



Kanały

Wstęp

W bloku „Kanały” należy opisać, w jaki sposób organizacje komunikują się z segmentem klientów i do niego docierają, aby dostarczyć swoje produkty/usługi i przedstawić swoją propozycję wartości. Istotnym elementem tego bloku jest posprzedażowa obsługa klienta.

W bloku „Kanały” wyróżnia się pięć następujących etapów:

- Wiedza na temat produktów/usług
- Ocena propozycji wartości
- Zakup
- Dostawa
- Usługi posprzedażowe

Cel

Celem tego modułu jest przekazanie wiedzy teoretycznej i informacji praktycznych podpartych przykładami i ćwiczeniami dotyczącymi znaczenia bloku „Kanały” w schemacie modelu biznesowego, ze szczególnym uwzględnieniem sposobu, w jaki jest on stosowany przez organizacje (zarówno działające na rynku od dłuższego czasu, jak i nowo powstałe) na potrzeby wykorzystania możliwości związanych z kontaktem z klientami za pośrednictwem różnych kanałów.

Efekty kształcenia

- Opisanie kluczowych elementów bloku „Kanały” w schemacie modelu biznesowego.
- Omówienie zastosowania i wykorzystania bloku „Kanały” w schemacie modelu biznesowego.
- Rozpoznanie poszczególnych charakterystycznych etapów komunikacji w ramach kanałów i ich celów.
- Rozróżnienie pomiędzy kanałami komunikacji dotyczącymi promocji (wiedza na temat produktów/usług, ocena propozycji wartości, usługi posprzedażowe) oraz kanałami związanymi z lokalizacją (zakup i dostawa).
- Ocena różnych kanałów na potrzeby przedstawiania propozycji wartości.
- Analiza, w tym krytyczna, obecnych kanałów na potrzeby usprawnienia komunikacji ze wszystkimi segmentami klientów i poprawy relacji z klientami.
- Konsolidacja i dopasowanie sposobów komunikacji wymienionych w bloku „Kanały” na potrzeby segmentów klientów, relacji z klientami i tworzenia wartości.
- Wykorzystanie zdolności myślenia krytycznego na potrzeby zaprojektowania rentownych strategii i innowacyjnych kanałów na przyszłość.





Słowa kluczowe

- Komunikacja
- Kanały marketingowe
- Kanały sprzedaży
- Kanały dystrybucji bezpośredniej
- Kanały dystrybucji pośredniej
- Segmentacja rynku
- Kanały wsparcia klienta
- Kanały obsługi klienta
- Funkcje kanałów
- Strategia
- Innowacja
- Usługi posprzedażowe

Zarys teoretyczny

Informacje dotyczące bloku „Kanały” znajdują się po prawej stronie szablonu modelu biznesowego pod blokiem „Relacje z klientami”:

