



Rut Martín és arquitecta per l'Escola Tècnica Superior d'Arquitectura (ESARQ) i màster en Retail Design per ELISAVA, amb formació en màrqueting i aplicacions de noves tecnologies en l'àmbit de negoci. Ha realitzat projectes d'edificació privada i pública i va participar en el projecte d'investigació The Future of Retail en col·laboració amb la Universitat Pompeu Fabra (UPF). Actualment és professora en el Màster en Disseny de l'Espai Comercial: Retail Design d'ELISAVA i des del seu estudi dissenya i promou projectes basats en l'experiència del client i en nous formats de *retail*.

Cap a un nou model de *retail*. El disseny integral com a articulador

El present article està basat en el projecte *The Future of Retail*, realitzat per un equip d'alumnes del Màster de Retail Design de l'ELISAVA, dirigit per Carmen Malvar, i Ubiquitous Computing Applications Lab (UbiCA Lab), grup d'investigació de la UPF coordinat per Rafael Pous Andrés, i en investigacions independents posteriors de Mercè Esteve, Natalia Alonso i Rut Martín. En ell s'identifiquen tendències i models de canvi del sector *retail* com a conseqüència de la integració de la tecnologia a les nostres vides i dels canvis de valors de les noves generacions, en els àmbits social, econòmic i mediambiental.

Comprar MÉS o comprar MILLOR?

*Cal qüestionar la relació que s'estableix entre qualitat de vida i consum.*¹

La innegable necessitat de canvi en el model de consum actual ens fa pensar en un nou concepte de *retail*, capaç de respondre als problemes i deficiències que han emergit en una societat obligada a modificar els seus hàbits de consum, basant-los en criteris més sostenibles i conscients, que puguin donar resposta a les necessitats actuals.

El creixement del consum en els darrers anys ha influït amb força en el canvi climàtic, l'empremta de carboni i la desigualtat social: “no pot haver-hi un creixement poblacional, econòmic i industrial il·limitat en un planeta de recursos limitats”.² El pa-

per de les empreses en la seva relació amb el planeta i l'entorn i amb els seus compradors i treballadors s'ha de plantejar des d'una nova perspectiva. A més a més de l'econòmica, les empreses han de centrar el seu esforç en la resta de les àrees, per adaptar-se als canvis que la societat actual exigeix i poder sostenir així el seu model de negoci.

És evident que les companyies han d'obtenir beneficis i èxit econòmic, però només ho aconseguiran adaptant-se a les necessitats actuals que exigeixen la creació de valor compartit per a tota la societat.³ Per tant, l'acompliment d'una empresa s'ha de mesurar ara en tres dimensions, afegint els factors ambiental i social, a més de l'econòmic, a l'avaluació dels seus resultats.

La triple sostenibilitat (*the triple bottom line*)⁴ és una alternativa de reestructuració del concepte de

1 Robins, N. “Making sustainability bite: transforming global consumption patterns”. *The Journal of Sustainable Product Design*, núm. 10 (1999), p. 7-16.

2 Meadows, D. H., Meadows, D. L., Randers, J., Behrens, W.W. *The Limits to Growth*. Nova York: Signet Books, 1972; Meadows, D. H., Meadows, D. L., Randers, J. *The Limits to Growth. The 30-year update*. Vermont: Chelsea Green Publishing Company, 2004.

3 Eccles R. G., Perkins K. M., Serafeim G. “How to become a sustainable company”. *MIT Sloan Management Review*, 2012.

4 Elkington J. *Cannibals with Forks: The Triple Bottom Line of 21st Century Business*. Oxford: Capstone, 1997.

desenvolupament que busca la reconciliació entre el creixement econòmic, els recursos naturals i la societat. El creixement econòmic i l'ús dels recursos naturals es plantegen des del punt de vista de l'interès públic, tenint molt en compte els aspectes mediambientals i socials globals, per tal que a llarg termini no es comprometí ni es degradí substancialment la vida al planeta ni la qualitat de vida de l'espècie humana.

