



Marki w czasach
kryzysu – cz. ½

Witamy w kryzysie



**Joanna
Dering**

**Managing Partner
Kamikaze**

Wszyscy znaleźliśmy się w wyjątkowej sytuacji.
Na tym etapie mamy więcej pytań niż odpowiedzi:

Jak zmieni się konsument? Jak będzie dokonywać swoich wyborów? Czy consumer experience z punktu sprzedaży można przenieść do digitalu? Czy zachowania z okresu kwarantanny zostaną z nami na dłużej?

Naszą rolą jest stawiać pytania, które dotyczą świata marek i szukać najbardziej prawdopodobnych odpowiedzi. Na tej bazie wdrażać najlepsze możliwe rozwiązania. I równie szybko weryfikować ich rezultaty.



**Michał
Ryszkiewicz**

**Managing Partner
Kamikaze**

Epidemia i globalny lockdown to nie koniec świata. To koniec świata jaki znaliśmy. To czas zmian, zawirowań, ale też ekstremalnego przyspieszenia wielu procesów. To wreszcie wielkie sprawdzam dla transformacji digital wielu firm.

W trudnych momentach zawsze próbujemy dostrzegać szanse. Dobrze zaplanowana i wdrożona strategia obecności w digitalu stwarza dziś ogromną przewagę konkurencyjną.

Jako agencja z silnym digitalowym backgroundem, aktywnie wspieramy naszych klientów w szybkim adaptowaniu się do sytuacji.

**Jeśli chcesz skontaktować się z nami bezpośrednio
i porozmawiać o wyzwaniach swojej marki – zapraszamy!**

Dlaczego warto pobrać ten raport?

Jako **Kamikaze** pracujemy dla bardzo różnych marek, a jako część grupy Altavia mamy możliwość szerokiej wymiany doświadczeń. Pandemia koronawirusa i gospodarczy "lockdown" sprawił, że marki i marketerzy chyba po raz pierwszy stanęli przed prawdziwym kryzysem, wpływającym nie tylko na komunikację, ale i na płynność finansową. Rzeczywistość nie jest jednak liniowa i poszczególne marki oraz kategorie doświadczają kryzysu w różnym czasie i różnej intensywności. Kiedy jedne marki budują swoją nową rzeczywistość, inne dopiero otrząsają się z pierwszego szoku.

W raporcie zawarliśmy zarówno nasze przemyślenia i obserwacje, jak również modele działań i wnioski, które mogą być pomocą w reorganizacji działań. Przegląd działań rynkowych niech służy jako inspiracja.

Obecnie pracujemy nad drugą częścią raportu, zatytułowanym "Nowa rzeczywistość?"

Stratedzy i kreatywni Kamikaze



Witamy w kryzysie!

Epidemia koronawirusa to od 2008 pierwszy **kryzys o zasięgu światowym**. Miliony ludzi pozostaje w domach, ograniczając swoją aktywność do wizyty w sklepie i aptece.

Koronawirus stał się olbrzymim wyzwaniem nie tylko dla ludzi – okazał się także prawdziwym być albo nie być dla wielu branż i marek. O ile retail oraz firmy kurierskie mają swoje żniwa, o tyle branża usługowa z dnia na dzień przestała istnieć, **a sklepy straciły nawet 90% ruchu**.

W poniższym raporcie na bieżąco śledzimy lokalne i globalne zmiany w marketingu w czasie koronawirusa, starając się je przekształcić w rekomendacje komunikacyjne dla marek i branż.

Zapraszamy.

Cel: ochrona potencjału marki

Podstawowym wyzwaniem, na którym skupiają się marki jest ochrona potencjału w każdym aspekcie – zarówno biznesowym, jak i brandowym.

Podstawowym działaniem jest utrzymanie świadomości marki.

W trakcie kryzysu zmniejszył się clutter reklamowy, ponieważ część marek, w etapie szoku, wycofała swoje kampanie. Późniejszy powrót "do gry" może okazać się jednak znacznie trudniejszy z uwagi na konkurencję, która wypełniła wolną przestrzeń.

Polacy koncentrują się bardziej na sobie i swoim zdrowiu niż na zakupie dóbr, bez których, jak uznają, przez pewien czas mogą się obejść. **O ile kategoria produktów "bytowych" ma się dobrze, o tyle cała reszta marek musi zawalczyć o przetrwanie.**



Przykład komunikacji marki Somersby w trakcie kryzysu.
Źródło: Facebook/SomersbyPoland

Model na przetrwanie

Na bazie naszych dotychczasowych obserwacji, ale też wymiany spostrzeżeń z marketerami, grupą i strategami, zbudowaliśmy model działań marek i marketerów. Mimo, że jest to rozważanie teoretyczne, widzimy zależność między aktywnością marek a fazami kryzysu, poczynając od szoku, kończąc na budowie nowej rzeczywistości.