Schemat modelu biznesowego		Zaprojektowany dla:	Zaprojektowany przez:	Data:	Wersja:
<p>Kluczowe partnerstwa</p> <p>Kim są nasi kluczowi partnerzy? Kim są nasi dostawcy? Jakie kluczowe zasoby nabywamy od partnerów? Jakie kluczowe działania wykonują nasi partnerzy?</p> <p>MOTYWACJA DO NAWIĄZANIA WSPÓŁPRACY Z PARTNERAMI Optymalizacja / oszczędność Opracowanie nowego rynku / niszy Nabywanie określonych zasobów / działań</p>	<p>Kluczowe działania</p> <p>Jakie działania są niezbędne dla naszej propozycji wartości? Jakie działania są niezbędne dla naszych kanałów dystrybucyjnych? Jakie działania są niezbędne dla naszych relacji z klientami? Jakie działania są niezbędne dla naszych strumieni przychodów?</p> <p>KATEGORIE Produkcyjne Rozwiązywanie problemów Platformy/Sieci</p>	<p>Propozycja wartości</p> <p>Jaką wartość dostarczamy klientom? Jaki problem pomagamy klientom rozwiązać? Jakie produkty i usługi oferujemy poszczególnym segmentom klientów? Na jakie potrzeby klientów odpowiadamy?</p> <p>CHARAKTERYSTYKA Nowość Wydajność Dostosowanie do indywidualnych potrzeb „Wylansowanie zasada” Projekt Marka/Status Cena Odniesienie kosztów Odniesienie poziomu ryzyka Dostępność Wygodność/łatwość</p>	<p>Relacje z klientami</p> <p>Jakiego rodzaju relacji oczekuje każdy z naszych segmentów klientów? Jakie relacje nawiąaliśmy? W jaki sposób relacje te są powiązane z resztą naszego modelu biznesowego? Jak kosztowne są te relacje?</p> <p>PRZYKŁADY Wspieranie osobiste Dedykowane wsparcie osobiste Samosłużba Zautomatyzowana obsługa Spółdzielczość Współtworzenie</p>	<p>Segmenty klientów</p> <p>Dla kogo tworzymy propozycję wartości? Kim są nasi kluczowi klienci?</p> <p>Rynek masowy Rynek niszowy Segmentacja rynku Dywersyfikacja rynku Platformy wielostronne</p>	
	<p>Kluczowe zasoby</p> <p>Jakie zasoby są niezbędne dla naszej propozycji wartości? Jakie zasoby są niezbędne dla naszych kanałów dystrybucyjnych? Jakie zasoby są niezbędne dla naszych relacji z klientami? Jakie zasoby są niezbędne dla naszych strumieni przychodów?</p> <p>RODZAJE ZASOBÓW Fizyczne Intelektualne (patenty, prawa autorskie, dane) Ludzkie Finansowe</p>				
<p>Struktura kosztów</p> <p>Jakie są najważniejsze koszty w naszym modelu biznesowym? Które kluczowe zasoby są najdroższe? Które kluczowe działania są najdroższe?</p> <p>CZY TWÓJE PRZEDSIĘBIORSTWO JEST Zorientowane na koszty (zakup struktury kosztów, niskie ceny, maksymalna automatyzacja, outsourcing na szeroką skalę) Zorientowane na wartość (koncentracja na tworzeniu wysokiej jakości wartości)</p> <p>CHARAKTERYSTYKA Koszty stałe (wynagrodzenia, najem, media) Koszty zmienne Koszty stałe Koszty zmiennego</p>		<p>Strumień przychodów</p> <p>Za jaką wartość klienci są gotowi zapłacić? Za co klienci obecnie płacą? Jakie metody płatności są obecnie przyjmowane? Jak klienci woląby płacić? Jak jest wielkość poszczególnych strumieni przychodów w przychody przedsiębiorstwa ogółem?</p> <p>RODZAJE: Sprzedaż aktywów Opłata za korzystanie Opłaty za subskrypcję Licencjonowanie Opłaty pośredników Reklama Wynajem/Dzierżawa/Leasing</p> <p>STAJE CENY Cenne Zależny od funkcjonalności produktu Zależny od segmentu klientów Zależny od wydajności</p> <p>CENY DYNAMICZNE Horyzontalne Zarządzanie zyskiem Marketing w czasie rzeczywistym</p>			
			<p>Kanały</p> <p>Za pośrednictwem jakich kanałów nasi klienci z poszczególnych segmentów chcą, żeby się z nimi kontaktować? Jak do nich docieramy? W jaki sposób nasze kanały zostały zintegrowane? Który z kanałów jest najbardziej efektywny? Który z kanałów jest najbardziej opłacalny? Jak integrujemy nasze kanały z świadomością klientów?</p> <p>FUNKCJE KANAŁÓW</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Świadomość – jak budujemy wśród klientów świadomość w zakresie naszych produktów i usług? 2. Cena – jak pomagamy klientom w ocenie naszej propozycji wartości? 3. Zakup – jak umożliwiajemy naszym klientom dokonanie zakupu określonych produktów lub usług? 4. Obsługa – jak dostarczamy klientom naszą propozycję wartości? 5. Usługi posprzedażowe – jakie usługi posprzedażowe oferujemy klientom? 		





