat valmiita.



Kuvio 1. MVP-liiketoimintayksikön tuotekehityksen Gate-malli.

MVS -yksikössä on erillinen osasto, tuotehallinta ja kehitys (product management & development), jonka vastuulla on suunnitella ja kehittää uusia palvelutuotteita mm. keskijännitesuojareille. Palvelutuotteita on kehitelty vapaasti ilman tiukkaa seuranta ja prosessia, mutta myös oheisen Gate-mallin mukaan. Palvelutuotteita on sekä ilmaisia, että maksullisia. Maksullisia palveluita on kehitetty järjestelmällisemmin vasta muutama viime vuoden aikana. Tässä yhteydessä on huomattu, että näiden palvelutuotteiden myyntiin jalkauttaminen ei ole kovin yksinkertaista, etenkin jos ne eivät sisällä varsinaisia huoltoja tai korjauksia. Matkan varrella on todettu, että palvelutuotteiden ideoiminen ja kehittäminen on itse asiassa suhteellisen helppoa, mutta niiden myynti ja markkinointi ei sitten olekaan enää niin yksinkertaista.

Fyysisen tuotteen julkistamiseen liittyen on MVP -yksikössä olemassa vuokaavio nimeltä ”Product release communication process”. Tämä kaavio löytyy liitteestä 2. Siinä kuvataan kuka on vastuussa esim. eri dokumenttien luonnista, ja mitä asioita täytyy olla valmiina ennen kuin virallinen tuotteen julkistamisviesti lähetetään. Tätä kaaviota on sovellettu myös palvelutuotteiden kehittämisessä, mutta kaaviossa ei oteta kantaa miten uutuuksia saatetaan loppuasiakkaiden tietoisuuteen. Kaaviossa mainittu ”Release message”, julkaisuviesti, lähetetään yleensä ABB:n sisällä eri kanaville.

2.2 Palveluliiketoiminnan muutokset ABB:lla

Tätä työtä aloitettaessa syksyllä 2013 oli ABB:lla vielä oma Service -liiketoimintayksikö. Service-liiketoimintayksikön vastuulla oli kehittää, myydä, markkinoida ja toteuttaa Suomessa huolto-, korjaus- ja uusintapalveluita suomalaisille teollisuus- ja sähkölaitosasiakkaille. Vuoden 2013 lopussa tehtiin palveluliiketoiminnan uudelleen järjestely, jolloin Service liiketoimintayksikkö lakkautettiin. Palvelu- ja huolto- toiminnot, ja niissä työskentelevät ihmiset, siirrettiin ABB:n muiden liiketoimintayksiköiden alle. Tämän työn tekijä siirtyi Power Products -divisioonassa olevaan Medium Voltage Products -liiketoimintayksikköön ja siellä siis MVS -tuoteyksikköön.

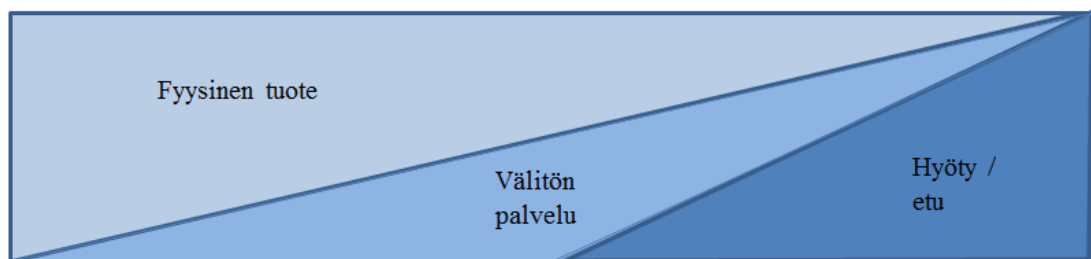
Suomessa ABB:llä on tuotteiden myynti ollut pitkään keksitettynä kotimaan tuotemyynti-yksikköön. Sähköjakeluun liittyvien laitteiden huoltojen ja palveluiden myynti oli taas aikaisemmin ABB:lla Service -liiketoimintayksikössä, mutta johtuen Service -liiketoimintayksikön lakkauttamisesta myös sähkönjakelulaitteiden huoltojen ja palveluiden myynti keskitettiin kotimaan tuotemyynti-yksikköön.

Paljon on siis tapahtunut muutoksia palveluliiketoiminnan osalta ABB:lla tämän työn aikana. Kokonaisen liiketoimintayksikön lakkauttaminen aiheuttaa ymmärrettävästi aluksi paljon epätietoisuutta ja muutoksia, mutta ainakin omalta osalta muutokset ovat sujuneet yllättävän jouhevasti. Henkilöt jotka palveluiden kanssa tekevät töitä ovat onneksi pysyneet hyvin pitkälti samoina, joten se on helpottanut koko muutosprosessia, kuten myös tämän työn tekemistä.

3 PALVELUTUOTE

Palvelun määrittäminen yksiselitteisesti on hankalaa, koska palvelu itsessään ei ole kovin yksinkertainen asia ja palveluja on hyvin monenlaisia. Tiettyjä ominaispiirteitä palveluilla tietenkin on ja niistä keskeisimmät ovat aineettomuus, heterogeenisuus, tuotannon ja kulutuksen samanaikaisuus sekä ainutkertaisuus. Aineettomuus on ehkä merkittävin ero fyysisen tuotteen ja palvelutuotteen välillä. (Lämsä & Uusitalo 2005. 17)

Kirjallisuudessa esiintyy varsin monenlaisia kuvauksia palvelutuotteelle. Kirjassaan Rope & Vahvaselkä (1995. 106) ovat soveltaneet Henrik Gahmbergin perusajatuksista palvelutuotteen elementit kuvion 2 mukaisesti.



Kuvio 2. Palvelutuotteen elementit. (Rope & Vahvaselkä 1995. 106)

Oheisen kuvion viesti on, että kaikissa palvelutuotteissa on kuvion osoittamat elementit:

1. Fyysinen tuote (esim. toimitilat)
2. Välitön palvelu (asiakkaan ja palveluhenkilöstön vuorovaikutustilanne)
3. Hyöty ja etu (nopeus, toimitusvarmuus, tasalaatuisuus, vaivattomuus) eli mitä asiakas saa fyysisen tuotteen ja välittömän palvelun muodostamasta kokonaisuudesta.

Palvelu on siis yksi osa tuotetta. Palveluiden elementeissä on kyse siitä, mitä palveluja yrityksellä on ja miten ne ovat toteutuneet. Palvelutuotteen väitetään usein olevan aineeton, mutta se ei siis täysin pidä paikkaansa. Kaikissa palvelutuotteissa on joitain fyysisiä elementtejä. (Pyykkö & Rope 2003. 191)

Palveluihin keskittyvästä liiketoiminnasta on tullut menestyksen avain 2010-luvulla, kun kaikkeen liiketoimintaa liittyy enemmän tai vähemmän palveluliiketoimintaa. Pääpaino palvelukeskeisessä liiketoiminnassa on kokonaisvaltaisten palvelutarjoomien luomisessa. Palvelutarjooman avulla on tarkoitus tukea asiakkaita heidän arvontuotan-

toprosesseissaan ja ennen kaikkea luoda arvoa yhdessä asiakkaan kanssa. (Ojasalo & Ojasalo 2010. 3)

Palvelut ovat perinteisesti mielletty toiminnoiksi jotka kuuluvat jonkin asian suorittamisen oheen. Teollisuudelle tarjottavat palvelut kuten esim. huolto-, kunnossapito- ja koulutuspalvelut ovat palveluita jotka nykyään pääsääntöisesti laskutetaan ja hinnoitellaan erikseen. Näitä teollisia palveluita tarjoavat yhä useammin yritykset, joilla ei ole omia fyysisiä tuotteita vaan ovat erikoistuneet pelkästään palveluiden tarjoamiseen. (Simula ym. 2009. 24)

3.1 B-to-b-palvelut 2010-luvulla

B-to-b-palveluilla tarkoitetaan palveluita joissa ostajana on yritys tai muu organisaatio. Yritysten toisilleen tarjoamien palvelujen määrä on laaja ja asiantuntijapalveluiden merkitys on edelleen kasvussa. Nykyään asiakkaat haluavat tuotteita ja palveluja sisältäviä kokonaisratkaisuja. Yritykset ovatkin huomanneet, että laitteen elinkaaren aikaiset palvelut (esim. huollot, päivitykset jne.) voivat tuoda ison lisäyksen kassavirtaan. (Ojasalo & Ojasalo 2010. 19-20)

Ojasalo & Ojasalo (2010, 20) esittelevät kirjassaan erään tutkimuksen missä tutkittiin, minkä tyyppisiin tarpeisiin 2010-luvun b-to-b-palveluilla pyritään vastaamaan. Tutkimuksessa tehtiin seuraavia yleisiä havaintoja.

1. Tyypillisiä ovat palvelut, joilla pyritään helpottamaan ja yksinkertaistamaan asiakasyritysten operaatioihin liittyvää monimutkaisuutta. Näin asiakas voi keskittyä omaan ydinliiketoimintaansa.
2. Monesti palveluilla pyritään kasvattamaan asiakasyritysten tuottavuutta. Palvelulla siis mahdollistetaan, että asiakas saa enemmän aikaan pienimmillä panoksilla.
3. Usein palvelut ovat sellaisia, että niiden avulla kasvatetaan läpinäkyvyyttä asiakkaan ja heidän asiakkaidensa välillä. Palveluyritys siis tuottaa palveluja, joiden avulla sen asiakas näkee paremmin omien asiakkaidensa prosesseihin ja markkinoille ja pystyy nopeammin reagoimaan sieltä tuleviin muutoksiin.
4. Monilla palveluilla minimoidaan asiakkaan operaatioihin liittyvää epävarmuutta. Tällaisten palvelujen ansiosta asiakkaat voivat tehdä päätöksensä suuremman luottamuksen vallitessa.

5. Usein palvelut ovat sellaisia, joiden ratkaisuilla pyritään kasvattamaan asiakkaan asiakkaiden sitoutuneisuutta ja kasvattamaan asiakkaan asiakassuhteiden volyyymiä.
6. Tyypillisiä palveluita ovat myös sellaiset, joiden avulla helpotetaan asiakasyritystä tuottamaan ja jakelemaan omia ratkaisujaan loppukäyttäjilleen. Tämä voi liittyä vaikkapa viestintätekniiikan hyödyntämiseen tai jälleenmyyjäverkoston luomiseen.
7. Eräänä palvelujen lajityyppinä ovat sellaiset palvelut, joiden avulla asiakasta autetaan luomaan kaksisuuntaisia arvotarjoomia kahden tai useamman osapuolen välille. Usein tässä hyödynnetään internetiä.
8. Lisäksi on palveluita, joiden avulla asiakasta autetaan maksimoimaan kapasiteetin käyttöönsä, ja palveluita, joilla helpotetaan asiakkaiden asiakkaita siirtymään tavaroiden kulutuksesta palvelujen kulutukseen.

Nykyään perinteinen jako tuotteisiin ja palveluihin ei enää ole yksiselitteistä. Yritysten tarjoamat sisältävät tänä päivänä usein sekä tuote- että palveluelementtejä joilla pyritään kasvattamaan omaa sekä asiakkaan kilpailukykyä. (Tikkanen, Aspara & Parvinen 2007. 45)

3.2 Sähköjakelualan b-to-b-palvelut

Edellisessä kappaleessa kuvattu trendi näkyy myös ABB:n tuote- ja palvelutarjoomissa. Asiakas ei enää useinkaan tilaa pelkkää tuotetta vaan kokonaisuuden, joka sisältää sekä tuotteita että palveluja. Esimerkiksi sähköjakelulaitteiden kunnossapidon osalta asiakkaat saattoivat aikaisemmin tilata pelkät huolto- ja varaosat, kun nykyään taas melkein kaikki tilaavat jonkun laitteen huollon kokonaispakettina, joka sisältää huoltoon tarvittavat osat sekä työn.

Sähkölaitokset ostavat sähköasemiensa kunnossapidon ja laitteidensa huollot melkein täysin ulkopuolisilta palveluntuottajilta. Vielä toki muutamat, etenkin pienemmät sähkölaitokset, tekevät kunnossapidon ja huollot itse. Uskon, että tälläkin alalla palveluiden määrä tulee vielä kasvamaan. Joissain keskusteluissa on käynyt ilmi, että tulevaisuudessa mm. sähkölaitokset ja voimalaitokset voisivat ulkoistaa valvomotoimintansa. Eli sähkölaitos tai voimalaitos ostaisi palveluna joltain palveluntarjoajalta sähköverkkonsa valvonnan. Vielä tällä hetkellä, ellei kaikilla, niin suurimmalla osalla sähkö- ja voimalaitoksista verkon kaukokäytön ohjaukset ja valvonta tehdään omalla henkilöstöllä.

Sähkönjakelun alalla on nykyään myös paljon palveluntuottajia, joilla ei ole omia tuotteita, kuten ABB:lla on. He siis tarjoavat pelkkiä palveluita sähkönjakelulaitteille, kuten katkaisijoille, erottimille ja suojareleille. Näillä yrityksillä on usein pienempi organisaatio ja tämän vuoksi myös pienempi kulurakenne, joten he pystyvät tarjoamaan palveluitaan edullisimmilla hinnoilla. Toki ABB:llä laitteiden valmistajana on parempi ja syvällisempi tieto laitteista ja niiden vaatimista huolloista. Myös ABB:n, ja sitä edeltäneen Strömbergin, asennettu laitekanta on Suomessa todella suuri ja tätä ABB:lla pitää pystyä hyödyntämään kun tarjoamme palveluita asiakkaille.

