

Canvis en les preferències i en el consum:

una nova lògica social; consum emocional: yeppis; homing; territori i globalització

El consum canviarà i s'expandirà ràpidament, quasi mil milions de nous consumidors entraran al mercat global en la propera dècada, com a conseqüència del creixement econòmic en els mercats emergents. En 10 anys, el consum augmentarà en les economies emergents de 4 bilions a més de 9 bilions de dòlars americans, apropant-se al poder de compra de les economies occidentals. En aquest mateix període, la classe mitjana russa passarà del 50% al 85% de la població; la xinesa, del 5% al 40%, i la brasilera, del 25% al 50%.²⁶ Els canvis en els segments de consum seran profunds, no només perquè la població està envellint, sinó també amb d'altres formes de consum. Per exemple: la població hispana als EUA, el 2015, tindrà el mateix poder de compra que el 60% dels consumidors xinesos. I els consumidors, siguin on siguin, tindran una creixent informació i accés als mateixos productes i marques.²⁷

26. CIFs, Future Orientation, núm. 6., 2005.

27. Ten trends to watch in 2006. Gener 2006, McKinsey Quarterly.

28. Tomorrow's markets, global trends and their implications for business, World Resources Institute.

L'expansió de la població als països en vies de desenvolupament crearà grans mercats dominats pels joves.²⁸

El 2005, el total de la població arribarà, segons les Nacions Unides, a 7.900 milions de persones aproximadament. Més endavant s'estabilitzarà, i el 2050 arribarà a 9.300 milions; tot i que les taxes de natalitat han anat disminuint, el 98% del creixement de la població es produirà en els mercats en vies de desenvolupament. En els propers vint anys, la població disminuirà o creixerà molt poc en els països de renda alta (PNB per càpita > 9.266 US\$). La major part dels ciutadans del món naixerà en economies de renda baixa (PNB per càpita =< 755 US\$) i mitjana (PNB per càpita 755-9.266 US\$). L'aprofitament del potencial d'aquests mercats de consum i treball requerirà productes i serveis adreçats a les necessitats bàsiques de les persones i a les necessitats d'una classe mitjana en expansió.

La població jove predomina en l'estructura actual i en la que es projecta en els països en vies de desenvolupament. Es preveu que la població en edat de treballar augmentarà un 70% el 2020, un augment que pot ser un estímul per al desenvolupament de l'economia, però que pot derivar també en una major emigració o resultar en un alt nivell d'atur. En contrast, les taxes de natalitat molt baixes i la major longevitat en els països industrialitzats portaran a un segment de població alt entre 50 i 90 anys per al 2020. Aquesta gran població envellida requerirà sistemes nacionals de seguretat, salut i serveis personals que hauran de ser suportats per la productivitat d'una petita població de joves. (vegeu l'apartat Noves realitats demogràfiques)

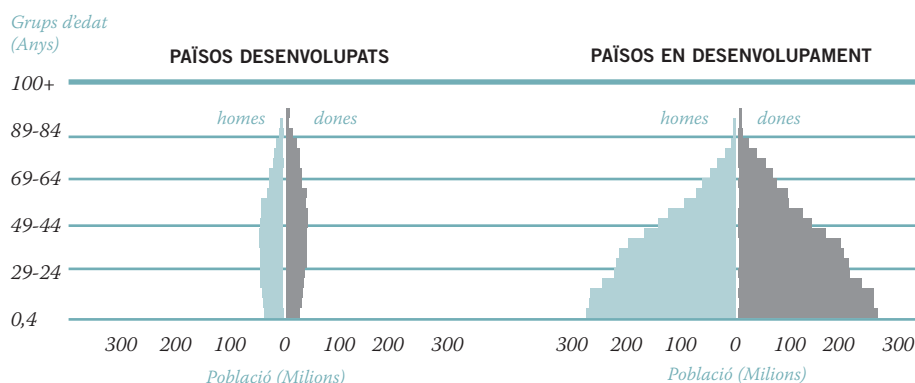
Fets:

- Més del 80% de la població del món, actualment, viu en països en vies de desenvolupament, i el 85% de la població ho farà el 2020.

- 2,4 bilions del total de la població actual mundial de 6,2 bilions de persones, són nens i adolescents.

- Dues de cada cinc persones en el món viuen a la Xina o l'Índia.