Blok „Kanały” i jego pozycja w schemacie modelu biznesowego

W bloku „Kanały” w schemacie modelu biznesowego należy określić, w jaki sposób organizacja będzie komunikować się z segmentami klientów i do nich docierać, aby dostarczyć swoje produkty/usługi i przedstawić swoją propozycję wartości. Organizacja kontaktuje się z klientami za pośrednictwem wybranych kanałów, które odgrywają istotną rolę w kształtowaniu doświadczenia klientów i wpływają na sposób, w jaki będą się oni zachowywać po dokonaniu zakupu. Wykorzystywane przez organizację kanały można podzielić na kanały marketingowe (w tym z zakresu promocji), sprzedaży, dystrybucji oraz wsparcia (obsługi) klientów.

Organizacje stosują różne kanały i strategie, aby przyciągnąć nowych lub zatrzymać obecnych klientów. Przy korzystaniu ze schematu modelu biznesowego dobrym pomysłem jest wpisanie poszczególnych kanałów dla indywidualnych segmentów klientów. Jeżeli w tym celu są wykorzystywane karteczki samoprzylepne, dobrym pomysłem może być użycie karteczek o różnych kolorach dla różnych segmentów klientów.

Jakie są podstawowe funkcje bloku „Kanały”?

- Dostarczenie obecnym i potencjalnym klientom informacji na temat produktów/usług i przedstawianie produktów/usług oferowanych przez organizację (marketing/promocja).
- Umożliwienie obecnym i potencjalnym klientom przeprowadzenie oceny wartości dodanej produktów/usług oferowanych przez organizację, co z kolei pozwala na przedstawienie ich zalet i potencjalnych korzyści z nich wynikających (marketing).
- Zapewnienie klientom możliwości nabycia, wynajęcia lub subskrypcji produktów/usług oferowanych przez organizację.
- Zapewnienie efektywnych metod dostarczania produktów/usług klientom (dystrybucja).
- Udzielenie klientom wsparcia i świadczenie usług posprzedażowych.

Pięć etapów komunikacji z segmentami klientów. Komunikacja z segmentami klientów przebiega na pięciu określonych etapach. Na poszczególne kanały może składać się więcej niż jeden z etapów wymienionych na rysunku:





Pięć kanałów/etapów komunikacji z segmentami klientów

Wiedza na temat produktów/usług

Na tym etapie obecni i potencjalni klienci są informowani o produktach lub usługach organizacji (i wartości dodanej z nich płynącej) za pośrednictwem różnych technik marketingowych, działań promocyjnych i strategii reklamowych.

Ocena propozycji wartości

Na tym etapie klienci mają możliwość przeprowadzenia oceny wartości dodanej produktów lub usług oferowanych przez organizację. Ocena propozycji wartości może odbywać się z użyciem ankiet lub innych narzędzi umożliwiających przekazywanie opinii i informacji zwrotnych. Celem tego etapu jest pokazanie klientom, że oferowane przez organizację produkty lub usługi mają wyższą wartość dodaną niż produkty lub usługi konkurencji oraz zachęcenie ich do dokonania pozytywnej oceny, a w efekcie do podjęcia decyzji o nabyciu produktów lub usług organizacji.

Zakup

Jest to etap procesu sprzedaży, który umożliwia klientom nabycie, wynajęcie lub subskrypcję produktów/usług oferowanych przez organizację. Na tym etapie należy podjąć decyzję odnośnie do sposobu, w jaki klient będzie mógł uzyskać dany produkt lub usługę, tj. czy zakup będzie możliwy do zrealizowania za pośrednictwem witryny internetowej, platformy mediów społecznościowych, sklepu stacjonarnego lub w formie samoobsługowej.

Dostawa

Na tym etapie określany jest sposób dostarczenia klientowi produktu lub usługi organizacji oraz wartości przez nią proponowanej. Co do zasady dostawa może odbywać się za pośrednictwem kanałów dystrybucji bezpośredniej (np. sklepy stacjonarne) lub pośredniej (np. usługi pocztowe, kurierskie itp.)

Usługi posprzedażowe

Na tym etapie prowadzona jest posprzedażowa obsługa klienta, która może również obejmować usługi serwisowe ukierunkowane na wyeliminowanie powstałych problemów.

