

Milka

Marka zbudowana na emocjach

The Milka logo is displayed in a white, cursive script font, set against a purple rectangular background.

Spis treści:

| | |
|--|----|
| Wprowadzenie | 3 |
| Początek drogi | 5 |
| Zagraniczny luksus z za witryny | 5 |
| Rok 1993 | 6 |
| Tradycja vs. nowoczesność | 9 |
| Rynkowe wyzwania | 10 |
| Od alpejskości do emocji | 10 |
| Walka z prywaciarzami..... | 12 |
| Strategia sukcesu | 13 |
| Branding emocjonalny kluczem do sukcesu Milki..... | 13 |
| Rozpływanie rozpływanu nierówne | 15 |
| Zmysły w akcji..... | 16 |
| Marka Polaków zamiast marki narodowej | 18 |
| Rynek czekolady dzisiaj i jutro..... | 20 |
| Marsz na fotel lidera | 20 |
| Przyszłość = fit-krowa i aplikacje na smartfony? | 23 |
| 1. Health & Well-being..... | 23 |
| 2. Time Compression..... | 23 |
| 3. Shifting Incomes | 24 |
| Przypisy: | 26 |

Opracowanie

Michał Moneta

Konsultacja merytoryczna

dr hab. Robert Kozielski

Copyright © 2018 questus

Więcej informacji: www.questus.pl

Recenzja

dr hab. Jacek Kall

Wprowadzenie

Przyznam, że w dzieciństwie byłem zauroczony książką „Charlie i fabryka czekolady”. Jako chłopak urodzony w PRL-u z łatwością identyfikowałem się z bohaterem powieści, który mógł sobie pozwolić na czekoladę zaledwie raz w roku. Jego przemyślenia i problemy w pewien sposób odzwierciedlały to, co odczuwaliśmy my wszyscy. Dostępna dziś w każdym sklepie czekolada, występująca na dodatek w niezliczonej liczbie wariantów, jeszcze trzy dekady temu faktycznie aspirowała do miana luksusowego rarytasu. Transformacja ustrojowa zmieniła jednak bardzo wiele. Sprawiając między innymi, że kojarzone dotychczas głównie z witryną Pewexu słodcze trafiły do domów wszystkich Polaków.

Jak to się stało, że twardy, niesmaczny blok czekoladopodobny ustąpił miejsca kilkunastu wariantom rozmaitych czekolad? Jak świąteczny prezent stał się codzienną przekąską? Wreszcie, jak widoczna dotychczas wyłącznie za szybą Pewexu fioletowa tabliczka czekolady trafiła najpierw na sklepowe półki, a z czasem – do serc polskich konsumentów, angażując po drodze niemal wszystkie ich zmysły?



Chcielibyśmy przedstawić Wam krótką historię, w której pokażemy, w jaki sposób marka Milka budowała swoją pozycję w Polsce i stopniowo zdobywała coraz większą część rodzimego rynku. W podróży tej towarzyszyć będzie Wam niejaki Michał, którego słowa mogliście przeczytać powyżej. Dziś to niemal 40-letni mężczyzna, ale w przełomowym dla polskiego rynku słodczy 1993 roku – 15-letni chłopiec, który dojrzewał i zmieniał się niemal równolegle z fioletową czekoladą Milka. Jego opowieści pozwolą spojrzeć na historię Milki nie tyle z punktu widzenia zimnej, rynkowej analizy, ale samego konsumenta, dla którego pojawienie się w sklepach zagranicznego rarytasu stanowiło powiew zachodniego luksusu. Pytanie tylko, na jak długo dla niego i innych klientów był to wystarczający powód, by sięgnąć po Milkę. ■

Marka uchodzi za kluczowy składnik aktywów przedsiębiorstw działających w hiperkonkurencyjnym środowisku. Kluczowym wyzwaniem, jakie staje dziś przed menedżerami, jest bowiem skuteczne wyróżnienie swych produktów na tle szerokiej oferty rynkowej. Zbudowanie rozpoznawalnej, wyrazistej, atrakcyjnej marki skutkować ma realizacją wyższych marż zysku, dzięki szerokiemu gronu przywiązanych do marki klientów. Pojawia się w związku z powyższym pytanie: w jaki sposób taką silną markę zbudować? Od lat konsultanci z zakresu brandingu sugerują, żeby nie opierać się wyłącznie na namacalnych, funkcjonalnych przewagach produktowych, bowiem są one relatywnie łatwe do zniwelowania. Dlatego też rośnie ranga emocji zaprzęgniętych do budowania marek.

Opiniowana analiza przypadku podejmuje właśnie tematykę brandingu emocjonalnego – bardzo aktualną szczególnie dla marek z kategorii dóbr częstego zakupu (FMCG). Przez to wpisuje się w najnowsze trendy w zakresie marketingu, stanowiąc cenny materiał dydaktyczny. Bohaterem tego case'u jest marka Milka i sam już ten wybór wydaje się niezwykle trafny. Ciekawym zabiegiem jest wprowadzenie głosu konsumenta, relacjonującego kolejne etapy swojego związku emocjonalnego z tą marką. Zabieg ten plus rzetelne wyjaśnienie znaczenia emocji w budowaniu kapitału marki wydają się być bardzo skuteczne z „dydaktycznego” punktu widzenia. Czytelnik, po zapoznaniu się z opisywanym przypadkiem marki Milki i wykorzystania przez nią „delikatności” jako wyróżnika na tle konkurentów z pewnością lepiej zrozumie mechanizmy emocjonalnego brandingu. Tym bardziej, że cały case jest przedstawiony na szerokim tle, obejmującym także analizę trendów wpływających na branżę słodczy, a także analizę bezpośrednich konkurentów Milki. Dodatkową zaletą jest warstwa językowa – studium przypadku napisano poprawną polszczyzną.

Słowa kluczowe:

marketing, branding
emocjonalny, marketing
sensoryczny, akcje
społeczne

Z pewnością recenzowane studium przypadku może być używane z powodzeniem jako materiał dydaktyczny dla studentów kierunków marketingowych, słuchaczy studiów podyplomowych oraz szkoleń i warsztatów z tematyki zarządzania marką czy też komunikacji marketingowej.



dr hab. **Jacek Kall**
prof. WSB,
Instytut Zarządzania,
Wyższa Szkoła
Bankowa w Poznaniu

Początek drogi

Zagraniczny luksus z za witryny

Nie ukrywam, że jak przystało na modelowego 15-latka, uwielbiam słodczy. Cukierki, batony, chipsy – wszystko, co słodkie, słone i inne od tego, co rodzice serwują mi na co dzień na talerzu, jest dla mnie chwilą zapomnienia i ucieczki od nieco szarej, postpeerelowskiej rzeczywistości.



Nade wszystko uwielbiam jednak czekoladę. W tej kombinacji kakao, cukru i kilku obcych mi składników jest coś, co nie tylko natychmiast wypełnia żołądek i zachwyca smakiem, ale poprawia też nastrój i sprawia autentyczną przyjemność.

Chyba najbardziej smakowała mi czekolada „22 lipca”, funkcjonująca dziś pod nazwą Wedel. Faktycznie, nie była najtańsza, ale raz na jakiś czas udawało mi się skubnąć kawałek z barku rodziców i zjeść go bez większych konsekwencji. Pamiętam jeszcze Jawę, Jedyną i kostkę kawową. Smaczny był również Wawel, ale jego zakup był już prawdziwym świętem. Cóż, nie oszukujmy się, prym wśród domowych słodczy wiodły raczej bloki czekoladowe, aniżeli faktyczna czekolada.

