

## **Range Rover**

Range Rover istnieje na rynku od ponad 30 lat. W tym okresie firma była zmuszona do wprowadzania zmian i innowacji w swoim produkcie. Niemniej jednak sztandarowe auto terenowe było zawsze tym samym, stanowiącym wizytówkę firmy, samochodem. Jego kolejne modele spełniały wyobrażenia większości klientów, chcących, aby było to auto całkowicie charakterystyczne, odmienne od panujących trendów, którym podporządkowała się większość producentów pojazdów.

Z tego względu wprowadzenie nowego Range Rovera wydawało się bardzo trudnym i jednocześnie drażliwym zadaniem. Jednak zwlekanie z podjęciem tak ważnej dla firmy decyzji przez kolejne lata było niemożliwe. Za sprawą wielu nowych technologii ulepszanie istniejących modeli, opartych na przestarzałych technikach, było przedsięwzięciem nie do zrealizowania.

Firma posiadała wiele zakładów w pełni zautomatyzowanych. To do nich zaproszono ludzi określających preferencje, upodobania, a także reakcje klientów na wprowadzane pomysły. Wśród tych osób znaleźli się także właściciele Range Rovera, czyli ludzie, których decyzje wpływały na odniesienie sukcesu lub porażki.

Jon Voelkel, dyrektor planowania firmy Craik Jones Watson Mitchell Voelkel, agencji marketingu bezpośredniego pracującej dla Land Rovera, powiedział: „Wśród klientów firmy spotkać można ogromną lojalność i przywiązanie, powodujące, że kupują oni samochody tej marki jeden po drugim”.

Nowy model był opracowany w całkowitej tajemnicy. Jego prezentacje zaplanowano jednocześnie na całym świecie, przy użyciu interaktywnych odbiorników telewizji satelitarnej, które miało być pomostem łączącym dealerów samochodowych z klientami z każdego zakątka planety. Premiera miała się odbyć we wrześniu 1994 r.

### **1. Wytyczne kampanii**

Zadecydowano, że wyjątkową lojalność klientów można wynagrodzić poprzez wprowadzenie nowego produktu, przedstawionego bezpośrednio użytkownikom.

Agencja marketingu bezpośredniego z Wielkiej Brytanii, Craik Jones, została poproszona o przygotowanie nazwisk 12 tys. osób, do których należało skierować reklamę powiadamiającą o nowym produkcie. Lista ta, miała zawierać nazwiska właścicieli Range Roverów, zarówno obecnych, jak i dawniejszych oraz niewielką grupę posiadaczy porównywalnych, luksusowych aut. Wspomniane 12 tys. osób miało zostać zaproszonych na premierę, która miała się odbyć jednocześnie w 125 przedstawicielstwach.

Cała kampania miała odbyć się w niekonwencjonalny sposób, będący odzwierciedleniem wyjątkowości nowego pojazdu. Posunięto się nawet dalej i uznano, że samochód nie zostanie pokazany ani opisany w materiałach zawierających zaproszenie na prezentację. Było to całkowicie nowe podejście, które zakładało objęcie produktu całkowitą tajemnicą do dnia premiery.

Ostatnim elementem kampanii była prośba do agencji Craik Jones o pokazanie czegoś zupełnie nowego, „czego nigdy dotychczas nie zrobiono”.

### **2. Rozwiązanie**

Postanowiono, że najlepszą prezentacją możliwości nowego modelu będzie wysłanie go, pod opieką doświadczonego zespołu kierowców, na imponującą podróż dookoła świata. Ponieważ tego rodzaju przedsięwzięcie było medialnym wydarzeniem, załoga składała się ze znanych kierowców, ale także z działaczy na rzecz ochrony środowiska i naukowców. Cała

misja miała jeden cel: pokazać potencjał nowego Range Rovera. Oczywiście projekt był objęty całkowitą tajemnicą.

Agencja pragnęła zrobić coś więcej i dlatego poszukała ważnych wydarzeń regionalnych z Vermont, Patagonii i Japonii, które miały miejsce we wrześniu. Chodziło o element czy też wydarzenie, które mogłyby symbolizować ducha zmian.

Odnalezione symbole miały być użyte w celu utrwalenia daty premiery (były dwa terminy – 28 lub 29 września) w umysłach odbiorców. Wykonano to zadanie dzięki trójwymiarowym pocztówkom, zawierającym symbole umieszczone w niewielkich plastikowych pojemnikach przyklejonych do kartki. Zaprojektowano trzy - każdą na tydzień. Miały one przychodzić z odległych zakątków świata (o czym świadczył specjalnie zaprojektowany stempel pocztowy).

Pierwsza kartka przedstawiała jesienny liść, a treść wiadomości brzmiała: „W wioskach nowej Anglii, gdy zieleń przemienia się w złocistą barwę, to, co było jedynie wspaniałe, staje się spektakularne. Bądź świadkiem transformacji 28/29 września”. Kolejna kartka zawierała muszlę z Patagonii, a następna chryzantemę z Japonii. Każdy z tych pomysłów wspierał temat – zmiana pory roku (czas zmian).

