



# Diagnosis

Benchmarking  
d'Innovació en el  
comerç de Barcelona



**Ajuntament  
de Barcelona**

Barcelona, Febrer 2018

## ÍNDEX

Pàgina

OBJECTIU	3
PROPOSTES D'INNOVACIÓ EN RETAIL	
1.- ELS ESPAIS EFÍMERS – POP-UP'S	5
2.- LES EXPERIÈNCIES DE COMPRA	9
L'escenari – la teatralitat	10
L'entreteniment	11
Els serveis	13
La customització – personalització	14
Educar-ensenyar	15
L'autenticitat - <i>storytelling</i>	18
Les sinergies entre activitats econòmiques	20
3.- LES <i>CONCEPT STORE</i>	22
4.- LES BOTIGUES ESPECIALITZADES	24
5.- ELS NOUS ESTILS DE VIDA	27
6.- LES INNOVACIONS TECNOLÒGIQUES	32
VALORACIÓ GLOBAL - CONCLUSIONS	39

## INNOVACIÓ EN RETAIL

### OBJECTIU DEL TREBALL

---

El sector del comerç viu en els darrers anys immers en un procés de canvi i transformació profunda.

Canvis accelerats per les **noves tecnologies (internet)** que han instaurat una nova manera de comprar per part del consumidor amb clars efectes en les ofertes i promocions en el sector; canvis en un **entorn cada cop més globalitzat** que provoca una afectació i una influència més immediata de les noves maneres d'operar de *retailers* internacionals o de les decisions d'altres destinacions comercials; canvis en els propis **consumidors** amb noves pautes de consum i a l'hora amb presència d'un nou client internacional; canvis en els propis **operadors**, amb integració i més presència de comerciants autònoms nous, que han recuperat espais i oferta comercial.

Tot això exigeix per continuar mantenint una posició competitiva en el mercat, tant per part dels operadors com de les pròpies ciutats, explorar nous escenaris i noves oportunitats que permetin fer un pas endavant.

La innovació considerada com un procés que aporta valor i que té impacte en els resultats, implica tot un conjunt d'accions: adaptació a les noves exigències del mercat i del client, integració de funcions i organització més eficient, potenciació del talent i del capital humà i la capacitat de generar i aplicar noves idees en forma de productes, serveis i processos.

Aquest treball prendrà en consideració la innovació com a procés; tot identificant i posant en relleu, més enllà de la creativitat i/o idea, el resultat final d'aquest procés:

- La generació de nous conceptes de negoci –nous productes i/o serveis- que donen resposta a necessitats no cobertes. La conveniència que aporta la nova proposta comercial.

# INTUERI

- La redefinició dels sistemes organitzatius i de comercialització, que donen com a resultat final més eficiència a les empreses i operadors de la distribució, i més immediata en la satisfacció de les necessitats del client.
- El llançament d'una nova línia de producte o serveis, com a noves oportunitats ofertes pel mercat.

Per tant, la idea pot ser l'origen d'aquest procés d'innovació, la tecnologia pot ser l'eina que aporti solucions i satisfaci necessitats no cobertes; però en aquest treball, l'objectiu és identificar aquelles propostes comercials que “en conjunt” i d'una manera conceptualitzada, aportin valor a l'empresa, al sector i a la ciutat.

Les propostes innovadores incloses en aquest treball, tindran en compte el final d'aquest procés de millora contínua; des de la detecció de l'oportunitat i la generació de la idea; fins a la seva conceptualització, desenvolupament i posterior implementació.

Es valoraran així mateix aquestes propostes, comparant-les amb algunes tendències i experiències internacionals, i que en un context globalitzat com l'actual -en el que el consumidor té accés directe i immediat al producte-, també ens obliga a prendre en consideració.

## PROPOSTES D'INNOVACIÓ EN RETAIL

### 1.- ELS ESPAIS EFÍMERS – POP-UP'S

#### CONCEPTE:

En el món del retail i més específicament en el de la moda, hem assistit en els darrers anys a una eclosió d'espais i experiències comercials que tenen de cara al públic una durada ajustada a un període de temps (2 dies a 2 mesos en funció de l'objectiu). Són els coneguts com a espais efímers o més en concret les "Pop-up Store".

Pel format, durada i encaix, sovint assimilat a quelcom alternatiu, d'avantguarda i d'exclusivitat, són una magnífica estratègia de comunicació i *branding*.

El món de la moda sovint ha de passar pel moment arriscat, o de convèncer amb una nova proposta de producte –ens cal veure que el client o un determinat tipus de client li agradi; o d'obrir mercat –ens cal tenir una prospecció prèvia-.

En aquest sentit, la botiga sempre ha estat un magnífic escenari on poder provocar que passin coses. Probablement en un espai planificat i ja prèviament concebut com pot ser el d'una botiga convencional, ens pot costar fer determinades coses; però no així en una posada en escena més extravagant, si cal. És així com podem detectar i tenir el termòmetre de la reacció i sentiment del client amb el producte o la proposta que li fem.

Perquè tant els petits dissenyadors com les grans marques que volen ser punteres en innovació i tendència, saben que no tot llançament vol dir èxit, i que cal evitar a tota costa la inversió amb els costos d'obrir una botiga o llençar un determinat producte. Per tant, un espai efímer pot ajudar a donar notorietat, a potenciar les vendes en una època concreta, o a fer un mostreig o prospecció de mercat.

Un operador (fabricant, comerciant o emprenedor creatiu) amb una pop-up pot cercar:

- Des del seu posicionament com a botiga on-line tenir presència física.
- Llençar i provar amb una botiga pilot.
- Desenvolupar una estratègia d'exclusivitat amb una botiga itinerant (provant diferents geolocalitzacions).
- Generar una experiència de compra amb una obertura focalitzada a l'esdeveniment.

## EXPERIÈNCIES /Establiments:

En els darrers anys hem vist proliferar en el nostre entorn, algunes iniciatives com la de marques com "Custo" per venda d'estocs, "Privalia" per reunir als seus seguidors un cop a l'any i fer-los vendes privades.

Però més enllà de la iniciativa que amb aquesta estratègia emprengui una marca, és significatiu que l'espai efímer també s'incorpori com una estratègia innovadora dins un centre comercial, per dotar-lo d'un element diferencial, que li dóna autenticitat, i innovació.

Ressenyar aquí dos centres comercials prou innovadors a Europa i que destaquen en aquest sentit, [BOXPARK a Londres](#) i [BIKINI a Berlín](#):

BOXPARK neix l'any 2011 de la mà d'un emprenedor Rodger Wade, molt sensibilitzat per la creativitat, la innovació i amb molt coneixement del món de la moda i el retail. El mall construït sobre la base de 61 containers, té com a característica oferir al client una experiència de compra que combina les grans marques, amb petits dissenyadors que volen amb un concepte pop-up, donar a conèixer les seves col·leccions, i per tant esbrinar la reacció del client i el potencial de la seva proposta.

Marques com Nike tenen en aquest espai una posada en escena prou diferent. Per exemple, Nike aprofita per fer un tractament més especialitzat de producte, diferenciant el producte esportiu, del de moda en dos espais.

Aquest element consubstancial en el món de l'emprenedoria i la moda; com és oferir possibilitats perquè la creativitat flueixi i esdevingui un fet real, és una part de l'essència d'un altre centre comercial de nova generació, en aquest cas, BIKINI a Berlín.

El centre ofereix un posicionament molt orientat al públic jove, a la innovació en producte, és per aquest motiu que més enllà dels establiments comercials convencionals incorporen dues experiències molt innovadores; d'una banda el "Bikini Berlin

# INTUERI

boxes", un espai a disposició dels emprenedors, dissenyadors, i marques comercials en general que vulguin disposar d'un petit espai on presentar els seus productes. La proposta, 19 mòduls construïts en uns boxes de fusta i aparença molt minimalista situats en el centre del propi centre comercial. El concepte molt flexible, tant per les mides dels boxes (de 19 a 39 m2) com per les condicions de lloguer (3 6 o 12 mesos).

D'entrada hem de diferenciar entre l'estratègia d'un operador per llençar una nova línia de producte (emprenedor creatiu o marca fabricant) i la campanya de màrqueting que suposa a mitjans fer-ho amb un entorn efímer d'exclusivitat per la limitació de l'oferta i la durada temporal de la campanya.

En aquest cas, estaríem davant d'iniciatives individualitzades i en un context d'arrendament temporal d'un espai físic de botiga. A Espanya i Europa existeixen empreses especialitzades amb cercar aquestes ubicacions temporals.

Una altra cosa, són les iniciatives agrupades que com a producte generen una experiència de compra que al final radica amb el propi mix global de la proposta; com a exemples propers tindríem:

- Poden estar focalitzades a ser una palanca d'emprenedors i propostes creatives i innovadores; aquesta seria l'essència per exemple de *Palo Alto Market* al barri del Poble nou de Barcelona; un espai creatiu en una antiga fàbrica rehabilitada que ofereix un recinte de 3.170 m<sup>2</sup>.
- Donar sortida als excedents d'estocs i peces de mostrar en un entorn creatiu; seria el cas de la iniciativa agrupada dels promotors del Rec.2.0 d'Igualada, l'experiència de transformació del vell barri industrial, del Rec, en una concentració de pop up stores de moda, durant dos períodes de l'any.
- Crear un esdeveniment amb mix de comerç, restauració i activitat d'oci (concerts, workshops ...), com seria el cas de *White Summer Market*.

Pel que fa a iniciatives individuals, podem ressenyar pel seu impacte; d'una banda la pop-up que en el mes d'octubre de 2016 l'empresa *IKEA* va obrir al carrer comerç de Barcelona. Serveix aquest exemple, com una pop-up on l'empresa s'ha apropat al client "urbanita" i sobretot el seu format al centre de la ciutat. Amb l'objectiu de celebrar el 20è aniversari de l'empresa a Espanya,

# INTUERI

la marca obria aquest establiment en el centre de Barcelona i alhora feia una presentació exclusiva d'una col·lecció limitada de producte.