3.3 Palvelun laatu

Palvelu itsessään on käsitteenä vaikea ja samoin on myös palvelun laadun käsite. Varsinkin asiantuntijapalvelun yhteydessä asiakkaan on vaikea arvioida laatua etukäteen ja jälkikäteenkään asiakas ei tiedä saiko hän niin hyvän avun kuin mahdollista. (Sipilä 1999. 212)

Kirjassaan *Marketing your service business* (2005. 142) Ruskin-Brown kuvaa palvelun laadun oheiselle kaavalla 1:

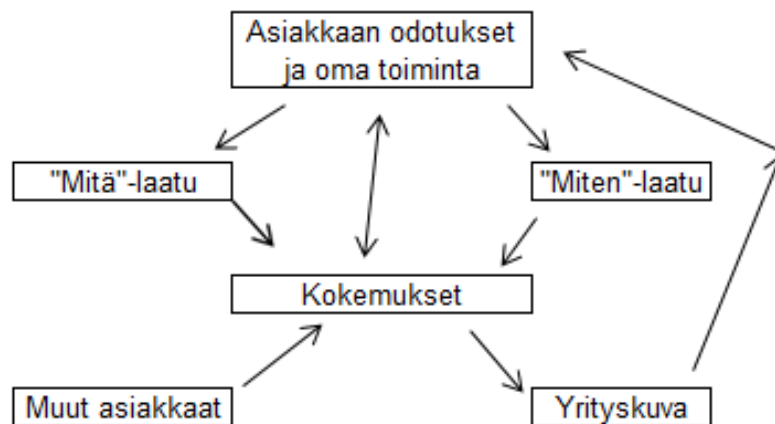
$$\text{QUALITY} = \text{PERCEPTION} \text{ minus } \text{EXPECTATIONS}$$

Kaava 1.

Eli palvelun laatu on asiakkaan havainnot miinus odotukset. Hyvin yksinkertaisesti voidaan siis todeta, että palvelu on laadukas kun asiakas havainnoi ja kokee saavansa enemmän kuin olivat hänen odotukset. Toisaalta mikäli odotukset eivät täyty asiakas on pettynyt eikä oletettavasti myöskään osta ainakaan samaa palvelua samalta palvelun tuottajalta. (Ruskin-Brown 2005. 212)

Se millaisen palvelun asiakas kokee laadukkaaksi voi muuttua, ja usein muuttuukin, ajan kuluessa. Tänäpäin laadukas palvelu voi olla asiakkaan mielestä huonoa seuraavalla kerralla, jos asiakkaan odotukset ovat muuttuneet. (Zeithaml, Bitner & Gremler 2006. 106).

Kuten yllä olleesta kaavasta nähdään, jos asiakkaan odotukset kasvavat ja kokemus palvelusta pysyy samana tai huononee, niin silloin laatu huononee. Laatu on siis täysin kiinni siitä miten asiakas kokee ja havainnoi palvelun. Osatekijöitä, jotka vaikuttavat laadun muodostumiseen on monia. Sipilä (1999. 215) on kirjassaan kuvannut palvelun laadun osatekijät oheisella kuviolla 1.



KUVIO 3. Palvelun laadun osatekijät. (Sipilä 1999. 215)

Kuviossa 3 näkyy tekninen laatu (mitä-laatu) ja toiminnallinen laatu (miten-laatu). Henkilön, joka palvelun tekee, tekninen ammattitaito kuuluu tekniseen laatuun ja asiakaspalveluosaaminen kuuluu toiminnalliseen laatuun. Asiakkaan odotuksiin ja sitä kautta palvelun laatuun vaikuttaa voimakkaasti myös yrityksen yrityskuva. Yrityksen myönteinen yrityskuva luo positiivisen ennakkoasenteen, mutta samalla se myös korkeita odotuksia. (Sipilä 1999. 214-215)

3.3.1 Palvelun laadun mittarointi

Palvelun laadun mittarointiin on kehitetty erilaisia menetelmiä. Yksi tällainen menetelmä, SERVQUAL, on kuvattu kirjassa *Palveluiden johtaminen ja markkinointi*, Grönroos (2001. 113-119). SERVQUAL-menetelmän on kehittänyt tutkimustensa avulla Leonard Berry. Menetelmässä palvelun laadun osatekijät on jaettu viiteen osaluokkaan, jotka ovat:

1. *Konkreettinen ympäristö.* Tämä tekijä liittyy palveluyrityksen käyttämien toimitilojen, laitteiden ja materiaalien miellyttävyyteen sekä asiakaspalvelijoiden ulkoiseen olemukseen.
2. *Luotettavuus.* Tämä tarkoittaa, että palveluyritys tarjoaa asiakkailleen heti ensimmäisellä kerralla täsmällistä ja virheetöntä palvelua ja tekee sovitussa ajassa sen, mitä on luvannut.
3. *Reagointialttius.* Tämä tarkoittaa, että palveluyrityksen työntekijät ovat halukkaita auttamaan asiakkaita, vastaamaan heidän pyyntöihinsä, kertomaan asiakkaille, milloin palvelu annetaan, ja palvelemaan heitä viipymättä.
4. *Vakuuttavuus.* Tämä tarkoittaa, että työntekijöiden käyttäytyminen saa asiakkaat luottamaan yritykseen ja tuntemaan olonsa turvalliseksi. Lisäksi työntekijät ovat aina kohteliaita ja he osaavat vastata asiakkaiden kysymyksiin.
5. *Empatia.* Tämä tarkoittaa, että yritys ymmärtää asiakkaiden ongelmia, toimii heidän etujensa mukaisesti ja kohtelee heitä yksilöinä ja että sen aukioloajat ovat sopivia.

Yllä mainittuja viittä osa-aluetta kuvataan menetelmässä yleensä 22 attribuutilla ja vastaajia pyydetään vastaamaan (seitsemän kohdan asteikolla, jossa ääripäinä ovat ”täysin samaa mieltä” ja ”täysin eri mieltä”), mitä he odottivat palvelulta ja millaiseksi he kokivat sen. Tämän jälkeen odotusten ja kokemusten välisistä poikkeamista voidaan laskea kokonaislaatua kuvaava tulos. (Grönroos 2001. 113-119)

3.3.2 Palvelun laatu ABB Oy, Medium Voltage Products -yksikössä

Palvelutuotteen laadukkaaseen toteutukseen sähkönjakeluun liittyvissä palvelutuotteissa on ABB:llä panostettu siten, että palvelutuotteista on tehty tuotekuvaukset. Tuotekuvauksessa on kerrottu mitä ovat asiakashyödyt, mitä tuote sisältää ja mitä se ei sisällä. Lisäksi tuotekuvauksessa on kohta vastuunjaosta missä kerrotaan mitä asioita on tilaajan vastuulla ja mitä on toimittajan vastuulla. Malli tällaisesta tuotekuvauksesta on liitteessä 1.

Uskoisin, että tällainen tuotekuvaus auttaa siten, että asiakkaalle ei pitäisi muodostua ennako-odotuksia asioista mitä palvelun sisältöön ei kuulu. Tällöin asiakkaan odotukset palvelutuotteen sisällöstä ovat ainakin lähempänä totuudenmukaista, ellei jopa täysin samat kuin mitä palvelun toimittajakin on ajatellut palvelulla tarjoavansa.

ABB:llä Suomessa on asiakastyytyväisyyttä tutkittu muutaman viime vuoden aikana NPS (Net Promoter Score) mittarilla. MVP -yksikkö on tehnyt oman asiakastyytyväi-

syyskyselyn sisäisesti eri ABB:n kanaville liittyen suojaretehtaan tekniseen tukeen, mutta varsinaisista palveluista (asiakkaan luona tehtävät huollot, korjaukset yms.) ei ole tutkimusta tehty. Näistä palveluista olisi mielenkiintoista saada tutkittua tulosta siitä miten asiakkaat ne kokevat.

4 PALVELUTUOTTEEN MARKKINOINTI JA VIESTINTÄ

4.1 B-to-b-palveluiden markkinointi

Kuten aikaisemmassa kappaleessa mainittiin b-to-b-markkinoilla myyjä sekä ostaja on yritys tai organisaatio. Yhä useampien yritysten alkaessa toimia palvelukeskeisesti, myös fyysisten tuotteiden markkinointi alkaa muistuttaa palveluiden markkinointia. (Ojasalo ym. 2010. 3)

Palveluiden markkinointi on myös hyvin erilaista kuin fyysisten tuotteiden markkinointi. Fyysisellä tuotteella voidaan markkinointitoimenpiteenä järjestää esimerkiksi demoja, eli esitellään miten tuote toimii. Asiakas pääsee mahdollisesti kokeilemaan tuotetta itse ja näkee konkreettisesti miten tuote tai laite toimii. Palvelutuotteilla tämä ei ole, ainakaan aina, mahdollista.

Rope (2004. 241-243) on listannut kaksitoista yritysmarkkinoilla heikosti toteutettua tai varsin usein unohdettua tekijää.

1. Muista aina, että yksikään organisaatio ei koskaan osta mitään, vaan ihmiset, jotka organisaatiossa toimivat, ostavat.
2. Vaikka yrityksen toimintatarpeisiin business to business-markkinoiden tuotteet hankitaankin, myös nämä hankinnat tehdään tunteiden perusteella kuten kuluttajamarkkinoillakin
3. Imago- ja brändiperusteinen tuotteen kuorruttaminen on keskeinen toimintamalli myös yritysmarkkinoiden tarjonnan markkinoinnillisessa serveeraamisessa.
4. Vaikka ammattioistajien piirissä hintakeskustelut ovatkin varsin usein myyntikeskusteluissa pinnalla, hinta ei ole sen merkittävämmän ostokohteen valintaan vaikuttava tekijä business to business-markkinoilla kuin kuluttajamarkkinoillakaan.
5. Vaikka kauppaa tehtäessä alennuksen antamisen paineet ovatkin myyjällä usein varsin kovat kaupan kotiin saamiseksi, myyjän tulee aina muistaa alennuksen kumuloiva tuottoa pienentävä vaikutus, minkä vuoksi alennuksia ei saa antaa kuin tiukasti määritellyn alennuspolitiikan mukaisesti.
6. Yritysten olisi syytä rohkeasti katsoa, löytyisikö vaihtoehtoisia markkinointikanavia, jottei ajattelematta automaattimallilla käytetä samoja kanavia kuin kilpailijat, vaikka itselle toimivampiakin saattaisi olla tarjolla.
7. Businesskumppanuusmallin mukaisesti yritysten kannattaisi pyrkiä mahdollisimman suuresti liittoutumaan sellaisten kollegayritysten kanssa, jotka pystyvät omalla tarjonnallaan täydentämään yrityksen omaa tuote-

- tarjontaa. Näin nämä liittolaiset muodostavat businesskumppanuusmallin kautta yritykselle myös yhden markkinointikanavan.
8. Markkinointiviestintä tulisi roolittaa niin, että jokainen keino on määritetty osaksi sitä työprosessia, jonka kautta segmenttiin kuuluvia asiakaskandidaatteja kuljetetaan askel askeleelta tietämättömyydestä kohti sitoutunutta asiakassuhdetta.
 9. Myös business to business-markkinoilla tunnettuutta ja mielikuvaa rakentava pohjustusviestintä on keskeistä pyrittäessä rakentamaan perusta tulokselliselle kaupankäyntiviestinnälle.
 10. Kehittynyt verkkoviestintä on noussut merkityksessä niin yrityksen uskottavuuden kuin myös markkinoilta löytymisen välineeksi. Sanonta, ”jos et ole verkossa, et ole olemassa”, kuvaakin sitä merkitystä, joka verkkoviestinnällä nykyisin on. Näin ollen verkkoviestintään panostus on jokaisen business to business-markkinoilla toimivan yrityksen yksi keskeinen markkinointitehtävä.
 11. Kattava ja ajantasainen markkinointitietokanta (sisältäen asiakastietokannan + muut keskeiset markkinoinnin operointiin tarvittavat tiedot) on nykyaikaisen kohdistetun kaupankäyntiviestinnän ja asiakassuhdeviestinnän tuloksellisen toteuttamisen sydän.
 12. Yrityksessä tulee olla toiminnassa jatkuva asiakashoito-ohjelma, joka on markkinoinnin operoinnin perusta. Sen mukaan jokainen asiakas on segmenttiperusteisesti ja asiakassuhdeasemansa mukaisesti etukäteen ohjelmoidun ja tarkasti kellotetun asiakashoitosuunnitelman piirissä.

Yllä olevaa listaa kun toteuttaa niin monet b-to-b-markkinoinnin ja myynnin sudenkuopat tulevat poistumaan (Rope 2004. 243). Palvelutuotteen lanseeraamiseen liittyen listalla ovat tärkeitä kohdat 8, 9 ja 10, joissa mainitaan markkinoinnin ja viestinnän tärkeydestä. Ne ovat erityisen tärkeitä lanseerauksen yhteydessä. Markkinointiviestintään palataan tarkemmin kappaleessa 4.3.