W czwartym tygodniu nadchodził pakiet z zaproszeniem. Był on kontynuacją projektu kartek pocztowych. W rzeczywistości pakiet zawierał list oraz kartkę zwrotną (RSVP – z fr.: Upzejmie prosimy o odpowiedź).

Ostatnia przesyłka miała dotrzeć do klientów miesiąc przed premierą. Nadawcami byli dilerzy, a nie firma. Ostatecznie, wysłano przypomnienie na dzień przed prezentacją. Dostały je tylko osoby, które potwierdziły chęć udziału w pierwszej odsłonie nowego modelu. Tak w całości wyglądał pakiet wprowadzający produkt.

W czasie premiery wszystko okazało się jasne, gdy satelitarne stacje nadawcze wyemitowały reportaż na żywo z ekspedycji. Nieco później wysyłano do potencjalnych nabywców przypomnienia o jazdach testowych oraz filmy wideo zawierające najważniejsze chwile programu satelitarnego.

### **3. Logistyka i koszty**

Kampania była niezmiernie złożona - mimo niewielkiej grupy, do której ją adresowano. Pojawiło się około 4000 odmiennie złożonych wiadomości, kierowanych do potencjalnych kupców. Te odmiany wynikały z różnorodności reprezentujących firmę salonów, terminów, wydarzeń oraz statusu osoby (obecny, przeszły lub przyszły posiadacz). Zakres tych odmiennych informacji był ogromny, ponieważ kampania była przeprowadzana jednocześnie przez 125 salonów firmowych. Niektóre stacje miały do ośmiu pokazów, ponadto nie wszystkie odbywały się na terenie salonu.

Rozpowszechnianie informacji nie było jednakże największym problemem. Znacznie więcej kłopotu sprawiło wysyłanie jesiennych liści w końcu lipca. Musiały być one impregnowane, aby uniknąć ich rozkładu w czasie podróży. Kwiaty chryzantem trzeba było ususzyć i wybrać tylko ładniejsze okazy. Niektóre z środkowych płatków należało oderwać, aby kwiat pasował do plastikowego pojemnika. Najbardziej zaskakujące i jednocześnie największe problemy spowodowały muszle. Niektóre były zbyt głęboko wybrzuszone, przez co musiały zostać odrzucone. Wiele pokrywały wodorosty, które wytwarzały bardzo nieprzyjemny zapach. Dlatego każda muszla była gruntownie czyszczona, dopasowywana, a następnie wysyłana. Powodem, dla którego zadano sobie tyle trudu i użyto prawdziwych kwiatów, muszli i liści, była autentyczność, która nadawała marce Land Rover wartość.

Całkowity koszt kampanii (nie wliczając kosztów prezentacji w salonach) wyniósł 340 tys. funtów. Ogólnie wydano 30 funtów na jednego odbiorcę. Suma ta wydaje się dość znaczna, jest jednak ponad tysiąc razy mniejsza niż średnia cena, wahająca się w granicach 40 tys. funtów za pojazd.

Oceniając tą kampanię, należy przyjrzeć się innym rozwiązaniom, które mogły być zastosowane. Według agencji Craik Jones typowa kampania reklamowa wprowadzająca nowy model samochodu mogłaby kosztować nawet 6 mln funtów. Ponadto tego rodzaju przedsięwzięcie, oczywiście, nie przyniosłoby większych zysków i na pewno nie wyróżniłoby lojalnych właścicieli Range Rovera, tak jak stało się to za sprawą pomysłowej strategii.

Ostateczny rezultat był uzależniony od prawidłowego wyboru 12 tys. potencjalnych klientów oraz od ich reakcji na wysłane zaproszenia. Dla każdego sprzedawcy oczywisty jest fakt, że nie liczy się koszt pojedynczego kontaktu, lecz koszt poniesiony porównany z wygenerowanymi zyskami.

#### **4. Rezultaty**

Niektóre salony firmowe zanotowały stuprocentowe przyjęcie zaproszeń. Średnia wyniosła 94,3%. Koszt przypadający na każdą uczestniczącą osobę, tj. 30 funtów, był nieznacznie większy niż koszt bezpośredniego kontaktu z klientem. W ciągu tych istotnych dwóch dni salony odwiedziła liczna grupa zainteresowanych. Byli to klienci, którzy uprzednio kupili Range Rovera, bądź byli właścicielami samochodu o podobnych cechach. Uniknięto tłumów ludzi zainteresowanych jedynie popołudniową atrakcją, które niewątpliwie przyciągnęłaby konwencjonalna kampania.

Tylko w czasie premierowych dni dealerzy przyjęli zamówienia na kolejne trzy miesiące. Z pewnością można to uznać za oszałamiający sukces w kontekście natychmiastowej sprzedaży.

Niebywale znaczenie miał fakt, że klienci uznali nowy model za odpowiedniego następcę Range Rovera, którego znali i kochali. W rzeczywistości samochód był większy, szybszy, bardziej zaawansowany technologicznie i droższy niż jego poprzednicy. Mimo to został zaakceptowany jako prawdziwy Range Rover.

