非常时期，让品牌更有意义

后疫情时期的品牌复苏及增长

更新版本 – 2020年6月23日

Ogilvy

报复性消费和回到吃薯片的习惯…

韦棠梦
奥美集团亚洲及大中华区
首席执行官

在 2 月 24 日我们撰写第一份报告时，新冠肺炎带来的危机很大程度上仍仅限于中国大陆地区，其他国家与地区感染病例仅有 2,069 例。然而，在我们发布此份 3.0 新版报告之时, 全球确诊病例已超过 900 万，并仍在持续增加。

虽然世界各地正处于疫情的不同阶段，但很明显，这场危机将对经济、消费者行为以及品牌未来的表现产生持久影响。

在 4 月 1 日发布的 2.0 版本的报告中，我们从全球视角出发，研究了不同国家的品牌和消费者是如何应对危机的。现在，我们将重点放回亚洲，特别是中国，因为这个国家已经走上了快速的复苏之路。我们看到新型态的消费者行为，许多当初的预测被打破，因为消费者迅速回归到过往的习惯上，例如：薯片的消费增加。我们也看到了数字创新和品牌为利用新兴机会所做出的大胆行动，这令人印象深刻。

我们希望这些经验和学习适用于任何准备加快发展，并利用机会推动新增长的品牌。

让我们系好安全带，进入下一阶段！

Ogilvy

让品牌更有意义

跨越疫情的时间轴

当我们摆脱危机时，我们面临的挑战从生存模式转变为随时准备抓住机遇。这意味着我们要确定现在与疫情发生前的不同之处，并改进产品和信息，以便在新环境中更好地发展。

奥美的**品牌操作系统**（Ogilvy OS）可帮助营销人员将其品牌**作为一个整体而敏捷的系统进行管理**。在该系统中，每一个行动、每一次体验都会以相互连结的方式建立品牌和业务管理。

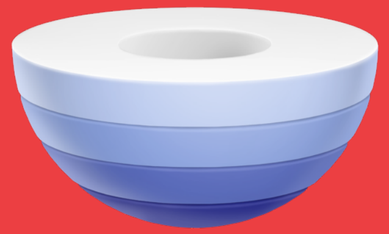
在危机时期，该操作系统可帮助营销人员确定应对突发事件的优先顺序，同时继续**确保品牌已做好应对当下局势的准备，并超越之后的正常阶段。**

长期的关键
(新常态阶段)

我们如何在变化中的环境站稳脚步?

*** 转变并适应目的性**

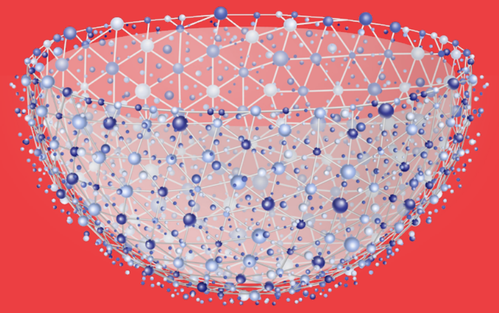
中期的关键
(恢复阶段)
现阶段



我们如何弥补损失?

*** 利用转变并推动动力和竞争优势**

现状的关键
(急性爆发阶段)



在不断发展的局势中，我们该如何应对?

*** 拥有敏捷思维并优化**

Ogilvy

疫情之后的世界

引领品牌走向增长

1

亚洲的现状

3

让品牌更有意义

2

行为变化

Ogilvy

新冠肺炎是一场
全球性灾难...

...但对于亚洲来说，
黑暗中尚存光明

Ogilvy

上一次经济大萧条，
让美国一跃成为全球领袖。

许多观点已经指出，
疫情之后的时代
是亚洲世纪的转折点。

ASIA

Asian shares up as recovery hopes overshadow coronavirus worries

YK By **Yuri Kageyama** The Associated Press
Mon., May 25, 2020 | 2 min. read

Asian Century Began In May 2020

FINANCIAL TIMES

Opinion **Coronavirus**

Covid-19 looks like a hinge in history

Opinion: Are Asian brands ready to lead the post-COVID-19 new world order?