4.2 Suhdemarkkinointi

Suhdemarkkinointikäsitettä on aikanaan aloittanut käyttämään palveluiden markkinoinnin tutkija Leonard Berry. Hänen mukaansa suhdemarkkinointi on palveluyritysten asiakassuhteiden luomista, ylläpitämistä ja edistämistä. Hän mainitsee myös, että suhdemarkkinointi on sekä olemassa olevien asiakassuhteiden säilyttämistä kuin myös uusien asiakkaiden hankkimista. (Blomqvist, Dahl & Haeger 1993. 19)

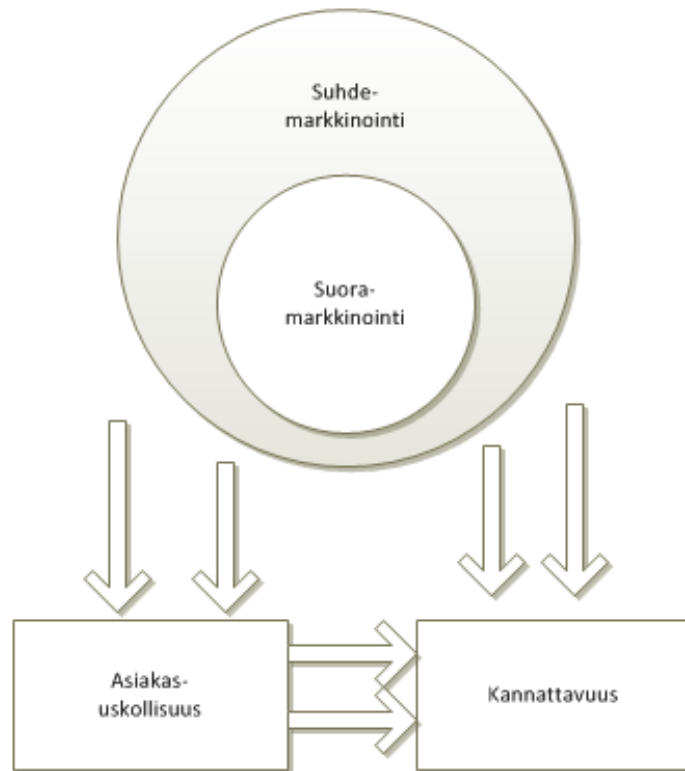
Zeithaml ym. (2006) mainitsevat kirjassaan kuitenkin suuremmin, että suhdemarkkinoinnilla tarkoitetaan liiketoimintastrategiaa, jossa panostetaan ja keskitytään enemmän nykyisten asiakassuhteiden säilyttämiseen ja parantamiseen kuin uusien asiakkaiden hankkimiseen. Oma mielipiteenä on, että suhdemarkkinointi on ehkä hieman enemmän

nykyisten asiakassuhteiden ylläpitämistä, mutta toki sitä pitää käyttää myös uusien asiakkaiden hankintaan.

Edellisen kappaleen listassakin mainitaan mm. kumppanuudesta, asiakassuhteesta ja asiakashoito-ohjelmasta. Zeithaml ym. (2006, 178) toteavat kirjassaan, että yritykset panostavat usein uusien asiakkaiden hankkimiseen, mutta käyttävät vähän aikaa toimenpiteisiin pitääkseen asiakkaat. Tämän työn kirjoittaja on ollut mukana ABB:n palveluliiketoiminnassa vuodesta 2011 ja sinä aikana on tullut esiin, että olemassa olevien asiakkaiden pitämiseen ja palvelemiseen käytetään kohtuullisen paljon aikaa. Monien asiakkaiden kanssa on mm. palvelusopimuksia joiden puitteissa pidetään vuosittain tapaamisia, missä käydään läpi vuoden aikana tehtyjä töitä. Näissä tilaisuuksissa asiakas saa myös antaa rehellistä palautetta siitä, mikä on mennyt hyvin tai huonosti.

Suhdemarkkinoinnin menestys on hyvin paljon riippuvainen yrityksen työntekijöiden asenteesta, sitoutumisesta ja työsuorituksista (Grönroos 2000. 32). Suomessa ABB:lla on hyviä ja pitkiä asiakassuhteita. Näitä asiakassuhteita pitää hyödyntää myös uusien palvelutuotteiden kehittämis- ja lanseerausvaiheessa. Osana palvelutuotteen lanseerausta on hyvä olla mukana pilotointi, joka on helppo toteuttaa juurikin näiden pitkäaikaisen olemassa olevien asiakkaiden kanssa. Tällöin asiakassuhde paranee ja syventyy entisestään, kun päästään yhdessä parantelemaan ja kehittämään palvelutuotetta paremmaksi.

Kirjassaan Blomqvistin ym. (1993) ovat tutkineet suhdemarkkinointia palveluiden markkinoinnin näkökulmasta. Kuviossa 4 on esitetty heidän kuvaama suhdemarkkinointimalli, joka koostuu neljästä osasta: suhdemarkkinointi, suoramarkkinointi, asiakasuskollisuus ja kannattavuus.



KUVIO 4. Suhdemarkkinointimalli.

Yllä olevassa mallissa suhdemarkkinoinnin toteuttaminen johtaa asiakasuskollisuuden kohentumiseen ja pysyvään kannattavuuteen. Suoramarkkinointi on mallissa yksi markkinointimenetelmä, jota soveltaen palveluyritys pystyy toteuttamaan suhdemarkkinointistrategiaa tehokkaasti. Asiakasuskollisuus on yritykselle pysyvän kannattavuuden tärkeä edellytys eli kannattavuus kohenee asiakasuskollisuuden kasvun myötä. (Blomqvist ym. 1993. 22)

4.3 Markkinointiviestintä

Markkinointiviestintä voitaisiin jakaa monen eri rakenteen mukaisesti b-to-b-markkinoilla. Kirjassaan business-to-business-markkinointi Rope (2004. 147) tarkastelee markkinointiviestintää ostoprosessirakenteen mukaisesti niin, että se jaetaan kolmeen osaan:

1. Pohjustusviestintä
2. Kaupankäyntiviestintä
3. Asiakassuhdeviestintä

Pohjustusviestinnällä tarkoitetaan myyntivaihetta, ja myös esimerkiksi lanseerausta, edeltävää viestintää. Pohjustusviestinnän tarkoituksena on mm. antaa etukäteen tietoa tuotteesta tai palvelusta ja pohjustaa varsinaista kaupantekoa. (Rope 2004. 147). Pohjustusviestintä pitäisi käyttää enemmän ABB:lla juuri ennen lanseeraamista. Tällöin asiakas saisi alustavaa tietoa uudesta palvelusta tai tuotteesta ennen varsinaista lanseeraustapahtumaa tai myyjän tekemää esittelykäyntiä.

Kaupankäyntiviestintä on henkilökohtaista myyntityötä sisältäen myös kirje-, sähköposti- ja puhelinviestinnän. Käytännössä siis kaikki toimenpiteet joilla kauppaa yritysmarkkinoilla tehdään. (Rope 2004. 147)

Asiakassuhdeviestintä tarkoittaa niitä toimenpiteitä joita asiakassuhteen hoitamiseen ja syventämiseen kuuluu. Tämä hoidetaan tietotekniikkaperusteisella järjestelmällä, johon viestintäperusteiset asiakashoito-ohjelmat rakennetaan. (Rope 2004. 147)

Kirjassa Unohtuiko asiakas? Ylikoski (1999. 282) on listannut palveluiden markkinointiviestinnän tavoitteeksi:

- tehdä palvelu tunnetuksi ja saada asiakkaat kiinnostumaan siitä
- kertoa asiakkaalle palvelun hyödyistä ja sen hyvistä ominaisuuksista
- suostutella asiakkaat ostamaan
- opastaa asiakkaita käyttämään palvelua
- vähentää palvelun käyttämiseen liittyvää riskiä asianmukaisella informaatiolla
- muistuttaa asiakkaita palvelusta
- vaikuttaa kysynnän ajoittumiseen
- kehittää ja ylläpitää palveluorganisaation imagoa ja asiakassuhteita
- tuoda esille ne piirteet, joilla palvelu tai sen tuottaja erottuu kilpailijoistaan

Kuten listasta nähdään tavoitteita on runsaasti. Riippuu tietenkin yrityksen tilanteesta sekä palvelusta millaiseen markkinointimixiin päädytään missäkin tilanteessa.

4.3.1 Pohjustusviestintä

Käydään hieman tarkemmin läpi pohjustusviestintää, koska se on tärkeä osa myös lanseerauksessa. Pohjustusviestintä tunnetaan myös nimellä tukiviestintä, joka kuvaa sitä, että sen tehtävä on tukea kaupankäyntiä. Ropen (2004) mukaan tärkeimmät tavoitteet pohjustusviestinnässä rakentuvat kolmeen kenttään:

- Tunnettuus
- Imago
- Sidosryhmätuki

Tunnettuus tarkoittaa, että kohderyhmään saadaan yrityksestä tai tuotteesta tunnettuus, joka antaa helpon perustan kaupankäynnille. Imagotavoite taas rakennetaan aikaansaadun tunnettuuden rinnalle. Imagotavoitteen mukainen mielikuvasisältö (tuotteesta tai yrityksestä) pyritään saattamaan kohderyhmän tietoisuuteen. Sidosryhmätuki merkitsee, että keskeisten menestykseen vaikuttavien sidosryhmien saamista tuotteen tai yrityksen tueksi. (Rope 2004. 147-148)

Alla on lueteltu niitä keinoja, joita käytetään yritysmarkkinoinnin pohjustus- eli tukiviestinnässä.

- 1 Tiedotustoiminta
- 2 Messutoiminta
- 3 Mediamainonta
- 4 Verkkoviestintä
- 5 Referenssitoiminta
- 6 Sidosryhmäviestintä (Rope 2004. 148 -166)

Kaikkia yllä olevista kuudesta viestintäkeinosta voidaan käyttää hyväksi lanseerauksen yhteydessä. Silmällä pitäen palvelutuotteen lanseerausta nostan näistä kuudesta keinosta tärkeimmiksi tiedotustoiminnan, verkko- ja sidosryhmäviestinnän. Myös messuilla uusista palvelutuotteista kannatta kertoa asiakkaille, mutta kokemus on näyttänyt, että palvelutuotteen markkinointi ja lanseeraaminen messuilla on hankalaa, koska yleensä ei ole mitään fyysistä tuotetta mitä näyttää ja demota.

Tiedotustoiminnalla haetaan ns. ilmaista julkisuutta yritykselle tai sen tuotteelle. Mitä enemmän ja paremmin tätä julkisuutta pystytään hakemaan sen helpompaa on saada tuote tietoisuuteen ammattimarkkinoilla. Median käyttöön yritysmarkkinoilla on kaksi tapaa: lehdistötiedotteet ja ammattiartikkelit. Lehdistötiedotteella pyritään saamaan tuotteelle uutuuksuonteista julkisuutta mediassa. Ammattiartikkeleita voivat tehdä joko yrityksen oman henkilöstön edustaja tai toimittaja. Yrityksen oman henkilön tekemät artikkelit ovat tyypillisimpiä. (Rope 2004. 148-149)

Verkkoviestintä on noussut viimeisten 10-15 vuoden aikana keskeiseksi pohjustusviestinnän keinoksi yritysmarkkinoilla. Nykyisin kun halutaan tietoa jostain tuotteesta tai

palvelusta, niin sitä haetaan internetistä. (Rope 2004. 157-158). Verkkoviestintää voi hyödyntää hyvin myös lanseerauksien yhteydessä. Ennen virallista lanseerausta tehdään tuotteesta tai palvelusta nettisivu, missä uutuudesta kerrotaan. Tämä sivu voidaan jakaa asiakkaille esim. sähköpostiin lähetettävässä uutiskirjeessä. Sähköiseen uutiskirjeeseen liittyen on ABB:lla positiivisia kokemuksia ihan viime ajoilta. Suomen ABB Oy:n markkinointiosasto lähetti jokin aika sitten sähköisen uutiskirjeen asiakkaille, missä kerrottiin myös yhdestä MVS -yksikön palvelusta. Asiakas otti tämän uutiskirjeen perusteella yhteyttä, minkä johdosta sovittiin tapaaminen asiakkaan kanssa. Tapaamisessa kyseistä palvelua esiteltiin asiakkaalle tarkemmin. Asiakas kiinnostui palvelusta siinä määrin, että tarjouskin on palvelusta esittelyn jälkeen lähetetty.

Sidosryhmäviestintä on viestintää, joka kohdistuu muihin kuin tiedotusvälineisiin ja potentiaaliseen asiakaskuntaan. Täten kohderyhmiä ovat oma henkilöstö, jakelukanavat ja yhteistyökumppanit. Sidosryhmäviestintä onkin erittäin tärkeässä asemassa lanseerausprosesseissa. (Rope 2004. 162). Omaan henkilöstöön kohdistuvaan sisäiseen markkinointiin paneudutaan tarkemmin seuraavassa kappaleessa, koska se on tärkeä asia, joka täytyy huomioida lanseerauksien yhteydessä.