Używamy go, aby pokazać zróżnicowanie działań na poszczególnych poziomach, w poszczególnych fazach.

Model ten koresponduje zarówno z teoretyczną piramidą potrzeb Masłowa, jak również modelem reakcji na kryzys.

Warto zauważyć, że poszczególne działania są aplikowalne również w branżach, w których koronawirus znacząco zwiększa obroty, np. w retailu.

3fronty działań

W czasie kryzysu – prawdziwego, a nie związanego z wymianą zdań w mediach społecznościowych – marki muszą pamiętać o 3 stronach swojego biznesu. Walcząc o przetrwanie lub korzystając z nadarzającej się okazji, aby budować sprzedaż, **myślimy o nadrzędnych kategoriach:**

a.

utrzymania płynności finansowej biznesu, w czym zawiera się zmiana dotychczasowych modeli działania: kanałów i modeli dystrybucji, a nawet oferowanych produktów i usług,

b.

walka o utrzymanie siły marki: począwszy od świadomości marki (która w sytuacji kryzysowej potrafi mocno spadać), jak również lojalności klientów i budowę aktywności pro-sprzedażowych,

c.

relewantność do potrzeb klientów: praca nad zagospodarowaniem obaw konsumentów, którzy w czasie zagrożenia koncentrują się na poczuciu bezpieczeństwa (swojego i bliskich), potrzebie budowania wspólnoty oraz solidarności.

Jedne marki koncentrują się na wybranych frontach – np. relewantność będzie kluczowa dla marek lokalnych (np. restauracji), zaś inne – walczą na wszystkich.

Wróćmy do podstaw

Zarządzanie strategiczne to jeden z kluczowych aspektów działań marketerów, którzy pracują nad utrzymaniem płynności finansowej. Wybory, których należy dokonać podyktowane są **analizą sytuacji rynku, jak i produktu**. W przypadku marek, w których rynek został ograniczony, kluczowa staje się budowa penetracji w oparciu o nowe kanały dystrybucji. Tak działa np. retail i branża kosmetyczna.

W trudniejszej sytuacji są marki i kategorie, których rynek praktycznie zniknął – **takie jak branża restauracyjna**. Tu kluczowa staje się budowa nowego rynku i nowego produktu. takie rozwiązania są obciążone wysokim ryzykiem, **ale dają szanse na przetrwanie**.

		RYNEK	
		ISTNIEJĄCY	NOWY
PRODUKT	istniejący	budowa penetracji	rozwój rynku
	nowy	rozwój produktu	powiązana dywersyfikacja niepowiązana

