

КАК РАСТИ МАРКАМ В ПЕРИОД КРИЗИСА

Пересматриваем подходы к построению брендов
во время пандемии коронавируса

Лоран Дюмушель, Зариф Кан, Кэтрин Бертон и Оливер Хапп | Апрель 2020

GAME CHANGERS



По мере того, как мир вступает в схватку с глобальной пандемией коронавируса, становится очевидным то, что наша жизнь изменилась. В начале года 75% людей во всем мире смотрели в будущее с оптимизмом и считали, что 2020 год станет лучше для них и их семей. Всего спустя три месяца все больше растет понимание того, что коронавирус представляет угрозу не только для страны в целом, но и может наложить отпечаток на работу и жизнь каждого отдельного человека.

В то время как потребители сталкиваются с трудностями и находятся в состоянии неопределенности, компании также вынуждены адаптироваться к новой реальности, динамика развития событий которой может в корне изменить подход к построению брендов.

В этой статье мы ставим под сомнение некоторые «золотые правила» построения бренда, исследуя, насколько эти правила соотносятся с экспертным взглядом Ipsos как исследовательской компании на бренды и, в частности, в том, что нужно делать по-другому в текущих непростых условиях. Мы выдвигаем альтернативные мнения, чтобы помочь брендам выжить как сейчас, так и в новых условиях посткризисного мира.

Наш анализ базируется на проверенных и многократно протестированных методах Ipsos, таких как Brand Value Creator (BVC) и Brand Mental Networks, которые помогают клиентам отслеживать и объяснять основные драйверы роста капитала различных брендов. Мы знаем, что сильные бренды присутствуют в умах потребителей в момент выбора, дают им функциональные выгоды и создают эмоциональную близость с людьми при правильном управлении рыночными эффектами. Мы также знаем, что они имеют широкую сеть взаимосвязанных ментальных ассоциаций, которые позволяют им возникать в умах людей в момент выбора.

Мы верим, что отслеживание восприятия ситуации, динамики рынка и потребительских предпочтений будет иметь ключевое значение для повышения устойчивости во время и после пандемии.

ПЕРЕСМАТРИВАЕМ ПОДХОДЫ К ПОСТРОЕНИЮ БРЕНДОВ



1. РАЦИОНАЛЬНОСТЬ ПРОТИВ ЭМОЦИОНАЛЬНОСТИ



2. ВСЕГДА БЫТЬ НА ВИДУ



3. РАЗВИТИЕ КОМПЛЕКСА МАРКЕТИНГА



4. ГЛОБАЛЬНОСТЬ ПРОТИВ ЛОКАЛЬНОСТИ

НОВЫЙ КОНТЕКСТ МАРК: НЕОБЫЧНОСТЬ БИЗНЕСА

В рамках исследований о поведении брендов, Ipsos подчеркивает важность изучения контекста, в котором потребители принимают решения. Резкое обострение социального дистанцирования и изоляция дома привели к неожиданным обстоятельствам, влияющим на покупку брендов. Социальное взаимодействие с друзьями и коллегами перешло в новую плоскость — отгораживания от внешнего мира, а отношения в семьях стали более крепкими. Все это может повлиять на появление новых причин выбора брендов. Поведение потребителей будет продолжать адаптироваться и изменяться, в связи с общими глобальными преобразованиями. Останутся ли эти новые модели поведения, еще предстоит выяснить, но совершенно очевидно, что понимание текущих условий является ключевым фактором для дальнейшего развития современных брендов.

В новом, сформировавшемся контексте, многие бренды, в том числе и крупные глобальные, будут оказаться в опасности. Еще несколько месяцев назад многие ожидали, что мировые компании будут оказывать больше влияния, чем правительства, на формирование мира в течение следующего десятилетия. Однако, все резко изменилось, и сейчас правительства принимают радикальные решения, которые влияют на нашу текущую жизнь кардинально. Эта пандемия стала поворотным моментом для брендов и возможностью скорректировать то, что они говорят — их мотивы и цели, с тем, что они делают — их реальным поведением. Помимо социальной роли компаний и корпораций, бренды, ориентированные на потребителя, имеют возможность принести значимые выгоды людям, например, облегчить чувство изоляции и обеспечить безопасность и комфорт, пока будущее неопределенно.