Un dels grans reptes que es plantegen és saber com incorporar aquests valors a un sistema que tradicionalment només ha estat enfocat de forma exclusiva al benefici econòmic; com evolucionar cap a una estratègia en la qual les empreses creïn un valor compartit amb el seu entorn i amb la comunitat. És el que se'n diu "CSV" (*Creating Shared Value*), un concepte desenvolupat per Porter i Kramer: "Les polítiques i les pràctiques operacionals que milloren la competitivitat d'una empresa i ajuden alhora a millorar les condicions econòmiques i socials de les comunitats on opera".⁵ La CSV va més enllà de la filantropia corporativa, la responsabilitat social, o fins i tot la sostenibilitat, i posa les qüestions socials en el nucli de les empreses.⁶

Sorgeix llavors una pregunta: podem dissenyar un nou model de *retail* que pugui donar resposta a la situació actual? És possible pensar en un present i en un futur en què siguem capaços de substituir el "comprar més" pel "comprar millor"? Les noves generacions de consumidors busquen productes de valor, qualitat i durabilitat, i sentir-se part de marques que transmeten valors socials i de compra conscient.⁷

Cadenes com els supermercats Wholefoods tenen polítiques de sostenibilitat en les quals defensen que

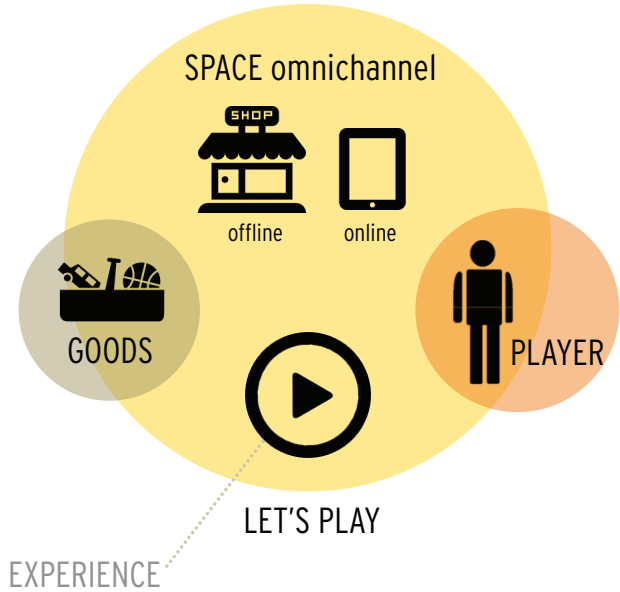
els productes saludables han de ser-ho des de l'origen, mitjançant el cultiu de productes orgànics, el respecte de totes les formes de vida o el dret a l'educació i a la participació pública.⁸ Un altre exemple és el cas de Hiut Denim. Els seus fundadors, Clare i David Hieatt, després del tancament d'una fàbrica de texans que feia dècades que funcionava i on treballava un deu per cent de la població gal·lesa de Cardigan, van voler aprofitar el *know-how* i les habilitats d'aquests treballadors donant-los una feina a Hiut Denim. El seu objectiu no era fer el nombre més gran possible de texans com s'havia fet en els darrers anys, sinó els millors texans que es poguessin fabricar. Cada parell de texans HIUT porta una etiqueta on se n'explica la història, i permet als usuaris compartir-la a través de les fotografies pujades a la seva pàgina web.⁹

Davant nostre tenim una oportunitat de crear, a través de la innovació, noves formes de negoci, juntament amb productes i estratègies que ens ajudin a dissenyar aquest nou model més sostenible amb el qual puguem substituir la quantitat per la qualitat.