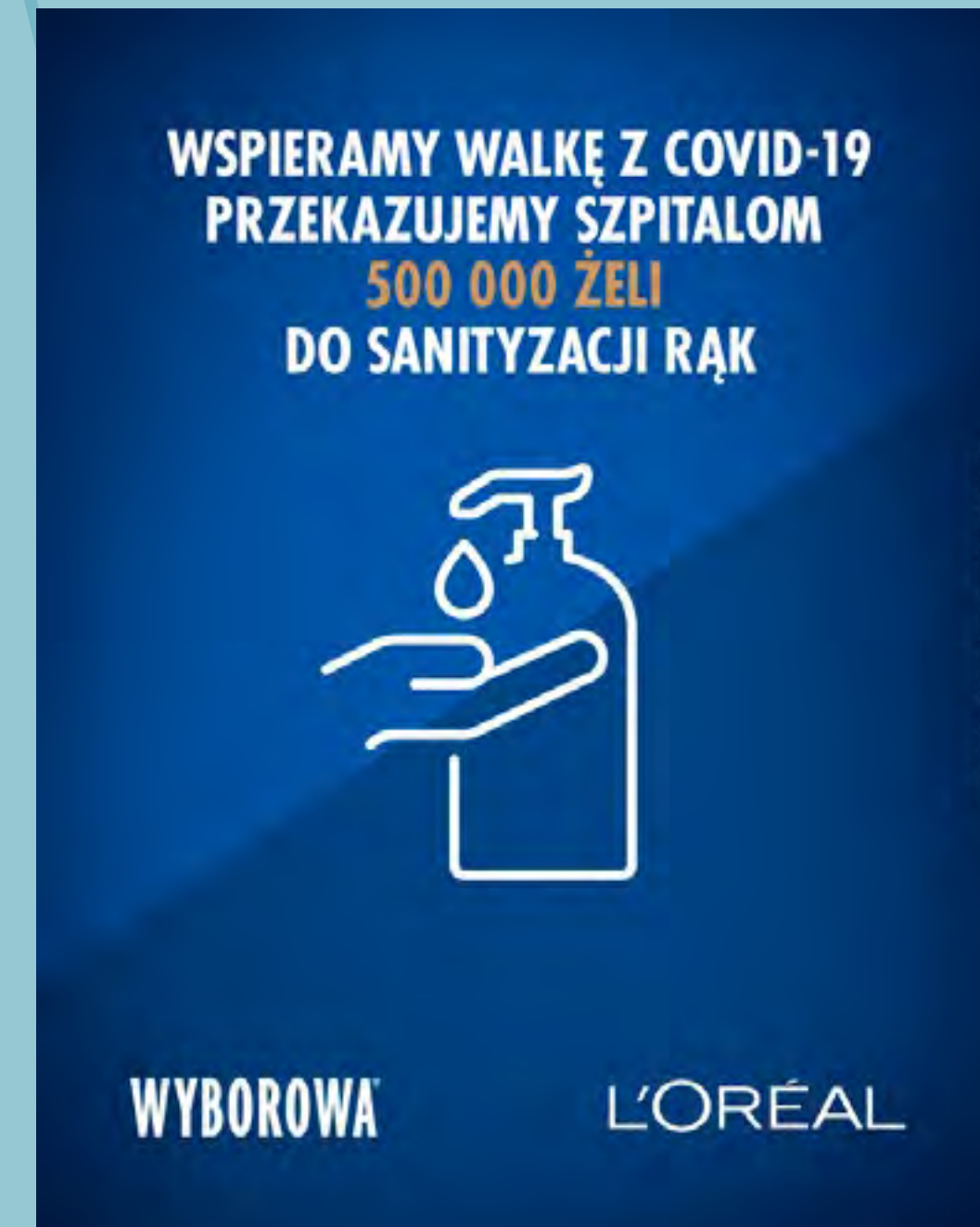
Matryca: produkt-rynek, Igora Ansoffa, mimo że stworzona w latach 60 XX w. wciąż jest aktualna w zakresie podejmowania decyzji biznesowych.

Nowe produkty i usługi

Wraz z utrudnieniem dostępu do rynku i Klientów duże i małe firmy z branż kosmetycznych, restauracyjnych, automoto czy nieruchomości mierzą się z widmem znacznego spadku dochodów lub bankructwa. Jedne oczekują pomocy państwa lub samodzielnie zbierają środki na przetrwanie, inne rozwijają nowe produkty i usługi:

- a. dywersyfikacja w ramach kategorii: branża kosmetyczna uruchamia produkcję żelów dezynfekujących – **Coty i L'Oreal stanowią tu doskonały przykład**
- b. restauracje uruchamiają wysyłkę zestawów do samodzielnego przyrządzania dań lub wzmacniają ofertę z dowozem
- c. dywersyfikacja poza kategorią: **Glovo** – firma kurierska – w ekspresowym tempie uruchamia dostarczania zakupów z marketów.

Źródło: Pyszne.pl, materiały prasowe



Źródło: Facebook/pg/WyborowaKariera



Źródło: Coty, materiały prasowe

Daleko – vs krótkowzroczność

Koronawirus wymusza na markach **przyspieszoną cyfrową transformację**. Marki myślące długofalowo od kilku lat inwestują zarówno w sklepy internetowe, jak również aplikacje mobilne i procesy obsługi klientów. Dzięki temu w czasie pandemii łatwo mogą przenieść swój biznes do sieci, zmniejszając poniesione w ten sposób straty. Pozytywnymi przykładami są tu **m.in. Super-Pharm oraz Yves Rocher**.