Отслеживание восприятия ситуации, динамики рынка и потребительских предпочтений будет иметь ключевое значение для

повышения устойчивости во время и после пандемии. Бренд-менеджерам, как крупных, так и мелких компаний, придется мыслить иначе, отходить от стандартных представлений о построении бренда и правил успеха на рынке, при этом сохраняя высокую актуальность для новых реалий потребителя.

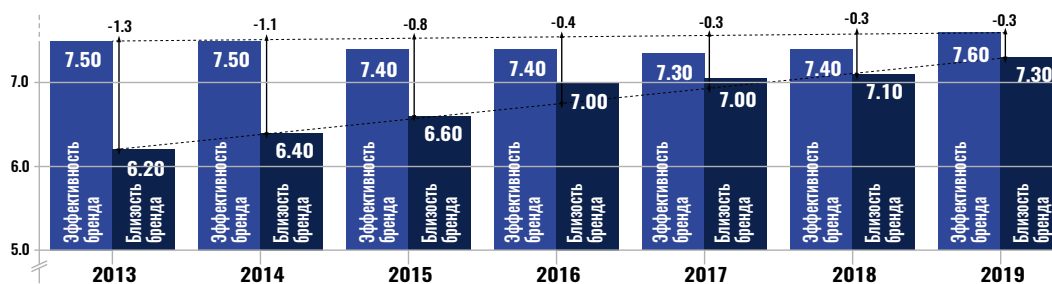
1. РАЦИОНАЛЬНОСТЬ ПРОТИВ ЭМОЦИОНАЛЬНОСТИ

Должны ли бренды и дальше развивать функциональное превосходство и привлекательность?

Хорошо известно, что сейчас потребители окружены со всех сторон огромным количеством маркетинговых активностей, рекламных сообщений и выбирают среди широкого спектра предложений. Когда люди выбирают, какому бренду отдать предпочтение, они прибегают к использованию ментальных подсказок и принимают решения бессознательно, автоматически.

Мы обнаружили, что когда потребитель выбирает бренд из узкого набора предпочитаемых брендов, выбор делается либо на основании сильной эмоциональной связи потребителя с брендом, либо на основании принимаемых компанией краткосрочных рыночных мер (снижение цен, акции, направленные на стимулирование сбыта, новый формат или вид продукта и т.д.). Простое соответствие ожиданиям потребителей от категории постепенно играет всё меньшую роль в формировании предпочтений. Фактически, бренды, которые существуют в наборе выбора, как правило, остаются прежними, пока другим не удастся прервать обычный процесс принятия решений радикальными инновациями или, например, привлечь внимание за счет креативной маркетинговой или рекламной кампании.

Рис. 1. Драйверы капитала марки: эффективность бренда против близости бренда



Источник: база Ipsos BVC

Во время текущей неопределенности и после нее, мы верим, что построение эмоциональной близости и идентификация с личными целями, ценностями и обстоятельствами потребителей будут играть еще более заметную роль при выборе бренда.

Построение близости в мире, управляемом страхом, вероятно, будет выигрышной стратегией, так как пришло время продемонстрировать сочувствие и выбрать правильную тональность сообщений. Например, бренд Guinness запустил кампанию к Дню Святого Патрика (в привычное для себя время), которая побуждала людей праздновать дома, поднимать бокалы с Гиннесом и поддерживать друг друга.

Поскольку наблюдается переход от бессознательного к более осознанному потреблению, то брендам придется адаптировать свои коммуникации, чтобы они соответствовали этой реальности. Адаптация инициатив к всеобщим приоритетам поможет им оставаться в контакте с потребителями.