Pamiętam jednak lata 80., widok kilku dolarów na szafce w pokoju rodziców i obietnicę taty: „Wymienię je na coś naprawdę specjalnego”. Z reguły poświęcał zagraniczną

walutę na luksusowe Camele, ale tym razem przyniósł z pobliskiego Pewexu coś specjalnie dla mnie – pieczołowicie opakowaną w fioletową folię czekoladę Milka. Etykieta była mi znana – nie raz widziałem ją za szybą Pewexu, smak jednak zdawał się być zupełnie inny od słodczy, które jadłem dotychczas. Przygotowywany przez mamę blok czekoladopodobny już nigdy nie był taki sam – zachodnia Milka mocno zawróciła mi w głowie. I to na tyle mocno, że w 1993 roku, dobrych kilka lat od tamtego wydarzenia, wciąż mam je w pamięci.

Zanim Milka zawróciła w głowie polskim, nie tylko 15-letnim konsumentom, przez blisko 170 lat rozwijała swoją działalność na terenie Szwajcarii i innych krajów położonych w sąsiedztwie Alp. Początek jej historii datujemy na 1825 rok, kiedy to szwajcarski cukiernik, Philippe Suchard rozpoczął w Neuchatel sprzedaż ręcznie wytwarzanego deseru, który charakteryzował niezwykle delikatny, inny od ówczesnych słodczy smak. Sekret receptury Sucharda tkwił w dodaniu do jego tworzywa mleka, którego

brakowało w innych wyrobach dostępnych wówczas na rynku¹. W 2017 roku, niemal 200 lat po tamtym wydarzeniu, najdelikatniejszy smak czekolady wciąż stanowi wyróżnik Milki na tle innych produktów.

W 1901 roku zarejestrowano pochodzącą od słów Milch (mleko) oraz Kakao (kakao) nazwę Milka². Od początku towarzyszył jej charakterystyczny, fioletowy kolor (zastrzeżony jako oficjalny w 1964 r.), a od 1972 roku również wymalowana nim krowa Lila – stworzona przez agencję Young & Rubicam. To właśnie w takiej konfiguracji wizualnej czekolada Milka trafiła na polską ziemię. Początkowo – wyłącznie do luksusowych Pewexów. W 1993 roku zaś, wraz z wejściem na rodzimy rynek koncernu Kraft Foods – do masowej dystrybucji. ■

Rok 1993

Początek kariery marki Milka w Polsce datujemy więc właśnie na 1993 rok. Jak wyglądały wówczas półki ze słodyczami w sklepach spożywczych? Daleko było im do pstrokatych wystaw, które znamy z zakupów w supermarketach.

Milka wchodziła bowiem na polski rynek w warunkach nierównowagi między podażą słodyczy a rosnącym niezwykle dynamicznie zapotrzebowaniem konsumentów. Między 1989 a 1993 rokiem nad Wisłą pojawił się zaledwie jeden zagraniczny inwestor – Mars. Pozostałe koncerny – a wśród nich Nestle, Ferrero czy, posiadający w portfelu właśnie Milkę, Kraft – przez 4 lata od transformacji ustrojowej nie decydowały się na próbę podbicia naszego rynku.











Sytuację zmienił dopiero wspomniany 1993 rok i pojawienie się w Polsce grup Bahlsen, Cloetta Fazer, United Biscuits oraz Kraft Foods. W kolejnych dwóch dekadach rósł zarówno rodzimy rynek wyrobów czekoladowych (podwoił się w latach 2000-2009), jak i produkcja samej czekolady w Polsce (dwukrotny wzrost w drugiej połowie lat 90.). W rozkwicie tym nieoceniona jest rola marki Milka.

Pamiętam ogromne zdziwienie, gdy na półce osiedlowego sklepu pojawiła się fioletowa tabliczka czekolady. Prawdziwy szok przeżyłem natomiast, gdy prze-



konałem się, że jest to tabliczka możliwa do kupienia za polskie pieniądze. Nie było innego wyjścia – zlecenie na „kilogram ziemniaków, płatki śniadaniowe, kawałek schabu i włoszczyznę” musiało ulec przedawnieniu, mama zaś musiała poczekać. Kto wie, kiedy następnym razem uda się znaleźć taki zachodni towar w sklepie?

Tabela nr 1: Inwestycje zagraniczne w polski rynek cukierniczy w latach 1991 – 1998; ■ - inwestycje greenfield
 Źródło: opracowanie własne

| lata | 1991 | 1992 | 1993 | 1994 | 1995 | ... | 1998 |
|----------------------------|---|-------|--|--|--|-----|---|
| inwestorzy |  | |     |   |   | |  |
| kwota inwestycji [mln USD] | 160 | - | 94 | 365,0 126,5 | 100 | | 135,5 |

Przed 1993 rokiem marka Milka kojarzyła się polskim konsumentom głównie ze sklepami Pewex i towarami sprowadzanymi z zachodniej zagranicy. Obecna dziś w każdym „spożywcaku” czekolada przynależała do sektora dóbr premium i świadczyła o zasobnym w obce nominały portfelu szczęśliwego posiadacza (bądź o jego niecodziennym sprycie).

Budowa szerszej dystrybucji i dopasowanie do wciąż niewielkich funduszy Polaków wymagało od marki znalezienia właściwego pozycjonowania cenowego. W latach 90. Milka konsekwentnie dążyła w kierunku indeksu cenowego 120/100 – 110/100³ względem sektora tabliczek z czekoladą, sytuując się jako marka „upper mainstream”.

W początkowych etapach budowy pozycji Milki na polskim rynku istotną rolę odegrała również dywersyfikacja portfela produktów. Oprócz flagowej, fioletowej czekolady, w latach 90. w rodzimych sklepach pojawiły się draże Milka Lila Stars, a na początku XXI wieku – zahaczające w swoim pozycjonowaniu o branding emocjonalny – praliny I love Milka. Bardzo ważnym wydarzeniem było także wprowadzenie na rynek Alpejskiego Mleczka – bezpośredniego konkurenta dla niezwykle popularnego w Polsce, wedlowskiego Ptasięgo Mleczka. ■

Milka has wide portfolio...

Current portfolio

Tablets

100g Core



250g



300g



200g



Milkinis



Mousse



Pralines

Alpejskie Mleczko



I Love Milka



Thank You



Small Bites

Lila Stars



Milka

Tradycja vs. nowoczesność

Nie ukrywam, że naprawdę warto było wydać tych kilka groszy więcej, żeby znów zaznać smaku „zachodniej Milki”. W tej czekoladzie jest coś, czego nie mają inne – pewien specyficzny sposób rozplływania się w ustach, który powoduje, że samo doświadczenie związane z konsumpcją jest wyjątkowe i nieporównywalne z żadnym innym produktem.

Przyznam jednak, że jak dotąd nie udało mi się przekonać do nowej czekolady reszty rodziny. Mama kręci nosem na widok jakichkolwiek słodyczy, a ojciec i babcia narzekają, że „dzisiejsza młodzież zachwyca się każdym towarem, byle by był zachodni”. Ostatnio wysyłając mnie na zakupy, polecili, abym koniecznie kupił Wedla, a nie Milkę. Mówią, że to nie tylko rodzinna, ale i polska tradycja, a Milka to jedynie zagraniczny przybysz. Może faktycznie mają rację? Albo tak mocno kojarzą Wedla ze swoim dzieciństwem, że trudno jest im się po prostu przekonać do innej czekolady...