En un altre ordre i com a exemple de reinvençió i assimilació a imatge de modernitat; destacar la pop-up que [Gratacós](#) realitzà (2017 la quarta edició) [Sastreria Moderna](#): l'objectiu era col·laborar amb els dissenyadors locals independents organitzant un mercat no convencional, funcionant tipus showroom. Atès que la majoria dels dissenyadors treballen amb produccions bastants artesanals, s'exposà a la venda una col·lecció càpsula col·lectiva elaborada a partir dels teixits de temporada. Els dissenys de cada creador, s'exposà durant els dies de l'esdeveniment i es podien comprar sota comanda. La filosofia era posar en contacte el creador amb el client. Més enllà de la roba també participaven en l'esdeveniment altres firmes d'accessoris.



## 2.- LES EXPERIÈNCIES DE COMPRA

En un context de digitalització i globalització, al comerç físic cada cop se li exigeix més.

La botiga física no desapareixerà, però agafarà cada cop més força com a espai on generar un vincle amb el client. Vol dir que quan algú entra a comprar, els impactes i/o sensacions que pot percebre són múltiples i això ha d'estar suficientment pensat i optimitzat.

La intensitat de l'experiència varia en funció de si estem davant de productes bàsics i de necessitat -on la principal motivació pot venir donada pel preu i/o la conveniència-, o de productes més orientats a la compra per impuls, on els aspectes emocionals agafen més pes.

No sempre que entrem a una botiga anem amb una intenció prefixada de comprar. Pot ser que no puguem, o no tinguem el moment; però està clar que una experiència positiva pot fidelitzar i motivar a repetir.

Més enllà de l'experiència en si satisfactòria que dóna una atenció excel·lent al client, estem aquí plantejant aquelles innovacions que han incorporat determinades pràctiques en el punt de venda que fan recrear un univers al voltant de la marca, o una manera de gaudir i descobrir el producte retenint-te en l'espai de la botiga. Tant l'escenografia com el visual merchandising són cuidats fins a l'últim detall perquè el client experimenti i gaudeixi de la marca.

El procés de compra s'acompanya amb tots els elements i sobretot del "personal". L'objectiu és que acabis si o si comprant.

No obstant hem de destacar, que sovint en l'experiència de marca hi ha molta projecció dels fabricants pel que fa al seu producte. Per a ells el punt de venda és la possibilitat de contacte amb el client final, i per tant de copsar quina és la reacció i percepció davant les seves propostes de producte; és diríem, un espai d'exploració. De cara al comerç convé fer aquesta reflexió, aquests establiments ens donen elements per reflexionar, però sense oblidar el context territorial on es fan aquestes obertures, en general ciutats i espais amb molt flux de client per garantir-ne la viabilitat.

Barcelona orientada al turisme també té aquesta situació; botigues que busquen en aquesta ciutat un espai on projectar la seva marca en un entorn global.

Una altra cosa són aquells espais comercials on la integració de l'experiència és més de compra i on la innovació s'integra en tots aquells elements que afecten el procés de compra.

Exemples:

## L'ESCENARI – LA TEATRALITAT

Les grans firmes de retail i marques de fabricant aposten per obrir les millors botigues en aquelles ciutats que o bé marquen el ritme del retail o li donen una determinada projecció en el context del turisme internacional. Aquí moltes marques el que volen és sorprendre el client. Són les conegudes com a botigues insígnia (*flagships*).

En alguns casos en mans de grans arquitectes i interioristes ens trobem amb botigues on es vol transmetre altres valors de la marca o fer pedagogia dels seus productes.

Espais com la botiga de *Prada* al *Soho* (Nova York) on es vol projectar un espai exclusiu de presentació de col·leccions en un dels carrers més coneguts de Nova York; l'obertura en el seu moment de la botiga *Appel* que va buscar una identitat pròpia com a espai arquitectònic, però sobretot com a espai on donar a conèixer la seva marca i on incloure un determinat estil de presentació, atenció i assessorament en la venda del producte per part del seu personal de venda.

Pel que fa a Barcelona aquesta teatralitat té un punt diferencial, atès que l'escenari ens el dóna el propi entorn urbà. En aquest sentit, en els darrers temps hem assistit a veure com els principals grups internacionals del retail recuperaven finques singulars del patrimoni arquitectònic de Barcelona, i les obrien rehabilitades en nous espais comercials. Exemples, com els de la botiga de "*Massimo Dutti*" en el passeig de Gràcia un símbol del modernisme (edifici dissenyat en el 1898 per l'arquitecte Antoni Rovira i Rabassa i encarregat pel pintor Ramón Casas); la botiga de "*Prada*" també al passeig de Gràcia on en una planta d'espai comercial, es conserven els elements *art deco* de la seva construcció de fa més d'un segle; la botiga de "*Loewe*" dins l'edifici modernista Casa Lleó i Morera, de Domènech i Montaner; la cúpula de cristall i altres elements arquitectònics recuperats de l'edifici restaurat i conservat dels anys trenta de la botiga de "*Zara*" a plaça Catalunya, el palauet de Castell de Pons, recuperat amb la

intervenció de la botiga “*Terranova*” al barri Gòtic, i la darrera la botiga del grup “*H&M*” a l'antic edifici vitalici del passeig de Gràcia ... són alguns exemples.

Més enllà de la intervenció arquitectònica hi ha però exemples d'empreses autòctones que han intervingut i recuperat aquests espais dotant-los de singularitat i diferenciació; i alhora fent una aposta més comercial del seu negoci. Exemples, com ara “*Union Suiza*” amb la recuperació del principal de l'edifici, espai on va viure el president Macià i d'on s'han recuperat els vitralls, relleus i els materials originals: tot incorporant un nou espai comercial. D'altra, la firma catalana fabricant d'ulleres “*Etnia*”, que neix en el 2003 amb vocació d'internacionalització, amb 7000 punts de venda a tot el món, fa una aproximació al retail amb una botiga insígnia al barri del Born de Barcelona. Un espai comercial amb una experiència global al voltant de la cultura de les ulleres, tant per als consumidors, com per als professionals, i que ha fet que la marca treballés, aspectes com la innovació en el punt de venda (una zona d'exposició amb la història de la marca, un taller artesanal, showrooms per als òptics, expositors amb totes les col·leccions, espais per a reunions ... entre d'altres), la projecció del seu “ADN” amb un concepte de retail únic, i la recuperació d'un edifici modernista, -ara seu de la firma-, que enalteix i dinamitza l'espai urbà i comercial del Born.

La singularitat i exclusivitat de la proposta l'han complementat amb les col·leccions d'Etnia Barcelona: *Originals*, *Vintage* i *Advance*, juntament amb les col·leccions càpsula de la marca signades per artistes i fotògrafs com *Nobuyoshi Araki*, *Steve McCurry* o *Jean Michel Basquiat*, i una col·lecció que aporta exclusivitat, atès que només pot adquirir-se en aquest espai.

## L'ENTRETENIMENT

No hi ha millor ocasió, que en moments d'esbarjo i relax, quan el comprador és més procliu al consum. Crear una atmosfera d'entreteniment és la clau per retenir i fidelitzar el client oferint-li un record i una apreciació positiva envers la marca; casos com la mítica botiga *Hamleys* de Londres, on no s'entén altra manera de vendre una joguina que creant un espai on els nens gaudeixen provant i jugant; *M&M* a Londres i Nova York on amb uns simples caramels ens han creat tot un univers al voltant de la marca, amb un espai on passar una estona entretinguda i on el producte bàsic passa a projectar-se amb tota una amplitud de merchandising que facilita més intensitat de la compra.

# INTUERI



Altres marques més enllà de crear experiència dins l'espai de la botiga, el que fan és crear pròpiament un espai d'oci, com a punt de connexió i trobada amb el seu client. Això és el que ha fet la firma de sabatilles Vans a Nova York i a Londres, com a espai on succeeixen tota una agenda d'esdeveniments pensats per al seu *target* de client.

Pel que fa a Barcelona, trobem alguns casos que es justifiquen per la dinàmica que porta el seu propi sector. D'una banda, el cas de la cadena de juguines "Drim", que ha obert el seu espai més gran i experiencial al centre comercial Glòries. La botiga compta amb una façana de 13 metres d'alçada i la instal·lació en l'interior d'una roda de fira a la qual pot accedir simultàniament una trentena de clients. L'espai es complementa amb diferents ambients, tot oferint la possibilitat de gaudir de més temps dins de la botiga, provant productes o consumint alguna de les seves propostes (iogurts artesans, espai per provar producte, punts per recàrrega el telèfon mòbil, wifi gratuït ...).



Espai iogurteria dins la botiga Drim



la roda de fira dins la botiga Drim

Una altra proposta orientada a l'entreteniment, és la que ofereix la firma "Fujifilm" a Barcelona. Els canvis que en els darrers temps s'han produït en el món de la fotografia amb la crisi dels dispositius, és potser l'origen d'un nou espai creat per aquesta firma. L'octubre de l'any 2015 la firma obria a Barcelona la primera botiga a Europa al voltant del món de la fotografia, però amb una configuració i orientació molt més experiencial.

En concret l'obertura es feia a Barcelona per les possibilitats que ofereix la ciutat en l'àmbit del comerç i el turisme, així com per la seva tradició fotogràfica.



*Espai dins la botiga Drim, per gaudir i provar les joguines*

La botiga d'aquesta marca, "*Wonder Photo Shop*", al carrer Gran de Gràcia número 1, no pot ser més clara d'intencions amb el seu nom; però sobretot veure com han tret oportunitats de negoci reinventant-se de nou.

El futur passa per adaptar-se als nous comportaments, com per exemple al voltant de l'ús de les fotos en el mòbil, i sobretot pensant amb els nous consumidors del futur -la nova generació *Smartphone*-, tot donant-los-hi l'oportunitat d'explotar al màxim la seva creativitat.

Així doncs, l'espai projecta una imatge jove i fresca, i sobretot la possibilitat de "divertir-se". Una zona per auto impressió de fotografies, espais i materials per poder crear el teu propi producte i àlbum de fotos, o un estudi fotogràfic per fer els teus *selfies*; en definitiva, poder viure tota una experiència al voltant del món de la fotografia.