Kanały promocji obejmują:

- telewizję cyfrową,
- marketing szeptany,
- reklamy telewizyjne, radiowe i prasowe,
- publikacje w środkach masowego przekazu (w tym blogi i recenzje),





- internetowe panele lub platformy dyskusyjne (np. Trip Advisor, Reddit lub Quora) albo fora użytkowników (dotyczące np. aparatów, smartfonów, oprogramowania),
- interaktywne ekrany,
- crowdsourcing,
- lokalizację produktu (umieszczenie produktu, usługi lub marki w filmie lub serialu telewizyjnym),
- bilbordy,
- artykuły sponsorowane,
- biuletyny (newslettery).

Kanał dystrybucji

Organizacja udostępnia klientom lub użytkownikom swoje produkty lub usługi za pośrednictwem kanałów dystrybucji, dzięki którym produkty lub usługi nabyte w jednym miejscu mogą zostać przekazane klientom lub użytkownikom w innej lokalizacji.

Dystrybucja może mieć charakter:

- **bezpośredni** (organizacja sprzedaje produkty lub usługi i dostarcza je bezpośrednio klientowi), gdy produkt lub usługa jest sprzedawany np. w sklepie stacjonarnym, na targach, w Internecie, przez akwizytora lub zespół ds. sprzedaży. Dystrybucja bezpośrednia oznacza bardziej bezpośrednią relację z klientami i generuje wyższe zyski,
- **pośredni** (być prowadzona przez pośredników lub partnerów, np. sprzedawców hurtowych i detalicznych, sklepy partnerskie, brokerów, agentów). Dystrybucja pośrednia może generować niższą marżę zysku, jednak umożliwia ona szybsze dotarcie z produktem lub usługą na rynek i wiąże się z mniejszymi inwestycjami w infrastrukturę.
- Niektóre organizacje mogą korzystać zarówno z **bezpośrednich, jak i pośrednich** kanałów dystrybucji.

Dystrybucja **bezpośrednia** oznacza dotarcie do klienta w sposób bezpośredni, w którym producent lub usługodawca kontroluje wszystkie aspekty dystrybucji, a także z wyższą marżą zysku.

Dystrybucja **pośrednia** wiąże się z zaangażowaniem osób trzecich, zwalnia producentów lub usługodawców z kosztów dostawy, a także pozwala organizacjom dotrzeć do szerszego grona klientów i użytkowników oraz skoncentrować się na działalności podstawowej, przy jednoczesnym zleceniu dystrybucji specjalistom (np. firmom logistycznym)..





Pięć elementów, które należy uwzględnić przy podejmowaniu decyzji o wyborze kanału dystrybucji

1. Liczba segmentów klientów i rozmiar rynku.
2. Inwestycja niezbędna do utworzenia kanału dystrybucji (o ile konieczna) – analiza rentowności poszczególnych kanałów.
3. Rodzaj produktu (standardowy lub dostosowany do potrzeb klienta). W przypadku gdy produkt powstał na zamówienie, organizacja musi ustalić sposób bezpośredniej komunikacji z klientem.
4. Zakres kontroli, którą organizacja będzie sprawować nad kanałem dystrybucji. W niektórych przypadkach możliwa jest otwarta komunikacja, jednak w sytuacji, gdy dystrybutor może stanowić dla organizacji konkurencję, komunikacja najprawdopodobniej będzie miała bardziej zamknięty i kontrolowany charakter.
5. Czas niezbędny do zbudowania zdrowej relacji z dystrybutorem, brokerem lub agentem, zdobycia jego zaufania i reputacji.

Kanał promocji

Promocja produktu, usługi lub marki jest istotnym elementem bloku „Kanały” i częścią marketingu. Pozwala ona zwiększać wiedzę klientów na temat produktów/usług organizacji, umożliwia dokonanie oceny propozycji wartości i przedstawienie wartości dodanej oferowanych produktów lub usług (zob. analiza studium przypadku firmy Volkswagen przedstawiona w dalszej części prezentacji).

Kanały promocji mogą obejmować:

- reklamę internetową typu pay-per-click,
- pozycjonowanie w wyszukiwarce internetowej,
- marketing w mediach społecznościowych (z uwzględnieniem marketingu docelowego, który (o ile zostanie dobrze zaplanowany) może prowadzić do marketingu wirusowego i zaangażowania influencerów, których gros korzysta z takich platform internetowych, jak Instagram, YouTube, Twitter lub Tik-Tok).