4.4 Palveluiden sisäinen markkinointi

Termi ”sisäinen markkinointi” esiteltiin alun perin 70-luvulla ratkaisuksi parantamaan palveluiden laatua. Silti vielä nykyäänkään ei kuitenkaan ole olemassa yksiselitteistä ja selkeää määritystä sille mitä kaikkea sisäinen markkinointi on. (Rafiq & Ahmed 2000. 449)

Kirjassaan b-to-b-palveluiden markkinointi Ojasalo & Ojasalo erottavat sisäisille asiakkaille tehtävän markkinoinnin viiteen perusvaiheeseen:

1. Luodaan sisäinen tunnettuus.
2. Tunnistetaan sisäisiä asiakkaita ja toimittajia.
3. Tunnistetaan sisäisten asiakkaiden odotukset.
4. Tehdään tarvittavat muutokset, jotta voidaan vastata palveluun kohdistuviin vaatimuksiin.
5. Mitataan sisäisen palvelun laatua. Annetaan palautetta palvelun tuottajalle ja kerrotaan mahdollisista parannustarpeista.

Suomen ABB:n sisällä MVS -yksikölle olisi paljon sisäisiä asiakkaita, muissa ABB:n yksiköissä, jotka tarvitsevat erityisesti suojaroleisiin liittyviä palveluja kasvavassa määrin. Kaikkia tarvittavia palveluja MVS -yksikkö ei pysty, osaamispuutteista johtuen, vielä tarjoamaan. Kouluttamalla henkilöstä, ja käymällä yllä mainituista viidestä vaiheesta läpi aluksi 1-3 niin uskon, että MVS -yksiköllä on paljon kasvua saatavissa liikevaihtoon sisäisten asiakkaine kautta.

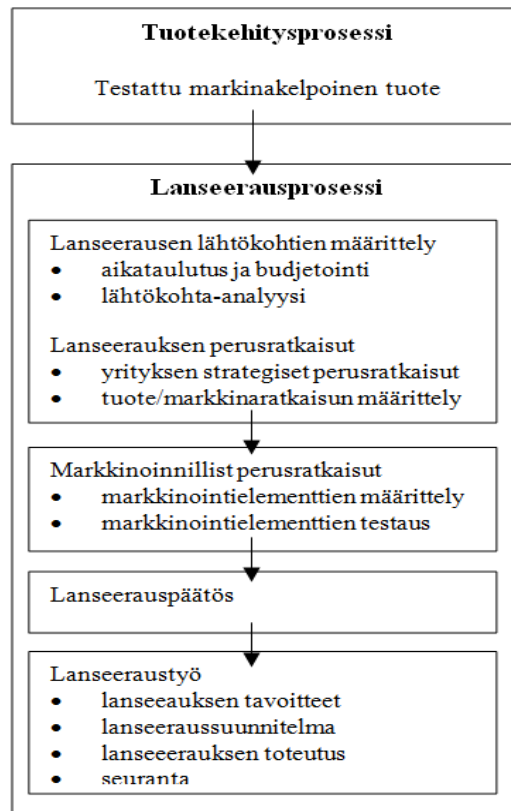
Ballantyne ym. (1994. 14) määrittävät termin sisäinen markkinointi siten, että sisäinen markkinointi keskittää henkilökunnan huomion sisäisiin tehtäviin joita täytyy muuttaa, että suoritukset ulkoisilla markkinoilla tehostuvat. Tämä on yksi asia, mitä ABB:lla voitaisiin tehdä paremmin. Eli keskitytään sisäisiin tehtäviin, kuten siihen, että ABB:lla ollaan laajemmin tietoisia MVS -yksikön palvelutuotteista. Tietenkin on tärkeää, että ulkoiset asiakkaat ovat tietoisia palveluistamme, mutta suoritukset markkinoilla tehostuvat mitä enemmän ABB:n oma henkilökunta osaa kertoa palveluistamme ja tuotteistamme.

5 LANSEERAUSPROSESSI

Lanseerauksesta puhuttaessa useimmiten tarkoitetaan vaihetta jossa uusi tuote tai palvelu esitellään markkinoille. Todellisuudessa tuotteen tai palvelun esittely markkinoille on vain jäävuorenhuippu siitä kaikesta työstä mitä yrityksessä on tehty. (Mainostoimisto Taskut Oy, Lanseeraustutkimus 6/2012)

Lanseerausprosessiin vaikuttaa myös se ollaanko lanseeraamassa tuotetta tai palvelua olemassa oleville markkinoille vai kokonaan uudelle markkinalle. Uusille markkinoille lanseeraaminen vaatii tarkempaa suunnittelua, koska asiakas- ja partnerisuhteet on tutkittava paljon tarkemmin ja suhteet luotava alusta asti. (Asukas 2005. 3-4). Myös täysin uudenlaisen palvelun, mistä asiakkaalla ei ole kokemusta, lanseeraaminen on samalla tavalla haastavaa kuin uusille markkinoille lanseeraaminen. Tämä on tullut huomattua viime aikoina, kun ABB:lta on käyty asiakkaille esittelemässä ja markkinoimassa uutta palvelua mihin asiakkaat voivat tallentaa laitetietojaan, pöytäkirjoja yms. Tällaiseen palveluun, missä asiakkaan laitteiden tietoja säilytetään yrityksen ulkopuolella, ei ole teollisuus- ja sähkölaitosasiakkaat Suomessa vielä tottuneet. Tämä lisää haastetta merkittävästi tällaisen uuden palvelun markkinointiin ja myyntiin.

Rope (1999) on kuvannut lanseerauksen päävaiheet ja lanseerausprosessin kuvion 5 mukaisesti.

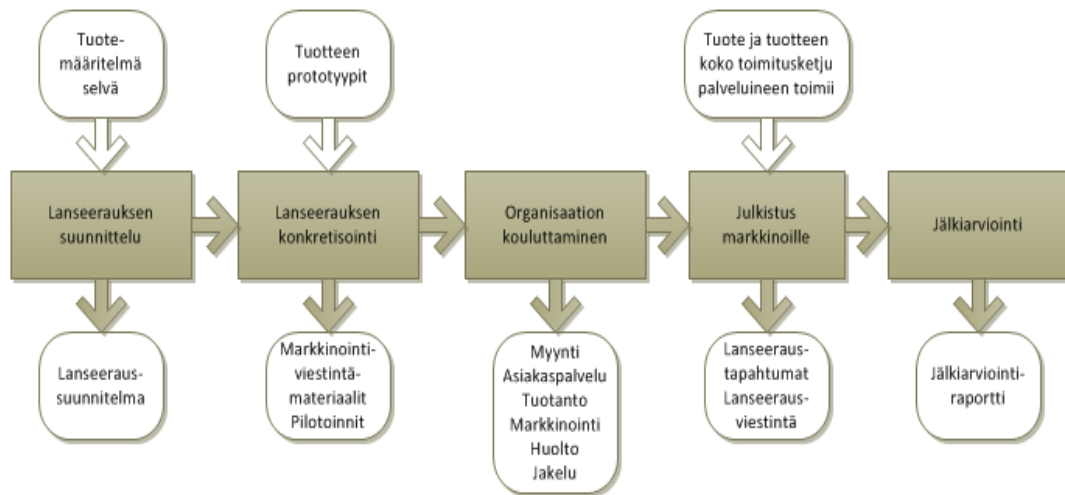


KUVIO 5. Lanseerauksen päävaiheet.

Simula ym. (2009. 74) kuvaavat lanseerauksen vaiheista koostuvaksi prosessiksi. Nämä vaiheet ovat:

- lanseerauksen suunnittelu
- lanseerauksen konkretisointi
- organisaation kouluttaminen
- julkistus markkinoille
- jälkiarviointi

Kuviossa 6 on Simulan ym. (2009. 75) lanseerauksen vaiheet ja niihin liittyvät tuotokset.



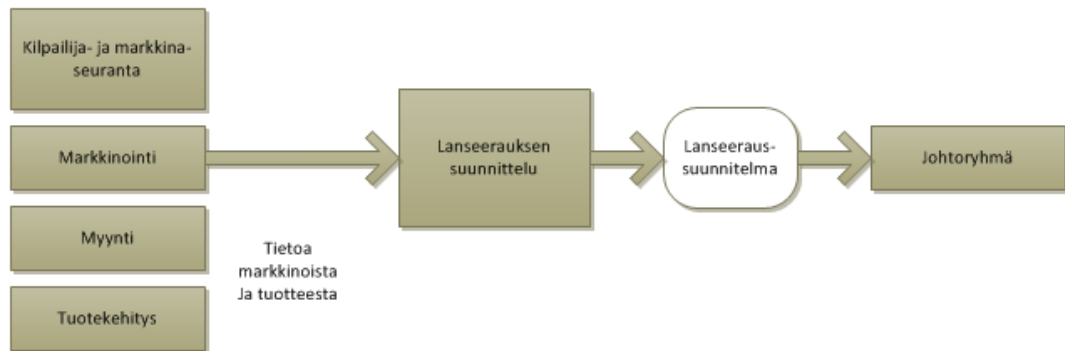
KUVIO 6. Lanseerauksen vaiheet ja niihin liittyvät tuotokset. (Simula ym. 2009)

Kohdassa ”Organisaation kouluttaminen” on ensiarvoisen tärkeää sisäisen markkinointi. Tällä tarkoitetaan sitä, että ABB on Suomessa suhteellisen iso organisaatio ja MVS - yksikön kehittämiä palvelutuotteita voidaan ABB:n sisällä markkinoida paljon enemmän. Toki ABB:n sisäisillä nettisivuilla on ollut juttuja palveluista, mutta sen lisäksi voidaan esimerkiksi järjestää puolen päivän tai päivän markkinointitapahtumia. Näissä tapahtumissa voisi Vaasan MVS-yksikön henkilöt käydä kertomassa esim. Helsingissä ABB yksiköille mitä palvelutuotteita on viimeaikoina kehitetty ja mitä on kehitteillä. Tällöin voitaisiin saada myös hyvää palautetta siihen miten näitä palvelutuotteita voidaan edelleen kehittää.

5.1 Lanseerauksen suunnittelu

Lanseeraussuunnitelma on lanseerausprosessin onnistumisen kannalta yksi tärkeimmistä vaiheista. Mainostoimisto Taskujen tekemässä lanseeraustutkimuksessa todetaan, että ”Suunnitelmallisuus läpi koko lanseerausprosessin parantaa onnistumisen mahdollisuuksia” (Mainostoimisto Taskut Oy, Lanseeraustutkimus 6/2012. 24). Myös Jaana Asukkaan (2005, 3) mukaan lanseerausprosessissa ilmenee yleisesti ongelmia mikäli suunnitteluvaiheeseen ei kiinnitetä huomiota.

Kuviossa 7 esitetään lanseerauksen suunnittelun tärkeimmät kohdat (Simula ym. 2009. 76)



KUVIO 7. Lanseerauksen suunnittelun osapuolet. (Simula ym. 2009)

Kun lanseeraussuunnitelmaa tehdään, niin siinä olisi hyvä käydä läpi ainakin seuraavat kohdat (Simula ym. 2009. 76):

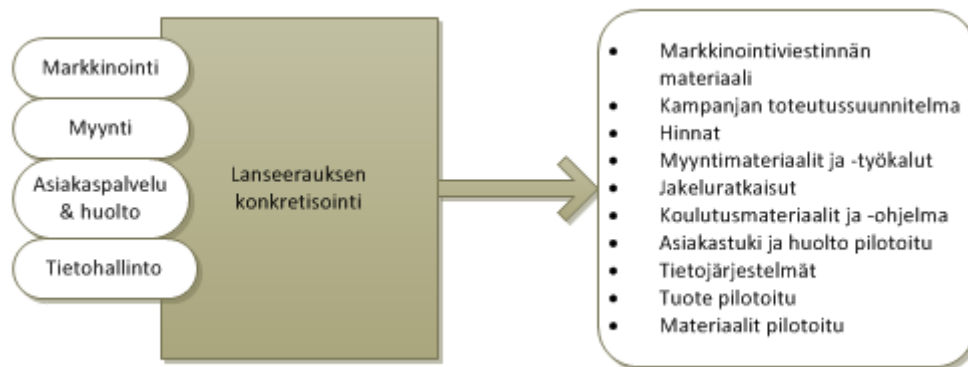
- lanseerausbudjetti
- lanseeraustiimi ja muut tarvittavat henkilöresurssit
- tavoitteet ja niiden mittarit (taloudelliset, laadulliset, volyyymi)
- lanseerausaikataulu
- kohdemarkkinan tarkempi määrittely ja kuvaus
- arvolupauksen määrittely
- markkinointiviestintäsuunnitelma (materiaalit, tapahtumat jne.)
- suunnitelma markkinatestauksista (tuotteen ja/tai markkinointiviestintän testaus)
- hinnoittelustrategia
- julkistusstrategia maantieteellisesti ja ajallisesti
- jakelustrategia
- myynnin ja asiakaspalvelun koulutussuunnitelma
- asiakaspalvelusuunnitelma
- tuotteen elinkaaren hahmottelu
- benchmarkkaus edellisiin lanseerauksiin (omat, kilpailijoiden)
- huomioitavat asiat ja riskit

Suunnitteluvaiheessa on tärkeää, että suunnittelun ydintiimissä on mukana henkilöitä kaikista avaintoiminnoista. Tämä edistää tiedon kulkua suunnitelmasta organisaatiossa ja näin myös hitsaa toimintoja yhteen. Toinen tärkeä asia on, että suunnittelu täytyy aloittaa ajoissa ja sen olisi edettävä tuotesuunnittelun ja -kehityksen kanssa rinnakkain. (Simula ym. 2009)

5.2 Lanseerauksen konkretisointi

Lanseeraussuunnitelman hyväksynnän jälkeen voidaan alkaa rakentamaan lanseerauksen perustuksia. Tässä vaiheessa lanseerauksen kaikki tarvittavat materiaalit (markkinointiviestintä, koulutus, myynti, tuoteohjeet jne.) sekä tukitoiminnot on testattu asiakkaiden kanssa ja todettu toimiviksi. (Simula ym. 2009. 78)

Kuviossa 8 on esitetty lanseerauksen konkretisoinnin osapuolet.