Fig. 2.5 Canvis de la piràmide poblacional: països desenvolupats i països en desenvolupament



Font : Nacions Unides, Divisió de Població, revisió del 2004

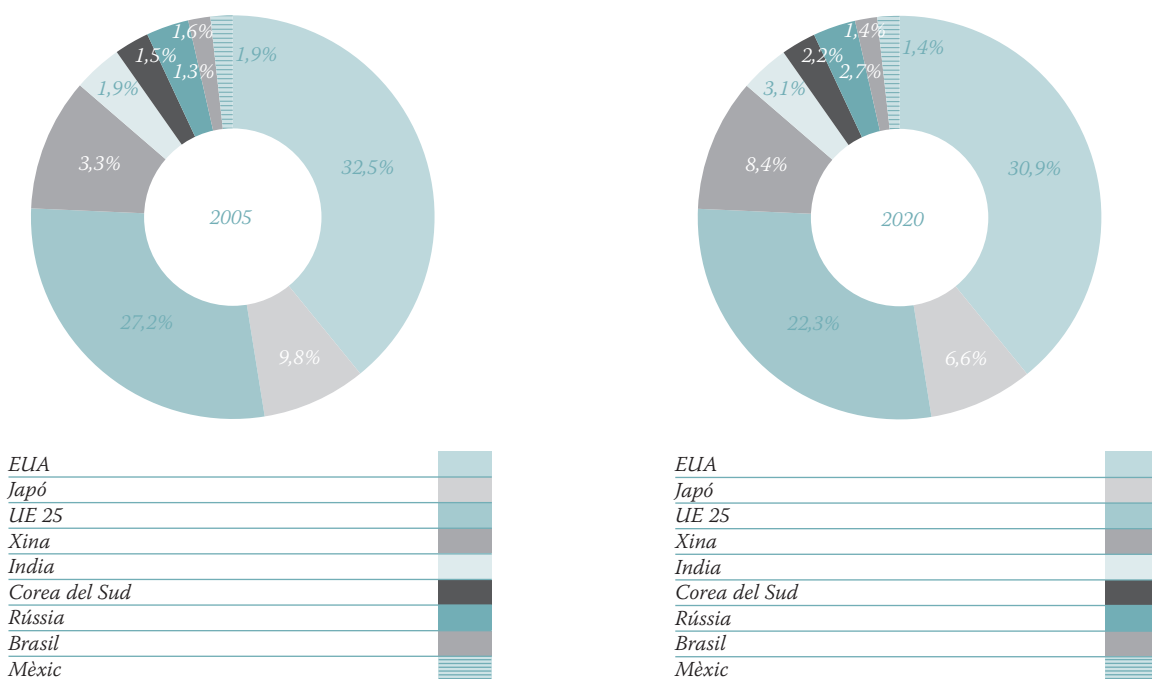
Els mercats emergents, especialment la Xina i l'Índia, proveiran oportunitats d'alt creixement en els propers 15 anys. El 2020 la Xina s'equipararà als EUA, el principal mercat de consum del món.

En els mercats emergents, el consumidor esdevindrà més exigent, els segments es consolidaran i els productes proliferaran. En les economies desenvolupades, la innovació de producte es combinarà amb noves tendències, com a conseqüència dels canvis demogràfics i l'augment de la preocupació pel medi ambient.

Les estratègies de control de costos i l'augment dels nivells de qualitat asseguraran l'aprovisionament dels països de baix cost. La disminució de les economies d'escala i les barreres regulatòries alentiran la tendència a la concentració en la indústria.

Les relacions de confiança i més properes entre clients i proveïdors seran essencials. Els clients posaran més pes en els serveis personalitzats i els proveïdors s'integraran al desenvolupament del producte.

Figura 2.6 Evolució de la quota en la despesa en consum mundial, 2005-2020



Font: The Economist Intelligence Unit

En una perspectiva a 15 anys, s'assenyalen dues possibles àrees de creixement: els mercats emergents i l'augment de consum en els mercats actuals. El 2020, els EUA continuaran sent el principal mercat de consum al món; la seva participació en el consum mundial seguirà sent pràcticament constant i en representarà una tercera part. La participació de la UE disminuirà lleugerament, però se situarà per sobre, el 2020. Però el major augment en el consum global en els propers 15 anys es produirà en els mercats emergents, especialment a la Xina i l'Índia. Mesurat a paritat de poder adquisitiu, la Xina haurà tancat la distància amb els EUA, al voltant del 2020. En molts segments clau, el 2020 la Xina s'equipararà o, fins i tot, sobrepassarà els EUA. Avui, hi ha 12 milions de llars xineses amb ingressos anuals superiors als 7.500 dòlars americans; el 2020 hi haurà, com a mínim, 80 milions de llars en aquesta situació.²⁹

29. Foresight 2020. The Economist Intelligence Unit

Tot i que la classe mitjana xinesa pot arribar fins al 40% de la població xinesa el 2020, el doble del que representa actualment, continuarà per sota del 60% que representa als EUA. La renda per càpita per a la classe mitjana xinesa estarà força per sota dels equivalents a Occident.