Wybór i tworzenie efektywnych kanałów

Kanały są wybierane i tworzone na potrzeby efektywnej komunikacji pomiędzy organizacją a jej klientami. Wybór kanałów powinien być dostosowany do segmentów klientów, ich lokalizacji geograficznej, cech demograficznych, psychologicznych i behawioralnych, a także preferowanych środków masowego przekazu (np. w przypadku osób starszych, które mogą nie dysponować wystarczającą wiedzą z zakresu technologii cyfrowych będą to tradycyjne środki masowego przekazu – radio, telewizja, prasa – a osób młodszych – media społecznościowe) i częstotliwości korzystania z nich.

Kanały ułatwiają utrzymanie relacji z klientami dzięki wyborowi optymalnych metod przedstawiania propozycji wartości. Ponadto zapewniają one rentowne rozwiązania umożliwiające organizacjom generowanie zysków i sprostanie (lub wyjście naprzeciw) oczekiwaniom klientów.

Przykłady kanałów:

- Bezpośrednia sprzedaż internetowa.
- Internetowa sprzedaż detaliczna (np. Amazon, eBay, AliExpress itp.).
- Tradycyjna sprzedaż detaliczna (własny lub partnerski sklep stacjonarny).
- Media społecznościowe.
- Bezpośrednia sprzedaż na rzecz dystrybutorów.
- Telewizja/ radio/ prasa.
- Sprzedaż telefoniczna/ telefoniczna obsługa klienta.
- Bezpośrednia sprzedaż w Internecie.
- Bezpośrednia sprzedaż katalogowa.
- Zespół ds. sprzedaży.
- Sprzedawca VAR.
- Konsultant.
- Agent ds. sprzedaży detalicznej.
- Przedstawiciel producenta.
- Bilbordy.
- Sprzedawcy hurtowi.
- Targi.
- E-mail.
- Usługi pocztowe.





Przykłady i dobre praktyki

Studium przypadku: Spotify

Model biznesowy szwedzkiej firmy Spotify utworzonej w 2006 r. i działającej na rynku od 2008 r. bazuje na zastosowaniu cyfrowej platformy streamingowej oferującej dostęp do muzyki różnych artystów. Uruchomienie platformy wprowadziło duże zamieszanie na rynku związanym z udostępnianiem muzyki. Obecnie Spotify jest największym serwisem streamingowym konkurującym z serwisem iTunes firmy Apple.

- Kanały dystrybucji firmy Spotify : platforma internetowa dostępna na komputerach (dla systemów operacyjnych Windows, MacOS lub Linux), urządzeniach mobilnych (dla systemu operacyjnego Android) i konsolach gier (Playstation, Xbox).
- Kanały marketingowe firmy Spotify: różne platformy internetowe pozwalające poszerzyć bazę klientów (w tym Snapchat i Facebook), a także bardziej tradycyjne kanały marketingowe obejmujące reklamy telewizyjne, działania PR, biuletyny informacyjne, reklamy na billboardach.

Marketing i promocja: Studium przypadku „Fun Theory” [teoria dobrej zabawy]

W 2010 r. firma Volkswagen skorzystała z usług szwedzkiej agencji reklamowej DDB z siedzibą w Sztokholmie, która stworzyła dla koncernu serię promocyjnych materiałów wideo pod wspólną nazwą „Fun Theory”. W materiałach tych przedstawiono różne eksperymenty społeczne, których celem było sprawdzenie, czy wprowadzenie elementu zabawy do codziennego życia może wpłynąć na zachowanie ludzi. Wszystkie uchwycone kamerą i opublikowane w Internecie eksperymenty miały za zadanie zachęcić ludzi do zakupu samochodu, który jest przyjazny dla środowiska, jednak jednocześnie dobrze się prowadzi, a jazda nim sprawia kierowcy radość.