Kilkukrotne wymienienie marki Wedel w poprzednich akapitach zdecydowanie nie jest przypadkowe. W momencie wejścia Milki na polski rynek w 1993 roku, Wedel miał na nim niezwykle silną, ugruntowaną 143 latami⁴ obecność i pozycję, której nie były



w stanie podważyć inne rodzime brandy (m.in. Wawel czy Goplana). Tak silnie zakorzeniona w narodowej tradycji marka zdawała się być niezwykle trudna do dogonienia, a przeprowadzona po transformacji ustrojowej prywatyzacja zakładów produkcyjnych oraz rebranding (powrót do nazwy E. Wedel po latach 1949-1989, kiedy to czekolada funkcjonowała pod nazwą „22 lipca”) dodatkowo wzmacniały jej znaczenie dla konsumentów. Nowa stara czekolada stanowiła bowiem jednocześnie zarówno powiew nowej, dalekiej od komunistycznej rzeczywistości, jak i powrót do przedwojennych tradycji i historycznej nazwy.

Marketerzy Milki doskonale zdawali sobie sprawę, że nie będą w stanie konkurować z Wedlem na polu tradycji i historii. Postanowili więc komunikować wartości i elementy, które kojarzą się z marką od dziesięcioleci – delikatność, alpejskość i fioletowy kolor. Rdzeń brandu jest niezmienny, a charakterystyczny zestaw cech stanowi jeden z fundamentów jej sukcesu. Na wizerunek Milki w początkowym etapie jej funkcjonowania w Polsce nakładały się też skojarzenia z nowoczesną, zachodnią marką wynikające z jej „pewexowej” historii oraz pozytywna energia, którą podkreśla Beata Kucejko, Senior Brand Manager Tablets NCE:

Sztandarową cechą Milki jest niewątpliwie pozytywna energia. Nie jest to marka formalna ani oficjalna, co dodatkowo umacnia konsumentów w przekonaniu, że to nowoczesny brand. Fakt ten jest o tyle ważny, że nasza bezpośrednia konkurencja, marka Wedel, to marka kojarzona z tradycją, obecna na rynku od blisko 150 lat. ■

Rynkowe wyzwania Od alpejskości do emocji

Komunikacja Milki na polskim rynku na przestrzeni lat była bardzo konsekwentna, ale możemy podzielić ją na kilka etapów. Choć odpowiadały za nią różne agencje, głównym elementem telewizyjnych spotów brandu zawsze był motyw Alp i alpejskiego mleka, z którego powstaje delikatna czekolada. W większości reklam pojawiała się również fioletowa krowa Lila – od 1972 roku brand hero marki. Jednocześnie położenie większego akcentu na wytwarzanie czekolady z alpejskiego mleka i ukazywanie krów oraz ich hodowców w początkowych latach działalności Milki w Polsce sprawiało, że komunikacja marki skupiona była wokół produktu i budowania wiarygodności i historii wokół alpejskiego mleka i oryginalnej receptury.

Od początku XXI wieku w komunikacji Milki większy nacisk kładziono na pobudzanie wyobraźni, wycieczkę w alpejską krainę i związane z nią legendy i opowieści. Na ekranach polskich telewizorów pojawił się słynny świstak, który „siedzi i zawija je w te sreberka”.



Wspominałem swego czasu, że Milka jawiła się nam jako zagraniczny przybysz. Pamiętam jednak 2001 rok i reklamę z futrzastym świstakiem. Świstakiem, który „siedział i zawijał je w te sreberka”. Nie zliczę okazji, do których pasowało to powiedzenie. Hasło z reklamy Milki tak mocno zapadło mi w pamięć, że odwoływałem się do niego nie tylko podczas codziennych zakupów, ale i w rozmowach ze znajomymi. Ba, używałem go nie tylko ja, ale i znajomi, rodzice czy nawet dziadkowie.

Zabawny, alpejski klimat przypadł im do gustu tak bardzo, że w prezencie pod choinką znalazłem już nie sweter, skarpetki i tabliczkę Wedla, ale stały komplet ubrań i, tym razem, fioletową, opakowaną w świąteczne wzory czekoladę Milka.



Warto zauważyć, że oparcie komunikacji na wizerunku świstaka wiązało się z podjęciem przez firmę dużego ryzyka. Milka była bowiem dotychczas bardzo silnie kojarzona z innym zwierzęciem – fioletową krową. Dokooptowanie jej do towarzystwa uroczego świstaka okazało się być jednak strzałem w dziesiątkę – wizerunek brandu znacząco się ożywił, a reklama i charakterystyczny slogan „A świstak siedzi i zawija w te sreberka” trafił zarówno do dzieci, jak i dorosłych. Futerkowe zwierzę mocno wbiło się w pamięć rodzimych odbiorców i wywindowało

spontaniczną świadomość reklam marki na 44% i wspomaganą świadomość na 51% w 2005 roku⁵.

Po kilku latach budowania komunikacji wokół doskonale oddziałującego na konsumentów świstaka, Milka podjęła odważną decyzję o przejściu na kolejny, bardziej emocjonalny poziom przekazu. W 2008 roku marka postawiła w niemal stu procentach na kreowanie nieco czarodziejskiego, fantastycznego świata, do którego trafia konsument po spożyciu Milki. Korzyść emocjonalną ze spożywania czekolady stanowił wówczas nie tyle delikatny smak, co raczej gwarancja przeniesienia w niezemską, alpejską krainę i oddania się marzeniom. Historia pokazała, że nie był to najlepszy kierunek dla marki, gdyż komunikacja oceniona jako zbyt eskapistyczna.

Z czasem do problemów z komunikacją dołączyły dylematy czysto biznesowe. Budowana przez ponad 15 lat silna pozycja Milki na polskim rynku wiązała się bowiem z określonymi wyzwaniem rynkowymi. Z jednej strony marka musiała stawić czoła rosnącym oczekiwaniom konsumentów, z drugiej zaś – funkcjonować w sektorze, którego dynamika wzrostu słabnie z każdym kolejnym rokiem. Jak bowiem wynika z badań KPMG, rynek słodczy w Polsce (którego połowę stanowi segment czekolady) rośnie

w tempie ok. 3 % rocznie. Dla porównania, w latach 2000-2009 wzrost rynku czekolady wyniósł 100%⁶, spowalniając dopiero w okolicach 2010 roku.

Powyższe dane, jak i zachowania konsumentów, którzy coraz częściej poszukują dziś zdrowszych i bardziej wyszukanych słodczy, wskazują, że mamy do czynienia z dojrzałym rynkiem. Rodzi to poważne implikacje – w tej fazie rozwoju rynkowy potencjał zostaje bardzo mocno ograniczony. W przeciwieństwie do aktywności konkurentów, których presja staje się coraz bardziej odczuwalna.

W takich warunkach proste sposoby budowania przewagi konkurencyjnej są niewystarczające i bardzo łatwe do imitowania przez rywalizujące marki. Jednocześnie ekonomiczne i strategiczne bariery imitacji, jak choćby ekonomia skali czy ograniczona mobilność zasobów tracą swoje zastosowanie – czekolada jest względnie tanim produktem, a sami konsumenci nie ponoszą dodatkowych kosztów w związku ze zmianą preferowanej marki⁷.

W efekcie możliwości budowania marki w oparciu o aspekty racjonalne czy funkcjonalne zostają znacząco zahamowane.

Co więcej, jeden z najsilniejszych atrybutów Milki – jej pochodzenie i wspomnienia związane z luksusową czekoladą z czasem zaczęły tracić na wartości. Sytuację rynkową utrudniał również niezwykle dynamiczny wzrost marek własnych. ■

Walka z prywaciarzami

Przyznaję, że na początku nowego tysiąclecia Milka nie należała do najtańszych czekolad. Za kilkadziesiąt groszy mniej mogłem nabyć tak szanowanego przez dziadków Wedla, albo równie smaczny Alpen Gold, co w chwilach drobnych, finansowych kryzysów stanowiło niemałą oszczędność. Szczególnie, gdy jako fanatyk czekolady kupowałem od razu kilka tabliczek, by mieć zapas na cały tydzień. Albo weekend.