Dla marek, których działania opierają głównie na promocjach, bez własnego ekosystemu i bazujących na sieci zewnętrznych resellerów, pandemia okazała się być bolesną lekcją pod względem sprzedaży i zagrożenia podstawowego biznesu. **Krytykowana w branży reklamowej “taktyczność” działań nie jest w stanie przetrwać w zderzeniu z lockdownem.**



Źródło: Facebook/superpharm



Źródło: Facebook/YvesRocherPolska

Role marek i oczekiwania społeczne

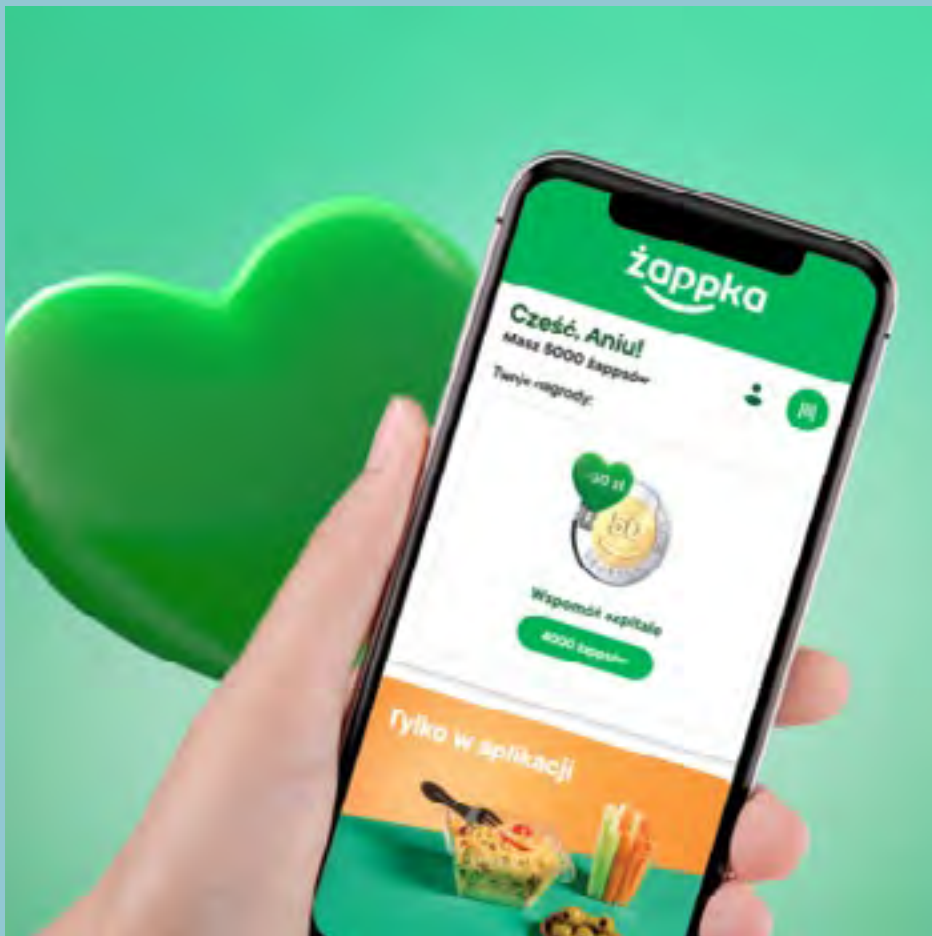
Marki mogą budować swoją komunikację w oparciu o kilka obecnie kluczowych oczekiwań społecznych. **W jaki sposób?**

Typ oczekiwania	Czym jest
Scenariusz	Co powinno się robić w takiej sytuacji w życiu? W jaką rolę społeczną może wcielić się marka? Opiekuna, bohatera, obrońcy? Możemy pomagać lekarzom, pomagać drobnym biznesom, pomagać konkurencji.
Aktorzy	Jaką rolę zazwyczaj pełni marka i czy w czasie kryzysu może ją wzmocnić? Działanie wynika z tego, kim jest marka i które z oczekiwań społecznych może spełniać w pierwszej kolejności, np. marki "rozrywkowe" mogą dostarczyć ludziom rozrywki, zaś dopiero w drugim - wspomagać szpitale.
Publiczność	Czy otoczenie – marki lub społeczność – zdefiniowały już zachowania (jeśli tak to jakie?), których się ode mnie oczekuje? W jaki sposób marka może wziąć w nich udział? Przykłady: akcja szycia maseczek, zostań w domu, pomoc szpitalom etc.