KUVIO 8. Lanseerauksen konkretisointi. (Simula ym. 2009)

Pilotointi on tärkeä osa onnistunutta lanseerausta. Pilotoinnissa ei pilotoida pelkästään vain tuotetta vaan myös markkinointimateriaaleja ja markkinointiviestintää. On myös tärkeää piloida tilaus- ja toimitusketjua ennen varsinaista lanseerausta. Pilotoinnissa saadaan palautetta itse tuotteesta, mutta myös mm. markkinointimateriaaleista ja toimitusketjusta. Tämän saadun palautteen perusteella voidaan hioa omia toimintoja ja kouluttaa henkilöstöä paremmin ennen varsinaista lanseerausta. (Simula ym. 2009. 79-80)

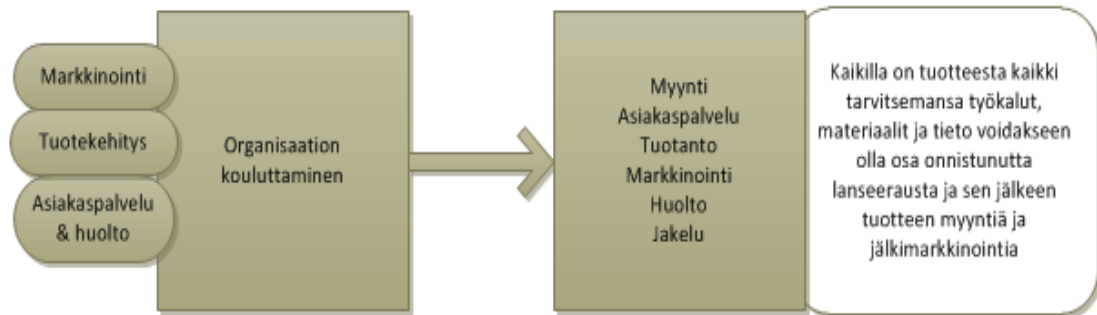
Ennen ulkoista julkistusta täytyy valmistella ja varmistaa oman organisaation toimintakyky. Tämä tarkoittaa sisäisten koulutusten järjestämistä sekä mahdollisesti sisäisen markkinointikampanjan toteuttamista. Koulutukset täytyy antaa kaikille osapuolille, jotka ovat uuden tuotteen kanssa tekemisissä toimitusketjussa sekä asiakaspalvelussa.

5.3 Organisaation kouluttaminen ja sisäinen markkinointi

Tuotteen ollessa valmis on aika valmistella oma organisaatio tuotteen lanseerausta varten. Tämä tarkoittaa, että myynti, asiakastuki /-palvelu ja huolto koulutetaan. Tässä vaiheessa on hyvä myös toteuttaa mahdollinen sisäinen markkinointikampanja. (Simula ym. 2009. 81). Kuten jo kappaleessa 4.4 mainittiin, niin sisäinen markkinointi on erityisen tärkeä ja sitä pitää toteuttaa laajemmin ABB:n sisällä. ABB:lla MVP - ja MVS -organisaatioissa varmaankin ollaan hyvin tietoisia mitä palvelutuotteita heillä on ja miten niitä myydä ja markkinoida asiakkaille. Muut ABB -yksiköt pitää saada myös laajasti tietoisiksi näistä tuotteista.

Lanseeraus ei voi onnistua mikäli yrityksen oma henkilöstä ei ole tietoinen siitä tai edes koko tuotteesta. Tuotteen sisäinen markkinointi ja organisaation koulutus onkin lanseerauksen toteutuksen keskeinen asia, jonka tavoitteita ovat mm. varmistaa henkilöstön tietoisuus tuotteesta, sitouttaa henkilöt tavoitteisiin, varmistaa henkilöstön osaaminen tuotteesta, motivoida henkilöstö tekemään toimenpiteet tehokkaasti ja vahvistaa yhteishenkeä, ja uskoa lanseerauksen onnistumiseksi. (Rope 1999. 144-145)

Kuvio 9 alla kuvaa organisaation kouluttamisen osapuolet ja lopputuloksen.

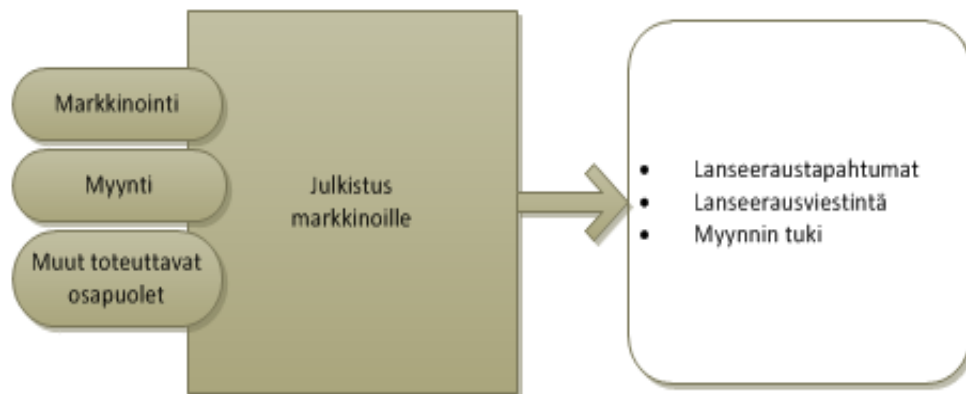


KUVIO 9. Organisaation kouluttaminen. (Simula ym. 2009)

Organisaation kouluttamisvaiheessa on hyvä pitää mielessä sisäisen markkinoinnin tärkeys. Tässä vaiheessa viimeistään täytyy uusi palvelutuote saada ”myytyä” organisaatiossa työskenteleville henkilöille. Isossa yrityksessä, kuten ABB, olisi hyvä muistaa toteuttaa organisaation kouluttaminen tarpeeksi laajasti. Täten saadaan kaikki mahdolliset resurssit markkinoimaan ja kertomaan tuotteesta asiakkaille.

5.4 Julkistus markkinoille

Mikäli lanseerauksen suunnittelu on tehty hyvin ja huolellisesti, niin tässä vaiheessa vain toteutetaan tehtyä suunnitelmaa. Tässä vaiheessa täytyy onnistua lanseeraustapahtumien ja markkinointiviestinnän toteuttamisessa. Tämän vaiheen jälkeen tuote on esitelty markkinoille ja se on valmis myyntiin. Kuvio 10 kuvaa tätä vaihetta. (Simula ym. 2009. 83)



KUVIO 10. Markkinoille julkistamisen tehtävät ja osapuolet. (Simula ym. 2009)

Tärkeää julkistamisessa on myös, että lanseeraustapahtumat ja tempaukset tukevat lanseerausta valitulle kohdemarkkinalle ja ovat harkittu kokonaisuus. Tapahtumien tukena on viestintä eri medioissa, nykyään varsinkin internetin lanseeraussivustot ovat yleistyneet. (Simula ym. 2009. 83)

5.5 Lanseerauksen jälkiarviointi ja seuranta.

Lanseerausvaiheen jälkeen on aika tehdä jälkiarviointi. Lanseeraukselle asetetut mittarit otetaan tarkasteluun yhteenvetoa varten. Lukujen lisäksi arvioidaan toimintoja. Missä onnistuttiin? Mitä asioita olisi voitu tehdä paremmin? Mitä voidaan oppia tulevien lanseerauksien toteuttamiseen? Kuten aina myös asiakkaiden antamaa palautetta kannattaa arvioida ja käyttää parantamaan seuraavaa lanseerausta. Lanseerauksen jälkiarviointi kannattaa dokumentoida, näin tehtäessä kokemusten siirtyminen ei riipu pelkästään

henkilöiden välisistä vuorovaikutuksista. Kuviossa 11 tämä esitetään lanseerauksen päätösvaihe. (Simula ym. 2009. 84)



KUVIO 11. Lanseerauksen jälkiarviointi. (Simula ym. 2009)

Jälkiarviointi tehdään siis yleensä lanseerauksen jälkeen, mutta myös lanseerauksen aikana on hyvä tehdä seuranta. Seurannalla tarkoitetaan prosessia, missä todellisia tuloksia verrataan tavoitteisiin ja haluttuihin tuloksiin, ja pyritään saamaan ne lähemmäksi toisiaan (Rope&Vahvaselkä 1995. 257).

Seuranta tekemällä pystytään korjaamaan ja muuttamaan suunnitelmia ennen kuin ne ovat on kokonaan toteutettuja. Seurannan kohteita ovat mm.

- toteutuksen sisällöllinen seuranta (toimenpiteet, kustannukset, tulokset)
- toteutuksen ajallinen seuranta
- suoritusarviointi

Seuranta voi siis olla tulosten seuranta ja myös henkilöstön suoritusten arviointia seurannan keinoin. Liiketoiminnan kehittymistä tapahtuu seurannan avulla eli pyritään parempiin tuloksiin oppimalla sekä virheistä että onnistumisista. (Rope&Vahvaselkä 1995. 257)

5.5.1 Miksi lanseeraus onnistuu?

Kuten jo kappaleessa 5.1 mainitaan, niin yksi avain asia lanseerauksen onnistumiselle on lanseerausprosessin suunnitelmallisuus. Tämä oli tullut selkeästi esiin myös mainostoimisto Taskujen tekemässä tutkimuksessa (2012). Tutkimuksessa onnistumisen kulmakiviksi mainitaan: hyvä suunnittelu, kokemus ja ammattimaisuus, asiakaskunnan rajaaminen (toiminnan kohdentaminen) sekä markkinointi- ja mediapanostus. (Mainostoimisto Taskut Oy, Lanseeraustutkimus 6/2012)

Hyvä lanseeraussuunnitelma koko lanseerausprosessin läpi parantaa onnistumisen mahdollisuuksia merkittävästi. Lanseerauksessa kannattaa käyttää mukana asiantuntijoita, sekä kiinnittää riittävästi huomiota tavoitteiden ja tulosten analysointiin. (Mainostoimisto Taskut Oy, Lanseeraustutkimus 6/2012).

5.5.2 Miksi lanseeraus epäonnistuu?

Nykyisin kilpailutilanne, melkein markkinoilla kuin markkinoilla, on erittäin kova. Tämä yhdessä nopeatempoisen kvartaalitalouden kanssa johtaa helposti hätköityihin lanseerauksiin, jotka ovat huonosti suunniteltuja. Lanseerauksiin käytettävät resurssit ja rahat ovat myös pienentyneet eli lanseerausprosessiin ei ole pystytty panostamaan tarpeeksi. (Mainostoimisto Taskut Oy, Lanseeraustutkimus 6/2012)

Yksi tärkeä asia lanseerauksissa on se, että vaikka nykyään pitää saada palveluita ja tuotteita nopeasti markkinoille, niin silti ei voida lanseerata puolivalmista palvelua tai tuotetta. Lanseeratessa liian aikaisin voidaan yrityksen muidenkin palveluiden tai tuotteiden myyntiä heikentää, koska asiakkaat saavat keskeneräisen tuotteen takia negatiivisia kokemuksia yrityksestä. Tällöin uutuuden lanseeraus on todella epäonnistunut mikäli se heikentää yrityksen muidenkin tuotteiden myyntiä!

6 HAASTATTELUTUTKIMUS

Haastattelututkimus tehtiin teemahaastatteluna, joka toteutettiin yksilöhaastatteluna. Teemahaastattelu kohdennetaan tiettyihin aihepiireihin, jotka tutkimuksen haastattelussa olivat palvelutuotteen lanseeraaminen, lanseeraamisen onnistumisen edellytykset ja lanseeraukseen liittyvät riskit. Teemahaastattelu sopi tähän työhön hyvin, koska siinä haastateltavat saavat antaa myös avoimesti kommentteja paremmin kuin esimerkiksi kyselylomakehaastattelussa.

Tavoitteena haastatteluissa oli saada selville miten haastateltavat oman kokemuksensa pohjalta toteuttaisivat palvelutuotteen lanseerauksen. Lisäksi haluttiin saada selville ovatko he tähänastisella työurallansa ABB:lla (tai muussa yrityksessä) olleet mukana jossakin lanseeraustilaisuudessa tai muuten mukana lanseerausprosessissa.

Haastattelussa haluttiin myös saada selville millaisia riskejä he näkevät lanseerauksen toteutuksessa ja mitä ovat ne asiat joiden vuoksi lanseeraus voi epäonnistua. Haastateltavilta kysyttiin myös millainen on riittävä koulutus uudesta palvelutuotteesta ja mitä markkinointimateriaali he kokevat tarvitsevana, kun menevät asiakaskäynneille.

Alla ovat listattuna kysymykset, joita käytettiin runkona haastattelussa. Nämä kysymykset myös lähetettiin haastatettaville etukäteen. Kaikki haastateltavista eivät olleet ehtineet kysymyksiä kovin paljon miettiä ennen haastattelua. Niiden vastaukset, jotka olivat ehtineet hieman paneutua etukäteen olivat selvästi selkeämpiä ja yksityiskohtaisempia.