Les companyies globals, recentment, han començat a fer més cas a l'Índia, com a conseqüència de l'augment dels consumidors urbans que ha significat un mini-boom en el consum. A diferència d'altres consumidors a l'Àsia, els indis tenen més disposició a la despesa que a l'estalvi. Tanmateix, el boom consumidor a l'Índia serà restringit per una mitjana de renda baixa i les restriccions a la inversió en el sector de la distribució. A l'Índia hi ha actualment uns 300 milions de persones amb una renda mitjana al voltant de 2.000-4.000 US\$ anuals.

L'amplitud de la classe mitjana índia es basa en gran part en el creixement de la indústria de la informació i la tecnologia, que s'espera que ocupi 9 milions de persones en els propers 5 anys, gairebé el triple dels nivells actuals. S'espera que ambdós factors, tant el nombre de persones amb rendes mitjanes com el seu nivell de renda, augmentin ràpidament, tot i que els nivells continuaran per sota de la mitjana als EUA i altres economies desenvolupades.

Les estratègies de creixement en els mercats emergents en els propers 15 anys ens resultaran familiars, perquè reflecteixen les tendències i estratègies que són visibles avui en els mercats madurs.

En els mercats més desenvolupats els escenaris són força diferents, l'augment de vendes serà complicat, són mercats madurs i els nivells d'endeutament dels consumidors són ja força elevats. La competència dels mercats de baix cost s'agreuja i augmentarà.

Això no obstant, hi haurà nous segments de creixement, el canvi demogràfic és vist com una oportunitat, l'envelliment de la població pot portar per exemple a oportunitats amb productes de major marge, més sofisticats —per exemple dels productes *do-it-yourself* als serveis *do-it-for-me*. També, pot dur a la necessitat d'alguns ajustaments per a les empreses centrades en segments de consumidors joves. El creixement de subpoblacions ètniques, com a conseqüència de la immigració o de taxes de natalitat més altes que la resta de la població, obre també noves oportunitats d'expansió. Com ja s'ha citat anteriorment, l'*US Census Bureau* preveu que en els propers 20 anys la població hispana representarà el 44% del creixement de la població dels EUA.

Consum en els mercats desenvolupats: una nova lògica social

30. Rolf Jensen, *The Dream Society*. 1999.

31. CIFS, *The Creative Man*. 2005.

32. Rolf Jensen, *The Dream Society*. 1999.

Mereixen menció a part, pel que fa a les tendències de consum en els mercats més desenvolupats, els escenaris que més recentment han identificat alguns centres de prospectiva internacional i que es configuren amb l'anàlisi de l'impacte de les diferents tendències globals. Analitzen cap a on evoluciona la societat i quines implicacions tindran en els mercats de consum i de treball. Així doncs, la successió de les societats, des de la recol·lectora/caçadora, l'agrícola i la industrial fins a la present: la societat que s'ha anomenat de la informació o del coneixement, i dos escenaris que coexisteixen amb la lògica industrial avui, la *Dream Society*³⁰ (1999) i la lògica del *Creative Man*³¹ (2005), de la qual comencen a aparèixer determinats indicadors.

La dinàmica de la transició cap a la *Dream Society* es basa en:

- L'acceleració del canvi, resultat de la societat de la informació i altres factors, que asseguren que les idees es distribueixin molt més ràpidament i inspiren d'altres noves idees.

- L'economia en els països rics; el consum immaterial està creixent molt més ràpidament que el consum material, perquè la part material ha estat saturada o coberta àmpliament.

- El desenvolupament tecnològic, que implica que quasi tot pot ser automatitzat. L'augment de la importància de les emocions en l'elecció dels productes.

Els consumidors creuen que la funcionalitat del producte està assegurada i en el procés de selecció necessiten d'altres criteris. Atès que el consum treu temps i el temps és un bé de consum escàs, els consumidors segueixen el camí més fàcil: els seus sentiments i les seves emocions, les quals es relacionen amb la història que explica el producte, i el producte permet expressar-se a si mateix. No hi ha res de nou en aquest fenomen, ja que els productes sempre han explicat històries, perquè el producte no existeix realment fins que ha estat percebut pel consumidor potencial. La percepció comporta interpretació i la interpretació, una història. Allò que és nou és la importància que han adquirit les històries, ja que vivim en una societat on no hi ha una carència de productes però on sí que escassegen consumidors. Com a conclusió, cal dir en el mercat la història que ven millor és aquella que és atractiva per a les emocions, el producte tangible esdevé un objecte de transició; més gràficament, citant l'exemple d'un dels autors: "*If one pictures meeting a friend who has been shopping, happily exclaiming 'I bought the loveliest story about loyalty and then this watch came along with'.*"³²

Creative man logic és l'escenari més nou que es planteja en l'anàlisi del futur, l'orientació de la societat, cada cop més, cap a la creativitat i la innovació.