Źródło: Mem internetowy, Instagram/ugurgallen

Przykłady działań zgodnych z rolami

SCENARIUSZ	AKTORZY	PUBLICZNOŚĆ
 A white poster with a red border. At the top is the 'agata' logo. Below it, in large red letters, is '1 000 000 zł'. Underneath, in smaller red letters, is 'na walkę z koronawirusem'. At the bottom is a red heart icon.	 A hand holding a smartphone displaying the Żabka mobile app. The screen shows a green header with the 'żabka' logo, a greeting 'Cześć, Aniu!', and a progress bar for a 5000 ŻabkaPoints goal. A green heart icon is visible on the screen. The background is a solid green color with a large green heart shape.	 A red poster with a white heart outline. Inside the heart, in white text, is '1 milion złotych na walkę z koronawirusem'. At the bottom left are two small logos: 'Zróbmy to razem.' and 'Kaufland'.
Źródło: Salony Agata, Facebook/pg/salonyagata	Źródło: Żabka, materiały prasowe	Źródło: Kaufland Polska, www.linkedin.com/company/kaufland-polska-markety-sp-z-o-o
Salony Agata, jako jedna z pierwszych firm, zareagowała na sytuację, przekazała 1 mln PLN oraz wsparła swoje działanie komunikacyjnie. Świetny przykład działania wg scenariusza, a przy okazji budowania roli społecznej w oparciu o oczekiwania publiczności.	Sieć Żabka idealnie odgrywa rolę "aktorską". Jako sklep może przede wszystkim sprzedawać, więc stara się budować poczucie bezpieczeństwa agentów i klientów, stając na straży dostępności towarów. Dodatkowo korzysta z potencjału aplikacji mobilnej, zachęcając klientów do przekazywania żappsów na pomoc polskiej służbie zdrowia.	Kaufland, a z nim cały retail, oparł swoje działania o oczekiwania zdefiniowane w ramach kryzysu. Znalazło się wśród nich m.in. oczekiwanie związane ze wsparciem lekarzy i pielęgniarek. Bazując na nim, stacje benzynowe wprowadziły np. darmową kawę i herbatę dla służb mundurowych.

Pierwszy, większy, bardziej kreatywny

Budowanie działań w oparciu o role społeczne nie jest jednak lekiem na całe zło. Przede wszystkim dużą rolę odgrywa tu pierwszeństwo oraz odpowiednie wsparcie. Rób coś jako pierwszy i mów o tym głośno. Przykładem działań, które wyczerpały już potencjał komunikacyjny jest właśnie **finansowa pomoc przekazywania służbie zdrowia**.

O ile z moralnego punktu widzenia to przykład społecznej odpowiedzialności marki, o tyle z komunikacyjnego – uwaga Polaków przeniosła się w inne miejsca.

Skala i wielkość zawsze odgrywa rolę, więc jeśli masz budżet typu "bardziej sky niż limit", przebijesz się do świadomości klientów, płacąc za to swoją cenę.

Możesz jednak również oprzeć swoje działania na podejściu kreatywnym. Zamknięci w domach Polacy docenią to w swoich mediach społecznościowych.



Przykład działań kreatywnych: mural dedykowany służbom medycznym od naTemat.pl (fot. natemat.pl)

Zachowania Polaków

Dotychczas zachowanie Polaków przechodziło przez kilka faz. Przede wszystkim społeczeństwo podzieliło się na 2 obozy: jedni nawołują do ścisłego trzymania się kwarantanny i zamknięcia kraju, drudzy – uważają, że koronawirus to rozdmuchane, fałszywe niebezpieczeństwo.

Niemniej jednak pod względem zakupowym przeszliśmy już przez fazę szturm na sklepy – po papier toaletowy, kasze, makarony i inne dobra bytowe. Wykupiliśmy również środki dezynfekcyjne oraz czystości. Kiedy okazało się, że produktów w sklepach raczej nie zabraknie – staramy się ograniczać swoje zakupy, ale nie rezygnujemy z nich.

Możliwe jednak, że w związku z nasilającymi się komunikatami dotyczącymi problemów firm wkrótce zaczniemy bardzo ograniczać wydatki, aby odłożyć pieniądze na “czarną godzinę”.



Zachowania Polaków

Ponad połowa **Polaków wciąż chodzi do pracy**. Obawiamy się koronawirusa, ale nie mamy wyboru. Staramy się za to ograniczyć społeczne interakcje. **17% Polaków pracuje zdalnie**, zaś 8% – deklaruje, że straciło już pracę. Gartner (2020) szacuje, że po epidemii co drugi pracownik zdalny nie wróci już do biura – będzie pracował z domu.