Jednocześnie w powstających właśnie sklepach wielkopowierzchniowych coraz częściej pojawiały się czekolady pozbawione charakterystycznego logo znanych marek, ale i ich wysokiej ceny. Początkowo wizerunki Tesco, Geanta czy Hypernovy w żaden

sposób nie odstraszały, a niski koszt zakupu – wręcz zachęcał kolejnych klientów. Jako młodemu konsumentowi trudno było mi się zresztą zidentyfikować z tradycyjnym Wedlem, a Milka wciąż funkcjonowała jako „droższa marka”. Chwila zapomnienia i kupno czekolady opatrzonej logotypem supermarketu jawiło się często jako najbardziej ekonomiczne rozwiązanie.

Około 2002 roku na rynku wyrobów czekoladowych nastąpił dynamiczny wzrost marek własnych, które przez 8 lat, do 2010 roku zdobyły ponad 11% udziałów wartościowych w kategorii czekolada oraz 16% w samych tabliczkach. Tak szybki rozwój spowodował natychmiastowy spadek udziałów innych marek słodczy, z Milką na czele. Cały koncern Kraft Foods, ówczesny właściciel fioletowej czekolady w latach 2002-2007 stracił 5,9 punktów procentowych ilościowego udziału w rynku wyrobów czekoladowych.

Okazało się bowiem, że Polacy nie bogacili się po transformacji ustrojowej tak szybko, jak wskazywałyby na to optymistyczne prognozy. Gdy na rynku pojawiła się tańsza czekolada – chęć zaoszczędzenia kilku złotych natychmiast popchnęła konsumentów w kierunku niższych półek w regałach ze słodczymi. Jednocześnie cena Milki w szczytowym momencie

przewyższała o 25% cenę jej głównego konkurenta, co dodatkowo utrudniło sytuację rynkową fioletowego brandu.

Reakcja Milki musiała więc być natychmiastowa. Marka zdała sobie sprawę, że nie jest w stanie prowadzić tak agresywnej walki cenowej, więc skupiła się na komunikacji. Milka postanowiła przekonać konsumentów, że warto wydać na fioletową czekoladę nieco wyższą kwotę, ale w zamian zyskać coś więcej niż tylko radość z konsumpcji słodczy. Przede wszystkim jednak, Milka położyła mocniejszy akcent na aspekty, które stanowiły od zawsze rdzeń jej przekazu – uczucia i emocje. Emocje, które – jak uważają C. J. Thompson, A. Rindfleisch i Z. Arsel – w dzisiejszym, niezwykle konkurencyjnym biznesie gwarantują trwałe wyróżniki dzięki możliwości wzmocnienia znaczenia marki w życiu konsumenta⁸. Branding emocjonalny stał się dla Milki ważną strategią rynkowego funkcjonowania, a jego elementy – źródłem kapitału marki i fundamentem głębszych relacji z odbiorcami. ■

Strategia sukcesu Branding emocjonalny kluczem do sukcesu Milki

Jak zaznacza dr Jacek Pogorzelski, właściciel firmy doradczej eCode, autor książki „Marka na cztery sposoby”, w brandingu emocjonalnym nie chodzi o słowa, którymi komunikujemy doświadczenie, które zapewnia marka. Kluczowe jest tworzenie go. Poprzez taki punkt obsługi, takie opakowanie, taki sklep, jednym słowem: touchpoint, który sprawi, że konsument przeżyje coś w ramach kontaktu z marką⁹.

Doświadczenie, które zapadnie w pamięć odbiorcy sprawia, że przed kolejnym kontaktem z danym brandem będzie on mógł antycypować swoje wrażenia. Jeśli były one pozytywne – istnieje duże prawdopodobieństwo, że ponownie zdecyduje się on podjąć interakcję z marką. Przewidywanie to ma związek z obecnością tzw. markerów somatycznych w naszych mózгах. Odpowiadają one właśnie za przewidywanie emocjonalnych skutków podjęcia decyzji na podstawie zapamiętywania doświadczeń i przywoływania ich w pamięci w reakcji

na określone bodźce. Bodźcem tym może być na przykład opakowanie produktu, nazwa jego marki czy charakterystyczny dźwięk reklamowy.

Jeżeli wtedy czułem się tak, dzięki kontaktowi z tą marką, to ile razy się z nią zetknę, znów będę się tak czuć.

Jednocześnie możemy cechę tę rozciągnąć na aspekt społeczny:

Ja też chcę się czuć tak, jak ci, którzy doświadczają tego podczas kontaktu z tą marką.

Dla Milki takim doświadczeniem jest **delikatność**. To właśnie ta emocja jest najbardziej intensywnie i konsekwentnie komunikowana przez markę. Jednocześnie stanowi ona fundament zarówno brand purpose („Make your world a more tender place”), jak i aktualnej strategii komunikacyjnej Milki („Tenderness is inside”).

Milka wierzy, że wspomniana delikatność jest w każdym z nas, że każdy człowiek może stać się kimś lepszym, bardziej otwartym i empatycznym. Niezwykle delikatna w smaku czekolada ma pomóc

mu uwolnić tę cechę. To pozwoli nie tylko czerpać przyjemność ze spożywania delikatnych słodczy, ale również okazywać tę czułość wobec innych i budować trwałe, zażyłe relacje.

Chwilami nietrudno jest bowiem oprzeć się wrażeniu, że dzisiejszy, pełen pośpiechu świat naznaczony jest problemem pewnej emocjonalnej pustki, która tkwi w większości z nas. Niedoczas i wzrost liczby codziennych zadań (przy wciąż niezmienniej długości doby) powoduje również nawarstwianie się kolejnych problemów.

Jednocześnie samym marketerom dość trudno jest odkryć potrzebę konsumencką, którą mogłyby zaspokoić słodczy. Zarówno bogactwo smaku, jak i wygoda spożycia zostały już wielokrotnie podejmowane przez tak czekolady, jak i praliny, coraz bardziej wymyślne cukierki czy batony. Niewiele jest również łakoci, które w szczególnie sposób odpowiadałyby na nasze potrzeby w aspekcie społecznym.

Jak zauważa prof. Jacek Kall z Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu:

Dobra z kategorii FMCG są zwykle bardzo do siebie podobne, a oferty konkurentów niewiele się od siebie różnią. W związku z tym taka typowa droga opowiadania o naszych przewagach, o tym, że jesteśmy w czymś lepsi, mamy czegoś więcej w naszym produkcie, jest rozwiązaniem na krótką metę. Zawsze bowiem pojawi się jakiś konkurent, który gwarantuje korzyści znacząco wykraczające ponad to, co my oferujemy.

W związku z tym marki starają się mówić nie tylko o tym, co mają wyjątkowego, czym ich produkt różni się od konkurencji, ale również dlaczego warto nas kupować. Odpowiedź na pytanie „why?“, co marka sobą reprezentuje, co jest dla niej ważne, jest dla konsumentów często znacznie bardziej wciągająca. Jak pokazują badania, im wyższy poziom komunikacji marka stara się osiągnąć, tym trwalszy jest jego wpływ na zachowania konsumentów, a sama marka – bardziej odporna na kontrataki konkurentów.

Jeśli bowiem potrafimy odwoływać się do czegoś więcej niż tylko opowieści o fizycznych aspektów produktu i w zamian opowiadamy wciągające, autentyczne i rzeczywiście silne emocjonalnie historie



o marce, to istnieje potencjalnie duża szansa, że taki brand będzie znacznie silniej zakodowany w głowie odbiorców.