2. ВСЕГДА БЫТЬ НА ВИДУ

Насколько важно для брендов быть "здесь и сейчас", и должны ли они наращивать своё присутствие в умах потребителей?

Несмотря на то, что приоритеты людей резко и быстро меняются, коммуникации через традиционные СМИ не становятся менее релевантными. Из предыдущих кризисов мы вынесли для себя урок, что бренды не должны оставаться долго в тени, иначе они ставят под угрозу собственный бизнес. Но продолжать быть в эфире совершенно не означает, что бренды должны продолжать работать, как и раньше.

В период кризиса бренды должны проанализировать, как они могут привлечь внимание. Это следует делать осторожно, когда общество стремится к достоверности, поддержке и утешению. И текущие инициативы не столько должны бороться за заметность в смысле броскости, сколько должны быть направлены на формирование в сознании потребителей устойчивых позитивных воспоминаний и ассоциаций, связанных с брендом.

При этом сообщения должны оставаться верными уникальным ценностям, индивидуальности и позиционированию бренда. Маркетологам следует помнить, что люди могут очень быстро определить, когда инициативы бренда являются скорее оппорту-

Наиболее проактивные компании уже подстраивают свои бизнес-процессы в связи с изменением спроса на товары и услуги.

- LVMH, вслед за многими другими компаниями, переориентировала свое производство ароматов на производство дезинфицирующих средств для рук;
- ZF, поставщик автомобильных компонентов, стал производить на своих заводах вентиляторы;
- Рестораны переориентируются на доставку готовых блюд с новыми профилактическими стандартами (например, Frichti во Франции);
- McDonald's в Германии предоставил своих сотрудников сети магазинов-дискаунтеров Aldi, которая в настоящее время нуждается в помощи по заполнению своих полок товарами. И есть еще много подобных примеров.

Способность бренда находить отклик у своих клиентов и предлагать помощь в трудную минуту поможет завоевать сердца людей. В пост-пандемическом мире, где потребительский контекст еще может измениться, люди будут помнить, какую роль бренды и компании играли или не играли в их жизни в трудные времена.

нистической маркетинговой тактикой, чем подлинным отражением того, что символизирует бренд. В этом случае целостность бренда может разрушиться, отношения с потребителями могут ухудшиться, а вместе с этим ухудшится и способность бренда добиться успеха в посткризисный период.

Распределение между каналами продвижения также имеет решающее значение для успешного создания, обновления и укрепления ментальных ассоциаций с брендом. В наши дни люди проводят значительно больше времени в разных медиа, в частности, в социальных сетях. Однако создание бренда не может полагаться исключительно на Facebook, Twitter или на собственные цифровые медиаканалы. Традиционные, заслуживающие доверия средства массовой информации, такие как телевидение или радио, могут играть важную роль в это время неопределенности. Общие модели расходов могут быть адаптированы к современным условиям, но традиционные медиа необходимо поддерживать, при этом лучше интегрируя их с универсальными цифровыми платформами. Таким образом, наилучшим вариантом будет присутствие сразу в нескольких каналах, чтобы соответствовать текущему контексту, в котором находятся люди и бренды.

3. РАЗВИТИЕ КОМПЛЕКСА МАРКЕТИНГА

Стоит ли брендам использовать изменяющиеся рыночные условия для повышения продаж?

Работа по созданию сильных брендов включает в себя не только меры по стимулированию спроса и созданию эмоциональной близости, но также ряд краткосрочных маркетинговых мероприятий для максимизации эффекта. Поскольку текущие рыночные условия характеризуются паникой и неопределенностью, брендам необходимо тщательно ими управлять.