DBAMY O ZDROWIE	DBAMY O BLISKICH	KUPUJEMY PRZEZ INTERNET	DUŻO ROZMAWIAMY	NUDZIMY SIĘ
Baczną uwagę zwracamy na prozdrowotne właściwości produktów; Zostajemy w domach, jeśli jest taka możliwość.	Ograniczamy kontakty międzyludzkie i zachowujemy bezpieczną odległość – aby nie zarazić swoich bliskich, szczególnie w podeszłym wieku.	Ruch w sklepach internetowych wzrósł nawet o 70%; średnio połowa Millenialsów zrobiła zakupy on-line w ostatnim czasie.	Ruch w transferze mobilnym i połączeniach głosowych wzrósł niemal o połowę. Siedząc w domach, dzwoniemy do znajomych.	Nuda to ważny trigger - rośnie oglądalność TV, VOD/SVOD, ale zmniejsza się streaming muzyczny; To złoty czas dla gamerów, ale też do powrotu do zapomnianych pasji.
Szansą jest pokazanie prozdrowotnego działania produktów i usług . Nie tylko żywność, ale też ruch i interakcje międzyludzkie.	Szansą jest włączenie się do akcji zostać w domu oraz komunikacja produktów do wspólnego użytkowania (gry/filmy)	To okazja do przełamania oporu klientów przed zakupami on-line.	Szansa dla telekomów oraz dostawców internetu – dodatkowe pakiety usług.	Wszelkiego rodzaju aktywności, które pozwalają "zagospodarować czas".

Koszyk zakupowy Polaków

W bardzo krótkim okresie zmienił się koszyk zakupowy Polaków. Kupujemy zdecydowanie więcej środków czystości – wcześniej również robimy świąteczne zakupy. Obawiamy się wzrostu cen i staramy się oszczędzać, wybierając większe opakowania lub tańsze produkty.

CZYSTOŚĆ	ZAPASY		ŚWIĘTA	CENY	DIGITAL
40%	20–26%	11%	63%	40–53%	38%
Wzrost udziału w koszyku zakupowym środków czystości i higieny	Wzrost udziału w koszyku nabiału, przekąsek, alkoholu.	Wzrost udziału w koszyku kosmetyków i perfum	Wzrost zakupu majonezu w stosunku do analogicznych miesięcy ubiegłego roku. Wcześniejsze i większe zakupy wielkanocne.	Radząc sobie ze wzrostem cen, wybieramy produkty tańsze (40%) lub o większej gramaturze (53%).	Procent Polaków, którzy robią obecnie zakupy w Sieci.

Jakie szanse mają marki?

SZANSE BIZNESOWE	SZANSE BRANDOWE	SZANSE KOMUNIKACYJNE
E-COMMERCE: - rozwój własnego e-commerce - korzystanie z zewnętrznej platformy - e-commerce - zmiana godzin otwarcia sklepów - dostawy do domu – własne, wspólnie - z partnerem np. Glovo, obniżenie kosztu dostawy, jeśli już jest OFERTA: - Wprowadzenie do oferty środków - ochronnych i czystości - Rozszerzenie oferty produktów dostępnych online	Wsparcie lekarzy, służb, szpitali, lokalnych partnerów biznesowych. Przy odpowiednim wykorzystaniu szans biznesowych i komunikacyjnych, realizują one również szanse brandowe.	Wykorzystanie nowych kanałów - komunikacji – głównie wideo, vod, streaming, live - Lifestyle'owe podejście do czasu, - jaki mają teraz ludzie – gotowanie, hobby, spotkania ze znajomymi online - Podkreślanie solidarności - i wspólnotowości – zwłaszcza dla marek takich jak Somersby czy Carlsberg, które są o ludziach i byciu razem.

Gdzie idziemy: Nowa normalność

Polacy dość szybko przestawili się na model życia on-line – wzrost korzystania z internetu o 70%. Dla marek z istniejącym ekosystemem digital to duża szansa, aby sprawnie docierać z ofertą do osób, które spędzają czas w izolacji.

1. Więcej TV, VOD/SVOD (wzrost oglądalności TV o 60% globalnie wg. Kantar)
2. Ćwiczenia, warsztaty on-line
3. Dodatkowe zajęcia on-line dla dzieci
4. Gaming
5. Dostawa jedzenia do domu (zarówno sklepy, jak i restauracje)
6. Wzrost płatności bezgotówkowych
7. "Spotkania" online (globalny wzrost korzystania z SM o 61% – Kantar)



Źródło: Lido Movement Studio, Facebook/lido.movement

Przykłady działań marek

Gazeta.pl x BNP Paribas – wspólnotowość

#gdytosieskonczy

to akcja wspólnie prowadzona przez Gazetę i BNP od 21 kwietnia. Ludziom brakuje normalności, a życie marzeniami czasami sprawia, że jest nam łatwiej. O to właśnie chodzi – o napisanie, co się robi, gdy pandemia się skończy. Swoje teksty z # można wysyłać na dedykowany adres e-mail lub dodawać w SM, a marki umieszczają go na billboardach w Warszawie, Poznaniu i Krakowie.