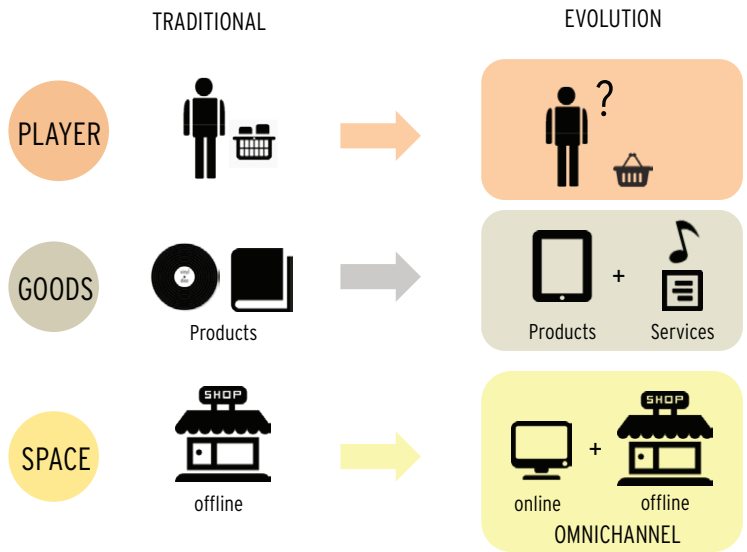
Players, goods, space & experience

Quan parlem de *retail* ens referim a la venda de béns o serveis directament al consumidor. És el context on es posen en contacte totes les parts que constitueixen el procés de compra. En aquesta situació podem considerar que els principals elements que intervenen en el *retail* són els *players* (actors), els *goods* (béns) i l'*space* (espai).

Aquesta conceptualització ens ajuda a entendre d'una manera més clara el *retail*: els *players* són totes les persones que participen en el procés de com-



▲ L'experiència en el *retail* i els elements que hi intervenen. Infografies: Rut Martín.



▲ Evolució dels elements que constitueixen el *retail*.

pra; els *goods* són els béns i serveis que adquireix el consumidor. En el *retail*, la interacció es dona sempre en un espai o context, ja sigui físic o virtual o ambdues coses, i crea una nova dimensió que és la que fa possible que tots els elements s'uneixin i interactuïn: l'experiència *players-goods-space*.

Els canvis socials, econòmics, tecnològics i culturals dels darrers anys han provocat una evolució en tots aquests elements. Els consumidors actuals i futurs provenen de generacions que han crescut en contacte amb la tecnologia, tenen majoritàriament formació universitària i han estat testimonis del consum desorbitat de les darreres dècades i de les seqüeles que ha tingut. Exigeixen informació sobre l'origen del que consumeixen i sobre les conseqüències que té l'elecció d'un producte determinat.

La tecnologia ha tingut també una gran influència en el canvi que han sofert els béns. L'adquisició d'objectes es veu cada vegada més desplaçada per la contractació de serveis. Això comporta la pèrdua del vincle de possessió com a quelcom de físic, perdurable, transmissible i simbòlic, i és substituït per un accés personalitzat que ens permet un ús intransferible i durant un temps limitat. El valor de la propietat canvia, la qual cosa repercuteix en els hàbits de consum.

També el punt de venda ha evolucionat: canvis derivats dels progressos tecnològics com el comerç *online* o l'augment del nombre de marques que ofereixen un mateix producte han fet que el punt de venda tradicional s'hagi anat transformant i hagi passat de ser un simple magatzem on adquirir un producte a ser una plataforma de comunicació. Marques com Recyclebank utilitzen la tecnologia com a eina per connectar el seu punt de venda *online* i *offline* en nous formats comercials, establint vincles entre el que passa a dins i el que passa fora de l'espai de venda físic. Recyclebank recompensa la participació dels seus clients que fan accions favorables al medi ambient mitjançant punts bescanviables per descomptes i ofertes en comerços locals o nacionals. A través de la seva botiga *online* One

5 Porter M. E., Kramer M. R. "Strategy & Society: The Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility", *Harvard Business Review*, vol. 84, núm. 12 (2006).

6 *Innovative Approaches to Create Value for Business and Society* [en línia]. TBL Triple Bottom-Line. [Consulta: abril de 2014]. Disponible a: <http://www.tbl.com.pk/innovative-approaches-to-create-value-for-business-and-society>.