## ELS SERVEIS

Hi ha establiments i/o productes on és fàcil una posada en escena, on la incorporació de serveis addicionals al client li pot donar més informació del producte, retenir-lo més temps en la botiga i facilitar per tant la venda creuada.

Dels exemples que recentment estem identificant d'incorporar espais de degustació al voltant d'espais de venda de producte de moda i/o llibreries; fins a les botigues que adreçades a un determinat *target* de client, volen amb els serveis focalitzar-se encara més i mostrar que el coneixen i li poden garantir tot un conjunt de propostes, com ara el cas de *Topshop* a Londres amb tot un seguit de propostes de maquillatge, tatuatge i restauració adreçat als *millennials*.

L'objectiu és oferir un "plus" amb una activitat econòmica que aporta valor a la botiga i que a l'hora fa que el client hi passi més temps.

# INTUERI



Un clar exemple el tenim amb la proposta que la firma "*Sephora*" ha fet al centre comercial El Triangle de plaça Catalunya.

El concepte "*Fun Park*", com si es tractés d'un parc d'atraccions, ofereix la possibilitat de gaudir d'una experiència única dins els 1.500 m<sup>2</sup> dividits en 6 espais sensorials, on en cadascun d'ells es poden trobar experiències de bellesa gratuïtes o serveis Prèmium.

Propostes com ara entrar a la botiga lliscant per un tobogan gegant, sessions gratuïtes de 15 minuts realitzades per consellers de bellesa, gaudir d'un pentinat *flaix*, sense cost per professionals del món de la perruqueria del seu *DryBar*, descobrir les experiències de bellesa disponibles prèvia cita i amb guia, els productes *Beauty to go* en format mini per a bossa de mà i maleta, possibilitat de personalitzar el packaging de regal sense cost addicional al *Gift Factory* ...)

## LA CUSTOMITZACIÓ –PERSONALITZACIÓ



Botiga Converse – Soho (Nova York)

La personalització en un món global és cada cop un dels atributs més ben valorats del món del comerç. Les grans marques s'han adonat que al final el client està disposat a pagar quelcom més per disposar d'unes sabates esportives fetes amb els acabats que un vol (Converse a Nova York) o identificar amb una serigrafia les inicials en un producte.

La customització implica molt coneixement del producte i del client, i és possible en àmbits molt especialitzats.

A Barcelona disposem de l'experiència que ofereix la botiga "*Camper*" de Rambla Catalunya, on acull l'espai *Camper One*, i on es pot personalitzar el seu producte més icònic: el Pelotas. Es pot escollir diferents tipus de pell, color de la sola, cordons, logos i tots els detalls per obtenir una combinació personalitzada, a banda de poder disposar del producte a domicili en quatre setmanes.



*Munich Store Barcelona – Casa Munich*

La firma de sabates "*Munich*" per altra banda, també ofereix la possibilitat de personalitzar el teu producte amb una nova aplicació on-line "*My way*".



En paral·lel han anat apareixent propostes comercials que han fet de la customització i personalització del producte el seu valor diferencial com a proposta de botiga (establiments on et personalitzen una bossa, una samarreta i qualsevol altre objecte).

I sobretot la recuperació amb un format innovador de l'ofertament de productes a mida del client, com ara "*Blackpier*" una sastreria a mida on line i amb botiga física,

## EDUCAR – ENSENYAR

Molts cops perquè un producte sigui consumit necessita passar la fase prèvia de l'aprenentatge o de descobriment de les seves aplicacions i/o utilitats.

Des de presentacions de producte, *showrooms*, tallers, conferències ... S'obre un ventall molt ampli de possibilitats que poden ser integrades en el punt de venda.

El primer referent el vam tenir amb les primeres botigues *Apple*, que a més van instaurar un nou model d'atenció al client, molt més obert, sense mostradors, acompanyats de la possibilitat de tocar, aprendre i rebre consells.

# INTUERI

En la línia de l'estil marcat en el seu moment per *Appel*, a Barcelona trobem "*Mediamarkt digital Store*", la nova proposta del grup que s'obrí a Barcelona el juliol de 2016. A banda d'altres valors d'aquesta proposta, convé ressenyar l'orientació cap a l'experiència, molt recolzat per l'enfocament d'atenció del personal de venda (pendent del client i amb una funció d'aportar valor afegit: informació del producte, assistència tècnica, demostracions, i acompanyament en el procés de compra). Complementa l'espai de la botiga una zona per a demostracions, presentacions i/o formació i on a més es visualitza ràpidament on mirar producte, on buscar atenció personalitzada i on interactuar amb la marca.

En l'àmbit dels productes de parament de la llar, per exemple, troben un referent clar als EUA amb *William Sonoma*, un establiment on des del minut zero tens la possibilitat d'introduir-te en el món de la cuina, i tant pels que dominen i gaudeixen d'aquesta activitat, com pels que en són totalment aprenents. L'objectiu s'assoleix no sols visualitzant els estris, sinó veient-los en funcionament. O en la mateixa línia la marca alemanya *Miele* ofereix a Berlin un espai de demostració on es venen els productes i on a més generen experiència de compra provant i utilitzant tota la seva gamma de productes de cuina.

A Barcelona és habitual trobar marques internacionals com ara "*Zwilling J.A. Henckels*" a l'avinguda Diagonal, on puntualment un cuiner practica en el mostrador dels fogons que tenen dins la botiga, amb els productes de la marca.

En aquesta línia Barcelona té un espai comercial "*Cookiteca – taller-botiga de cuina*", multimarca on més enllà de l'espai de la botiga adreçat a la venda del producte, integra l'experiència que suposa la dinamització amb les accions que realitzen: tallers, cursos de cuina, demostracions de producte, esdeveniments, propostes amb orientacions a nous targets i estils de vida i clients.

Dins l'àmbit de l'alimentació un referent en l'educació i pedagogia amb el tema gastronòmic el tenim amb el model italià de *Eataly*, quan va aparèixer a Nova York, Tòquio i altres ciutats internacionals. El concepte clau gira entorn d'un nou model de supermercat urbà al voltant de la gastronomia i dels productes amb denominació d'origen, lloc on pocs descobrir, provar, gaudir del producte i fins i tot cuinar amb ells.

A Barcelona un pas endavant en aquest sentit, a partir d'una integració de varies propostes d'alimentació, ho tenim amb el concepte que recentment ha desenvolupat "*Ametller Origen*" en els eu espai de 1.000 m2 a la Rambla del Poblenou.



# INTUERI



**Ametller Origen**

14 de febrero a las 3:00 · 🌐

Et portem a l'hort!!! 🥕🥦🍌🌸 Et convidem a conèixer el nostres camps i viure l'experiència de collir les teves pròpies verdures de temporada.

Després de l'esforç, recuperarem forces amb un bon esmorzar de pagès! 🍷👨🍳

👤 T'hi apuntes? ➔ <http://bit.ly/etportemalhort> ✓



Integra varies propostes d'alimentació (el rebost, els refrigerats, la zona de frescs, zona de sushi, Grap&Go obrador menjar de qualitat per emportar, zona de relax, una zona infantil, una fleca *Turris* i una peixateria *Barrufet*).

La venda afegeix un acompanyament pedagògic que ofereix als usuaris informació rellevant sobre els productes. Així s'acompanya al client en tot moment de compra, tant en la selecció de producte, en la freqüència que cal consumir-los i els passos necessaris per aconseguir que a casa regnin uns hàbits d'alimentació saludable (espai pedagògic "*menjasaenfamilia.org*").

En la mateixa línia campanyes coherents amb la proposta comercial, com la que recentment han llençat: "*Et portem a l'hort (i si no hi pots venir te l'apropem a casa)*". #etportemalhort (ametllerorigen.cat).

Educar i ensenyar producte sovint va molt lligat a espais d'exposició de producte. Existeixen a Barcelona molts establiments i espais que són quelcom més que una botiga; orientats al disseny, a producte de marca i on s'utilitza un format proper al client per explicar "els valors" que la marca i el producte transmet. Utilitzen aquest format ("*Studiostore*", "*Tressera Collection*", "*Roomservice Design*", "*Roca Barcelona Gallery*", "*Nani Marquina*").

Ensenyar producte i generar un punt de trobada és el que també van fer els tres dissenyadors Txell Miras, Miriam Ponsa i Josep Abril quan van obrir junts una primera botiga a París (NU#01); un *showrrom* que després van replicar a Barcelona al carrer València (NU#02), un espai on a més se li intenta donar més usos, amb exposicions, concerts i algun acte de caràcter creatiu.

Un altre vessant és una proposta més orientada al concepte Laboratori d'idees i/o propostes. Aquesta és l'estratègia seguida per la marca de producte *Mesoesthetic Pharma Group*, laboratori farmacèutic de referència en dermocòsmètica i cosmètica mèdica a

nivell internacional, que ha fet una proposta de punt de venda en un espai reduït de 25 m2. "*Mesoesthetic Lab-store*" s'assembla més a un laboratori que a un centre estètic convencional. L'objectiu és plasmar el concepte de la marca, explicar i poder testar el producte, realitzant a banda de la venda, la realització de diagnòstics personalitzats, una àmplia selecció de tractaments professionals, i totes les línies de cosmètics convencionals amb concentracions més elevades de principis actius.

## L'AUTENTICITAT – STORYTELLING



L'experiència també pot ser amb la història de la marca o del producte. En alguns casos d'empreses exitoses del món del retail ens trobem referències d'empreses creades de nou que parteixen de la creació d'una marca i la doten de tot un seguit de missatges i imatges que la reforcen. Un exemple a nivell internacional de marca creada de nou, però amb molta identitat en el relat de producte i punt de venda és *All Saints*.

L'autenticitat és un valor inherent i aquí els establiments emblemàtics que tenim a Barcelona haurien de posar en relleu aquests elements diferenciadors, però adaptant-los a una estètica i projecció atractiva pel públic d'avui. Mantenir l'essència i la tradició és important, però combinar-la amb l'avantguarda i la modernitat també és necessari.