Ogilvy

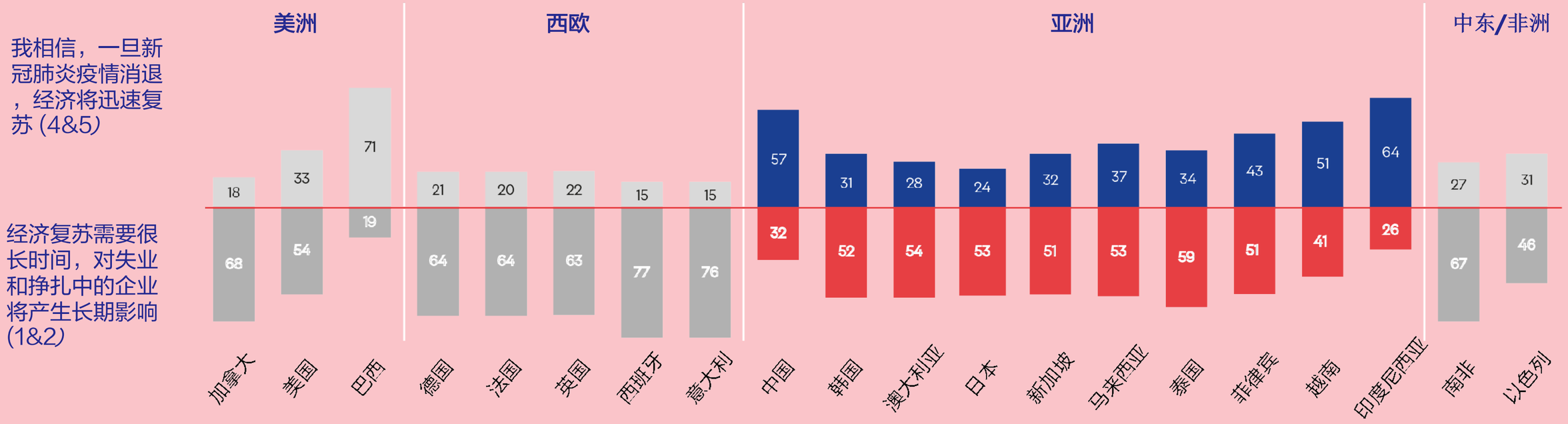
亚洲经济复苏的速度可能会

超过欧洲和美洲

Ogilvy

亚洲对 复苏的信心 胜过西方

对疫情的关注程度



来源： Kantar

Ogilvy

尽管爆发了新冠疫情，
但亚洲仍是全球投资热点，
且有望通过投资实现复苏。

这在很大程度上要归功于
中国不断增长的
中产阶级的经济实力。

到 2030 年，购买力增强的人口将增加 20 亿。大部分增长将发生在亚洲。中国和印度将占全球中产阶级消费的 59%。

印度可能超越中国和美国成为世界上最大的中产阶级消费市场。

到 2022 年，印度尼西亚、马来西亚、菲律宾、泰国和越南将有 5,000 万新消费者加入中产阶级的行列，为该地区中产阶级3,000 亿美元的可支配收入作出贡献。

来源：European Commission 2020; Bain

Ogilvy

疫情之后的世界

引领品牌走向增长

1

亚洲的现状

3

让品牌更有意义

2

行为变化

Ogilvy

整个市场将出现许多新常态，
有些人会比其他人先经历新常态。

“未来已经到来，只是并非均分。”

威廉·吉布森
William Gibson

Ogilvy

并非所有行业都会
以同样的方式或速度复苏

在疫情后的格局中，传统行业领域可能不是最有益于找到新机会的行业。但比以往任何时候都重要的是，品牌需要明白“人性”：经验、信心和安心 – 是受众在此阶段最关心的，也最需要的。