7 Barkley, *American Millennials: Deciphering the Enigma Generation* [en línia]. Kansas City: Barkley, 2013 [Consulta: setembre de 2014]. Disponible a: <http://barkley.s3.amazonaws.com/barkleyus/AmericanMillennials.pdf>.

8 *Sustainability and Our Future* [en línia]. Whole Foods Market. Londres. [Consulta: setembre de 2014]. Disponible a: <http://www.wholefoodsmarket.com/mission-values/core-values/sustainability-and-our-future>

9 Hiut Denim Co. [en línia]. [Consulta: setembre de 2014]. Disponible a: <http://hiutdenim.co.uk/>

Twine,¹⁰ els punts acumulats es poden utilitzar per comprar els seus articles (productes escollits respectuosos amb el medi ambient) i aprendre alhora sobre sostenibilitat mediambiental i reciclatge a través de la informació que comparteixen al seu web.

Online-Offline

El desenvolupament tecnològic i l'aparició de l'*online* com a eina de connexió social han estat importants motors de canvi per al sector del *retail*. El comerç *online* i les xarxes socials són ara els encarregats de crear nous formats comercials i de comunitat. En aquest context, la interacció social s'entén com a una eina d'aprenentatge i de previsió de cara a la implicació del comerç amb el ciutadà.

L'experiència *online-offline* coexisteix en la vida de les persones d'una manera cada vegada més natural i integrada en la nostra vida diària. Ara l'usuari no escull un d'aquests canals per actuar com a consumidor, sinó que viu una experiència “omnicanal” en la qual tots dos estan presents, i utilitza l'un o l'altre en funció de les necessitats de cada moment, o fins i tot ambdós a la vegada gràcies als dispositius mòbils.

La implementació de la tecnologia a la botiga tradicional evoluciona de forma anàloga a la botiga *online*, afirmant així la seva existència com un nou espai funcional i, amb tot, consolidat. Això fa necessari dissenyar amb coherència l'experiència de compra de l'usuari paral·lelament al punt de venda físic i al punt de venda virtual, ja que ambdós funcionen com a plataformes de comunicació tant des del punt de vista individual com en el seu conjunt.

Com a exemple d'*online* i *offline*, els grans magatzems Sears han integrat en la seva aplicació per a dispositius mòbils un servei d'assistència a l'usuari

que connecta els clients associats mitjançant missatges de text. Els usuaris del programa de Sears *Shop Your Way* poden navegar pels diversos departaments, veure els perfils dels associats disponibles i connectar-se a través de missatges de text o trucades directament amb els empleats per informar-se més sobre els productes oferts *online* i a la botiga. Els empleats, mitjançant iPads i en temps real, responen sobre les consultes de les botigues i envien enllaços dient en quina part del web poden comprar els articles. Aquesta aplicació tanca el cercle perquè permet la compra *online* des del punt de venda físic.¹¹

De forma paral·lela, marques que originàriament nasqueren com a comerç electrònic estan obrint les seves primeres botigues *brick-and-mortar*, com la marca japonesa de venda de roba Oki-ni o Birchbox, que té la seva primera botiga física de venda de cosmètica al Soho. L'espai reproduceix l'experiència *online* a través d'iPads, oferint a través d'aquest dispositiu assessorament personalitzat. El producte es pot provar, de manera que el client selecciona les mostres que vol rebre per correu, o demana cites gratuïtes per rebre classes de cosmètica i sessions de perruqueria o maquillatge.

“Socialitzar és inherent a l'activitat de comprar; anar de botigues és una forma d'afiliació social, estimulació i realització personal. El punt de venda entès com a un lloc per socialitzar pot ser una gran eina per al comerç”.¹²

En els darrers anys les xarxes socials s'han convertit en escenaris unificadors d'usuaris amb perfils, valors i inquietuds similars. El comerç és una activitat social entorn de la qual sorgeixen comunitats de persones que generen identitat a partir del que consumeixen, la roba que porten o la música que escolten. Les botigues, física i *online*, esdevenen punts de trobada d'aquestes comunitats, llocs on fer accions, generar empatia o intercanviar experiències i informació entre els usuaris.