- Haastateltavan taustatiedot, työhistoria.
- Oletko ollut joskus mukana ABB:n uuden tuotteen, joko palvelutuote tai fyysinen tuote, lanseerausprosessissa? Jos kyllä, mikä oli hyvää ja mikä huonoa?
- Oletko ollut mukana ABB:n järjestämässä lanseeraustilaisuudessa?
- Miten palvelutuotteen lanseeraus tulisi sinun mielestäsi tehdä?
- Mitä asioita tai toimenpiteitä mielestäsi tarvitaan onnistuneeseen lanseeraukseen?
- Mitä riskejä tai esteitä mielestäsi voi olla palvelutuotteen lanseerauksen onnistumiselle?
- Mitä koulutusta tarvitset uudesta palvelutuotteesta?

- Mitä materiaalia tarvitset uudesta palvelutuotteesta asiakaskäynnille? Pitääkö materiaali olla suomeksi?

Tärkeimpinä näistä kysymyksistä olivat ”Miten palvelutuotteen lanseeraaminen tulisi sinun mielestäsi tehdä?”, ”Mitä asioita tai toimenpiteitä mielestäsi tarvitaan onnistuneeseen lanseeraukseen?” ja ” Mitä riskejä tai esteitä mielestäsi voi olla palvelutuotteen lanseerauksen onnistumiselle?”

Haastattelututkimuksessa haastateltiin myös yhtä ABB:n pitkäaikaista asiakasta. Heillä on ABB:n kanssa elinkaarihuoltosopimus, jonka vuoksi heidän kanssaan pidetään tapaamisia pari kertaa vuodessa. Tällä asiakkaalla on siis selkeä kuva ABB:n toimintavoista. Asiakkaalle pidetyn haastattelun runkona olevat kysymykset olivat hieman erilaiset kuin ABB:n henkilöille pitämässäni haastattelussa. Alla lueteltu asiakashaastattelussa käyttämäni kysymykset.

- Haastateltavan taustatiedot, työhistoria.
- Oletko ollut joskus mukana ABB:n lanseeraustilaisuudessa?
- Oletko saanut ABB:n sähköisiä uutiskirjeitä?
- Miten olet saanut tietoa /miten teille on kerrottu ABB:n uusista tuotteista ja palveluista?
- Miten haluat saada tiedon uusista palveluista / tuotteista?
- Mikä on mielestäsi huono tapa tiedottaa uutuuksista?

Tärkeimpinä kysymyksinä asiakkaan haastattelussa oli, miten hän on tähän asti saanut tiedon uusista tuotteista ja palveluista sekä mitä hän omasta mielestään haluaisi tiedon saada.

6.1 Haastatteluiden toteutus

Haastattelut tehtiin osaksi kasvokkain ja osaksi puhelimitse tai videoneuvottelulla joutuen siitä, että ABB:n asiakaspalvelupäälliköt ovat sijoitettu eri paikkakunnille lähelle asiakkaita. Haastattelut tehtiin 2014 kevään ja syksyn aikana.

Kaikkien haastatteluiden alussa pyysin luvan äänittää haastattelun, täten minun ei tarvinnut tehdä kokoajan muistiinpanoja haastatteluiden aikana ja pystyin paremmin viemään haastattelua eteenpäin. Kerroin myös, että haastattelumateriaalia käsitellään luotamuksellisesti. Haastatteluiden äänitteet kuunneltiin läpi jälkikäteen ja kirjattiin keskeiset asiat muistiin.

6.2 Haastateltavat henkilöt

Haastateltaviksi henkilöiksi valittiin palveluiden myynnissä työskenteleviä asiakaspalvelupäälliköitä, huoltopäälliköitä ja myyjiä. Lisäksi haastateltiin suojareletehtaan markkinointiosaston päällikköä, joka oli ollut mukana myös monissa lanseerausprosesseissa. Myös yhtä asiakasta haastateltiin ja muutaman asiakkaan kanssa keskusteltiin asiasta vapaamuotoisemmin asiakaskäyntien yhteydessä. Haastateltavina oli yhteensä kuusi henkilöä, joista yksi oli asiakas.

Henkilöillä joita haastateltiin oli monella hyvin pitkä työura takanaan ABB:lla. Muutama oli ollut oikeastaan koko uransa mukana palveluliiketoiminnassa eli huoltojen ja palveluiden toteuttamisessa tai myynnissä. Haastateltavista suojareletehtaan markkinointipäälliköllä on takanaan 13 vuotta markkinointiviestintätyötä ABB:lla. Hän on ollut mukana mm. yli 200 tuotelanseerauksen viestinnässä. Asiakkaalla, jota haastateltiin on takanaan 28 vuotta työhistoriaa sähkölaitosten kunnossapidosta ja huolloista.

Haastateltavista henkilöistä vain kaksi oli ollut mukana ABB:n lanseerausprosesseissa. Toinen näistä oli suojareletehtaan markkinointipäällikkö, jonka työnkuvaan lanseeraukset vahvasti tietenkin kuuluvat. Palveluliiketoiminnan palvelupäälliköistä ja myyjistä vain yksi oli ollut suomessa järjestetyssä lanseeraustilaisuudessa. Tästäkin tilaisuudesta oli jo aikaa, se oli ollut tuotelanseeraus 1990-luvun lopussa. Myöskään asiakas, jota haastateltiin ei ollut osallistunut ABB:n lanseeraustilaisuuksiin. Hän muisti, että joskus oli ehkä joku kutsu tullut tällaiseen tilaisuuteen, joko Vaasaan tai Helsinkiin, mutta hänen mielestään niihin menee liikaa aikaa verrattuna saatuun hyötyyn. Tämä toi selvästi esiin sen tosiasian, että varsinaisia lanseeraustilaisuuksia ei ole järjestetty palveluiden eikä myöskään tuotteiden lanseerauksissa. Asiakkaan kommenttiin peilaten, tarkkaan on harkittavakin onko lanseeraustilaisuuden järjestäminen järkevää.

Taulukossa 1 on lueteltu haastateltavien henkilöiden perustiedot.

TAULUKKO 1. Haastateltavien henkilöiden tiedot.

Haastateltava	Ammatti	Työvuodet	Työn kuva
Henkilö 1	Markkinointi-päällikkö	13v ABB:lla	Markkinointiviestintää tuote- tehtaalla.
Henkilö 2	Myyntipäällikkö	30v (ABB:lla 27v)	Sähkönjakelulaitteiden huol- tojen myynti. Asiakassopimusten hoitami- nen.
Henkilö 3	Myynti-insinööri	10v (ABB:lla 1v)	Sähkönjakelulaitteiden huol- tojen myynti.
Henkilö 4	Huoltopäällikkö	26v ABB:lla	Palveluiden myynti ja kehiti- täminen.
Henkilö 5	Myyntipäällikkö	12v (ABB:lla 7v)	Sähkönjakelulaitteiden huol- tojen myynti. Asiakassopimusten hoitami- nen.
Henkilö 6 (Asiakas)	Kunnossapito- päällikkö	28v	Vastuu huolloista ja kunnos- sapidosta.

6.3 Haastatteluiden tuloksia

Haastatteluiden perusteella selvisi hyvin selvästi, että huoltojen ja palveluiden myyjät ja asiakaspalvelupäälliköt eivät ole olleet kovinkaan systemaattisesti mukana lanseerauksissa. Haastatteluissa selvisi, että yksi haastateltavista oli ollut mukana 1990-luvun lopussa ABB:lla tekemässä ensimmäisiä sähkönjakelualaa koskevien palvelutuotteiden kuvauksia. Nämä ensimmäiset palvelutuotekuvaukset tehtiin enemmän omaan sisäiseen käyttöön ja ohjeistukseen, kuin markkinointi- tai myyntitarkoitukseen. Myöhemmin niitä on käytetty enemmän hyväksi myös asiakkaiden kanssa, kun on esitelty ja kerrottu palvelutuotteista.

6.3.1 Lanseeraustapa

Tärkeimpänä asiana haastatteluissa oli saada selville miten henkilöt, jotka ovat pitkään olleet mukana palveluliiketoiminnassa, toteuttaisivat lanseeraukseen liittyvän viestinnän ja lanseerauksen, eli varsinaisen julkistamisen markkinoille. Alla on lueteltu kaikki ehdotukset, sekä suluissa lukumäärä kuinka moni eri henkilö ne mainitsi. Vastaukset jakaantuivat neljään eri vaihtoehtoon. Haastateltaville ei annettu valmiita vaihtoehtoja vaan he saivat itse vapaasti miettiä ja kertoa mikä olisi heidän mielestään hyviä keinoja kertoa uudesta palvelutuotteesta. Haastateltava saattoi mainita useamman kuin yhden lanseeraustavan.

- Sähköpostiviesti (3)
- Lanseeraus messuilla (2)
- Asiakastilaisuus / Erillinen lanseeraustapahtuma (2)
- Myyjän henkilökohtainen asiakaskäynti (5)

Yleisin vastaus, joka tuli esiin viidessä haastattelussa kuudesta, oli myyjän henkilökohtainen yksittäinen asiakastapaaminen. Toinen hieman samantapainen keino oli lanseeraukselle järjestetty oma asiakastilaisuus, missä esiteltäisiin yhdellä kertaa mahdollisesti enemmänkin ABB:n uutuustuotteita. Tällaisessa tapahtumassa voisi siis olla useampi uusi, niin fyysinen tuote kuin palvelutuotekin, jotka lanseerattaisiin markkinoille samassa tapahtumassa.

Messut mainittiin yhtenä lanseeraustapahtumana, vaikka palvelutuotteen lanseeraaminen messuilla voi olla hankalaa, kun ei ole fyysisistä tuotteita mitä voisi esitellä ja demota. Yksi tapa miten messuilla voidaan tuoda esiin uutta palvelutuotetta on messuilla tapahtuvat tietoisiskut. Tietoisiskut ovat etukäteen aikataulutettu ja otsikot aiheista on kerrottu. Täten messuyleisön on helppo poimia itseä kiinnostavat aiheet ja mennä kuuntelemaan ne.

6.3.2 Onnistuneen lanseerauksen elementit

Haastatteluissa lanseerauksen onnistumisen osalta tuli selvästi esiin, että onpa varsinaisen lanseeraustapa millainen tahansa, niin asiakas täytyy ensin saada tietoiseksi uudesta palvelutuotteesta. Kun asiakas on saatu tietoiseksi uudesta palvelusta, täytyy uuden pal-

velun hyödyt ja edut pystyä tuomaan asiakkaalle selvästi esille. Vain tällä tavalla asiakas saadaan mahdollisesti ostamaan palvelu. Kommenttina mainittiin myös se, että lanseeraus on lopullisesti ja kunnolla onnistunut vasta sitten, kun asiakas ostaa saman palvelu uudelleen tai suosittelee sitä toiselle asiakkaalle.

Kirjallisuudessa, mm Mainostoimisto Taskujen tutkimuksessa, lanseerauksen onnistumisen yhtenä tärkeimpänä asiana mainittiin lanseeraussuunnitelma. Tämä ei haastattelussa tullut esiin, mutta on tietenkin selvää, että suunnitelma ja tavoitteet täytyy olla olemassa. Ellei ole suunnitelmaa eikä tavoitteita, niin hyvin moni prosessi, mukaan lukien lanseeraus, ei tule etenemään jouhevasti jaa saavuttamaan päämääräänsä.

6.3.3 Riskit

Kysymykseen lanseerauksen epäonnistumisen riskeistä yli puolet (4) haastateltavista mainitsi riskiksi liian aikaisen lanseerauksen. Lanseerataan siis kiireessä puolivalmistuote. Tällöin riskinä on, että vaikka asiakas kiinnostuisikin tuotteesta niin jos kaikki ei toimi esim. palveluketjussa moitteettomasti asiakas saa huonon kuvan palvelusta eikä osta samaa palvelua enää uudelleen. Pahimmassa tapauksessa vaikutusta voi olla myös yhtiön muiden tuotteiden myyntiin. Liian aikainen lanseeraus tuli riskinä esiin myös kirjallisuudessa, ja myös mainostoimisto Taskujen (2012) tekemässä tutkimuksessa.

Yhtenä riskinä nähtiin lanseeraustapahtuman (mikäli erityinen tapahtuma järjestetään) osalta se, että jos asiakkaita ei saada houkuteltua lanseeraustapahtumaan, niin silloin ei saada tarpeeksi asiakkaita tietoisiksi palvelutuotteesta. Tämä luonnollisesti vaikeuttaisi uuden palvelun myynnin käyntiin saamista.

6.3.4 Asiakkaan haastattelu

Asiakkaan haastattelussa tuli esiin paljon samaa kuin myyjienkin haastatteluissa. Kuten aiemmin mainittiin, niin myöskään asiakas ei ollut osallistunut lanseeraustapahtumiin ja sanoi, että mikäli sellaisia olisi niin luultavasti ei olisi aikaa niihin lähteä. Lanseerauksen viestintätapana hän piti sähköpostia kohtuullisena vaihtoehtona. Hän oli myös saanut joitain ABB:n sähköisiä uutiskirjeitä. Paras vaihtoehto asiakkaan mielestä olisi jos

viestissä olisi liitteenä esimerkiksi esite uudesta palvelusta. Hänen mielestään se olisi helppo tallentaa, myöhemmin avata ja katsoa mitä palvelu tai asia koski. Sähköpostissa oleva linkki ABB:n tuotesivuille olisi huonompi vaihtoehto, koska linkin ehkä avaisi, mutta ajansaatossa sähköposti hukkuu muiden postien joukkoon eikä sitä välttämättä löydä pitemmän ajan jälkeen. Tämä varmaan riippuu paljon henkilöstä, kumpi vaihtoehto olisi parempi. Sähköpostissa olisikin varmaan hyvä olla molemmat, sekä esite liitteenä, että linkki ABB:n nettisivuille.

