**Голубой океан и террористический маркетинг**

Виктор Новоченко

Некоторое время назад в российском маркетинге стала популярна идея о стратегии Голубого океана. Книга Чан Ким и Рене Моборн «Стратегия голубого океана. Как создать свободную нишу и перестать бояться конкурентов» была признана бестселлером Wall Street Journal и Business Week, получила статус национального бестселлера США и международного. Авторы доказывают, что для бизнеса гораздо эффективнее выйти из поля жесткой конкурентной борьбы. Вместо того чтобы бороться с конкурентами в «розовом» океане, можно расширить его границы, создав голубой океан новых отраслей или продуктов и неограниченного роста прибыли.

К сожалению, очень многие как российские, так и зарубежные читатели великолепной книги допускают одно важнейшее заблуждение. Они считают, что создавать «Голубой океан» могут только производители продуктов или услуг. «Мы торгуем автомобилями (одеждой, косметикой…) производства компании ХХХ и хотели, чтобы они открыли «Голубой океан», это усилит их и соответственно наш рыночный потенциал» — примерно так отзывается большинство, прочитавших книгу или посетивших семинар. В этом кроется главное заблуждение: продавая автомобиль (одежду, косметику…) марки ХХХ, вы конкурируете как с продавцами других марок, так и с другими продавцами этого бренда (если только вы не обладаете правами эксклюзивной дистрибуции). Дополнительный сервис по дистрибуции, собственно, и является вашим продуктом, на этом поле и надо строить свой «Голубой океан». У вас неограниченные возможности по организации новых коммуникаций с потребителями, создания дополнительных сервисов, нового позиционирования продукта или услуги.

**Голубое озеро**

Приведу пример, который очень показателен и типичен для российского маркетинга. Недавно покупал новое авто. Принципиальный выбор автомобиля сделал по результатам чтения специализированных журналов, но хотелось покататься «вживую». Один из дилеров в выходной день организовал на Ходынском поле тест-драйв с мастер-классом по экстремальному вождению. Естественно, с участниками тест-драйва работали менеджеры по продажам, но заключить договор на покупку автомобиля можно было только в будний день в офисе компании. Вдоволь нарулившись, выведав у сейлза все о комплектациях, выторговав максимально возможную скидку и уже будучи потенциально готов к покупке, я уехал домой. В понедельник верх над благодушно настроенным покупателем одержал маркетер, и я решил обзвонить других дилеров в надежде получить бОльшую скидку. Хорошо организованная товаропроводящая сеть сбоя не дала: скидки были одинаковы у всех, но одна из компаний предложила в качестве бонуса дополнительную гарантию сроком на три года. Что и определило мой выбор. Перезвонившему менеджеру компании, проводившей тест-драйв, пришлось отказать. Приехав для заключения договора к победившему в моем «тендере» дилеру, я был удивлен отсутствием в салоне покупателей. На мой вопрос директор автосалона (именно он был уполномочен давать скидки) сказал, что у них временно образовался перерыв в рекламе и покупатели ушли к другим дилерам. «Но ведь Вы предлагаете лучшие условия, и покупатели должны быть у Вас», — задал я резонный вопрос. «У нас на сайте написано про дополнительную гарантию, но покупатели мало обращают на это внимание, всех больше интересует цена покупки, а больше скидку дать не можем, за этим следит российский офис» — удрученно сообщил он.

О том, как я определялся с дилером и что есть возможность получить расширенную гарантию, я написал в форуме интернет-клуба. Через два дня, когда я приехал к дилеру для внесения первого платежа, я застал офис в состоянии развороченного муравейника: люди сидели в машинах, секретарь бегом разносила чай и кофе, чтобы снять раздражение ожидающих клиентов. На мой вопрос: «У Вас реклама вышла?», директор салона недоуменно развел руками: «Еще нет, но вчера было много народа, а сегодня вообще прорвало!».

Я не стал огорчать его прогнозом, что все скоро пройдет так же внезапно, как началось. Поскольку мой пост уже прочитало 90% постоянных участников форума, кто-то перенес его на форумы других автомобилей этого же бренда (ведь расширенную гарантию они давали на все автомобили данной марки). Вновь прочитает пост только редкий новый участник форума. Таким образом, проведя всего одну акцию инструментами террористического маркетинга, я переориентировал большую часть потенциальных покупателей от продавцов равнозначного товара, где возможна только ценовая конкуренция, в пользу продавца, предложившего рынку новый комплементарный продукт. Можно ли назвать его «Голубым океаном» — спорный вопрос. Океан — это все-таки более глобально, а наш случай назовем «озеро».