在重建相关性和习惯的过程中，营销人员需要认识到，人们的反应会有所不同，需要针对不同的细分市场及受众，制定相应的传播内容。

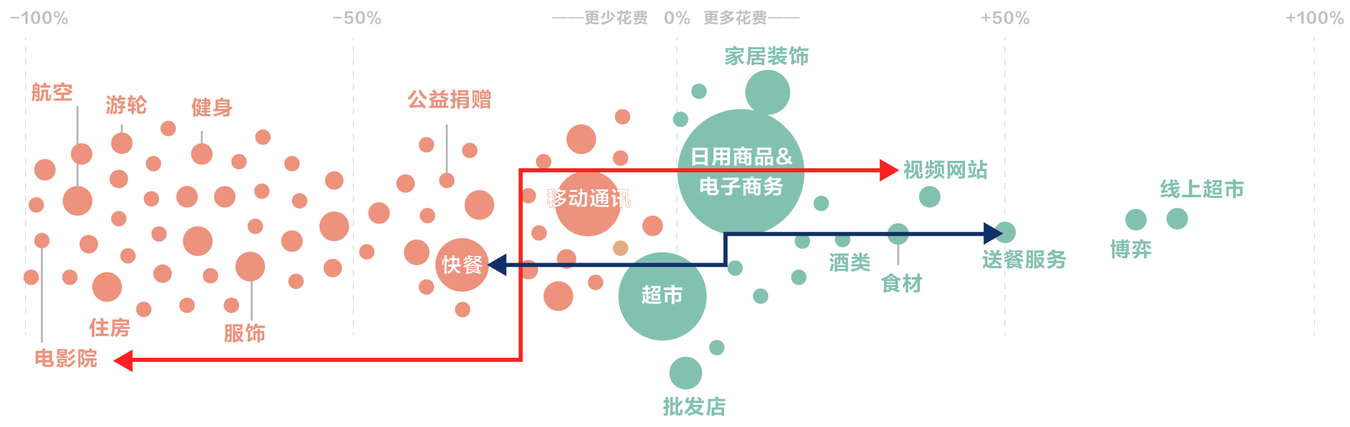
由于新冠肺炎的爆发，品牌价值面临风险

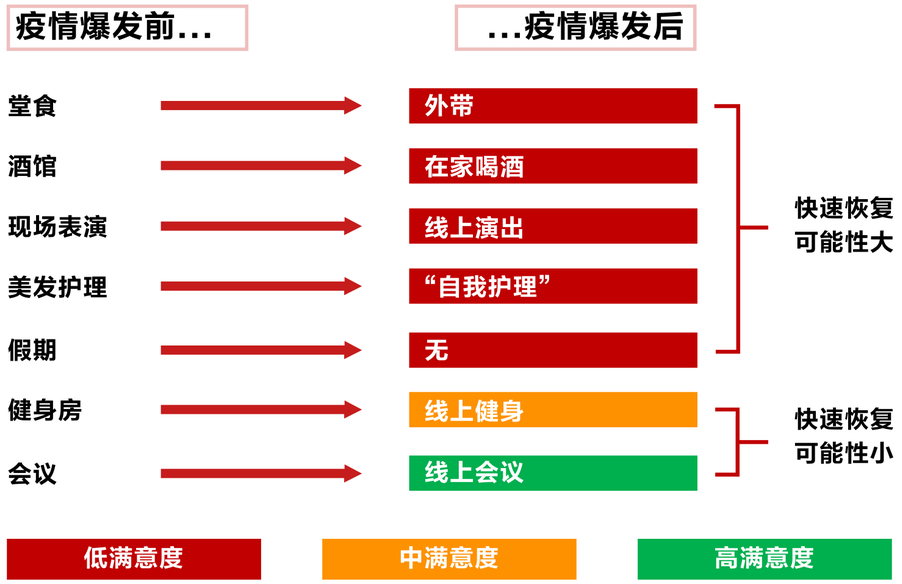
低度影响 –0%:	家用产品	医药		
	工具	化妆品及个人护理		
	电信	房地产		
	食品	软饮		
中度影响 –10%:	科技产品	汽车租赁服务	商业服务	
	医疗保险	物流	酒类	
	交流	烟草	传媒	
	汽车	矿石铁钢	建筑工程	
高度影响 –20%:	汽车元件	啤酒	银行	酒店
	航空	轮胎	娱乐旅游	石油
	化学	保险	航天与国防	机场
	餐饮	IT服务业	服装	零售