Odwołanie się do emocji i oparcie na nich komunikacji było więc dla Milki marketingowym strzałem w dziesiątkę. Marka odkryła faktycznie niezaspokojoną we współczesnym świecie potrzebę delikatności i odpowiedziała na nią zarówno poprzez reklamę, jak i, przede wszystkim, charakterystykę samego produktu. ■

Rozpływanie rozpływaniu nierówne

Delikatność Milki to nie tylko kluczowy element brand purpose¹⁰ oraz subiektywne odczucia smakowe samych konsumentów. Kawałek czekolady wyjęty z charakterystycznego, fioletowego opakowania faktycznie rozpływa się zupełnie inaczej niż inne tego rodzaju słodycze.

W pierwszej kolejności konsument zwraca uwagę na bardzo łagodny kształt tabliczki czekolady i poszczególnych kostek oraz jej niezwykle delikatną strukturę. Milka jest zdecydowanie bardziej miękka od innych tego rodzaju wyrobów, co czuć od pierwszego kęsa.

Po włożeniu kawałka czekolady do ust natychmiast rozpoczyna się proces jej delikatnego rozpływania – na początku niezwykle szybki, w kolejnej fazie zaś znacznie spowolniony. To właśnie unikalna, zróżnicowana dynamika konsumpcji fioletowych słodyczy w największym stopniu wpływa na doświadczenie „najdelikatniejszego smaku”. Smaku, który bazuje na połączeniu alpejskiego mleka oraz kakao. W kolejnej fazie do głosu

dochodzi bowiem sekretna receptura Milki, a konsument odczuwa jedyny i niepowtarzalny smak czekolady Milka. ■

W poszukiwaniu źródeł skuteczności brandingowej emocjonalnego Milki warto odnieść się także do badań Douglasa B. Grisaffe’a i Hieu P. Nguyena. Wyróżnili oni pięć poziomów, na których można zbudować emocjonalną relację między marką a konsumentem. Są to: pamięć emocjonalna (dotycząca miejsc, ludzi czy sytuacji), socjalizacja (związana z relacjami w grupie znajomych, rodzinie itd.), korzyści dla odbiorcy, klasyczne marketingowe 4P oraz benefity, które sam konsument może zaoferować dzięki obcowaniu z produktem¹¹. Po skonfrontowaniu wyżej wymienionych wymogów z brandingiem Milki okazuje się, że marka ta buduje emocjonalną więź z klientami na wszystkich poziomach:

| | |
|--------------------------------|---|
| Pamięć emocjonalna | komunikowanie przyjemności z samego spożycia czekolady, np. w gronie rodziny |
| Socjalizacja | akcje społeczne związane z Milką, z „Moje miasto się przytuła” na czele |
| Korzyści dla konsumenta | wysoka jakość samej czekolady, receptura oparta na alpejskim mleku |
| Marketing mix | product: wysokiej jakości czekolada, place: bezproblemowa dostępność produktu w całej Polsce, price: marka mainstreamowa, dostępna dla większości Polaków, price index na poziomie 110/100, promotion: oparta na emocjach komunikacja marki |
| Korzyści od konsumenta | delikatność samej czekolady uwalnia czułość i empatię drzemiącą w każdym z nas, co pozwala budować głębsze i bardziej emocjonalne relacje międzyludzkie |

Zmysły w akcji

Branding emocjonalny to również marketing sensoryczny. Jak zauważa Marc Gobe, właściwe oddziaływanie na pięć zmysłów konsumenta (wzrok, słuch, dotyk, węch i smak) może z łatwością wyróżnić markę na tle rosnącej liczby konkurujących z nią firm¹².

Zmysł wzroku

Polska marka Herbapol wykorzystuje marketing sensoryczny w celu uwydatnienia kluczowej cechy produktów – ich naturalności oraz wartości dla konsumenta – zdrowia i witalności. Na etykietach herbat i syropów pojawiają się żywe, nasycone kolory oraz fotografie ziół i owoców. Ekologiczność produktów podkreśla także główny element graficzny związany z marką – liście.

Zmysł słuchu

Marki wykorzystują doświadczenia słuchowe głównie w punktach sprzedaży, próbując zarówno oddziaływać na zachowania zakupowe klientów, jak i budować specyficzną atmosferę. Dla przykładu,

w sklepach odzieżowych Abercrombie & Fitch szybka muzyka ma pobudzać konsumentów do natychmiastowych zakupów, zaś w sieci Starbucks, relaksujące utwory sprzyjają dłuższemu przesiadywaniu w kawiarni.

Zmysł smaku

Jak podkreślają B. Hulten, N. Brouwers, M. van Dijk, dzięki smakom firmy mogą wzbogacić swoją markę o dodatkowy, niedostępny jej dotychczas wymiar. Z zależności tej korzystają coraz częściej fizyczne sklepy, jak np. Emporio Armani, które otwierają kafejki w punktach sprzedaży. Podobną strategię zastosowały również m. in. sieci Bloomingdales, Donna Karan oraz Macy's, umieszczając restauracje w swoich koncepcjach handlu.

Zmysł zapachu

Ciekawym przykładem zastosowania marketingu sensorycznego opartego na zapachu jest Florida Hospital's Seaside Center. Amerykański szpital, chcąc stworzyć przyjemne i stymulujące środowisko, które będzie uspokajać czekających w kolejce pacjentów, zainstalował w swojej placówce system elektroni-

cznych dyfuzorów rozpylających w pomieszczeniach zapachy morza, orzecha kokosowego i wanilii. Oczekuje się, że dzięki temu klienci wykażą więcej cierpliwości i poddadzą się badaniom.

Zmysł dotyku

Jak wskazują B. Hulten, N. Brouwers oraz M. van Dijk, firmy coraz częściej dostrzegają, jak ważne jest, aby w kontaktach z marką klienci mogli posługiwać się dotykiem. Z dobrodziejstw doświadczeń dotykowych korzysta m.in. IKEA oraz Apple. W sklepach amerykańskiego giganta klienci mogą bez jakichkolwiek zahamowań dotykać wszelkich wystawionych urządzeń, włącznie z wartymi kilka tysięcy dolarów Macbookami.

Z dobrodziejstw marketingu sensorycznego pełnymi garściami czerpie Milka, która w szczególności sposób oddziałuje przede wszystkim na zmysły wzroku, smaku oraz słuchu. W pierwszej kolejności warto wspomnieć o charakterystycznym, fioletowym kolorze, który stał się symbolem marki i został zarejestrowany jako oficjalna barwa w 1964r. Biorąc pod uwagę, że aż 92,6% konsumentów przykłada największą wagę do barwy i kształtu produktu, a stosowanie koloru zwiększa zauważalność towaru aż o 80%¹³, jest to niezwykle potężny oręż w arsenale komunikacyjnym firmy.

Na wzrok konsumentów oddziałuje nie tylko opakowanie, ale również sama tabliczka, a konkretniej jej wyjątkowy kształt podkreślający w szczególności łagodną formę każdej kostki czekolady. Jak podkreśla Michał Medowski, Marketing Manager Chocolate NCE, trafnie zapowiadają delikatny smak czekolady i jej specyficzny sposób rozpuszczania. Wrażenie to potęguje również eksponowanie symboli nawiązujących do głównego składnika – alpejskiego mleka, z którego produkowana jest Milka.

Milka oddziałuje również – co oczywiste – na smak odbiorców. Jak zauważają B. Hulthen, N. Brouwers i M. van Dijk, doświadczenie smakowe jest

najwyższym, jakie marka może zaoferować odbiorcy. Ma to związek ze składem śliny, który jest specyficzny i indywidualny dla każdego człowieka¹⁴.

Milka przywiązuje więc do tego doświadczenia zmysłowego niezwykle istotną wagę. Składa się na nie zarówno charakterystyczny, słodki smak czekolady, jak i wspomniany wyżej specyficzny sposób rozpluwania się w ustach.