Pel que fa a Barcelona convé destacar aquelles empreses del sector del comerç que han aprofitat aquesta permanència en el sector posant-la en valor i generant sentiment de pertinença.

# INTUERI



La referència a la seva història i tradició, però també a l'evolució cap a la modernitat de la proposta de cara a client, s'observa en empreses com "Cottet" a l'establiment de Diagonal, on a més de les referències a la seva història, s'han arrelat amb la marca Barcelona, fent fins i tot una col·lecció d'ulleres.

Un altre exemple, el tenim amb la marca de bicicletes Orbea de Barcelona, empresa amb una llarga trajectòria (75 anys a Barcelona) que ha fet una nova proposta d'establiment comercial, incorporant el branding de Barcelona. "Orbea Campus Barcelona" és un espai pels amants del ciclisme, on la marca recrea tot un univers al voltant del producte però també de l'empresa i la seva evolució en el temps.



L'autenticitat que dona explicar la teva història com a empresa, pot aportar oportunitats i trets diferenciadors. En sectors com el de la perfumeria, on cada cop es valora més el producte d'autor, és important ressaltar els orígens, i aquí la marca Barcelona és una aliada a l'hora d'afrontar processos d'internacionalització. Com ha fet Ramon Monegal, la firma internacionalitzada, present en els millors corners comercials del món (Bergdorf & Goodman i Neiman Marcus a Nova York, o Harrod's a Londres), però que fidel als seus orígens ha mantingut la seva botiga a Barcelona.

Botiga Ramón Monegal – Barcelona  
(Branding)

## LES SINERGIES ENTRE ACTIVITATS ECONÒMIQUES



*Imatge de Flaxe&Kale (grup Teresa Carles) a l'espai de la botiga de H&M*

Donar un plus de valor a un espai comercial sovint és complex d'assolir-ho només amb el propi producte. Una de les propostes existents és generar experiència dins un mateix espai comercial, a partir d'una proposta compartida per dos empresaris diferents i que es complementen. Amb l'objectiu de crear una atmosfera diferent “H&M” en obrir la seva botiga insígnia a Barcelona al passeig de Gràcia, va integrar un espai de restauració.

La cadena sueca incorporà un espai de cafeteria i restauració de la mà d'un operador local. “Flaxe@kale” la línia de restaurants de Teresa Carles, que ha conceptualitzat amb aquest establiment una proposta de restauració saludable. Tot i estar en una relació de negoci molt diferent, totes dues companyies comparteixen en aquest projecte uns mateixos valors; la recerca de la perfecció estètica, la sostenibilitat i l'estil de vida saludable.

A H&M l'aliança amb Flaxe&Kale en un mateix espai li permet reforçar el seu discurs a l'hora d'anar al seu públic potencial. Sectors com la moda donen molt joc a l'hora de crear aquesta simbiosi amb altres sectors com ara la restauració, atès que li permet projectar determinats estils de vida o identificar-se amb determinats *targets* de clients.

Un altre exemple ha estat la iniciativa seguida per algunes cadenes hoteleres, que han volgut des d'un sector com el de l'allotjament, oferir els seus espais i obrir-los també a la ciutat i als seus residents, més enllà del públic turista.



Espai comercial Hotel Casa Bonay



Entrada accés Hotel Praktik Bakery

Un exemple el tenim amb "[l'Hotel Praktik Bakery](#)" que va decidir convertir el seu vestíbul en un forn de pa i cafeteria a càrrec de "[Baluard](#)", convidant als veïns a entrar-hi cada dia. Al final el concepte que defineix l'hotel és: "*allò que defineix i fa únic el nostre hotel*" que en un cas és el forn del pa, i en un altre concepte com ara "[l'Hotel Praktik vinoteca](#)", és el vi. En aquest darrer hotel el client pot conèixer en la seva estada i de la mà d'un expert sommelier les varietats vitivinícoles que tenen, encarregar les seves ampolles favorites perquè les enviïn a domicili, o sol·licitar una degustació privada.

Un altre cas seria el de "[Casa Bonay](#)" amb el seu hotel a la Gran Via, on també es poden trobar espais que conviden als barcelonins; un restaurant (*Libertine*), una cafeteria (*Satan's*) i un petit espai al qual ells anomenen les seves botigues: "*Lino*" una microlibreria situada en l'antiga caseta de la porteria de l'edifici i regentada pel segell independent de *Blackie Books*, *Batabasta*, una marca de camises per a home i dona de dues dissenyadores emergents, i la "botiga de Casa Donay", un peti espai amb una selecció dels seus productes preferits i dissenyats en exclusiva per a l'hotel.

Al final són negocis que des de l'allotjament, veuen en el comerç una possibilitat d'atrapar al client i de projectar i oferir una altra imatge i/o valors.

## 3.- ELS “CONCEPT STORES”

---

### CONCEPTE:

La tendència a l'homogeneïtat provocada per la globalització, ha fet que alguns establiments busquessin la diferenciació amb la generació de sinergies entre el comerç, l'art, la cultura i la gastronomia. És aquí quan apareixen el que s'anomena “concept store”, un tipus d'establiment que ofereix de manera conjunta articles de tendència i que cada cop més estan presents en les principals ciutats internacionals de referència.

Els *concept store* impacten, ja sigui per la seva decoració -doncs totes les botigues disposen d'un espai interior que sorprèn- i un producte seleccionat amb gust que segueix les darreres tendències internacionals, tant en els àmbits de la moda, l'art, els viatges, el disseny, com de la gastronomia. Els *concept store* són botigues amb caràcter, que transmeten molts cops l'estètica dels seus propietaris i es diferencien per la bona selecció de proveïdors i producte i l'impacte de la proposta en conjunt.

El valor d'una proposta de botiga com aquesta està en la selecció de producte, i el punt fort és que sovint en aquestes botigues el comprador descobreix productes que no havia vist mai, amb la qual cosa es converteixen en si mateixes en un magnífic aparador (un llibre, un perfum, unes ulleres ...) que alguns fabricants utilitzen com espais de millor projecció.

Molts cops l'evolució de la botiga multimarca ha hagut d'anar cap a models més conceptuals i globals. La majoria d'establiments cerquen la manera de ser més atractius pel comprador i captar la seva atenció perquè entri a l'establiment.

La botiga passa a ser un escenari en què succeeixen coses, on el client es troba a gust i per tant on es generen tots uns impactes traduïts amb possibilitats de comprar.

Com fer-ho? Integrant i oferint experiències al client, sovint traduïdes amb l'oferta de serveis complementaris com ara, personalitzar producte, oferir-te una sessió de maquillatge, degustar un cafè, llegir un llibre, organitzar una exposició o concert ... En definitiva l'objectiu està a vendre un determinat estil de vida que sovint connecta amb els del creador i/o comerciant que el ven.

# INTUERI

A nivell internacional, destaquen *Colette* a París (que va ser un referent i que va tancar recentment), *Fivestory* a Nova York, *The shop at bluebird* i *Conrad Shop* a Londres, i especialment *Corso Como* a Milà. Aquest darrer podríem dir que de la mà de la seva propietària *Carla Sozanni*, ha estat un dels orígens del que avui coneixem per concept stores en el sentit més ampli. Amb aquest negoci, Sozanni va arribar a incloure en el seu establiment, un mini hotel de tres habitacions. El projecte arrencà l'any 1991 i avui en dia s'ha exportat a altres llocs com Tòquio i Seul.

Aquestes botigues projecten també els estils de vida de cada ciutat, i et descobreixen les singularitats d'alguns dels seus projectes i/o marques. Fa anys un referent el vam tenir a Barcelona amb *Vinçon* que va estar oberta des del 1941 fins al 2015 al passeig de Gràcia i que va posar Barcelona en la referència del bon disseny, marcant l'aparició d'altres botigues a Barcelona, que l'han guardat com a exemple.

Exemples de la relació entre l'arquitectura, el disseny i l'art, la trobem en establiments com ara "*Materia Terrícola*" a la plaça Joànic, on la seva propietària (arquitecta i interiorista) presenta una línia de productes produïts pels seus dissenyadors i de quilòmetre zero. En la línia del que va ser *Vinçon* i buscant aquesta relació amb el disseny han aparegut conceptes com "*AOO*" al carrer Sèneca

Per tant el promotor d'un *concept store* serà:

- Un empresari amb capacitat de fer una bona selecció de producte; "*Nuovum*" (Raval), "*La Tercera Shop*" (Born), "*Be the Store*" (Diagonal i Gràcia).
- Un espai orientat a passar-hi el temps (integren la restauració), "*Jaime Beristain*" amb el seu restaurant -cafè, "*Luzio*" amb el gastrobar italià, "*Domestico Shop*" amb el seu domestico market i shop integrat en el nou espai de l'avinguda de Diagonal.
- Una marca que fa la seva projecció i projecta el seu univers: "*Etnia*" Barcelona.
- Una botiga centrada al voltant d'un mateix creador, com ara per exemple, la botiga concepte d'"*Antoni Miró*" a Barcelona; on el dissenyador presenta i recrea tota la seva col·lecció, "*KR Store*" de Krizia Robustella que ha incorporat el "*KR Backyard*" un espai on es fan exposicions i presentacions, i "*Wer-Haus*" concepte creat al voltant de la moda, que uneix moda, art i restauració.
- Un espai tipus *showroom* a modus galeria de producte tipus "*AOO*" carrer Sèneca, "*RS Barcelona*", "*Materia Terrícola*".
- Els espais dels fabricants, com a *showroom* obert a carrer on explicar la marca i exposar el producte i projectar el seu univers, en són clars exemples, "*Barcelona Roca Gallery*", "*Tresseras collection*", "*Nani Marquina*", o "*Marsef*", entre d'altres.