Rekomendacje:

Przedłużająca się kwarantanna daje dalsze szanse do pokazania wspólnotowości – **warto brać to pod uwagę w komunikacji.**

Przy stopniowym odmrażaniu gospodarki zwiększa się ruch ludzi – należy bacznie obserwować możliwości ponownego zwrócenia się w stronę ooh.

GDY TO SIĘ SKOŃCZY

„wpakuję do auta narzeczoną,
koleżanki i nasze psy, i pojedziemy
nad morze, choćby na weekend”

- Wiktoria

GDY TO SIĘ SKOŃCZY

„Zabiorę dzieci do mojej Mamy na jej
najpyszniejszy, domowy rosół”

- Magdalena

Źródło: www.gdytosieskonczy.pl

ING Zdalni do pomocy – solidarność, utrzymanie share of mind

Bank ING zaangażował influencerów do akcji promującej wspieranie bliskich (rodziców, dziadków) w korzystaniu z bankowości elektronicznej. Kampania widoczna jest w radio i internecie. Na stronie banku został udostępniony pdf z podręcznikiem jak korzystać z aplikacji bankowej.

Rekomendacje:

Musimy odnaleźć się w nowej rzeczywistości, zwłaszcza tej coraz bardziej digitalowej. Warto pokazywać, że wsparcie bliskich osób może przejawiać się nie tylko w robieniu zakupów, ale też pozornie drobnych rzeczach.



Źródło: Kadr z reklamy ING Polska, www.youtube.com

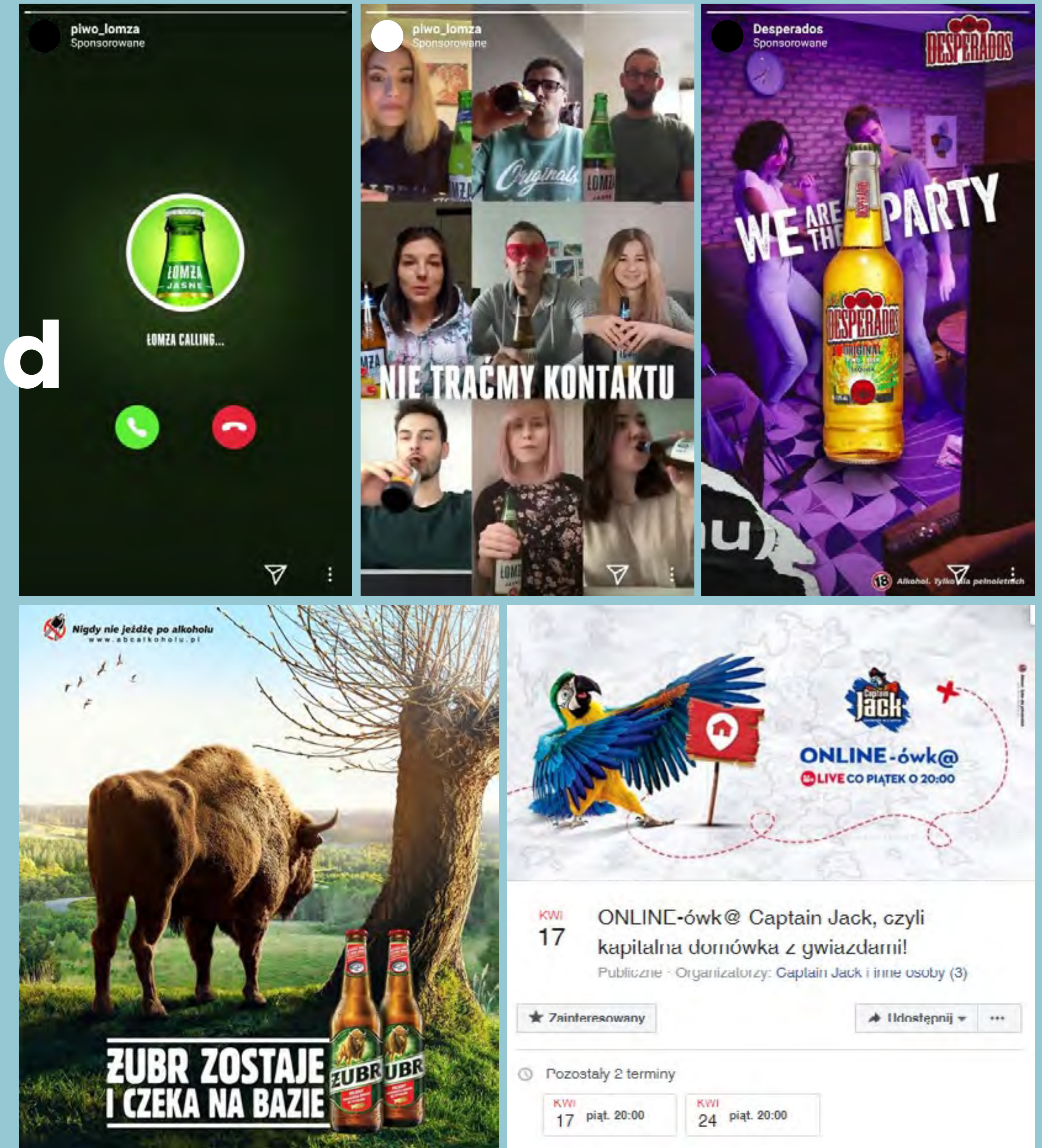
Branża piwna – wspólnotowość, utrzymanie share of mind