来源：“Holding onto long-term value”, David Haigh, WARC Guide, May 2020

Ogilvy

部分行为已经改变，
但未必会成为常态





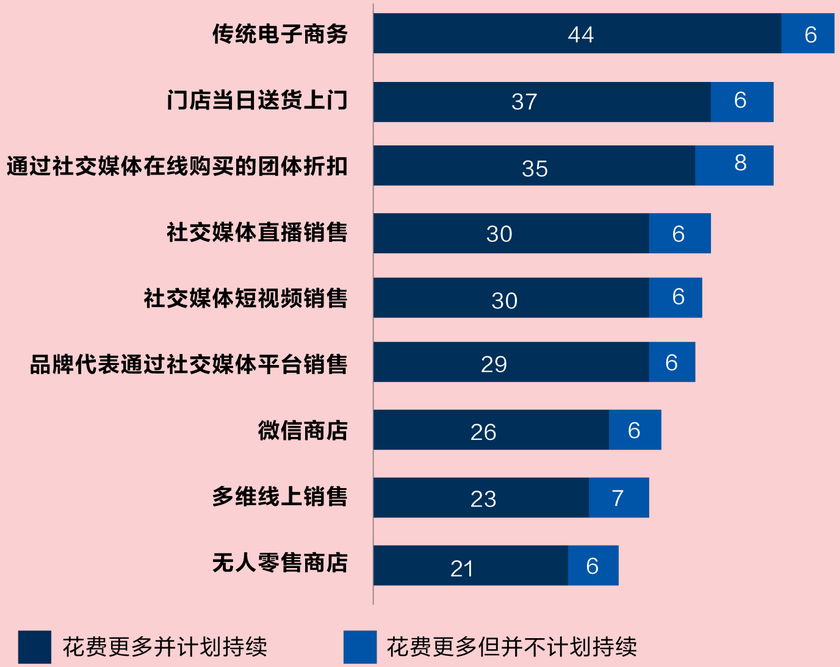
来源： London Business School

来源： The Brand Gym, Will Covid-19 change everything or nothing for brands?

Ogilvy

新型网购正在蓬勃发展
重新审视您的社交商务平台、 营销策略和计划

消费者比新冠疫情前消费得更多，按百分比



中国平台	相似的美国平台
淘宝 京东	Amazon
7fresh	Amazon Prime Now,Instacart
微信 拼多多	Groupon
快手 抖音 淘宝直播	Facebook Live
抖音	Youtube,Instagram
微信	SMS consumer engagement
微信	Facebook
云集	Amway
京东X-mart	Amazon Go

资料来源：BCG COVID-19 Consumer Sentiment Survey, May 22-25,2020(N=2963)，未加权；采样于+-3%的中国本土人口

Ogilvy

新常态并不意味着以一概全

不同的变化将对品牌和产品有着短期和长期影响

冲击

初期的反应导致了戏剧性但短暂的行为变化。在疫情过后，可能会恢复正常，部分需求下降的品牌将迅速反弹。

转移

部分行为已经完全转变到另一个不同轨道，且可能持续下去。人们对储蓄、卫生、幸福感和在家吃饭的态度可能会永久改变，这些都提供了新机遇。

Ogilvy

冲击性变化

短期

Ogilvy

品牌
可在这一时期建立

消费者对舒适和控制的需求

旧的欲望和对放纵的需要仍然重要。从疫情中复苏的中国，出现了“报复性消费”的迹象。不仅是奢侈品，休闲食品也出现了大幅增长。但预计绝大部分不会持续。

市场表现

CONSUMER

Hermes' roaring comeback in China hints at 'revenge spending'

Finally freed from lockdowns, status-seeking consumers race to high-end stores

The exterior facade of the Hermes store at Guangzhou's Taikoo Hui mall features enamel-covered bricks and wooden screens that offer a semitransparent view inside. (Photo courtesy of Hermes)

RINTARO HOSOKAWA and ALEX FANG, Nikkei staff writers
April 29, 2020 02:50 JST

Source: https://asia.nikkei.com/Business/Consumer/Hermes-roaring-comeback-in-China-hints-at-revenge-spending

品牌反应

爱马仕旗舰店最近在广州太古汇商场重新开张，一天就赚了 270 万美元。

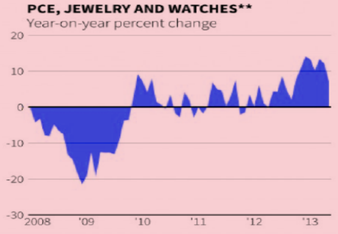
市场表现

Tiffany earnings

Tiffany reported better-than-expected earnings and raised its full-year forecast.

Q2 EARNINGS PER SHARE

Actual	Estimate	Surprise*
$0.83	$0.79	▲ 12.2%



* Surprise is the difference between estimated and actual. **PCE = Personal Consumption Expenditures
Sources: Company filings; Thomson Reuters I/B/E/S; U.S. Bureau of Economic Analysis