## 4.-LES BOTIGUES ESPECIALITZADES

La botiga especialitzada fonamenta en ocasions la seva estratègia d'innovació en el propi producte; el coneixement li permet fer propostes diferenciades, a mida, exclusives i adaptades al seu client potencial. La capacitat de fer una selecció acurada també obra la possibilitat de posar en valor, el ser expert en aquell producte i en el seu servei.

No obstant això, també és cert però que quan apareix una nova proposta en aquest sentit, aquestes es repliquen molt ràpidament per part de la competència.

Pel que fa a Barcelona, observem alguns exemples de botigues orientades a productes molt especialitzats, com ara "*Caelum*", situada al carrer de la Palla de Ciutat Vella de Barcelona, una petita botiga-cafeteria que ofereix la venda i degustació de productes excepcionals provinents de convents de clarisses, jerònimes, benedictins, franciscans, trapencs i altres ordes religiosos. L'ambient de la decoració, l'autenticitat del seu mobiliari i del marc arquitectònic que l'envolta (amb una anomenada "cripta", que és una part dels antics banys jueus femenins) fan d'aquesta botiga un espai realment singular.

Altres propostes diferenciadores, a partir del producte, seria "*Happy pills*" que ha creat un nou concepte de vendre laminadures, a partir d'un *packaging* innovador i la possibilitat de fer regals a mida (introducció de la tècnica del "*do it yourself*") i unes botigues molt pensades per la compra per impuls, que després s'han anat desenvolupant en format de corners. En la mateixa línia l'originalitat que en el seu moment va tenir la proposta (caramels personalitzats) de "*Papabubble*".

La diferenciació també es fonamenta amb la focalització a *targets* de públic, o la resposta a noves tendències de consum. En l'àmbit de la moda, trobem "*Loisaida*" un establiment d'estètica *vintage* ubicat a l'antiga fàbrica de moneda del carrer Flassaders del Born de Barcelona. L'aportació d'aquest establiment referenciat en alguns magazines i revistes internacionals, està en la coherència de tots els elements que intervenen en la botiga; des de la selecció i combinació de productes multimarca nous, amb articles de segona mà que també estan a la venda; el propi mobiliari amb material recuperat i reciclat, i la música de la seva pròpia



# INTUERI

discogràfica recuperant antigues peces. Tot plegat una posada en escena absolutament retro i *vintage*, que l'han convertit en visita obligada de molts compradors que busquen propostes diferents.

Col·leccions molt cuidades i presentació adaptada al producte, com ara la botiga “*Sivasdescalzo*”, especialitzada en la venda de sabatilles esportives de models exclusius, edicions limitades i reedicions de clàssics *vintage*. Un ampli local amb una posada en escena i un disseny que enalteixi el producte, a banda d'un espai reservat per a les últimes novetats de les marques més reconegudes, pantalla tàctil integrada, expositors 3D de producte i possibilitat de consultar catàleg en els diferents iPads habilitats.

Escenari adaptat als gustos i preferències del client, com ara “*Santaeulalia*”, una botiga que fa honor a la ubicació en un dels principals eixos comercials de Barcelona, i que fonamenta bona part de totes les accions que endega a la seva aposta per la ciutat, i la referència de ser una botiga per a un públic internacional. Un espai comercial amb diferents ambients, complementat per una zona de degustació – terrassa (*The Bistrot*) i una interacció amb l'entorn amb iniciatives que van des de l'aparadorisme, el guarniment de les façanes per nadal, les desfilades i els esdeveniments amb un enfocament creatiu i cultural. Com ara la recent iniciativa de *performance* amb una desfilada per celebrar els 175 anys de la marca que anirà de la mà de l'artista Antoni Miralda i que es desenvoluparà pels carrers de Barcelona (des del pla de la Boqueria on s'emplaçava la primera botiga, fins l'actual al passeig de Gràcia).

Les propostes poden donar solucions integrals amb la creació d'espais que responguin als gustos del client i aportin el màxim de servei. Un exemple seria “*Espai Bici*”, una botiga especialitzada en la bicicleta, però que incorpora la venda, reparació i l'assessorament, la possibilitat de producte a mida, i una agenda amb organització de rutes i esdeveniments, i comunicació directa amb els clients.

L'especialització també es fonamenta en la profunditat de l'assortiment, en són alguns exemples d'una banda “*Servicio Estación*” al carrer Aragó de Barcelona; o en el cas d'un altre sector com l'esport la botiga “*Fútbol emotion*” al Born de Barcelona, un espai al voltant del món del futbol de 1.300 m<sup>2</sup> que la situa com la botiga de futbol més gran d'Europa.

# INTUERI

Altres cops la conceptualització i presentació de les diferents propostes del producte poden aprofitar-se del propi espai urbà, és el cas de *"La Commercial"* que com a proposta en el sector de la moda, desagrega tota una sèrie de propostes (*La Commercial man*, *La Commercial concept store* i *La Commercial home*) al voltant del carrer del Rec i Bonaire del Born.

L'especialització també té d'exploració, i aquí es visualitzen propostes interessants en sectors orientats a la salut i la cura personal, com ara *"Antiaging shop"* una botiga física recolzada amb canal on-line i enfocada només a la venda de productes per la cura personal i antiedat; o una major sectorització amb propostes diferents, com en el cas de la perfumeria i la cosmètica, on cada cop hi ha més interès per la cosmètica d'autor, amb establiments com ara *"Les Topettes"*.

La selecció de l'assortiment en sectors banalitzats i poc evolucionats, com ara les botigues de records i *souvenirs*, tenen a Barcelona una nova referència, on es posa en valor la bona selecció del producte; *"B de Barcelona"*; un nou concepte de botiga *souvenir*, amb una gran varietat de peces dissenyades i produïdes de manera local feta per arquitectes, dissenyadors gràfics i industrials, joiers, artesans, ceramistes, maquetistes, il·lustradors.

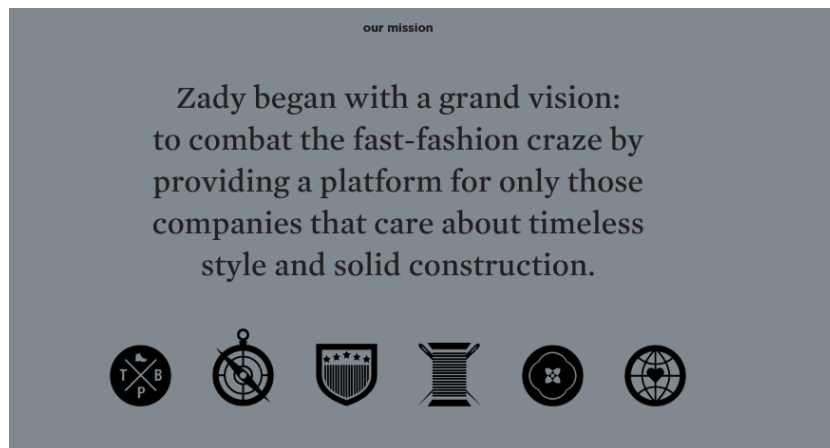
L'excel·lència i la tradició amb el producte s'observa en algunes botigues de dolços, com ara per difondre la cultura del cacau, *"Oriol Balaguer"*, *"Cacao Sampaka"*, *"Chocolat Factory"*, o *"Chök, the Chocolate Kitchen"*.

Amb especialització de producte trobem altres botigues a Barcelona que són referència, que continuen estant vigents i que la seva proposta innovadora està en aquesta millora continua i en la capacitat de continuar essent referents en el seu sector; en són alguns exemples, *"Konema"*, *"Pilma"*, *"Punto Luz"*, *"Gratacós"*, *"The Oupost"*, *"Cerabella"*, entre d'altres.

## 5.-ELS NOUS ESTILS DE VIDA

Barcelona és una ciutat oberta al món i això li dona la possibilitat d'explorar altres cultures i propostes comercials.

En el context internacional actual s'observen propostes comercials molt orientades al local, al que és proper i sostenible. Probablement més i millor desenvolupades en el context de països del nord d'Europa on la població també és molt més sensible a aquest tipus de propostes.



Hi ha també en el món del comerç una preocupació amb “com es fan les coses” i “què hi ha al darrere del preu d'un producte”. Un exemple clar el tenim per exemple amb la marca “Patagonia” que en els seus *concept stores* a nivell internacional tenen amb la sostenibilitat una coherència clara entre la proposta de producte i la filosofia de la marca (compromís amb el medi ambient i de no produir danyant el planeta); això es trasllada després amb el producte, amb les botigues i amb les experiències que dins les botigues s'organitzen.

Altres operadors volen donar transparència al procés de distribució i per tant reivindiquen que cal donar la millor informació al client en aquest sentit. Enfocament al consum responsable.

Com a propostes innovadores cal tenir en compte totes aquelles que tenen a veure amb nous estils de vida, això es fa palès en les botigues de Barcelona i també en alguns espais de la ciutat. Més enllà de la incorporació de bones pràctiques en la gestió del comerç per fer-lo més sostenible; pel que fa a producte s'observen, i en especial en els barris de Barcelona, una clara orientació al producte ecològic i de proximitat.

Algunes propostes tenen una base territorial; recorreguts com la Ruta del comerç sostenible del Poble Sec, és una bona mostra d'això; amb bona part d'establiments amb aquesta orientació. D'altres propostes busquen una orientació molt més sectorial, com ara l'associació de comerç de moda sostenible. Si anem a altres barris com a Gràcia, també observem conceptes comercials d'un consumidor preocupat per la salut, la sostenibilitat, l'ecologia i la procedència dels aliments que compra.

L'interès per dietes alternatives o la curiositat per viatjar i provar productes d'altres parts del món es trasllada en conceptes comercials de petit format, on habitualment s'inclou l'opció de *take away*. La tendència per la sostenibilitat i l'ecologia es trasllada també aquí a la moda ("*Coshop*", "*Colmillo de Morsa*", "*Amapola Vegan Shop*", "*Green Life style*").

L'orientació a nous estils de vida, dóna resposta a una necessitat molts cops del consumidor de buscar el benefici personal a partir del benefici social. Identificar més enllà del producte o del seu preu, quin és el valor afegit que ens aporta. En aquest sentit, Barcelona recull algunes propostes comercials que s'enfoquen a donar resposta a una necessitat no coberta, però molts cops tampoc acaben de donar una solució integral.