Fakt, że wszelkie pokazy przedpremierowe były objęte wielką tajemnicą, dał szansę na uniknięcie przedwczesnych ocen. Strategia kampanii wprowadzającej nowe auto na rynek pozwoliła na zawieszenie wszelkich osądów do dnia premiery, kiedy to można było przedstawić produkt w najlepszym świetle. Strategia śmiała i odważna, sprytnie przeprowadzona, przyniosła wyśmienite wyniki.

Kampania została nagrodzona przez Stowarzyszenie Marketingu Bezpośredniego (Direct Marketing Association), zdobywając złoty medal w Wielkiej Brytanii. Wygrała również amerykańską „złotą skrzynkę” Stowarzyszenia Marketingu Bezpośredniego.

Ponadto agencja Craik Jones w czasie kilku lat pracy dla firmy Land Rover otrzymała wiele innych nagród.

#### **5. Podsumowanie**

Opisany przypadek jest dobrym przykładem, jak połączenie logiki i pewności siebie pozwala na wyrwanie się z pułapki konwencjonalnego myślenia.

Co więcej, widać, jak ważny jest odpowiedni i trafny wybór grupy odbiorców. Jeśli dokonana selekcja klientów jest celna, koszty jakiegokolwiek strategii polegającej na komunikacji stają się w zasadzie nieistotne. Wybór właściwych ludzi jest jedynie pierwszym krokiem. Drugi polega na dobrym zrozumieniu tych osób oraz ich potrzeb. Taka kombinacja daje pewność pełnego zrozumienia i skutecznej komunikacji.

Podsumowując, odbiorcy wiadomości nie widzą, nie słyszą, nie dotykają ani nie czują rzeczywistego przedmiotu. Jedyne, czego doświadczają, to wprowadzanie pewnego pomysłu. Przy tym zwracanie uwagi na szczegóły staje się ogromnie istotne, gdy cała strategia zależy od kilku ważnych osób, które ją wdrażają.

## 6. Rozwój i przyszłość

Mimo że nowy model Range Rovera wprowadzono do sprzedaży we wrześniu 1994 r., jego poprzednik nie od razu przestał być produkowany. Ostatni egzemplarz starszego typu zjechał z taśmy produkcyjnej w lutym 1996 r. Do tego czasu firma wytworzyła 317615 sztuk tych samochodów.

Nowe auto było większe i miało bardziej zaokrąglone kształty, które jednak posiadały charakterystyczne cechy wskazujące, że jest to wyraźna kontynuacja serii Range Roverów z napędem na cztery koła. To podobieństwo było istotnym elementem, przekonującym klientów, że mimo nowej technologii i kształtów samochód zachował swój wyjątkowy charakter. Dodatkowo firma nie zabrała odbiorcom możliwości wyboru (przez półtora roku produkowano jednocześnie dwie generacje Range Rovera).

Tego typu rozwiązanie okazało się idealne. Kampania reklamowa pozwoliła na osiągnięcie ponadprzeciętnego wyniku, tj. produkcji tego samego modelu, jednej generacji, przez kilka lat. Ostatni „nowy” Range Rover zjechał z taśmy produkcyjnej w 2001 r., kiedy na rynku pojawił się jego następca.

Istotny jest fakt, że każda kolejna generacja Range Rovera jest ulepszana. Montowane są coraz nowocześniejsze silniki (bardziej ekonomiczne i jednocześnie o większej mocy). Ulepszane jest zawieszenie (obecnie sterowane elektronicznie), układ jezdny, a także systemy wspomagające bezpieczeństwo. Kształty nadwozia również ulegają naturalnej ewolucji. I choć zewnątrz mogłoby się wydawać, że pierwszy Range Rover, sprzed 32 lat, jest całkowicie odmienny od obecnie produkowanej wersji, to dla klientów firmy jest to auto o niezmiennym charakterze. Jest ono traktowane jako ten sam terenowy, a przy tym bardzo komfortowy samochód, przystosowany do panujących warunków rynkowych.

Warto podkreślić, iż taka sztuka (produkcji kilku generacji jednego auta) udała się tylko bardzo nielicznym koncernom samochodowym (dobrym porównaniem mógłby być Volkswagen Golf; obecnie produkowany w IV wersji). Niewątpliwie osiągnięcie takiego sukcesu stało się możliwe dzięki przemyślanej i nowatorskiej kampanii reklamowej, opisanej powyżej.

### Pytania

1. Czy wybór opisanej strategii reklamowej był słuszny? Spróbuj przewidzieć wyniki w przypadku mniej nowatorskich rozwiązań.
2. Jakie zalety i wady niesie ze sobą zastosowanie marketingu bezpośredniego w kampaniach reklamowych?
3. Co, według Ciebie, było najistotniejszym czynnikiem, który przyniósł sukces całej kampanii?

### Źródła:

G. McCorkell, *Direct and Database Marketing*, The Institute of Direct Marketing, 1997  
oficjalna strona firmy Land Rover - [www.landrover.com](http://www.landrover.com)  
nieoficjalne strony dotyczące samochodów Range Rover