La botiga tradicional evoluciona en el seu funcionament cap a una xarxa social física. L'objectiu hauria de ser crear “espais” cada vegada més per-

sonalitzats per a la gent que els visita, destinats a vendre aportant un valor afegit i on els *players* es puguin identificar amb els valors que la marca o el punt de venda presenten. Un espai ha d'oferir valor social i humà, i poder ser compartit i gaudit juntament amb altres clients. L'espai de *retail* pot utilitzar-se per comunicar correctament i servir com a plataforma d'aprenentatge. Això alhora pot facilitar al ciutadà l'obtenció de més i millor informació al punt de venda, una informació que li permetrà prendre una bona decisió de compra, d'una for-

“L'experiència *online-offline* coexisteix en la vida de les persones d'una manera cada vegada més natural i integrada en la nostra vida diària”

ma conscient i més ètica i sostenible. L'objectiu no consisteix tan sols a aconseguir una sostenibilitat econòmica més gran a través de millors decisions de compra, sinó a crear una major consciència en tots els àmbits, que es tradueixi en un benefici tant comú com de l'individu que pren la decisió. Un bon exemple n'és el cas de Design Taco, una *pop-up store* promoguda per l'equip de The Design Gym. Aquesta botiga efímera en la qual es barrejava creativitat, *coaching* i aliments tenia com a objectiu generar un ambient més distès i social on realitzar tallers de creació durant la NYCxDesign de Nova York.

Aquesta “nova” definició de l'espai *retail* que combina la part *online* i *offline*, on els clients poden trobar els productes, provar-los, veure'ls, sentir-los i interactuar amb ells, és un model en constant transformació. També sorgeixen projectes com *miLES* (*Made in Lower East Side*), una organització que

proporciona una oportunitat nova a punts de venda en desús reutilitzant-ne els aparadors, convertint-los en *coworkings* o llogant-los a curt termini. Amb Kickstarter, un conjunt transportable de mobiliari, aquests espais es poden posar en marxa en poc temps i d'una forma eficient.

Experiència

*Els clients volen molt més que el producte, volen l'experiència total.*¹³

L'experiència sorgeix de la interacció *players-goods-space*, i té com a objectiu final aportar un valor afegit al fet d'adquirir un producte o un servei. L'experiència està constituïda per tots els estímuls, accions, sensacions i emocions que l'usuari percep i assimila globalment i que d'una forma indivisible relacionarà amb el producte, l'espai i la marca, la qual cosa tindrà doncs una influència determinant en la seva decisió de compra. És en aquest punt on el disseny té especial rellevància; dissenyar l'experiència comporta dissenyar estratègicament els elements que la componen, poder dotar-los dels valors, atributs, característiques, emocions i sensacions que espera trobar el *player*.

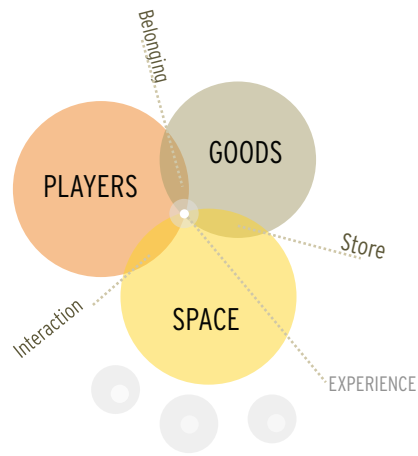
Un exemple n'és la instal·lació *pop up* que Nike va fer servir per promocionar les seves vambes Nike Free Hyperfeel. Un grup de creatius va desenvolupar una experiència en la qual els peus dels participants es transformaven en receptors. Mitjançant un sensor d'ones cerebrals connectat a un dispositiu mòbil, els convidats entraven en una sèrie de sales amb diversos ambients on caminaven sobre diversos materials, i els senyals de les seves ones cerebrals es transformaven en un so que podien escoltar per uns auriculars. L'objectiu d'aquesta experiència era fer palesa la connexió que existeix entre els peus i els estímuls que rebem com a resultat del contacte amb el terra que trepitgem i assenyalar com ens influeix la percepció de l'entorn.