Tot i això remarcuem a continuació, conceptes comercials que han estat més desenvolupats a Barcelona, com ara:

- Producte Local:  
"*Coop mercat*" que promouen el consum de productes d'alimentació cooperatius, d'entitats d'economia social i d'empreses locals amb valor afegit; "*Tugas i companyia*" amb punts de recollida i venda a Gràcia i al barri de Sant Andreu, directament de productor.

- Producte Eco – Bio - Green:

D'una banda la venda de productes a dojo que ha estat una de les primeres propostes que s'han vist i replicat per moltes zones de la ciutat. Un exemple el tenim a "[Casa Ruiz Granel Selecte](#)" (amb el seu eslògan: "*Torna l'essència*"), una línia de botigues d'aliments naturals a Madrid i Barcelona que ha fet de la venda a granel la seva raó de ser. Segons els seus impulsors, comprant únicament el que es consumirà promou un consum responsable. Afavoreix una alimentació variada i saludable perquè permet provar una major varietat d'aliments en dosis més petites. I tot apostant pels productes de proximitat s'eliminen transports costosos i contaminants el que suposa un benefici per al medi ambient, a més d'incentivar el comerç local.

"[Gra de Gràcia](#)" és una empresa dedicada a la venda al detall d'aliments de producció ecològica i de proximitat que pretén també posar el seu gra de sorra per impulsar una vida més sana i sostenible. Alimentació conscient, consum responsable i reducció de residus, són els tres pilars de la seva acurada filosofia.

"[Bo de Bo](#)", és una botiga d'herboristeria i dietètica especialitzada en productes a granel, de proximitat i ecològics, que combina l'antic i perdurable amb una reforma innovadora que l'ha col·locat a la primera línia del disseny sense renunciar a la seva història.

Pel que fa a l'alimentació nous comportaments, com ara la proposta de "[Thelivingfood](#)" que ostenta el títol de ser la primera botiga de Barcelona centrada exclusivament en alimentació biològica i totalment vegana. El que es tradueix en una exhaustiva selecció de productes de cultiu ecològic de primera qualitat i completament lliures de GMO (organismes modificats). La filosofia de *Thelivingfood* és proporcionar aliments de producció propera –que assegurí una distribució menys costosa-, i rigorosament *cruelty-free*- una etiqueta que implica que per la seva producció no es maten, fan malbé ni utilitzen animals-. I en la seva oferta estudien els conceptes de la que consideren l'alimentació del futur: alimentació preventiva i curativa, *rawfood* (menjar cru), i *living food* (menjar vida).

Pel que fa al producte destacar també els supermercats bio de "[Organic market](#)" (Sarrià) del grup *Tribu Woki* amb el seu compromís amb el producte ecològic, amb una oferta d'aliments que s'obtenen mitjançant mètodes tradicionals i sense emprar substàncies.

# INTUERI

En l'àmbit de la cosmètica també observem nous tipus de propostes; d'una banda tindríem des de la filosofia entorn l'origen del producte, com ara la botiga del Born, "*Henna morena*", una botiga – perruqueria botànica on a més de la marca de productes que es venen en on-line, s'ofereix tota una experiència i pedagogia sobre els atributs dels productes de tractament del cabell de cosmètica amb fórmules exclusives i ecològiques, sense utilització de productius químics ni nocius.

D'altra una experiència de cosmètica bio feta de manera natural, és la proposta que trobem al barri de Gràcia a "*Atelierbio*" (l'eslògan de: "*cosmètica natural feta per tu*") on s'ofereix la possibilitat de poder fabricar els propis productes de cosmètica.



*"Henna Morena" l'experiència de compra a partir del producte*



*"Atelier Bio", una nova tendència en el consum (do it yourself)*

- El producte Reciclat:

*"L'estoc"*, concepte de sostenibilitat a partir d'una botiga de mobles amb taller i *showroom* oferint productes reciclats, orientats a reduir l'impacte ambiental i contribuint a la integració social, amb la incorporació de treballadors amb discapacitats intel·lectuals.

*"Re-read"*, llibreria low-cost; on basen el seu negoci amb la possibilitat d'oferir i vendre llibres de segona mà amb perfecte estat i un concepte de botiga i posada en escena actual.

"*koetania atelier&shop*", incorporen també el reciclatge com una pràctica, reutilitzant gran part del seu sobrant metàl·lic.

"*Demano*", Aquesta marca ecoresponsable, recicla les banderoles oficials dels esdeveniments culturals i socials que se celebren a la ciutat -moltes vegades creades per reconeguts artistes i dissenyadors locals i internacionals-, tot transformant-les en bosses, carteres i accessoris de disseny. Una iniciativa eco responsable.

- El comerç col·laboratiu:

En molts casos són iniciatives que van lligades a l'emprenedoria i a la necessitat de compartir espais tant per part de dissenyadors com de creadors; un exemple seria "*Coshop*", una comunitat de dissenyadors *made in Barcelona* impulsada per "*Capipota produccions*", una empresa social que té per missió potenciar l'economia col·laborativa, la producció sostenible i la integració de personal amb risc d'exclusió. Aquest concepte permet vendre creacions en un espai compartit, tot augmentant les seves possibilitats de venda i a un preu molt competitiu. Tots els serveis estan inclosos dins del lloguer de les parcel·les de l'espai, i el dissenyador es beneficia de les convocatòries que fan tots els altres creadors gràcies a la venda creuada.

Altres exemples els trobem en zones alternatives com ara barri de Gràcia, Gòtic o el Born; on és habitual trobar propostes on els clients pot accedir directament a comprar productes artesanals o de disseny directament d'autor. Tot i això són iniciatives empresarials amb poca solidesa i consolidació.

## 6.- LES INNOVACIONS TECNOLÒGIQUES

Dins el procés d'innovació, la tecnologia pot ser una eina que aporta solucions i satisfà necessitats no cobertes. En el cas del comerç, la venda on-line i la seva integració com a canal alternatiu (l'omnicanalitat) és una de les grans innovacions i reptes actuals del sector del comerç. D'altra banda la innovació tecnològica també pot facilitar informació als gestors de les empreses comercials, i per tant ser considerada com una millora en la gestió empresarial que té impacte directe en el servei al client.

L'experiència en compra en botiga ha canviat en els darrers temps. Les noves tecnologies han incentivat les vendes on-line i els usuaris prefereixen adquirir els productes per internet per estalviar-se les cues per provar o per pagar.

Un nou concepte de proximitat, en el sentit de conveniència i accessibilitat en la compra, s'ha instaurat en el món del comerç.



Rebecca Minkoff (Nova York)

Algunes tecnologies poden servir per dinamitzar les compres físiques, com ara els miralls digitals on els compradors poden veure en temps real com els hi queda una peça, o gràcies a la connexió wifi parlar amb els seus familiars i amics sobre la seva opinió del producte, o demanar una referència de l'article.

Establiments punters de les principals cadenes internacionals com *Neiman Marcus*, *Macy's*, *Rebecca Minkoff*, *Ralph Lauren*, *Lululemon* o *Uniqlo*... entre d'altres, ja comptem amb aquestes novetats tecnològiques.

La innovació tecnològica ens dona l'oportunitat de crear nous espais comercials, per això el retail és un dels sectors on té més impacte la digitalització, tal com ha mostrat el fenomen generat per "*Amazon*". Aquestes empreses ens marquen les tendències del futur, i fan que molts operadors els segueixin, adaptant i incorporant serveis digitals en la seva operativa digital. Exemples que corroboren aquesta situació són els resultats de les vendes que alguns operadors del món del retail han generat en les plataformes on-line en les darreres campanyes promocionals de *Black Friday*, on han generat increments de vendes respecte a la venda en botiga.



No obstant el negoci on-line també té les seves pròpies limitacions, i aquestes estan en l'experiència de compra que la botiga ofereix. És aquí quan es demostra la necessitat d'integrar ambdues estratègies (la "on-line" i la "off-line"). El consumidor utilitza en cada moment del procés de compra el canal que ell prefereix i elegeix, i no el que se li imposa; i fins i tot facilita poder conèixer al client pel què compra, pels seus hàbits, o per les seves reaccions a les promocions; o fins i tot gràcies a les xarxes socials, blogs, fer-lo partícip o prescriptor de noves propostes de productes.

Per tant les empreses que cerquin ser competitives, hauran de ser capaces d'entendre el procés complet que avui fan els clients. És a dir, les motivacions, decisions, comportaments que conflueixen abans, durant i després del procés de compra. En aquest escenari per tant, les dades tenen una funció rellevant per a la planificació estratègica, i la tecnologia és l'eina necessària per afrontar els nous reptes. Com a darreres tecnologies tindriem:

- *Geofencing*, aprofitant el GPS dels nous smartphones, el client rep informació en el seu telèfon de les botigues o espais que té al seu voltant. Pot ser això una manera de generar tràfic a qualsevol establiment.
- *RFID (Radio frequency identificacion)*, sistemes d'etiquetes que afegixen informació que es pot llegir mitjançant programes informàtics. La inclusió d'aquestes etiquetes dins els productes de gran consum, podria permetre reduir les cues a l'hora de pagar gràcies a l'escàner que obté ràpidament tota la informació dels productes comprats. Un exemple, el tenim amb el nou concepte de botiga que recentment "*Amazon go*" va obrir a Seattle (*no lines no checkout*).
- *Click&Collect* ( *BOPIS – Buy on line, Pick in Store*). Un perfecte exemple de la necessitat d'integració dels dos canals. Compra "on line" i recull a botiga. El fet que el consumidor disposi de més opcions possibles per a l'adquisició de productes, no vol dir que primer el canal "on line" per sobre de la botiga física.