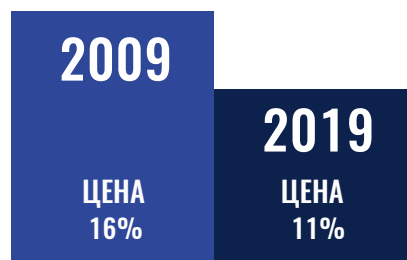
Инструмент компании Ipsos Brand Value Creator может количественно оценить различные рыночные обстоятельства, которые называются «рыночными эффектами», которые в свою очередь помогают объяснить, за счет чего выигрывают те или иные бренды в момент выбора. Наши данные показывают, что наиболее заметными барьерами для запланированной покупки товаров или услуг являются доступность их в точке продажи, ассортимент продукции и цена (барьеры указаны в порядке важности). Фактически, в период экономического роста, одна цена играет довольно ограниченную роль в объяснении барьеров для существующего выбора брендов (см. Рисунок 2).

Мы можем ожидать, что перечисленные барьеры по-прежнему будут оставаться проблемой в свете последних событий: накопления товаров первой необходимости, общего дефицита, повышения цен и сокращения времени работы торговых точек. В текущей ситуации бренды должны будут подойти более продумано и творчески к работе с традиционными маркетинговыми инструментами для удовлетворения потребностей своих потребителей. Существующим брендам может потребоваться обеспечивать доступность собственных продуктов и услуг в онлайн и, возможно, применять

стратегии прямого контакта с потребителем (DTC – Direct-to-Consumer). Ассортимент продукции потребительских товаров может развиваться, чтобы удовлетворить растущий спрос на товары в оптовой упаковке или длительного срока эксплуатации, например.

Тем не менее, мы должны подготовиться к вероятному увеличению числа людей, которые ценят деньги. Финансовые последствия социального дистанцирования и карантина могут потребовать более жестких бюджетных ограничений для потребителей, поскольку, ожидается, что это создаст целый ряд экономических проблем. Если рассматривать критерии выбора бренда во время последнего кризиса, то нельзя не отметить, что цена была важным критерием выбора бренда для большего количества людей (см. Рисунок 3)

Рис. 3. Процент ценового фактора, являющегося барьером во время посткризисного периода



Источник: база Ipsos BVC

Брендам также придется учитывать возможное негативное влияние временного снижения их стоимости на капитал марок в целом, а также на воспринимаемую ценность марок. Поэтому нужно внимательно отслеживать, как воспринимаются цены и капитал бренда для того, чтобы, в случае необходимости, быстро скорректировать дальнейшие действия и избежать ситуации, когда в погоне за краткосрочными целями, начинается подрыв целей долгосрочного порядка.

Рис. 2. Процент каждого фактора, который действует как барьер для покупки

	В ЦЕЛОМ	Северная Америка	Западная Европа	Азия	Восточная Европа	Латинская Америка	Африка	Ближний Восток
ДОСТУПНОСТЬ	28%	27%	24%	26%	28%	29%	30%	27%
АССОРТИМЕНТ ПРОДУКТОВ	25%	25%	25%	23%	23%	24%	20%	27%
ЦЕНА	11%	10%	11%	12%	12%	12%	11%	12%

Источник: база Ipsos BVC

4. ГЛОБАЛЬНОСТЬ ПРОТИВ ЛОКАЛЬНОСТИ

Надо ли брендам по-прежнему оставаться глобально-локальными?

Поскольку эта пандемия быстро распространилась по всему миру, будущее покажет, усилит ли она растущую обеспокоенность по поводу глобализации. Если это так, то мы полагаем, что международные бренды столкнутся с большим количеством проблем, так как коммуникации, единые для нескольких рынков, и унифицированные стратегии, могут оказаться уже не столь актуальными. Это может повлиять на перезапуск моделей бренд-менеджмента, с установлением большего фокуса на инициативы, запускаемые на локальных уровнях, вокруг специфических локальных потребно-

стей и нужд. Таким образом, изменится весь принцип глобального сотрудничества.

Глобальные бренды должны будут постоянно пересматривать свою актуальность для локальных рынков и отслеживать их относительные позиции по сравнению с местными игроками. Фактически, некоторые глобальные игроки уже разработали умные стратегии, чтобы внедрить себя в местные культуры. Savannah является отличным примером, поскольку она производит различные местные сорта пива, используя местные культурные особенности в различных частях Африки.