品牌反应

今年 5 月，蒂芙尼同比增长 90%。

Ogilvy

品牌
可在这一时期建立

满足被压抑的需求

旧常态一去不复返的说法可能有些言过其实。

Kantar 的数据显示，虽然居家隔离让很多人重新享受到在家吃饭的乐趣，但中国的 Z 世代很快就回到了“外出消费”的状态。

+27%

冰淇淋
+113%

酒水
+31%

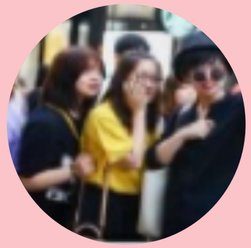
啤酒
+55%

被压抑的需求激活了外出消费市场的反弹

重回餐厅

正餐或新鲜饮品

- 餐厅
- 冰淇淋店
- 咖啡厅
- 茶楼



Z 世代来了

90 后的社交生活

- 20–29 岁
- 与朋友聚会
- 约会

午夜餐厅

充满活力的夜生活可缓解压力

- 晚餐
- 晚餐后
- 夜宵
- 街头小店火锅/茶楼

来源： Kantar Worldpanel, OOH panel,

Ogilvy

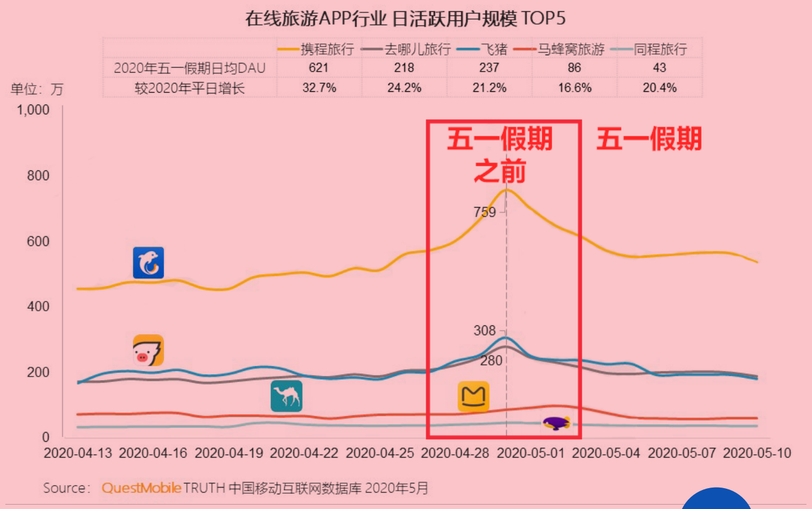
品牌
可在这一时期建立

重塑您的服务——消费者寻求价值

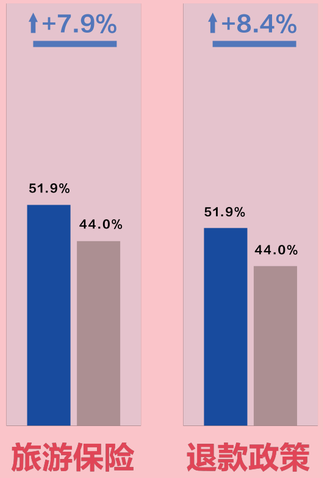
与提前几个月确定行程相比，现在的行程安排更接近旅行出发时间。 消费者将寻求更灵活、更优惠、更贴心的服务。旅游业必须向消费者展示它的安全性和便利性。