Оценим маркетинг двух конкурирующих дилеров.

Они продают абсолютно равнозначный продукт, по одинаковым ценам, и на первый взгляд могут конкурировать только в поле рекламы, ее объема, эффективности и креативности (впрочем, здесь тоже возможности ограничены — как правило, владелец бренда сам разрабатывает стандартные рекламные продукты и следит за их оригинальностью).

Первый дилер (который проводил тест-драйв) пошел именно по этому пути: организовал event и провел рекламную акцию для привлечения на него потенциальных покупателей. И все бы хорошо, но вследствие слабой координации с отделом продаж и низкой готовности последних к участию в мероприятии, потратил ресурсы (финансовые и кадровые) впустую.

Второй дилер создал новый комплементарный продукт в виде расширенной гарантии («Голубое озеро», раз уж мы решили, что на океан это не тянет). Невнятно прописанный на сайте, но обладающий огромным рыночным потенциалом (при правильном продвижении) он фактически не работал. Проведя террористическую атаку, силами всего одного поста, отзеркаленного другими участниками форума, я привлек к нему всех потенциальных покупателей, существовавших в текущий момент.

Высокая эффективность моей атаки также объясняется весьма просто: доверие ко мне было стопроцентным, поскольку я тусовался на форуме практически с момента его открытия, ни разу не был замечен во «флуде», да и мой последний пост нес полезную, объективную информацию.

Что мешало дилеру самому присутствовать на форуме (явно или скрытно, маскируясь под пользователя) — не знаю. Как не знаю и что мешает другим производителям макарон, машин, оборудования, спортинвентаря, менеджерам ресторанов, тренажерных залов, турагентств и т.п. использовать новые эффективные инструменты «террористического маркетинга» для продвижения продукции и получения обратной связи. Может быть, наличие достаточного количества средств и желания вложить их в привычные, «как у всех» инструменты, недостаточный уровень профессионализма рекламщиков или их коррупционная нацеленность на получение «отката». Всего один мой пост в форуме привлек не менее ста — ста пятидесяти потенциальных покупателей, что сейчас, в условиях сократившегося спроса, составляет весь объем месячных продаж и по сложившейся практике обходится дилеру в 500–600 тыс. руб.

Теперь давайте разберемся с «Голубым океаном» или «Озером» — расширенной гарантией на три года. Если оценивать реально, то дополнительный трехлетний контракт, расширяющий границы гарантии, вряд ли стоит считать бонусом. Поскольку он налагает дополнительные обязательства и на покупателя, например, обслуживать автомобиль как в период заводской, так и в период расширенной гарантии исключительно у данного дилера, то является скорее инструментом гарантированного поступления доходов от технического обслуживания и ремонтов проданных автомобилей сроком на пять лет. При всем при этом продукт довольно привлекателен: он создан по системе WinWin, т.е. выгоден для обеих сторон, покупатель в любой момент может от него отказаться, потеряв при этом только дополнительную гарантию. Аналогичного привлекательного для потребителей продукта нет у других дилеров, они вынуждены конкурировать на рекламном поле. Но даже столь выгодное предложение нуждалось в специальной программе продвижения, что я и обеспечил своей краткосрочной акцией.

Похожие «Голубые озера» создают многие успешные компании: гуру российского маркетинга и успешный книгоиздатель Игорь Манн продает не просто книги, а учебные инструменты, в которых удобно делать пометки и закладки. Компания Apple, продавая плееры iPod, создала систему интернет-продаж доступного легального музыкального контента. Пытаясь охватить новый сегмент рынка, ЗИЛ продавал не автомобили, а технологию создания малого бизнеса в области грузовых перевозок.

Главное в создании «Голубого озера», как и глобального «Голубого океана» — предложить покупателю что-то новое, востребованное целевой аудиторией, отличающееся от предложения, существующего на сложившемся высококонкурентном рынке, несущее потребителю дополнительные преимущества, удобства, возможности… Наличие таких продуктов позволяет избежать прямой конфронтации с конкурентами и сосредоточиться на работе с потребителями. При продвижении этих новых продуктов или услуг, мало отличающихся от существующих на рынке по форме, но революционных по содержанию, особенно эффективны коммуникационные возможности террористического маркетинга, позволяющего преодолеть защитные барьеры, скептицизм потребителя и внести в его сознание ключевые качества продукта или услуги.

**Список литературы**

Журнал «Marketing pro», № 3 за 2010 год