¹⁰ <https://onewine.recyclebank.com/>

¹¹ <http://www.psfk.com/2013/11/multichannel-service-examples-future-retail.html#!bmUxc6>

¹² Harris K., Davies B. J., Baron S. “Conversations during purchase consideration: sales assistants and customers”. *The International Review of Retail, Distribution and Consumer Research*, vol. 7, núm. 3 (1997), p. 173-190.

¹³ Field, M. “Shopping as a way of life”. *Blueprint*, núm. 135 (1997), pp. 28-30.



▲ L'experiència en el *retail* (esquerra) i la seva evolució (dreta).

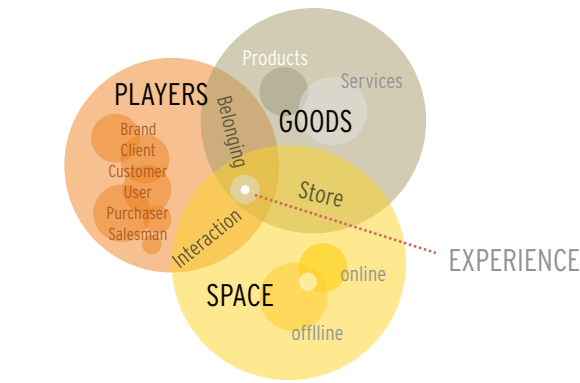
L'evolució de l'experiència es produeix pels canvis dels elements que la componen, i la relació entre ells dóna com a resultat altres “subelements” nous. El punt on tots ells s'uneixen representa l'experiència. Aquestes evolucions respectives i l'aparició dels nous elements augmenten la complexitat del conjunt i la importància de l'experiència en el procés de l'adquisició d'un producte.

Aquest nou esquema ens permet analitzar la interrelació dels elements durant l'experiència i fer servir el disseny com una eina que ens permetrà crear solucions que ajudin a adaptar el procés i el punt de venda a un nou model que respongui a les necessitats dels usuaris del segle XXI.

La sostenibilitat a través del disseny integral

*Poder exercir un consum sostenible no ha de ser complicat, sinó que ha de ser l'opció més fàcil per als consumidors.*¹⁴

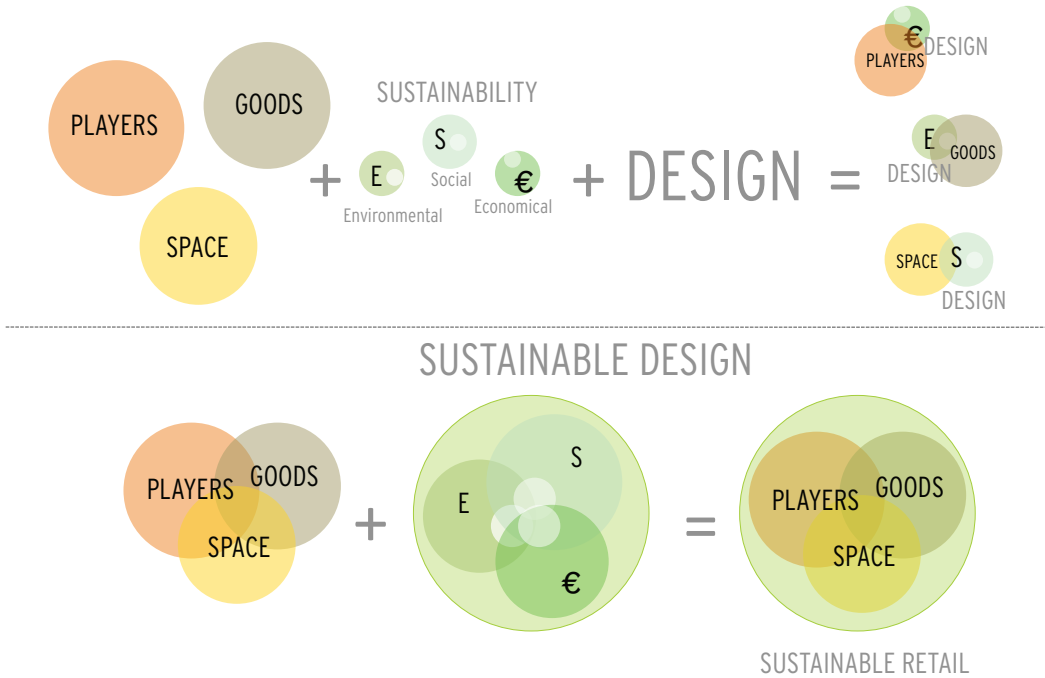
És molt important definir quins valors demanen les noves generacions de consumidors per incorpo-