市场表现

临近五一劳动节时，线上旅游的客流量猛增



对退款和保险的需求增加



品牌反应

酒店则推出了套餐，提供先付款后安排行程的选项，取消预订可全额退款。

商家提供更多灵活性来刺激旅游相关产品需求。

来源：199.com, social listening

Ogilvy

品牌
可在这一时期建立

受青睐的新形式

被认为是回归旧模式的冲击性变化包括对快餐的需求。

市场表现

在微博上，人们发布了一旦结束隔离就想出去吃的东西。 肯德基名列前茅。

品牌反应

作为回应，肯德基推出了新的“重返工作岗位”午餐菜单，其中包括了人们在网上发帖提到的食物。

40% 肯德基第一季度外卖收入同比增长

35% 外卖对肯德基第一季度总收入的贡献

Ogilvy

不断转移的变化

长期新机遇

Ogilvy

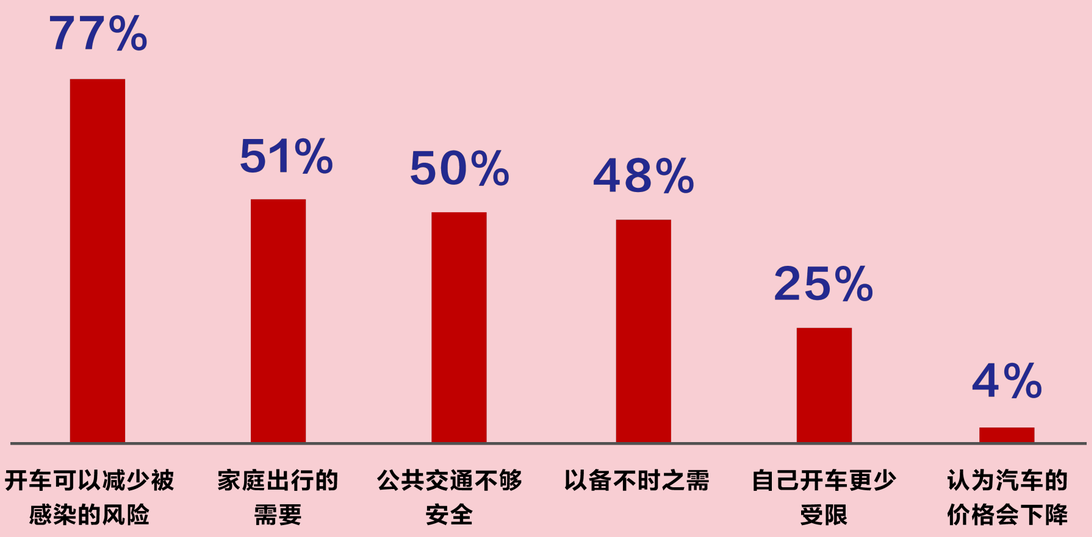
品牌
可在这一时期建立

重新定义相关功能

为获得长期机会需要做出的改变包括提供新冠肺炎后与消费者需求相关的新福利。

市场表现

减少感染风险是买车的主要原因



来源：IPSOS<impact of coronavirus to new car purchase in China>

品牌反应

新冠肺炎后时代的沃尔沃专注于带微生物过滤功能的创新型空调，在中国年销售额增长 20%。

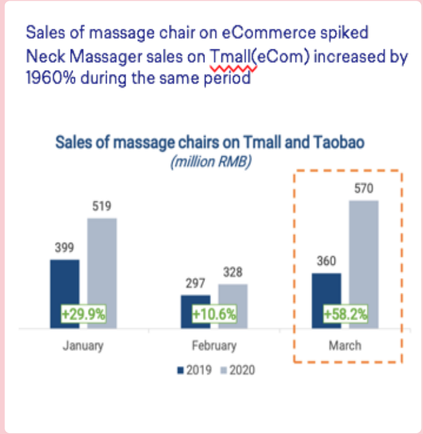
Ogilvy

品牌
可在这一时期建立

旧需仍然重要，但需要以新的解决方案呼应

随着日常生活的恢复和外出频率的增加，部分个人护理和美容类产品也会有所恢复。出于原本的需求，而产生的新想法可能会保留下来，比如 DIY 美容、面膜，及对安全和卫生的更大关注等。所有迹象都表明，线上互动和消费将继续增长。

市场表现



来源：Daxue consulting

品牌反应

“口罩妆”正成为中国社交媒体上的热门话题，各种化妆教程和妆容在网上如雨后春笋般涌现。

雅漾在京东电商平台上同比增长 226%。

Ogilvy

品牌
可在这一时期建立

卫生和安全对大多数行业来说是成本回收的成败关键

消费者希望恢复某种程度的常态，但需要相信不会有感染风险。可通过减少接触并提高价值来实现客户体验创新和差异化等机会。移动商务，尤其是非接触式支付（已占中国电子商务的 80%），预计将在社交距离时代在整个亚洲蓬勃发展。