W ramach marketingu sensorycznego, Milka działa także na słuch i dotyk odbiorców. Marka posiada zarejestrowaną melodię „Milka tune”, którą możemy usłyszeć pod koniec każdej reklamy telewizyjnej. Ponadto, marka w swoim przekazie odwołuje się do delikatności wyrażanej m.in. przez przytulanie. Od czasu kampanii „Śmiało, bądźmy delikatni” w 2012 roku, a także lokalnej akcji „Milka. Moje miasto się przytula” z 2013 roku, gest ten nieodzownie kojarzy się z Milką. ■



Marka Polaków zamiast marki narodowej

Przechylanie rynkowej szali na stronę Milki ma bowiem swoje źródło również w „polonizowaniu” brandu. O ile na początku działalności koncernu Kraft Foods w naszym kraju, jego flagowa marka unikała charakterystycznych dla Wedla skojarzeń z tradycją i historią, o tyle z biegiem lat stawała się coraz bliższa rodzimym konsumentom. Zmiana ta ma źródło w akcjach społecznych, których sponsorem i w części przypadków pomysłodawcą była Milka.

Dzięki inicjatywom, takim jak Milka Razem dla Tatr (2010) czy kampanii „Śmiało, bądźmy delikatni” (2012), Milka stała się marką zdecydowanie bliższą polskiemu konsumentowi – jego życiu, problemom, nadziejom. Odwołanie się do symboli istotnych dla Polaków, jak choćby Tatr, konkretnych miast (w ramach akcji „Milka. Moje miasto się przytula”) czy innych ważnych wydarzeń, jak Szlachetna Paczka (w latach 2014 – 2016 Milka intensywnie wspierała akcję, będąc jednym z głównych partnerów tej dobrotliwej inicjatywy) pozwoliło Polakom przekonać się do Milki i zacząć traktować ją jako „swoją” markę, z którą mogą się identyfikować.



W pamięć rodzimych konsumentów w szczególności zapadła akcja „Milka. Moje miasto się przytula”. W ramach przedsięwzięcia każdy uczestnik akcji mógł wspierać swoje miasto poprzez głosowanie na stronie internetowej Milki oraz obserwowanie profilu marki na Facebooku. Celem było wyłonienie „najmilszego miasta w Polsce”. Jak podkreśla Beata Kucejko, Senior Brand Manager Tablets NCE:

Organizując akcje aktywacyjne, staraliśmy się wpisać w silne trendy, obecne zarówno w Polsce, jak i takie, które można zaobserwować w całej Europie. Jednym z nich jest brak poczucia bliskości. Codzien-

nie pędzimy z pracy do domu, z domu do pracy. Trudno nam się zatrzymać, trudno znaleźć czas na rzeczy najważniejsze.

Drugim, równie ważnym trendem, który wykorzystaliśmy podczas tej aktywacji, był fakt, iż każdy z nas ma potrzebę udowodnienia, że jesteśmy w stanie zrobić coś wspólnie, osiągnąć coś razem i mieć z tego radość w ramach własnych małych

wspólnot, w których na co dzień żyjemy. I właśnie w tym duchu Milka wyszła do konsumentów, zaproponowała im angażujące aktywacje, które zbudowały dużo dobrego, wzmocniły więzi międzyludzkie w lokalnych społecznościach polskich miast i miasteczek, a i finalnie pozytywnie wpłynęły na markę.

Do finału akcji wytypowano trzy miejscowości: Ostrów Wielkopolski, Rawę Mazowiecką oraz Bytom. W kolejnym etapie w każdym z ww. miast pojawiał się reporter współpracującego przy inicjatywie radia RMF FM i sprawdzał, czy mieszkańcy faktycznie są dla siebie mili i życzliwi. W ramach akcji stosowano rozmaite, zabawne prowokacje, mające na celu „wydobycie” czułości i delikatności z losowych przechodniów. W akcję zaangażowani byli również słuchacze RMF FM – nadsyłali oni pomysły na zabawne „zaczepek”.

Cała Polska mogła śledzić poczynania trzech miast-finalistów w internecie, w kanałach social media czy YouTube. Ponadto, we wszystkich miastach zorganizowano równolegle weekendowe wydarzenia specjalne, imprezy rodzinne, gdzie finalnie zostało wyłonione najmilsze miasto w Polsce. Przyciągnęły one łącznie około 60 000 osób.

Cała akcja odbiła się bardzo szerokim echem w mediach. Na temat „Najmilszego miasta w Polsce” pojawiło się 800 publikacji w prasie, radiu, telewizji i internecie, napisanych przez 455 różnych redakcji. Jak wynika z danych zgromadzonych przez portal Nowy Marketing: „Na stronie akcji zebrano łącznie 7 394 996 wirtualnych przytuleń, Fioletowastrona.pl odnotowała ponad 8 350 000 odsłon oraz ponad 865 000 unikalnych użytkowników, a na fanpage’u marki Milka na Facebooku przy było 80 000 nowych fanów. Filmy zamieszczone na oficjalnym kanale „Milka. Moje miasto się przytula” na YouTube zostały wyświetlone ponad 674 000 razy i były oglądane łącznie przez ponad 1 100 000 minut”.

Zwycięzcą akcji okazało się być miasto Bytom, które w ramach głosowania internautów zebrało 1,5 miliona złotych. Gratyfikacja ta została przeznaczona na kampanię marketingową miejscowości. Był to pierwszy tego rodzaju przypadek w Polsce, gdy komercyjna marka włączyła się w promocję miasta na skalę całego kraju¹⁵.

„Milka. Moje miasto się przytula”, „Milka razem dla Tatr” czy współpraca ze Szlachetną Paczką pozwoliły Milce stać się marką nieobojętną dla Polaków. Od początku swojej działalności na rodzimym rynku,

Milka unikała pozycjonowania jako „marka narodowa”, zdając sobie sprawę, iż termin ten zarezerwowany był dla zakorzenionego w polskiej tradycji Wedla. Ba, w kolejce czekały przecież kolejne brandy, które zdecydowanie silniej niż Milka kojarzyły się konsumentom z naszym krajem, jak na przykład Wawel czy Goplana. Fioletowej czekoladzie udało się jednak ominąć obszar „marki narodowej” i stać się „marką wszystkich Polaków”.

Ponadto, poprzez akcję „Milka. Moje miasto się przytula”, Milka zyskała nie tylko bardzo dużą ekspozycję w mediach i podkreśliła swój związek z krajem i jego mieszkańcami. Sukces ten został bardzo sprawnie połączony z realizacją ogólnej strategii budowania marki, w której, jak już wielokrotnie wspominaliśmy, akcent na delikatność, bliskość i czułość stanowi rdzeń komunikacji. ■

Rynek czekolady dzisiaj i jutro

Marsz na fotel lidera

Konsekwentna budowa marki, liczne aktywacje społeczne zapoczątkowane w 2010 roku, wybór właściwej strategii wobec największego konkurenta oraz, przede wszystkim, wykorzystanie potencjału brandingowego emocjonalnego wywindowały Milkę na pozycję lidera sektora tabliczek czekolady. Po trudnych latach 2002-2006, kiedy marka doświadczała spadków na rynku, zmiana komunikacji na bardziej emocjonalną zaowocowała wzrostem udziałów Milki. Przełomowy moment nastąpił w listopadzie 2012 roku, kiedy to fioletowa marka została po raz pierwszy liderem segmentu tabliczek w Polsce, notując 17,6% udziałów rynkowych.

Dziś Milka może się poszczycić 27,6% (Nielsen, 2017) wartościowego udziału w rynku tabliczek oraz drugą pozycją w sektorze wyrobów czekoladowych z udziałem wartościowym na poziomie 13%.