Jednym z najbardziej popularnych nagranych materiałów wideo był film zatytułowany „Piano Stairs”, w którym prowadzące do metra schody zostały pomalowane na biało czarno tak, aby przypominały klawisze fortepianu, co miało zachęcić ludzi do zrezygnowania z windy i zejścia schodami. W innym eksperymencie wykorzystano pojemnik na śmieci wyposażony w głośnik, z którego (po wrzuceniu do pojemnika odpadów) wydobywał się tubalny dźwięk, jak gdyby odpady spadały na ponad 15 metrów w głąb studni. Celem tego eksperymentu było zachęcenie ludzi do wyrzucania śmieci do odpowiednich pojemników. W innym materiale wideo również związanym z tematem odpadów kontenery do segregacji odpadów zostały przekształcone w automaty do gry. Promocja marki Volkswagen w nagranych filmach była bardzo subtelna – na końcu każdego materiału wideo zamieszczono jedynie logo VW. Dzięki rozpowszechnieniu filmów w Internecie marka VW zaczęła wielu ludziom kojarzyć się z czymś pozytywnym, tj. z radością i zabawą (materiały wideo z tej kampanii dołączono w części „Odniesienia” i „Linki zewnętrzne”).



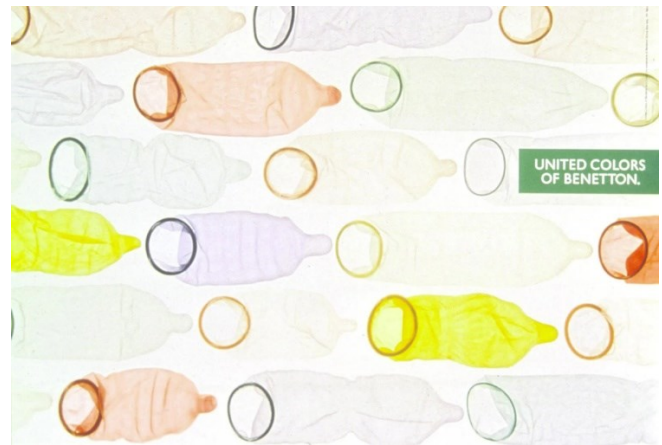


Marketing i promocja: marketing partyzancki

Założona w 1965 r. włoska firma Benetton Group S.r.l., jest powszechnie rozpoznawalną marką odzieżową znaną ze stosowania kontrowersyjnych metod reklamy i promocji znanych jako „marketing partyzancki”.

W 1991 r. firma uruchomiła kampanię reklamową z kolorowymi prezerwatywami, aby zwrócić uwagę na problem rosnącej od połowy lat osiemdziesiątych XX wieku zachorowalność na AIDS. Kampania ta była kontynuowana również w 1992 i 1993 r.

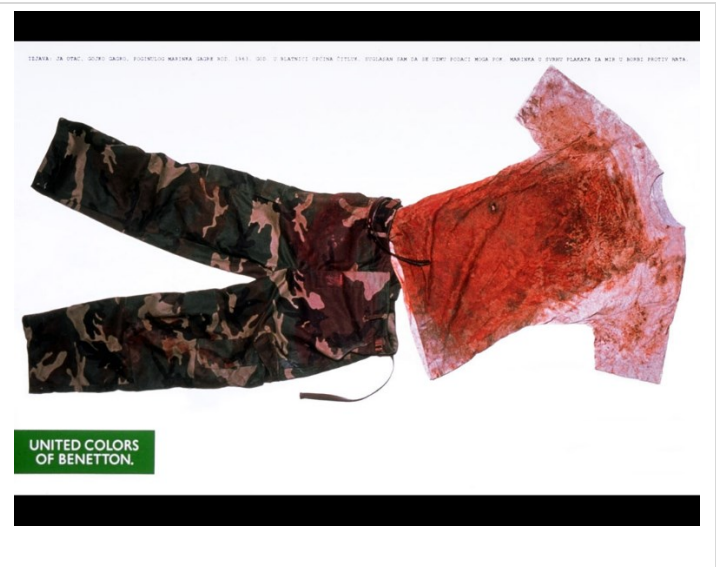
[Kliknij, aby przejść do źródła grafiki](#)



Marketing i promocja: marketing partyzancki

W innej kontrowersyjnej i prowokacyjnej kampanii reklamowej z 1994 r. firma Benetton wykorzystła zdjęcie przesiąkniętego krwią munduru chorwackiego żołnierza zabitego w Bośni.