*Kate Spade (NYC) Botiga amb aparador per comprar on-line*



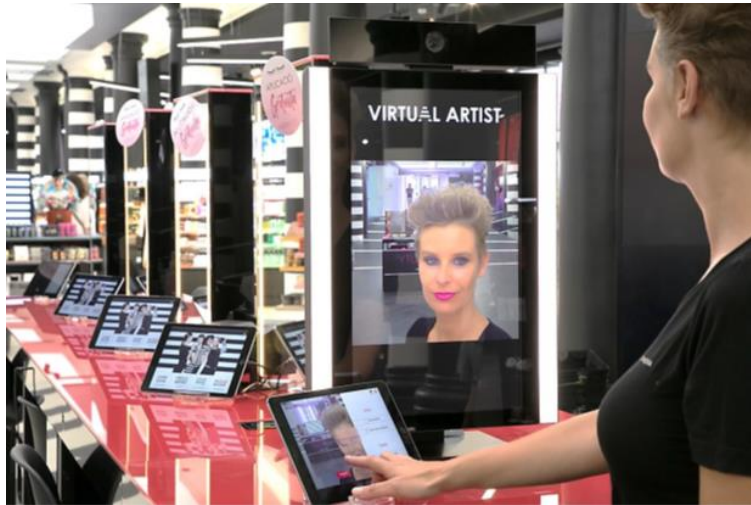
*Aparador interactiu de la botiga Topshop de Londres amb motiu de la London Fashion week*

- *Body Imaging*: Són escàners de cos en 3D que permeten als clients veure com poden quedar-li una peça de roba abans de comprar-la.
- Pantalles transparents: possibilitat d'anunciar en els aparadors diferents productes o promocions puntuals de forma interactiva i/o customitzada.
- Social Shopping 2.0: Mitjançant aquesta aplicació, el client pot localitzar el seu venedor preferit o especialitzat amb la finalitat de planificar la seva visita a la botiga. Una manera d'adquirir més informació dels clients i estar més prop d'ells.

Pel que fa a Barcelona en general trobem alguna d'aquestes eines tecnològiques, però generalment de la mà de grans operadors internacionals. És el cas de "[Sephora](#)" amb la seva botiga de plaça Catalunya on es visualitza com una marca internacional desenvolupa un concepte pioner al món, i aprofita la ciutat de Barcelona com a escenari on projectar la innovació constant en el món del comerç.

# INTUERI

Un concepte de botiga que pretén ressaltar una experiència digital on el visitant pot interactuar gràcies a iPads i pantalles d'última generació, que li permeten jugar i maquillar-se amb una app *Virtual Artist*, prendre una foto al mateix moment per imprimir-la com a regal o compartir-la en xarxes socials. En definitiva integrar tots els elements de suport tecnològic per crear una experiència de compra, que més enllà del punt de venda, permeti viralitzar la informació d'aquesta experiència del client amb el producte.



*"Visual Artist" Sephora*



*Personalització de producte Sephora*

Integrar connexió wifi, zones de descans amb carregadors mòbils, personalització del producte (*DropsbySephora*) amb la foto preferida del mòbil, possibilitat de pagar les compres amb el sistema Mobile POS sense la necessitat de fer cua a caixa, en són un exemple.

Un altre exemple més d'innovació tecnològica orientada a oferir un "plus" de servei, el tenim a la botiga de "[Mediamarkt digital Store](#)" de Barcelona. Gràcies a un robot (Reddie) de l'aparador i els serveis exclusius de digital Store, l'establiment ofereix la possibilitat de disposar d'un servei de recollida de compres on-line; per tant servei d'entrega robotitzada, a manera d'autoservei, i amb una disponibilitat de 24 hores al dia i 7 dies a la setmana.



Robot aparador botiga Mediamarkt digital store

Però tal com hem apuntat una de les principals innovacions ha estat la multicanalitat i aquesta integració d'ambdós canals ("on-line" i "off-line") mitjançant el servei de Click&Collect.

## CLICK & COLLECT

Els que tenen aquesta pràctica amb una trajectòria més establerta a Barcelona són "Mango", "El Corte Inglés", "Uniqlo", i "IKEA", principalment. Tot i això de cara a client l'aposta més clara per l'omnicanalitat l'està fent marques com "Desigual", "Decathlon" i "Media Markt".

Empreses com "Uniqlo" recentment instaurades a Barcelona, han incorporat aquesta estratègia amb punts de servei molt visibles dins dels seus punts de venda.



Mostrador – punt de recollida dins la botiga d'Uniqlo



Panell informatiu - botiga Uniqlo

# INTUERI

Altres propostes de negoci han trobat en el comerç on-line el canal perfecte per arribar al món del retail. Molts cops el coneixement i control del producte els ha fet presents en aquest canal, i han entrat posteriorment en el canal físic, per la importància que en l'experiència de compra té la botiga. Un exemple seria "*Blackpier*" sastreria a mida *on line* que recentment ha obert botiga física a Barcelona. Les seves botigues ofereixen una experiència diferent al client; que mitjançant pantalles tàctils i després d'haver escollit entre més d'un ampli mostrari de teles exposades a l'establiment, pot personalitzar online la seva roba amb un programa de disseny de tres dimensions.

En la mateixa línia, el control de la producció és la base del negoci de "*Tugas i companyia*", una família que treballa des de fa tres generacions, el producte fresc (fruita i verdura) des de la producció fins a la parada de venda en el mercat de Sant Andreu. La possibilitat de comprar els productes a les botigues, fer una comanda per encàrrec i recollir els cistells als punts de venda. Un format adaptat al comerç de proximitat i de quotidià alimentari que dona resposta a les noves exigències del client.

Altres empreses entre l'*on line* i l'*off-line* han creat dos negocis paral·lels, però sense crear una integració dels dos canals; com ara, "*Miotrafarmacia*" (darrere d'aquest negoci exclusiu d'e-commerce, hi ha un farmacèutic, Farmàcia Ramon Ferrer). Farmàcia exclusivament e-commerce amb amplíssima gamma de productes i descomptes constants que ja supera el milió de visitants i els cinc milions de facturació a nivell nacional.

Innovació en servei és bona part de les innovacions que contribueixen i faciliten al comerç de proximitat, un altre canal per arribar al client. Cal destacar en aquest sentit "*Manzaning*", una *startup* catalana amb una aplicació (*app*) que permet comprar les 24 hores del dia els 7 dies de la setmana, amb la comoditat de no haver de desplaçar-se a l'establiment i amb la garantia de rebre a casa la comanda, i en l'horari desitjat. Aquesta *app* neix amb l'objectiu de reviure el comerç de barri i d'oferir una atenció personalitzada així com una comunicació més directa entre comerciant i client, com una mena de "WhatsApp". L'aplicació permet mitjançant missatge de text o trucada, que el client parli amb el seu fruiter, carnisser, farmacèutic, modista o qualsevol altre professional de confiança per realitzar una compra.

Manzaning és l'únic Marketplace que posa en contacte directe al comprador amb el venedor, a través d'un xat de forma gratuïta. Està present en els principals mercats municipals de Barcelona, i també opera amb algunes botigues de referència de la ciutat com *Escofet Oliver, la Garriga, Pirineu a Boca, Farga, Boldú, La Besneta, etc.*; un accés a més de 500 botigues de Barcelona, de tot tipus i en tots els barris.

# INTUERI

Probablement en el futur altres plataformes que han estat presents en el lliurament de menjar a domicili, com ara Deliveroo, i altres que han recreat una especialització en la proposta d'oferta coma ara ("Matías Buenos días" (esmorzars a domicili per regalar o gaudir o "*Bon dia, desayunos a domicilio*"), puguin evolucionar o inspirar la creació d'altres plataformes, que facilitin mitjançant la tecnologia on-line i d'una manera accessible, agrupada i fàcil, que petits operadors i comerços puguin arribar a un major nombre de clients.

## VALORACIÓ GLOBAL - CONCLUSIONS

### INNOVACIÓ EN EL COMERÇ DE BARCELONA

#### PUNTS FORT I FEBLES

##### PUNTS FORTS:

- ☺ La vitalitat del sector del comerç. El dinamisme empresarial i associatiu així com les iniciatives emprenedores.
- ☺ L'atractivitat que Barcelona ofereix pels diferents operadors. El reconeixement de Barcelona com a destinació turística (nombre d'atracció de visitants) i de compres (índexs publicats: *The Global Shopper index - Global Blue, MasterCard, Informe World Tourism Organization ...*).
- ☺ Les potencialitats i la diversitat de l'entorn urbà. Els diferents espais i zones comercials, com a diferents alternatives per les propostes comercials:
  - àrees perifèriques – amb propostes efímeres i/o producte de tendència.
  - barris – amb propostes orientades a nous estils de vida.
  - eixos de centralitat – els millors exemples d'innovació en tecnologia, i estratègies de màrqueting i *branding*.
- ☺ L'entorn i l'espai urbà com a escenari. La recuperació i inversió del patrimoni arquitectònic (immobles) en els desenvolupaments comercials d'algunes marques internacionals a Barcelona.
- ☺ La convivència i combinació de diferents segments d'oferta:
  - Les marques internacionals i les seves botigues insígnia més innovadores a Barcelona.
  - El comerç autòcton que a partir de la super-especialització i coneixement del producte i mercat, han creat experiència de compra.
  - Els dissenyadors i creadors amb els seus *showrooms*.
  - Els artesans i dissenyadors amb espais compartits,
  - Els espais i les propostes efímeres i alternatives.

# INTUERI

- ☺ El referent i la diferenciació com a producte -El disseny i la creativitat-, i les entitats que des de Barcelona impulsen i treballen amb programes específics en aquesta línia (*BCD-Barcelona Centre de Disseny, Escola Elisava, Escola Massana, IED Escola superior de Disseny ... Entre d'altres*),
- ☺ La projecció de la Marca Barcelona. L'estratègia d'algunes marques nacionals d'identificar-se amb la “*marca Barcelona*” en la seva projecció internacional; així com el seu reconeixement com a *retailers* de prestigi.
- ☺ Els nous estils de vida en alguns barris de la ciutat i l'atractiu (imatge i altres intangibles) que per a la projecció de determinades marques i establiments comercials suposa (*Born, o Gràcia, per exemple*).
- ☺ La dinamització comercial, tant a nivell institucional i empresarial.
- ☺ El foment de l'emprenedoria i el suport i l'acompanyament institucional amb els programes existents.