rar-los al disseny del producte, de l'espai i de l'experiència d'una forma integral. Aquests valors haurien de vincular el *retail* a un canvi de model adaptat a les necessitats i inquietuds dels usuaris, i podrien servir per establir unes noves bases sobre les quals fer evolucionar els models tradicionals utilitzats als punts de venda.

El vuitanta per cent dels productes nous fracassen en els primers mesos de vida. Això suposa un cost elevat, no només per a l'empresa sinó perquè també es malgasta energia, material i recursos, és a dir, un preu molt alt des del punt de vista de la sostenibilitat de l'entorn. Conèixer els motius pels quals un client fa una elecció entre diverses opcions s'ha convertit en un objectiu d'investigació mitjançant la recopilació de dades que permetin els dissenyadors i les indústries crear productes i botigues més efectives, perquè el disseny està enfocat al consumidor mateix.

També la sostenibilitat social ha esdevingut un motiu de canvi en el sector. Han sorgit amb força els moviments Km0, amb la revalorització i l'“explosió” del producte local, dels mercats i de la botiga de proximitat. No només permeten reforçar el valor de l'entorn en l'àmbit econòmic sinó que influeixen directament en el benestar de la població, en crear llocs de treball a la comunitat i millorar les economies locals i el medi ambient.



▲ El disseny integral com a eina per a un model més sostenible.

Cal evolucionar cap a un model més sostenible, basat en el coneixement i la innovació, un model que ajudi a mantenir la cohesió social, que eviti els atacs al medi ambient i que s'adapti millor als valors de les noves generacions de consumidors.

La sostenibilitat en *retail* s'ha d'entendre com a un concepte que engloba la part social, la part mediambiental i la part econòmica. Tot i que no podem oblidar que la finalitat d'un negoci consisteix a obtenir beneficis econòmics, una visió a llarg termini fa que això sigui inviable si no s'actua en la protecció dels recursos naturals i de la societat. Només a través del disseny sostenible aplicat de forma global tant als productes com als processos es podrà evolucionar cap a una sostenibilitat integral. I això ja no és una opció, sinó l'única forma viable de pensar en el futur.

La clau per a un nou model de *retail* més sostenible recau en un disseny integral, capaç de generar beneficis no pel que fa a la quantitat sinó a la qualitat. El punt de venda ha de poder oferir millors elec-

cions de compra i una major integració, sense oblidar que aquesta sostenibilitat ha d'estar present des de l'inici de la cadena, tant en el procés de fabricació dels productes com en la distribució, fins al final.

I si la recerca de la sostenibilitat no és un objectiu comú, sinó la manera de fer front a la situació actual? Plantejar-se la sostenibilitat com a solució és proposar nous fonaments per a un nou model, que no busca resoldre petites parts, sinó que entén el model com un sistema global.

14 Paraules pronunciades per Rasmus Kjeldahl, Director Executiu de The Danish Consumer Council, durant la cloenda del Dia Europeu del Consumidor. Copenhagen, 2012.