Warto zauważyć, że sektor wyrobów czekoladowych jest bardzo niejednorodny, a marka Milka

musi dziś konkurować z różnymi firmami w poszczególnych obszarach branży, nie tylko w segmencie samych tabliczek. Choć na rynku tabliczek obecna rywalizacja ogranicza się głównie do walki między Milką a Wedlem, to w sektorze batonów fioletowa marka konkuruje już z Marsem, a w produktach sezonowych – z Kinderem. Jak pozycjonują się konkurenci i jakie strategie stosują?

Wedel

Od początku działalności Milki na polskim rynku wizerunek fioletowej marki stał w opozycji do Wedla. Milka jawiła się polskim konsumentom jako zagraniczna, nowoczesna i dość luksusowa; Wedel zaś funkcjonował jako tradycyjny, zakorzeniony w naszej tradycji brand.

Zmiany właścicielskie, przejęcie Wedla przez koncern PepsiCo, a następnie Cadbury, poskutkowało jednak brakiem spójności w komunikacji marki i problemami z przywiązaniem do niej młodszych odbiorców. Mimo to, Wedel pozostaje marką bliską polskim konsumentom, a jej drugie miejsce na rynku tabliczek czekolady i sektora wyrobów czekoladowych świadczy o jej niezwykle mocnej pozycji.

Oprócz podstawowych tabliczek czekolady, głównym źródłem biznesu Wedla jest obecnie Ptasie Mleczko. Marka wprowadza jednak rokrocznie dużą liczbę nowych produktów, które aktywnie reklamuje, wydając na promocję brandu w mediach ponad 2 razy więcej niż konkurencyjna Milka. Choć pozycjonowanie Milki oraz Wedla różni się od siebie, rywalizacja obu marek jest kluczowym elementem konkurencji w sektorze tabliczek czekolady. Na przestrzeni lat wizerunki Wedla oraz Milki kontrastowały na kanwie nowoczesności-tradycji, ale z czasem wyróżnik ten zaczął tracić na znaczeniu. Dzięki akcjom społecznym Milka zbliżyła się bowiem do miana „naszej marki czekolady”, zaś konserwatyzm i polskość Wedla w mniejszym stopniu interesują konsumentów urodzonych już po transformacji ustrojowej. Obie marki bezustannie borykają się jednak z tymi samymi problemami wizerunkowymi – zagrożeniem Milki jest ryzyko postrzegania jej jako marki dziecięcej i niedojrzałej, a dla Wedla – zbyt duża powaga i brak nowoczesności.

Wawel

Wawel w swojej komunikacji koncentruje się bardziej na aspektach samej czekolady – jej składnikach i recepturze, aniżeli benefitach emocjonalnych, jakie niesie jej spożywanie. Strategia ta stoi w opozycji do Milki korzystającej z dobrodziejstw brandingu emocjonalnego, skłaniając do określenia budowy marki przez Wawel mianem brandingu percepcyjnego. Metoda ta opiera się na wyrazistym pozycjonowaniu i komunikowaniu cech odróżniających produkt od jego konkurentów¹⁶.

W przypadku marki Wawel taką cechą stanowi obecność „Dobrych Składników” w recepturze czekolady. Na przygotowanej dla potrzeb kampanii stronie internetowej marka informuje zarówno o wysokiej jakości produktu i prostocie receptury, jak i obecności wyłącznie naturalnych składników. Wawel podkreśla również społeczny wymiar czekolady poprzez zasadę „czujesz się dobrze, czynisz dobrze”. Marka uruchomiła również akcję dobroczynną „Serce Rośnie”, promowaną kampanią telewizyjną. W ramach inicjatywy, konsumenci kupujący czekoladę Wawel mogą przeznaczać fundusze na jedną z pięciu organizacji charytatywnych: Fundację Anny Dymnej „Mimo Wszystko”, Fundację „Wawel z Rodziną”, „Aka-

demie Przyszłości” księdza Jacka Stryczka, Fundację Jasia Meli „Poza Horyzonty” i Fundację Ewy Błaszczuk „Akogo?”. Akcja stanowi fundament pod przekaz, że dobre uczynki można czynić każdego dnia, nawet przy okazji drobnych przyjemności.

Wawel jest obecnie drugą po Wedlu lokalną marką czekoladową na polskim rynku, zajmując na nim trzecie miejsce. Marka przyciąga głównie starszych konsumentów, notując najwyższy (32,6%) udział klientów w wieku powyżej 60 lat w przychodach brandu. Jak wynika z map percepcji, jest to także druga najmocniej kojarząca się z tradycją marka wśród producentów tabliczek czekolady.

Efektem tego, jej bezpośrednim konkurentem jest Wedel, a nie Milka, która jawi się jako bardziej innowacyjna i nowoczesna. Rozpoczęta w 3. kwartale 2017 roku kampania związana z „ideą Dobrych Składników” może jednak pozytywnie wpłynąć na postrzeganie wyrobów spod znaku brandu Wawel. Dzięki komunikacji „Dobrych Składników” marka może mocniej kojarzyć się z naturalnością i proekologicznością, co w obliczu zyskujących na sile trendów „pro-eko” powinno mieć istotne znaczenie dla dalszych losów brandu.

Mars

Mars był jednym z pierwszych zagranicznych przedsiębiorstw, które na początku lat 90. zdecydowały się na inwestycję w Polsce. Amerykański koncern pojawił się nad Wisłą w 1991 roku, wyprzedzając o dwa lata m.in. Kraft Foods oraz United Biscuits. W 1992 roku zdecydował się na otwarcie zakładu produkcyjnego w Sochaczewie.

Mars jest bezpośrednim konkurentem Milki w segmencie batonów i wafli. Wg danych z raportu MAT z września 2017 roku, jest zdecydowanym liderem sektora z 22,6-procentowym wartościowym udziałem w rynku. W ostatnich latach udziały rynkowe Marsa były jednak dość niestabilne, a wpływ na to miało generowanie wzrostów sprzedaży głównie w dyskontach, co negatywnie odbijało się na kondycji marki w pozostałych kanałach.

Włoskie przedsiębiorstwo Ferrero jest obecne na polskim rynku od początku lat 90-tych. Poza otwar-

ciem biura w Warszawie, firma posiada również powstały w 1993 roku zakład produkcyjny w Wilanowie oraz zakład w Belsku Dużym. Jest to jedna z jej największych filii w Europie.

Ferrero

Silne związki Ferrero z Polską mają także swój wyraz zarówno w jej udziale w rodzimym rynku, jak i wydatkach reklamowych. Włoska firma, posiadająca w swoim portfolio m.in. krem Nutella, praliny Raffaello, Ferrero Rocher oraz Mon Cheri, a także niezwykle zasobną w rozmaite produkty markę Kinder odpowiada za aż 45% wydatków reklamowych w branży (wg danych z 2016 roku). Fakt ten znacząco wpływa na rynkową kondycję marki – Ferrero jest trzecim graczem na globalnym rynku wyrobów czekoladowo-cukierniczych oraz trzecim koncernem na polskim rynku wyrobów czekoladowych¹⁷.

Kinder

Ponieważ marka Milka bazuje w dużej mierze na młodszych konsumentach, Ferrero posiadające w swoim portfelu markę Kinder jest dla niej poważnym

konkurentem. Brand ten wywalczył niezwykle silną pozycję w segmencie rodzin z dziećmi poniżej sześciu lat, które to odpowiadają za 30,2% przychodów całego koncernu. Niemal zawłaszczając sobie tę grupę konsumentów odpowiednio dobranym portfolio, Kinder wychowuje najmłodszych na swoim smaku, co stanowi duże zagrożenie dla pozostałych producentów wyrobów czekoladowych. Wyzwaniem dla Milki będzie zatem znalezienie sposobu, aby najmłodsze pokolenie preferowało fioletową markę i stopniowo przywiązywało się do jej smaku. ■

Przyszłość = fit-krowa i aplikacje na smartfony?