市场表现

美团的“安全旅行”酒店倡议倡导额外清洁工作

品牌反应

肯德基推出了非接触式食品配送安全标准

品牌反应

安心酒店

x 1.6

更多订购

品牌成功

40%

肯德基第一季度外卖收入同比增长

80%

第一季度选择肯德基非接触式外卖的外卖订单占全部外卖订单的百分比

Ogilvy

品牌
可在这一时期建立

疫情后建设更好的社会

消费者会记住那些行动迅速、能够在任何时间地点发挥重要作用的品牌。

在 Kantar Global Study 近期的一项研究中，71% 的受访者表示，品牌是否致力于改善社会非常重要。

Ogilvy

从最早复苏的市场得到学习：中国

1 — 针对短期的变化作出迅速的反应

做好准备，应对长期隔离后人们渴望新事物所带来的需求激增。

2 — 商业机会无所不在

市场正转变成由数据支撑的完整生态系统。新的社交商务形式正在形成。

3 — 不要把短期行为的转变错当成长趋势

新释放的需求将重回基线。

4 — 在充满不确定性的世界里，安全至关重要

投资于更快的受卫生驱动的长期行为转变。

5 — 旧需在新常态中仍然重要

但需对有可持续性的新价值观保有敏感度。

6 — 提供选择和控制的灵活性

疫情之后，人们会继续保持警惕。重塑产品及服务，使人们更容易做出选择。

Ogilvy

疫情之后的世界

引领品牌走向增长

1

亚洲的现状

2

行为变化

3

让品牌更有意义

Ogilvy

意料之外的
新常态催化剂

新消费者

智慧购物 | 更健康的生活方式

新产品需求

创新 | 包装 |
新兴需求的断层

新零售

自动化 | 智能 | 试验性 |
数字化

新市场营销

定价 | 品牌塑造 |
场景塑造

科技改变消费方式

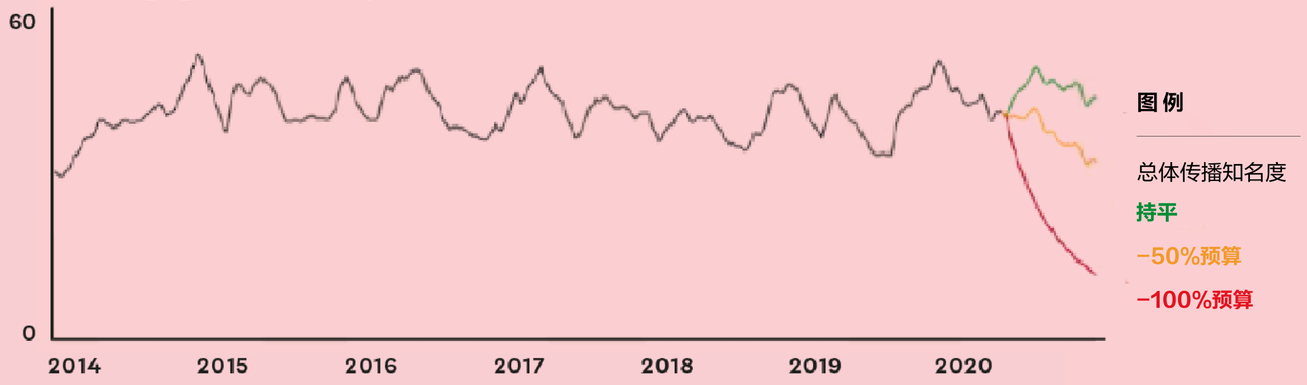
资料来源：尼尔森中国，2020新常態：新冠肺炎对中国零售与消费者的影响

Ogilvy

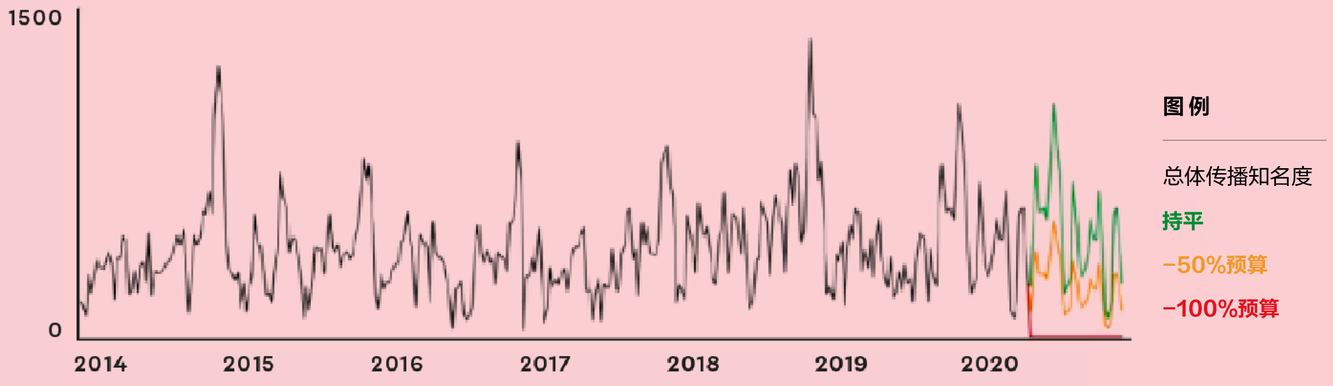
品牌习惯
必须被重塑

市场领导地位将不会简单地交还给疫情发生前的领导者。部分行为需要更长时间的恢复，而其他新行为将会出现。人们不一定会恢复过去的生活及购买习惯。品牌效益、消费习惯和产品相关性必须被激活及重塑。