## PUNTS FEBLES:

- ☹ Propostes de *retail* innovadores i singulars però sense reconeixement, i que per tant no s'utilitzen com a palanca per posicionar Barcelona com a destinació de nivell comercial.
- ☹ Emprenedoria i projectes empresarials que apunten línies innovadores, però que són projectes amb poca solidesa i garanties de continuïtat (capacitat de donar solucions més integrals).
- ☹ La innovació en el *retail* ve més de la mà de les marques de fabricants, que del propi comerç detallista autòcton.
- ☹ Experiència de marca només de grans *retailers*, cadenes sucursalistes, i empreses locals amb notorietat.
  - No s'aprofita l'experiència de marca Barcelona, o s'utilitza poc o en alguns casos malament.
  - No s'aprofiten molts intangibles i valors dels establiments, per fer experiència del punt de venda.
  - Baixa implantació de les innovacions tecnològiques per part del comerç autòcton, com a eina de gestió empresarial i millor servei a client.
  - Hi ha una pèrdua progressiva dels trets singulars de l'oferta i del comerç autòcton, com a elements de diferenciació.
- ☹ Risc percebut per part de l'empresari davant potencials propostes innovadores a desenvolupar.
- ☹ Menys tràfic i moviment de compradors (en relació a altres ciutats de referència comercial internacional), que garanteixin la viabilitat de determinades iniciatives innovadores i/o *concepts stores*.



# INTUERI




- ⊗ Davant l'omnicanalitat (integració *on-lin/offline*), manca per part dels comerços, integrar –en la mesura adaptable–, nous serveis i solucions.
- ⊗ Desajust entre les propostes resultants de la iniciativa innovadora empresarial i emprendora, respecte del reconeixement i encaix normatiu d'aquestes.
- ⊗ Experiència en l'espai urbà: Les pop-up's o espais efímers com a alternativa poc utilitzada per dinamitzar l'espai urbà.

## VALORACIÓ GLOBAL




Un cop exposades les diferents propostes innovadores que a la ciutat de Barcelona hem pogut detectar, i si les valorem en relació al desenvolupament que el retail té en altres destinacions comercials de referència (Londres, Nova York, Tòquio, París ... Per posar-ne un exemple), platejaríem tenint en compte el pes que té en el comerç més autòcton, la següent valoració:

Valoració:      BAIXA IMPLEMENTACIÓ      CORRECTA IMPLEMENTACIÓ      BONA IMPLEMENTACIÓ



PROPOSTES	SITUACIÓ	VALORACIÓ
 INICIATIVES EFÍMERES	Espais comercials Marques internacionals Algun comerç local	- No en espai urbà com acció dinamitzadora (aprofitar "identitat i singularitat" i reforçar-la).
 EXPERIÈNCIA DE MARCA	Marques internacionals Marques locals amb notorietat <ul style="list-style-type: none"> <li>- Entorn urbà</li> <li>- Entreteniment</li> <li>- Personalització</li> <li>- Pedagogia</li> <li>- Autenticitat</li> <li>- Sinergies entre sectors</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Projecció – s'aprofita la marca Barcelona molt més per les marques internacionals que pel comerç local.</li> <li>- Element diferencial en l'aposta del retail internacional per la recuperació del patrimoni immobiliari (edificis emblemàtics).</li> <li>- L'experiència de marca implica posades en escena que sovint topen amb la normativa, en especial quan són de sinergies entre sectors.</li> <li>- Importància d'aprofitar la història i la tradició però donant-li un format MÉS modern.</li> </ul>
 CONCEPT STORES	Operadors locals: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Dissenyadors</li> <li>- Arquitectes</li> <li>- Creadors</li> <li>- Selecció bon assortiment per part de comerciants.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Projecten els estils de vida de cada ciutat.</li> <li>- Més liderat per l'àmbit del disseny i l'interiorisme.</li> <li>- De difícil accés per al comerç local, els <i>concept store</i> necessiten:</li> <li>- Grans àrees comercials, un mix comercial potent i variat, i marques que marquin tendència.</li> </ul>

# INTUERI

			<ul style="list-style-type: none"> <li>- En destinacions comercials a nivell internacional, les grans marques aposten per fer el seu millor <i>concept</i>: producte estrella, grans inversions en espais, disseny i arquitectura, màrqueting.</li> <li>- Barcelona va tenir en el seu moment un referent avançat: <i>Vinçon</i></li> </ul>
	BOTIGUES ESPECIALITZADES	Comerç autòcton	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Propostes diferenciades pel que fa al producte (originalitat i disseny).</li> <li>- Col·leccions molt cuidades i bona selecció del producte.</li> <li>- Excel·lència i tradició en el producte amb evolució i modernitat.</li> <li>- Innovació dins del sector – captació nous clients.</li> <li>- Procés de millora continua d'alguns operadors.</li> <li>- Aprofundiment en l'assortiment.</li> </ul>
	NOUS ESTILS DE VIDA	Comerç autòcton Comerç proximitat (barri) Eco-green-bio-reciclat	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Importància del valor afegit que aporta el producte (buscar el benefici personal a partir del benefici social).</li> <li>- La referència de la proximitat (el valor d'allò local).</li> <li>- L'economia col·laborativa.</li> <li>- El producte reciclat.</li> </ul>
	INNOVACIONS TECNOLÒGIQUES	Marques internacionals Grans grups de retail	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Possibilitat de crear nous espais i oportunitats comercials.</li> <li>- Necessitat d'integrar les dues estratègies (<i>on-line/off-line</i>).</li> <li>- Tecnologia com a eina que facilita informació i gestió.</li> <li>- És una innovació en servei.</li> <li>- <i>Click&amp;Collect</i> (més present en operadors internacional o grans grups).</li> </ul>

## CONCLUSIONS (Propostes)

Pel que fa a Barcelona el document ens ofereix un recorregut per algunes de les innovacions més destacades del retail, des de les botigues multicategoria (*concept store*), els espais dels fabricants i l'experiència de marca, les propostes efímeres com les pop-up's, les botigues insígnia (*flagship*) de les marques internacionals a Barcelona i els espais compartits entre creadors i dissenyadors; fins a la combinació de l'experiència on-line i off-line; i sobretot la identitat de cada barri, zona comercial de la ciutat amb propostes comercials que respiren i són una resposta als nous estils de vida.

Com hem pogut destacar, el futur del comerç està en la multiexperiència i la multicanalitat.

Els comerciants veuen cada cop més, la necessitat d'integrar –l'on-line amb l'off-line; un pas del tot necessari, i que han d'afrontar com un àmbit més de la seva activitat i a l'escala adaptable al seu negoci. Per altra banda l'ús de les tecnologies de la informació són imprescindibles, atès que milloren el coneixement, generen noves oportunitats de negoci, i en definitiva dinamitzen el sector.

El futur exigeix també treballar l'experiència de compra; cal per tant adequar-la i customitzar-la a l'acte de compra, i això és més fàcil fer-ho per aquell comerç integrat en l'entorn urbà i proper al client.

La gran oportunitat per al sector del comerç s'obra quan es desenvolupen conceptes de negoci que cobreixen i donen solucions necessàries a problemes existents. Això implica estar molt pendent de com evolucionen les tendències del consumidor, descobrir - a partir d'un gran coneixement del mercat i producte-, nous segments, i sobretot disposar d'un pla i/o una proposta diferenciada.

Com hem observat en l'apartat anterior, el comerç de Barcelona es caracteritza per un nombre significatiu de propostes innovadores que tenen la base de la seva diferenciació en l'especialització i coneixement del producte. En aquesta línia, les oportunitats de futur pels comerciants, està en continuar sent experts en el seu producte i servei, conèixer el seu mercat i el client, i sobretot convertir-te en "imprescindibles"; sent capaços de donar les respostes adequades al que el client demana (conveniència).

Propostes innovadores orientades a marcar les tendències i pautes de futur (tipus Laboratori d'idees) és més difícil que es plantegin amb major intensitat a Barcelona. Barcelona tot i la seva referència internacional, no té els fluxos de visitants i compradors d'altres

ciutats de referència internacional, on determinades marques de fabricants poden garantir desenvolupar i provar amb noves propostes al consumidor, i detectar el grau de resposta per poder *a posteriori* adaptar-les, modular-les i en definitiva replicar-les en altres ciutats del món.

Sí que algunes marques internacionals han provat desenvolupar la seva proposta més innovadora a Barcelona, probablement per aquesta projecció que els hi dóna un entorn on es mou un client internacional molt cosmopolita. Barcelona com a marca, és una ciutat oberta al món, i això genera oportunitats de cara al comerç.

Més enllà de les propostes innovadores dels eixos i zones de més centralitat, observem també a Barcelona altres propostes innovadores en barris i àrees de concentració comercial, més enfocades a donar resposta als nous estils de vida, i que refermen aquesta sostenibilitat del model de comerç de la ciutat, fruit de l'equilibri territorial i distribució homogènia del comerç en trama urbana.

Per últim, tot i el grau d'iniciativa empresarial que el teixit comercial té, es fa difícil que les condicions d'entorn, facilitin l'arrencada de noves propostes innovadores de negoci. L'empresari necessita trobar un equilibri entre el flux de compradors i els potencials beneficis que el puguin fer econòmicament sostenible; respecte dels riscos, els costos d'accés i l'impacte en el preu. És per aquest motiu, que tot i això, és recomanable que el comerç vagi progressivament testant, però a petita escala, nous models de negoci, a partir d'un treball i un procés de millora continua.

És en aquesta línia que cal continuar apostant pels programes de foment de la innovació, que ajudin a l'empresariat a obrir nous marcs de reflexió i visualització d'oportunitats de negoci, crear els entorns i les condicions òptimes per a facilitar el desenvolupament de la iniciativa empresarial i emprenedora, i sobretot d'acompanyar-los en aquest procés de millora continua.