[Kliknij, aby przejść do źródła grafiki](#)



W listopadzie 2011 r. firma Benetton założyła fundację UNHATE i uruchomiła globalną kampanię o tej samej nazwie, której celem było ograniczenie utrzymującej się na świecie nienawiści i propagowanie wizerunków pojednania motywujących do zmiany postępowania. Kampania została przeprowadzona z użyciem takich kanałów, jak billboardy, strony internetowe, czasopisma i gazety. W kampanii wykorzystano zdjęcia znanych polityków i przywódców religijnych, w tym Baracka Obamy, Angeli Merkel, papieża Benedykta XVI, Mahmouda Abbasa czy Benjamina Netanyahu, całujących się na powitanie.

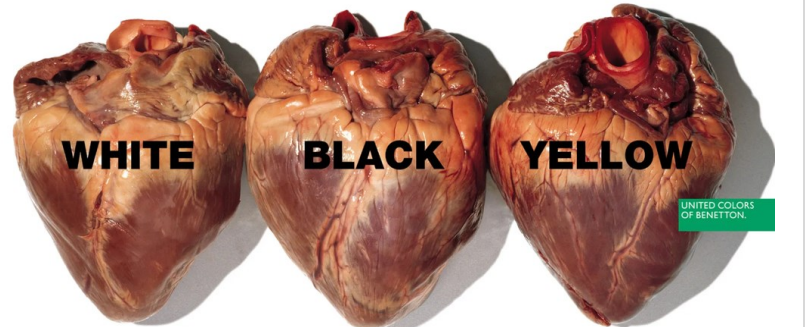




Uruchamiając kampanię UNHATE firma Benetton miała na celu nie tylko promowanie bliskości pomiędzy przedstawicielami różnych kultur i religii, ale także przedstawienie swoich wartości i przyświecającej jej idei różnorodności i rekonyliacji. Zastosowanie kontrowersyjnych zdjęć spotkało się z dużym odzewem w mediach społecznościowych i zostało skomentowane w prasie modowej.

Więcej szczegółów w [Informacji prasowej](#).

[Kliknij, aby przejść do źródeł grafik](#)



Marketing i promocja: crowdsourcing

Crowdsourcing w reklamie polega na wykorzystaniu na potrzeby promocji produktu lub usługi treści opracowanych przez użytkowników. Tego typu działania są na ogół organizowane w formie otwartego konkursu skierowanego do wszystkich zainteresowanych. Przesyłane materiały są następnie poddawane ocenie, a treści ocenione najwyższej zostają nagrodzone.





Crowdsourcing: nietypowa reklama chipsów Doritos w ramach finałowego meczu o mistrzostwo w futbolu amerykańskim (Super Bowl)

Spółka Frito-Lay, Inc. to amerykańska spółka zależna firmy PepsiCo, która produkuje różne przekąski, w tym chipsy Doritos (od 1964 r.). W latach 2006-2016 firma przeprowadziła osiem edycji crowdsourcingowego konkursu na treść reklamy emitowanej w ramach rozgrywek Super Bowl – Crash the Superbowl – w którym zwycięzcy mogli otrzymać wysokie nagrody pieniężne (sięgające nawet miliona USD). Uczestnicy konkursu zostali poproszeni o przesłanie własnego trzydziestosekundowego materiału wideo reklamującego chipsy Doritos, a zwycięski materiał został wyemitowany w ramach rozgrywek Super Bowl. W ciągu 10 lat do konkursu zgłoszono ponad 36 tys. filmów, dzięki czemu świadomość marki znacznie wzrosła.

W 2011 do konkursu przyłączyła się Pepsi Max, a uczestnicy mogli zgłaszać materiały reklamujące markę Doritos lub Pepsi Max – dla obu marek wybrano pięciu finalistów, a w przerwie reklamowej w rozgrywkach Super Bowl w 2011 r. wyemitowano trzy reklamy dla każdej z nich. W edycji konkursu zorganizowanego w 2013 r. udział mogły wziąć również osoby z krajów, w których są sprzedawane chipsy Doritos. Materiały przesłane przez 30 finalistów z zagranicy zostały opublikowane na platformie YouTube.

Wraz z zakończeniem ostatniej edycji konkursu (2016 r.), firma uruchomiła nową kampanię crowdsourcingową dla chipsów – [Legion of the Bold](#) – która nie została ograniczona wyłącznie do rozgrywek Super Bowl.