广告认识度



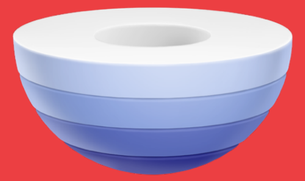
媒体购买

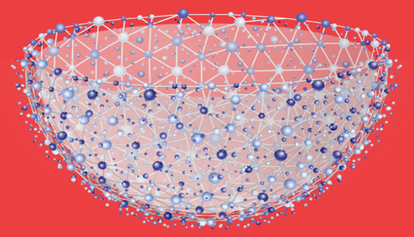


来源：Kantar

Ogilvy

让品牌更有意义
恢复期间和之后





疫情带来的变化	品牌挑战	所需的行动
卫生和安心	重新设计“零接触”的顾客体验。	体验设计；用户体验；顾客体验；创新服务。
失去的关联性和习惯	面向受众，重建品牌的心智卓越性、场合和习惯。	消费者传播及互动计划；互动触点计划的优化；品牌特色资产和品牌创新的优化；赢得品牌声量的极大化的计划，长期传播内容策划。
新需求和新优先顺序	重塑品牌特色，并在品牌价值主张里注入具有高价值的受益点。	消费者洞察和分析；品牌价值主张和沟通信息的制定；消费者传播及互动计划。
新销售渠道和行为	重新设计及改造新的商务矩阵。	消费者购买的决策洞察；商业策略；品牌建立及销售计划；发展D2C 和 O2O 策略；发展社交电商及社交消费者关怀计划。
分割市场的经济增长	重新检视有效获取增长的业务来源。	战略细分；增长计划；创新策略；产品组合策略；个性化策略；营销自动化。
价值意识增长	优化价值，事半功倍。	产品组合和库存管理策略；利用行为科学的价值重构；漏斗优化；以营销技术和自动化优化内容创建和交付。
更需要信任	向品牌关系者展示品牌承诺带来的正面影响。	品牌策略；目的激活；声誉及影响力策略；全球风险计划；危机检视；雇主价值主张和经验。

Ogilvy

总结

我们对这疫情带来前所未有的集体创伤，无从准备。183个国家受到影响，全球有一半人口处于某种形式的隔离之下。

亚洲在面对此危机上，表现得更为高效，特别是从中国市场可以取得借鉴之道。

虽然少数消费者认为疫情带来的变化会更具挑战，且复苏并不意味着一切将会回到从前。部分出现的变化还将继续存在，而其他则只是暂时的。但强势品牌需要重新激活消费者需求，并释放信心恢复的信号。

市场会出现新的赢家，他们花钱更精明、创新更快、信息更有说服力，他们的品牌从而脱颖而出，并切中市场需求。

将疫情作为一次重新洗牌的新机遇，跨越障碍，重新创造，为更美好的未来铺路。企业应该在此当下正视并决定其将来要成为的样子。

Ogilvy

我们愿意帮助您的品牌走在前沿，
通过挖掘新的竞争优势所在，
让您的品牌在现在和长期都更有意义。

—

Chris Reitermann 韦棠梦
亚洲及大中华区首席执行官
chris.reitermann@ogilvy.com

Natalie Lyall
营销负责人，亚洲
natalie.lyall@ogilvy.com

Benoit Wiesser
首席策略官，亚洲
benoit.wiesser@ogilvy.com

Scott Kronick 柯颖德
首席执行官，公关及影响力，亚洲
scott.kronick@ogilvy.com

Ogilvy

附录

参考资料：

LEVEL OF CONCERN TOWARDS CORONAVIRUS SITUATION – ECONOMIC RECESSION
Source: Kantar

BRAND VALUE AT RISK DUE TO COVID-19 OUTBREAK
Source: "Holding onto long-term brand value", David Haigh, WARC Guide, May 2020

CHANGE IN MEDIA CONSUMPTION / BEHAVIOURS
Source: London Business School / Brand Gym

CONSUMERS WHO ARE CURRENTLY SPENDING MORE THAN BEFORE THE CORONAVIRUS, BY CATEGORY
Source: BCG COVID-19 Consumer Sentiment Survey, May 22-25, 2020

CHINA: RAPID REBOUND IN OUT-OF-HOME MARKET – GEN Z; INDULGENCE; NORMALCY OF DINNER / SNACKING
Source: Kantar Worldpanel, OOH panel, Key & A city, 15-49 YO including packaged and fresh-made beverage, snacking, dairy, ice-cream and beer

ADVERT AWARENESS & MEDIA SPEND
Source: Kantar

THE NEW REALITY
Source: Nielsen China, The New Reality of 2020: Covid-19's Impact on China Retail and Consumer Landscape

Ogilvy