ДВИЖУЩИЕ СИЛЫ РОСТА БРЕНДОВ СЕГОДНЯ

Надо ли брендам по-прежнему оставаться глобально-локальными?

Поскольку эта пандемия быстро распространилась по всему миру, будущее покажет, усилит ли она растущую обеспокоенность по поводу глобализации. Если это так, то мы полагаем, что международные бренды столкнутся с большим количеством проблем, так как коммуникации, единые для нескольких рынков, и унифицированные стратегии, могут оказаться уже не столь актуальными. Это может повлиять на перезапуск моделей бренд-менеджмента, с установлением большего фокуса на инициативы, запускаемые на локальных уровнях, вокруг специфических локальных потребностей и нужд. Таким образом, изменится весь принцип глобального сотрудничества.

Глобальные бренды должны будут постоянно пересматривать свою актуальность для локальных рынков и отслеживать их относительные позиции по сравнению с местными игроками. Фактически, некоторые глобальные игроки уже разработали умные стратегии, чтобы внедрить себя в местные культуры. *Savanna* является отличным примером, поскольку она производит различные местные сорта пива, используя местные культурные особенности в различных частях Африки.

Изменение потребительского контекста влияет на принятие решений и создает новые возможности для маркетологов согласовать цели и поведение своего бренда для удовлетворения новых возникающих потребностей.

ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ ДЛЯ БРЕНДОВ ВО ВРЕМЯ КРИЗИСА

1 Создание сильного эмоционального взаимодействия бренда и потребителя показывает большой потенциал для дальнейшего продвижения бренда, чем продвижение превосходства продукта, которое рискует быть оторванным от того, как люди думают и чувствуют.

2 Несмотря на то, что поддержание доли голоса в традиционных СМИ имеет первостепенное значение, однако, чтобы не подорвать основу бренда, нужно особое внимание уделить тому, что мы хотим оставить в восприятии потребителей.

3 Бренды должны продолжать отслеживать и контролировать важнейшие рыночные эффекты, такие как цена (относительно капитала), доступность и ассортимент продукции, переосмысливая традиционные подходы для максимизации продаж.

4 Растущий аппетит к локализму, скорее всего, ускорит принятие различных практик управления брендами в глобализованном контексте.

5 Бренды должны постоянно поддерживать поступающей информацией из различных источников, чтобы устанавливать правильные связи между капиталом брендов и тем, что люди говорят, думают и чувствуют в это время перемен.

РЕКОМЕНДУЕМ ОЗНАКОМИТЬСЯ СО СЛЕДУЮЩИМИ МАТЕРИАЛАМИ:

1. <https://www.ipsos.com/en/global-predictions-2020>
2. <https://www.ipsos.com/en/introducing-brand-value-creator-bvc>
3. <https://www.ipsos.com/ipsos-mori/en-uk/how-fight-back-nurture-your-brands-mental-network>
4. <https://foreignpolicy.com/2016/03/15/these-25-companies-are-more-powerful-than-many-countries-multinational-corporate-wealth-power/>
5. https://www.ipsos.com/sites/default/files/ct/publication/documents/2020-02/ipsos_bht_insights_1_eng_rz_neu.pdf
6. <https://adage.com/article/cmo-strategy/dont-worry-well-march-again-guinness-says-ad-after-st-patricks-day-parade-suspensions/2244471>
7. <https://www.ipsos.com/en/covid-19-creative-fightback>
8. <https://www.cityam.com/coronavirus-whatsapp-usage-jumps-40-per-cent-during-lockdown/>
9. <https://www.ipsosglobaltrends.com/2020/02/peak-globalisation/>

Контакты:

Laurent Dumouchel Chief Growth Officer, Brand Health Tracking, Ipsos

Zarif Kahn Global Client Activation, Brand Health Tracking, Ipsos

Contributing authors:

Catherine Burton Equity Lead, Brand Health Tracking, Ipsos

Dr. Oliver Hupp Director, Brand Health Tracking, Ipsos