Blok „Kanały” jako czynnik napędzający innowacje

Blok „Kanały” w schemacie modelu biznesowego może stanowić czynnik napędzający innowacje. Należy odpowiedzieć na trzy pytania:

- Czy uproszczenie elementów bloku „Kanały” przyczyniłoby się do poprawy wydajności i rentowności oraz zwiększenia wartości dla klientów?
- Czy należy uwzględnić innowacje przyrostowe (drobne zmiany o charakterze innowacyjnym)?
- Czy należy rozważyć innowacje przełomowe (duże zmiany o radykalnym innowacyjnym charakterze) jeżeli stosowane narzędzia mają je tworzyć?

Prostota

Dokonaj oceny wartości każdego kanału. Czy jest możliwe uproszczenie któregośkolwiek z kanałów lub wyeliminowanie tych, które są nieprzydatne lub nierentowne?





Innowacja przyrostowa – zasada ZPDZWWO (ang. SCAMPER)

- **Z: Zastąp:** Czy można zastąpić którykolwiek z kanałów? Można to zrobić w drodze oceny kanałów w schemacie modelu biznesowego konkurencji. Czy którekolwiek z tych kanałów mogą zastąpić te obecnie stosowane przez organizację?
- **P: Połącz:** Czy można połączyć dwa obecne kanały lub ich większą liczbę?
- **D: Dostosuj:** W jaki sposób można dostosować skuteczny i rentowny kanał na potrzeby innego segmentu klientów?
- **Z: Zmodyfikuj:** Czy można zmodyfikować ocenę kanałów zaprojektowanych dla poszczególnych segmentów klientów tak, aby zwiększyć ich skuteczność i rentowność?
- **W: Wdróż:** Czy którykolwiek z kanałów może zostać wdrożony w innym bloku schematu modelu biznesowego naszej organizacji?
- **W: Wyeliminuj:** Czy którykolwiek z obecnych kanałów może zostać wyeliminowany ze względu na nierentowność lub zaangażowanie zasobów do danego strumienia przychodów?
- **O: Odwróć:** Czy, po ocenie każdego z kanałów, można dokonać odwrócenia któregośkolwiek z nich (np. ocenienie kanałów dystrybucji i rozważenie przeciwnej możliwości lub ocena jednego z kanałów promocyjnych/marketingowych?)

Innowacje przełomowe

Na potrzeby generowania nowych kanałów lub wprowadzania innowacji przełomowych można stosować różne narzędzia do generowania pomysłów. Jednym z nich jest [Random Input](#), które można wykorzystać do projektowania innowacyjnych kanałów (np. można skupić się na danej relacji z klientem lub segmencie klientów i wygenerować nowe pomysły, które zostaną następnie przetestowane).

Alternatywnie blok „Kanały” można rozważyć z perspektywy przyszłości organizacji (w tym wypadku należy odpowiedzieć na pytanie: Jakie kanały powinniśmy stosować za 10 lat w danym segmencie klientów lub dla danej relacji z klientami?) W ramach takiego ćwiczenia należy odejść od obecnie ograniczających czynników (np. budżet).





Odniesienia

- Materiały wideo dotyczące teorii „Fun theory”
https://www.youtube.com/watch?v=SByymar3bds&feature=emb_title
- Dodatkowe przykłady kreatywnego marketingu
<http://www.altterrain.com>
<https://www.adweek.com>
- Inne kampanie dostępne dla wyników wyszukiwania w platformach: Google, YouTube, Instagram itp. Dla haseł „marketing partyzancki” lub „marketing wirusowy”
<https://strategyzer.uservoice.com/knowledgebase/articles/1194376-how-do-i-use-the-channels-building-block-of-the-bu>
<https://www.garyfox.co/business-model/business-model-channels/>
https://www.mindtools.com/pages/article/newCT_02.htm
- Gassmann, O., K. Frankenberger and M. Csik, 2013. The St. Gallen Business Model Navigator. Working Paper, University of St. Gallen, Switzerland.
- Materiały wideo: Wykorzystanie kontrowersyjnej reklamy przez firmę Nike.
<https://www.youtube.com/watch?v=80N8cBp2LvU>