Syvällisempi uuden palvelutuotteen esittely on paras asiakkaankin mukaan tehdä asiakaskäynnillä tai sitten yhteistyöpäivien yhteydessä. Haastateltavalla asiakkaalla on ABB:n kanssa elinkaarisopimus, jonka tiimoilta pidetään yhteistyöpäiviä pari kertaa vuodessa. Asiakkailta joilla on ABB:n kanssa tällaisia sopimuksia on varmasti halua kuulla uutuuksista näiden yhteistyöpäivien yhteydessä. Kaikilla asiakkailla näitä sopimuksia ei tietenkään ole, eikä siten myöskään sopimukseen liittyviä palavereita, joten silloin on uusien palveluiden esittelylle sovittava asiakaskäynnit erikseen.

Haastattelussa kysyttiin myös onko jokin huono tapa tiedottaa ja kertoa uutuuksista. Varsinaista huonoa tapaa asiakas ei uutuuksien viestinnälle keksinyt. Huonona asiana hän piti sitä, jos heidän luo varataan asiakaskäynti ja tullaan esittelemään jotain tuotetta tai palvelua mille heillä ei ole mitään käyttöä. Näin oli kuulemma joskus käynyt ja tällöin menee kaikkien kallis aika hukkaan. Myyjän on siis tehtävä pohjatyöt tarpeeksi huolellisesti ja selvitettävä millaisille palveluille ja tuotteille asiakkaalla on tarvetta.

7 LANSEERAUKSEN TOIMINTAMALLI

Toimintamallin pohjaksi on otettu kirjallisuudesta löytyvän malli (Simula ym. 2009), jota on haastatteluista saamien tulosten perusteella muokannut MVS -yksikön palvelutuotteen lanseeraamiseen sopivaksi. Mallia on lähinnä yksinkertaistettu. Sisäisesti mallista keskusteltaessa tuli monesti esiin se, että koska uusia palvelutuotteita halutaan kehittää usein nopeastikin niin lanseerauksen toimintamalli ja prosessi olisi hyvä pitää mahdollisimman yksinkertaisena. Kuviossa 12 näkyy toimintamallin viisi päävaihetta.

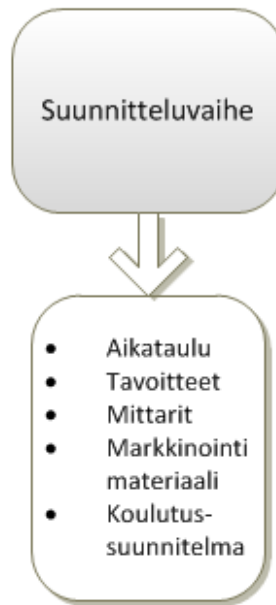


KUVIO 12. Lanseerauksen toimintamallin päävaiheet.

Seuraavissa kappaleissa käydään läpi tarkemmin mitä näissä kussakin vaiheessa täytyy ottaa huomioon ja mitä niissä tehdään. Näitä vaiheita luodessa on yhdistetty kirjallisuus- ja haastattelututkimuksessa saatuja tuloksia. Kokonaisuudessaan malli näkyy liitteessä 3.

7.1 Suunnitteluvaihe; lanseeraussuunnitelma ja lanseerauksen tavoitteet.

Kuten teoriaosuudessa monesti painotettiin, niin lanseerauksen suunnitteluun kannattaa panostaa. Suunnittelussa voidaan käydä läpi hyvin monia asioita liittyen lanseeraukseen, mutta tärkeintä olisi lyödä lukkoon muutama perusasia. Näitä ovat lanseerauksen aikataulu, tavoitteet, tavoitteiden mittarit, markkinointimateriaali ja organisaation koulutussuunnitelma (ainakin alustavasti). Suunnitteluvaiheessa on tärkeää, että mukana ovat henkilöt kaikista tärkeimmistä toiminnoista. Näihin tärkeimpiin toimintoihin ABB:lla kuuluu ehdottomasti kotimaan tuotemyynti. Kotimaan tuotemyynnistä on hyvä olla henkilö mukana jo tässä suunnitteluvaiheessa.



KUVIO 13. Suunnitteluvaiheessa huomioitavat asiat.

Yhdeksi tavoitteeksi lanseerauksessa voidaan ottaa esimerkiksi uuden palvelutuotteen esittely tietylle määrälle asiakkaita tietyssä ajassa, esim. 10 asiakasta / 2kk aikana. Nämä tavoitteet olisivat kotimaan tuotemyynnin palvelupuolen myyjillä sekä MVS - yksikön omilla henkilöillä, jotka tekevät asiakaskäyntejä. Tätä tavoitetta on myös äärimmäisen helppo mittaroida. Toisena tavoitteena voi olla tietty määrä kauppvoja esim. 6kk lanseerauksen jälkeen. Tavoitteiden asetanta voi riippua myös hieman siitä millainen palvelutuote on. Myydäänkö sitä esimerkiksi vuosisopimusperusteisesti vai kappalemääräisesti. Tällaiset asiat täytyy tietenkin huomioida, kun asetetaan tavoitteita.

7.2 Pilotointivaihe; viestintämateriaalit ja pilotointi

Markkinointi- ja myyntimateriaalit ovat tietenkin tärkeä osa lanseerauksessa ja se onkin ollut yleisesti hyvin hoidettu ABB:lla. Materiaalin osalta pitää enemmän vielä panostaa sisäiseen koulutusmateriaaliin. Koulutusmateriaali täytyy olla sellaista mitä pystyy hyvin käymään läpi myös varsinaisen koulutuksen jälkeen.

Materiaalien osalta viestintämateriaali, joka on tarkoitettu suomalaisille loppuasiakkaille täytyy olla suomeksi. Tämä tuli hyvin vahvasti esiin haastatteluissa. Kommentteina haastatteluissa tuli, että se mm. antaa tuotteesta paremman ja laadukkaamman kuvan. Yhden haastatellun mielestä on asiakkaan aliarvioimista mikäli viestintämateriaali ei ole

suomeksi. Myös asioiden väärin ymmärtäminen vähenee huomattavasti kun saa lukea esitteitä yms. omalla äidinkielellään.

Pilotointi on ollut jo tähän asti osana uusien palvelutuotteiden kehittämistä. Pilotoinneista pitää jatkossa vielä paremmin tiedottaa sisäisesti ja tällä tavalla myös sisäisesti markkinoida uutta palvelutuotetta. Mikäli pilotoinnin kohteena oleva asiakas on antanut luvan käyttää heitä referenssinä, niin on entistään tärkeämpää, että myyjät tietävät pilotoinnista ja osaavat kertoa siitä omilla asiakaskäynneillään. Asiakkaista osa ei halua olla ensimmäisenä kokeilemassa uusia tuotteita tai palveluja, ja siksi onkin tärkeää, että voidaan kertoa onnistuneesta pilotoinnista näille asiakkaille. Kuvio 14 kuvaa pilotointivaihetta.



KUVIO 14. Pilotointivaihe.

Tässä vaiheessa on syytä aloittaa myös sisäinen markkinointi. Esimerkiksi markkinointimateriaalia on hyvä pilotoida ensin esitellessä palvelutuotetta omille henkilöille. Mikäli tässä vaiheessa huomataan materiaalissa korjattavaa tai jokin asia ei ole tuotu selkeästi esille, niin materiaalia voidaan vielä korjata ennen asiakkaille esittelyä.

7.3 Kouluttamisvaihe; organisaation kouluttaminen ja sisäinen markkinointi

Haastatteluissa tuli ilmi koulutuksen puute. Haastattelussa oli kysymys koulutusmateriaalista ja siinä yhteydessä kolme haastatelluista kertoi, ettei muista saaneensa mitään erityistä koulutusta viimeisimmistä palvelutuotteista. Uutuuksista on tiedotettu ja kerrot-

tu mistä mm. esitysmateriaaleja löytyy, mutta varsinaista koulutusta ei ole annettu. Yksi haastateltavista oli ollut vasta reilun vuoden palvelumyynnissä ja johtui luultavasti osaksi siitä ettei hänellä ollut tietoa uusimmista tuotteista.



KUVIO 15. Kouluttamisvaiheen tehtävät.

Organisaation kouluttamista, ja sitä kautta sisäistä markkinointia, olisi hyvä tehdä aika ajoin vaikka mitään isompaa uutta tuotettakaan ei olisi tullut. Isossa yrityksessä, kuten ABB, ihmiset vaihtuvat ja on tärkeää saada heti uudetkin henkilöt tietoisiksi tarjottavista palveluista mahdollisimman kattavasti. Koulutus täytyy myös tehdä laajemmin Suomen ABB:n organisaatiossa kuin se on nyt tehty. Koulutusta uusista palveluista on tehty lähinnä vain palvelu- ja huoltomyyjille. On unohdettu melkein kokonaan muut ABB -yksiköt ja heidän myyjät, jotka myyvät tuotteita ja myös palveluita.

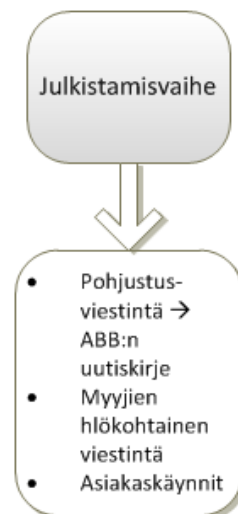
Koulutukseen liittyen haastattelussa kysyttiin myös koulutusmateriaalista ja miten koulutus pitäisi järjestää. Yksinkertaisimmissa ja selkeissä palveluissa koulutustavaksi riittää haastattelun perusteella esim. videoneuvottelulaitteilla tehtävä koulutus. Tällöin riittää uudesta palvelutuotteesta tehtyjen materiaalien (PowerPoint esitys, esitteet yms.) läpikäynti. Palvelut joissa myyjän on osattava näyttää ja käyttää jotain ohjelmistoa on hyvä kouluttaa kasvotusten. Tällöin on helpompi näyttää ja neuvoa miten ohjelmaa tai työkalua käytetään.

7.4 Julkistamisvaihe; markkinoille julkistaminen ja lanseerausviestintä

Haastatteluiden perusteella kävi hyvin selväksi, että varsinainen julkistus markkinoille halutaan tehdä myyjän henkilökohtaisella kontaktilla. Tämä tarkoittaa henkilökohtaista käyntiä asiakkaan luona. Ennen käyntiä on hyvä tehdä pohjustusviestintää, mikä tuli myös kirjallisuudessa esiin tärkeänä vaiheena lanseerauksissa.

Suomen ABB lähettää yleensä kuukausittain sähköisen uutiskirjeen, missä kerrotaan ajankohtaisista asioista. Uutiskirjeet julkaistaan verkossa ja niissä on kerrottu mm. uusista tuotteista ja niissä on myös ajoittain juttuja referenssikohteista. Näihin uutiskirjeisiin on hyvä tulevaisuudessa sisällyttää viesti myös MVS -yksikön uusista palvelutuotteista. Olisi myös hyvä, jos tässä vaiheessa on jo tehty sellainen pilotti, mitä voidaan viestissä käyttää referenssinä. Olemassa oleva pilotti mahdollisesti madaltaisi kynnyksiä muille asiakkaille kokeilla uutta palvelutuotetta.

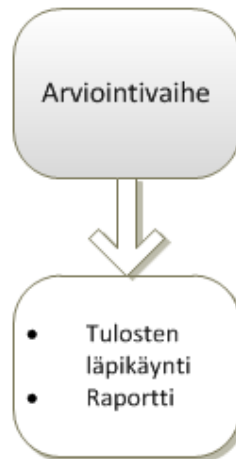
Yleisen ABB:n uutiskirjeen lisäksi täytyy pohjustusviestinä lähettää myös henkilökohtaisempi viesti uudesta palvelusta. Tällä tarkoitan myyjän henkilökohtaista sähköpostia asiakkaalle. Tämä viesti olisi hyvä lähettää lyhyen ajan jälkeen ABB:n uutiskirjeen lähettämisen jälkeen. Tälle viestille voidaan kehittää jokin sopiva pohja, mitä kaikki käyttävät. Sähköpostissa on hyvä olla mukana esite uudesta palvelutuotteesta ja maininta, että tarkempi esittely tullaan tekemään henkilökohtaisella käynnillä. Henkilökohtaisesta käynnistä on hyvä sopia puhelimitse. Kuviossa 16 näkyy julkistamisvaiheen tehtävät.



KUVIO 16. Julkistamisvaihe

7.5 Arviointivaihe; jälkiarviointi ja seuranta

Lanseerauksen jälkiarviointi ja analysointi tehdään kun lanseeraussuunnitelmassa mainitut asiat on saatu tehtyä. On tärkeää kuitenkin tehdä seurantaa koko lanseerausprosessin ajan, kuten teoriaosuudessakin mainittiin. Tällöin voidaan toimenpiteitä vielä tarkentaa ja muuttaa, jos huomataan jotain muutostarpeita lanseerausprosessin edetessä.