#Zostańwdomu, ale zachowaj normalność. Liczne marki branży piwnej pokazują, że siedzenie w domu nie musi oznaczać, że spotkanie ze znajomymi trzeba odłożyć. Spotykajmy się przy piwie online.

Captain Jack organizuje cykliczne **domówki online** z gwiazdami, muzykami, influencerami.

Rekomendacje:

Przy przedłużającej się kwarantannie ludzie potrzebują normalności – marki powinny dawać im taką możliwość lub chociaż wskazywać, co sami mogą zrobić.



Przykłady komunikacji marek piwnych na Facebooku oraz Instagramie

Żabka: wdrożenie produktów, społeczne zaangażowanie biznesu

Żabka i franczyzobiorcy, rezygnując z marży, wprowadzają od 15 marca pakiety **10 sztuk maseczek w cenie 16,17 zł.**

Dodatkowo sieć przekaze pół miliona maseczek na rzecz szpitali.

To kolejne, konsekwentne działanie Żabki w kwestii koronawirusa.

Rekomendacje:

Marki powinny rozważyć konsekwentne prowadzenie działań zamiast aktywności jednorazowych.

Źródło: Żabka Polska, materiały prasowe



Kaufland: nowa forma dystrybucji, nowy produkt

Kaufland wychodzi naprzeciw oczekiwaniom klientów i zaczyna prowadzić sprzedaż podstawowych produktów z TIRa w myśl zasady „**Nie możesz przyjść (a raczej wejść) do sklepu, więc sklep przyjdzie do Ciebie**”.

Dodatkowo, we współpracy z siecią telezakupów Mango, firma uruchomiła sprzedaż pakietów „**Zostań w domu**”, w których sprzedaje podstawowe produkty spożywcze.

Rekomendacje:

Marki powinny w dynamiczny sposób dostosowywać kanały dystrybucji produktów, aby zachować płynność finansową. Retail na bieżąco reaguje na najważniejsze potrzeby klientów.



Źródło: Telezakupy Mango

Ziaja – sklep internetowy

Ziaja uruchomiła sklep internetowy, budując w ten sposób nowy kanał dystrybucji.

Po budowaniu oczekiwania na premierę serwery sklepu najwyraźniej nie wytrzymały ruchu.

Rekomendacje:

Marki, które jeszcze nie prowadzą e-sklepu lub nie współpracują z zewnętrzną platformą, powinny jak najszybciej rozważyć taki krok w celu zahamowania spadków sprzedaży. Przykład Ziaja pokazuje, że należy przy tym zadbać o cały proces – **począwszy od spraw technicznych, aż po dostarczanie produktu.**



Źródło: Ziaja Polska, Facebook/ZiajaPolska

O nas



Marketing

strategia komunikacji, launch produktów, kampanie internetowe, aktywacje, konkursy, cross promocje



Content

plany contentowe, zdjęcia, video, infografiki, inspirowanie UGC dla social media



Digital development i studio

strony internetowe, landing page, kreacje do kampanii, optymalizacja i utrzymanie stron, lokalizacje i update'y materiały do punktów sprzedaży, przeformatowania



Social media & Influencer marketing

strategia i komunikacja w social media, planowanie i koordynacja akcji z influencerami



Kampanie performance

AdWords, reklamy Facebook & Instagram, YouTube campaigns, mailingi, SEO, analityka internetowa



Soma

badania i rozwój, analityka łącząca online-offline single customer journey

Autorzy raportu



oraz zespół
Creative & Strategy