Milka, Wedel, Wawel, Mars czy może czekolady Kinder? – na co mam się zdecydować po wejściu do sklepu? Na przestrzeni ponad dwudziestu lat, każda z czekolad stała się tak inna, tak odmienna, że wybór dowolnej z nich ma różne konsekwencje – mogą poczuć delikatną słodycz, zasmakować chwili radości, albo nawet cofnąć się do lat błęgiego dzieciństwa. Zastanawiam się jednak, czy mając dziś czterdzieści, a nie piętnaście lat na karku powinienem nadal spożywać takie ilości czekolady. Może warto byłoby postawić na coś zdrowszego? Mniej kalorycznego? Coś, co nie rozpuszcza się w torbie? Przyszłość sklepowych półek ze słodyczami rysuje się naprawdę interesująco!

Jak zaznacza Michał Medowski, Marketing Manager Chocolate NCE, Milka jest marką dla wszystkich i nie stosuje demograficznej i geograficznej segmentacji swoich odbiorców. Rodzi to pewne poważne implikacje – tak szeroko pozycjonowana marka podlega wielu megatrendom, ze zdrową ży-

nością (Health & Well-being) i rosnącym pośpiechem konsumentów (Time Compression) na czele. Wpływ na jej kondycję będą miały również zmiany w dochodach i wzrost nowej klasy średniej (Shifting Incomes). Czym charakteryzuje się każdy z ww. kierunków?

1. Health & Well-being

Jak wynika z raportów przygotowanych przez Mondelez International, konsumenci stają się coraz bardziej świadomi swoich zakupowych wyborów. Efektem tego jest uwzględnianie w swoich decyzjach naturalnej żywności, która pozwala kultywować niezwykle modny dziś „zdrowy styl życia”. Coraz częściej sposób, w jaki się żyjemy definiuje to, jakimi jesteśmy ludźmi, a sama przyjemność z jedzenia ustępuje satysfakcji z właściwie przygotowanego, zbilansowanego posiłku.

Milka dziś reaguje na trendy związane ze zdrową żywnością m.in. poprzez angażowanie się w akcję Cocoa Life – programu zrównoważonego rozwoju upraw kakaowca. Jak wynika z raportu Cocoa Life Progress Report, 21% ziarna kakaowego kupowanego przez firmę jest obecnie pozyskiwane z certyfikowanych, ekologicznych plantacji. Wartość inwesty-

cji sięga 400 mln dolarów, a wsparciem objętych jest ponad 200 tysięcy farmerów z krajów objętych projektem – Wybrzeżu Kości Słoniowej, na Dominikanie, w Indonezji, Brazylii oraz w Indiach¹⁸.

2. Time Compression

Mondelez zwraca również uwagę na trendy związane z bezustannie kurczącą się ilością wolnego czasu. Coraz więcej gospodarstw domowych tworzą pojedyncze osoby, rośnie również liczba kobiet, które rezygnują z roli pani domu. Efektem tego jest poszukiwanie przez konsumentów prostych i jak najbardziej trafnych wyborów podczas codziennych zakupów. W sektorach związanych z żywnością trend ten jest związany z produktami typu „ease on the go” – prostymi, smaczными przekąskami, które cechują się dużym komfortem samego spożycia. Niezwykle istotna jest również lokalizacja sklepu, w którym klienci kupują niezbędne towary. Wobec bezustannie rosnącej presji czasu, coraz ważniejszym czynnikiem przy dokony-

waniu zakupów staje się ich dostępność¹⁹. Rolę drogowskazu pełni natomiast telefon komórkowy i wszelkie technologie mobilne.

3. Shifting Incomes

Dla losów Milki niezwykle istotny będzie dalszy rozrost nowej klasy średniej, dysponującej coraz większą ilością wolnych, przeznaczonych na czysto konsumpcyjne cele funduszy. Są to konsumenci bardziej świadomi swoich wyborów i kierujący się w pierwszej kolejności postrzeganą jakością produktu i sposobem, w jaki odpowiada on na ich potrzeby. Na drugi plan zepchnięta zostaje natomiast etykieta z nadrukowaną ceną.

Nie oznacza to jednak, że konsumenci przestali być wrażliwi na kwotę, jaką muszą zapłacić za to, czego konkretnie potrzebują. Możemy pokusić się raczej o stwierdzenie, że zaczęli po prostu patrzeć znacznie szerzej i baczniej na dokonywane zakupy. Triumfy święcą porównywarki cenowe, niezwykle silny jest również trend „bargain hunting”. Wszelkie ww. zjawiska mają jednak wspólny mianownik – wartość dla nabywcy. To ona, a mówiąc dokładniej: stosunek postrzeganej jakości do ceny produktu

lub usługi pełni obecnie kluczową rolę w procesach decyzyjnych konsumentów.

Jak zatem rysuje się przyszłość Milki? Czy na ekranach telewizorów zagości już niedługo odchudzona, pasana na obsianej soją łące fioletowa krowa? Na dodatek ze smartfonem pod kopytem? Pewni możemy być jednego – czekolada wciąż będzie najdelikatniejsza na świecie!

Podobnie, jak jej odbiorcy. ■





Dziękujemy zespołowi Milka
za pomoc w przygotowaniu case study

Przypisy:

1. Milka. Historia kolorowej krowy, <https://nazwane.pl/milka-historia-kolorowej-krowy/43,17,17> [dostęp: 21.02.2018].
2. Ponad 100 lat historii Milka, <http://www.milka.com.pl/marka/history> [dostęp: 21.02.2018].
3. Relacja ceny danej marki do średniej ceny określonej kategorii produktowej.
4. Historia, <https://wedel.pl/historia/> [dostęp: 21.02.2018].
5. Mat. własne Kraft Foods na podstawie Brand Health Track, IPSOS 2010.
6. Mat. własne Mondeleza – raport Nielsen.
7. K. Obłój: Tworzywo skutecznych strategii, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, 2002.
8. Craig J. Thompson, Aric Rindfleisch, & Zeynep Arsel: Emotional Branding and the Strategic Value of the Doppelgänger Brand Image, [w:] Journal of Marketing, nr 1, s. 50-64, 2006.
9. Wystąpienie dr Jacka Pogorzelskiego podczas XXII Warsztatów Strategicznych questus academy, Kielce, 18 listopada 2017.
10. Brand purpose – obietnica marki; definiuje ona wartość, poprzez którą marka chce wpływać na konsumenta, np. dla Milki jest nią „sprawianie, by Twój świat stał się bardziej delikatnym miejscem”.
11. Brandbook Milki, <https://www.brandingstrategyinsider.com/brand-purpose> [dostęp: 21.02.2018].
12. Douglas B.Grisaffe, Hieu P.Nguyen: Antecedents of emotional attachment to brands. Journal of Business Research.
13. M. Gobe: Emotional Branding, Allworth Press, 2010.
14. J. Pogorzelski, Marka na cztery sposoby, Wolters Kluwer, 2015.
15. B. Hulten, N. Brouwers, M. van Dijk, Marketing sensoryczny, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, 2011.
16. Milka. Moje miasto się przytuła – case study, <http://nowymarketing.pl/a/3014,milka-moje-miasto-sie-przytula-case-study> [dostęp: 21.02.2018].
17. J. Pogorzelski, Marka na cztery sposoby, Wolters Kluwer, 2015.
18. P. Jachowski, Historyczny rok dla Ferrero: przeskoczenie Nestle i 10 mld euro przychodów, <https://www.wiadomoscihandlowe.pl/artykuly/historyczny-rok-dla-ferrero-przeskoczenie-nestle-i,6349/1> [dostęp: 21.02.2018].
19. Cocoa Life: Empowering Cocoa Farmers And Communities, 2015 Progress Report.