KUVIO 17. Arviointivaihe.

Kun koko lanseeraus, ja myös arviointi, on saatu tehtyä on hyvä tehdä jälkiarviointiraportti. Raporttia pystytään mahdollisesti hyödyntämään seuraavissa lanseerauksissa. Raportin avulla voidaan helposti palauttaa muistiin ne asiat, jotka menivät hyvin ja missä olisi parannettavaa.

8 POHDINTA

Tätä kehittämistyötä aloittaessani oli selvää, että palvelutuotteiden lanseeraaminen ei tapahdu itsestään tai lähettämällä muutama sähköposti. Palvelutuotteen lanseeraamisessa on haastetta jo siinä, ettei yleensä ole fyysistä tuotetta mitä voisi esitellä ja demolta. Tämän vuoksi ei voida esimerkiksi messuilla järjestää hienoa demoa, missä asiakkaat näkisivät heti tuotteen toiminnassa.

Ennen työni aloittamista ajattelin, että ratkaisu palvelutuotteen lanseeraamiselle olisi jonkinlainen alueellinen lanseeraustilaisuus, jonne kutsuttaisiin tietyn alueen tai tietyn segmentin asiakkaita. Haastatteluissa kävi ilmi, että myyjät pitävät parempana tapana henkilökohtaista asiakaskäyntiä. Myös asiakkaan haastattelu tuki tätä tapaa. Keskustellessani asiasta vapaammin asiakkaiden kanssa muutamalla asiakaskäynnillä oli viesti hyvin samanlainen. Asiakkailta ei ole aikaa, eikä halua, lähteä tällaisiin lanseeraustilaisuuksiin.

Palvelutuotteiden kehittämiseen on syytä käyttää harkintaa ja kuunnella asiakasta tarkalla korvalla. Osa palvelutuotteista ABB:lla, sekä varmasti myös muissa yrityksissä, on ehkä kehitetty liikaa omien tuntemusten mukaan. Yrityksessä on sisäisesti mietitty mikä asiakkaita saattaisi kiinnostaa, mutta asiakkaat eivät koe asiaa samalla tavalla eivätkä saa tällaisista palveluista haluamaansa hyötyä. Tämän vuoksi tällaisten palveluiden myynti ja markkinointi voi olla vaikeaa. Osasta palveluita asiakkaat eivät ole edes kovin valmiita maksamaan vaan koetaan, että esimerkiksi sähköpostilla annettu tekninen tuki kuuluu varsinaisen fyysisen tuotteen hintaan.

Työssä saatiin selkeä vastaus siihen, miten ABB:n MVS -yksikön palvelutuote tulee Suomessa lanseerata. Tähän ongelmaan saatiin myyjiltä selkeä näkemys ja tätä näkemystä tukivat myös asiakkailta saadut kommentit. Mikäli aloittaisin kehittämistyöni nyt alusta, niin ehkä lähettäisin asiakkaille kyselylomakkeen liittyen lanseerausten viestintään. Tällä tavalla saataisiin tehokkaasti laajempi kuva asiakkaiden mielipiteestä. Uskon kuitenkin, että lopputulos olisi hyvin samantapainen. Asiakkailta ei ole aikaa lähteä pitkien matkojen päähän kuulemaan mitä ABB:lla on kerrottavanaan. Uutinen uudesta palvelusta saadaan nopeasti levitettyä sähköisen uutiskirjeen mukana, mutta varsinainen lanseeraus ja uutisuuden myynti tapahtuu asiakaskäynneillä. Myyjien on sovittava tapaamiset ja mentävä asiakkaan luo kertomaan uutuuksista. Asiakas jota haastattelin sanoi-

kin, että he kyllä ilmoittavat jos tuntuu, että heille haluaa joku tulla liian usein käymään. Kuten moneen työtehtävään , niin palvelutuotteen lanseeraamiseenkin pätee vanha hyvä sanonta: On käärittävä hihat ja ryhdyttävä (suunnittelun kautta) hommiin!

LÄHTEET

- Asukas, J. 2005. Product launch process to business-to-business markets. Faculty of economics and business administration, University of Oulu. Department of Marketing. Oulu. Pro gradu-tutkielma.
- Ballantyne, D., Christopher M., Payne A. 1994. Improving quality in service marketing. International Journal Of Marketing Management. Monash University, Melbourne, Australia.
- Blomqvist, R., Dahl, J. & Haeger T. 1993. Suhdemarkkinointi, Asiakassuhteet strategisena kilpailukeinona. Weilin+Göös.
- Grönroos, C. 2000. Service management and marketing, a customer relationship management approach. 2nd edition. Chichester, England. John Wiley & Sons Ltd.
- Grönroos, C. 2001. Palveluiden johtaminen ja markkinointi. Porvoo. WS Bookwell Oy.
- Hartikainen, J. 2012. Suomalaiset petraavat lanseerauksissa – puolet epäonnistuu yhä. Julkaistu 10.04.2012. Kauppalehti. Tulostettu 20.11.2013.
<http://www.kauppalehti.fi/omayritys/suomalaiset+petraavat+lanseerauksissa++puolet+epaonnistuu+yha/201204148487>
- Lämsä, A-M., & Uusitalo, O. 2005. Palvelujen markkinointi esimiestyön haasteena. 1.-4. painos. Helsinki. Edita Publishing Oy.
- Mainostoimisto Taskut Oy. Lanseeraustutkimus 6/2012. Tulostettu 20.11.2013.
<http://www.slideshare.net/taskutfi/taskut-lanseeraus-tutkimus-13221749>
- Ojasalo, J & K. 2010. B-to-B-palvelujen markkinointi. 1. painos. Helsinki: WSOYpro Oy.
- Rafiq, M & Ahmed, P. 2000. Advances in the internal marketing concept: definition, synthesis and extension. Journal of service marketing, vol 14 No. 6 2000 449-462. Mcb University Press.
- Rope, T. 2004. Business to business-markkinointi. 2. painos. Helsinki. WSOY.
- Rope, T. 1999. Lanseerausmarkkinointi - onnistunut markkinoille tulo. Helsinki. WSOY.
- Rope, T & Pyykkö, M. 2009. Markkinointipsykologia. Väylä asiakasmieleiseen markkinointiin.
- Rope, T & Vahvaselkä, I. 1995. Nykyaikainen markkinointi. 1. – 4. painos. Porvoo. WSOY.
- Ruskin-Brown, I. 2005. Marketing your service business. London. Thorogood Publishing Ltd

Simula, H., Lehtimäki, T., Salo, J & Malinen, P. 2009. B2B-tuotteen menestyksekkäs kaupallistaminen. Teknologiateollisuuden julkaisu 5/2009. Helsinki. Teknologiatieto Teknova Oy.

Sipilä, J. 1999. Asiantuntijapalvelujen markkinointi. 3. painos. Porvoo. WSOY.

Tikkanen, H., Aspara, J. & Parviainen, P. 2007. Strategisen markkinoinnin perusteet.

Ylikoski, T. 1999. Unohtuiko asiakas? Toinen uudistettu painos. Keuruu. KY-Palvelu Oy.

Zeithaml, V., Bitner, M & Gremler, D. 2006. Services marketing: Integrating customer focus across the firm. 4. painos. New York: McGraw-Hill/Irwin

LIITTEET

Liite 1. MVS-yksikön palvelutuotteen tuotekuvaus

ABB Oy
Service

Tuotekuvaus

ABB

Sivu
1 (1)

Liiketoiminta prosessi:	Sähköjakelu	Tunniste:	SJKJ0501
Tekijä:	Esa Syväoja	Hyväksynyt:	Jari Salomaa
Päiväys:	19.5.2006		

Liitetty sopimukseen:

Liite:

SUOJARELEEN TOISIOKOESTUS

1. Asiakashyödyt

- Suojareleen toisiokoestuksella löydetään vialliset sekä epävarmasti toimivat yksiköt.
- Suojareleiden toisiokoestus voidaan tehdä käytön aikana, joten koestus ei vaadi erillisiä katkoksia eikä kytkentämuutoksia.

2. Tuote sisältää

- Selvitys- ja valmistelutyöt.
- Suojareleen asetteluiden kirjaaminen ennen koestuksen aloittamista. Mikäli asetellut muuttuvat (tilaajan haluama muutos), ne asetellaan releeseen ennen koestusta.
- Suojareleen koestaminen syöttämällä koestussuure joko releen mittaus- tai riviliittimille. Rele koestetetaan koestuksen alkaessa olevilla asetteluarvoilla.
- Laukaisulinjan kunto todetaan joko mittaamalla tai mikäli mahdollista, laukaisemalla katkaisija suojareleellä.
- Suojareleen kytkentöjen palauttaminen alkuperäiseksi koestuksen jälkeen. Asetteluiden tarkastus, siten että ne jäävät koestusta edeltäviin arvoihin.
- Raportti:
 - Relekohtainen raportti
 - Yhteenveto koestetuista määristä ja vikahavainnoista

3. Tuote ei sisällä

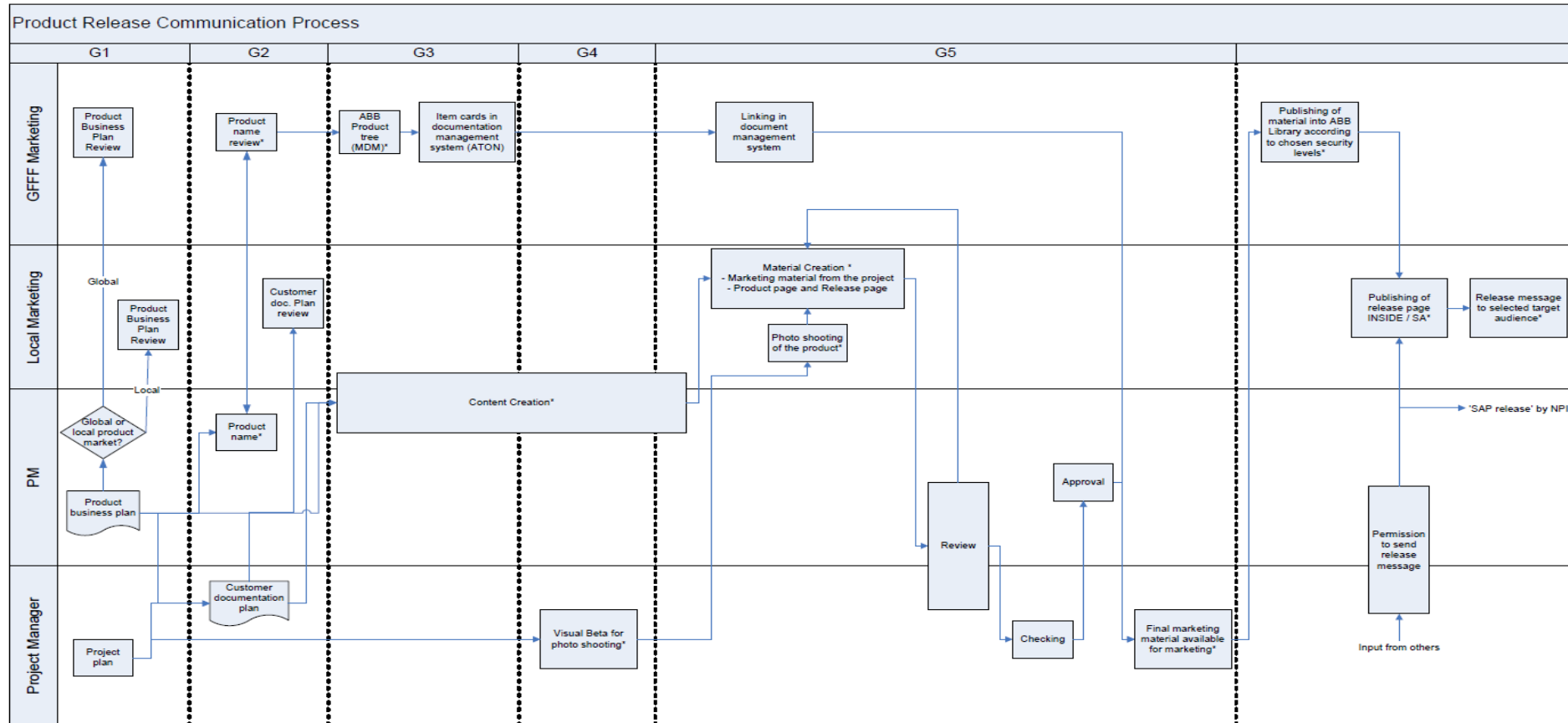
- Korjaustyö, varaosat tai vaihtolaitteet
- Asetteluiden laskenta

4. Vastuunjako

Tilaaja:

- huolehtii koestajamme perehdyttämisestä koestuskohteeseen
- antaa koestajamme käyttöön voimassaolevat piirikaaaviot
- huolehtii työturvallisuustoimenpiteistä sekä toimittaa tarvittavan koestussähkön 230/400 VAC, 16 A
- huolehtii verkoston mahdollisista kytkentätoimenpiteistä (eivät tarpeellisia koestuksen suorittamisen kannalta)

Liite 2. Product release communication process



Liite 3. Lanseerauksen toimintamalli