Des de la perspectiva social, el creixement de la lògica del *Creative Man* neix amb la necessitat d'un major creixement personal, una necessitat que la qual la recerca desenvolupada indica que està esdevenint cada com més gran. Aquesta necessitat s'ha relacionat amb el creixement de noves tecnologies, la qual cosa permet una major autoexpressió.

De la mateixa manera que la creixent automatització desplaça els treballadors cap a la indústria dels serveis, es considera que els avenços tecnològics donaran feina als treballadors en les indústries creatives i innovadores.

La tendència cap a una major creativitat i innovació té les seves arrels tant en l'evolució social com en la comercial; per tant, a continuació s'analitzen les implicacions en el treball i en el consum.

Occident ha de ser molt més creatiu i innovador

Des de l'inici de la industrialització, les màquines han anat realitzant progressivament les tasques dels humans. Amb això, el treball ha canviat del camp a la fàbrica, i de la fàbrica als serveis. En el món occidental, l'agricultura mecanitzada durant els darrers 150 anys ha desplaçat milions de treballadors dels camps.

A mesura que la tecnologia robòtica i els sistemes experts es desenvolupen, podem esperar que les màquines rellevaran, cada vegada, més feines del sector serveis. Els recents desenvolupaments tecnològics s'orienten actualment a l'alliberament de les tasques rutinàries. (Vegeu l'apartat La tecnologia i com canvia les vides i els negocis)

A més, els mercats en vies de desenvolupament estan entrant en la industrialització, i el treball a Occident, cada cop més, es desplaça i transforma; per tant, Occident ha de tendir a ser més creatiu i innovador. Les empreses ja no poden competir amb produccions en massa i treball rutinari, i, d'altra banda, els recursos naturals ja no són tan valuosos com les idees que poden ser patentades.

El proper canvi a Occident serà la transformació del sector serveis cap a activitats creatives o relacionades amb la innovació, i el treball estarà cada cop més relacionat amb les idees, amb el desenvolupament dels productes o amb els productes culturals.

Disposem de més eines per a la creativitat i la innovació

Afortunadament, si necessitem ser més creatius i innovadors, la tecnologia fa més fàcil moure's de la idea al producte. El major impacte de les tendències socials i tecnològiques actuals és la capacitat d'acceleració del procés de la concepció al producte. Els ordinadors, amb els seus múltiples usos, són una de les eines més importants en el desenvolupament modern dels productes. Sigui quin sigui el producte, faciliten l'ajustament de la forma, la visualització del producte i les seves especificacions adients. En certa mesura, són una eina dinàmica que permet fer visible el següent nivell d'abstracció o descobriment. (Vegeu l'apartat La tecnologia i com canvia les vides i els negocis)

La fabricació en massa, a mida, permet al consumidor influenciar el producte

L'era industrial de fabricació en massa va fer accessible a les persones ordinàries allò que abans només havia estat disponible per a uns pocs privilegiats. Els automòbils en són un exemple, però el preu que un automòbil sigui assequible a la major part de la població és que totes les còpies són iguals o quasi iguals i no es podia, fins fa poc, obtenir-ne algun d'acord a les preferències individuals. El consumidor s'havia d'adaptar al producte i no a la inversa. Però, actualment, molts indicadors apunten cap a un canvi en aquesta equació, i a influenciar el producte que es consumeix.

Els sistemes moderns de producció són molt més versàtils i costa cada cop menys individualitzar un producte. Tot i això, l'opció de fabricar a mida és limitada, però no per gaire temps. Avui ja es pot, per exemple, personalitzar un automòbil segons diferents opcions i d'acord amb les preferències del consumidor. També es pot dissenyar al gust de cadascú unes sabatilles esportives directament des de la web del fabricant. A més, el cost dels productes únics, fets a mida, s'estan aproximant al cost dels productes fabricats en massa.

El resultat és que, en el futur, les empreses no fabricaran béns materials, sinó que es concentraran a desenvolupar les dades digitals que l'equip productiu automatitzat necessita. Aquesta tendència ja està en camí, uns pocs editors ja imprimeixen els seus llibres, alguns pocs desenvolupadors de software o firmes de música, actualment, ja produeixen discs compactes. La tendència serà més fàcil per a petites empreses, quan la inversió en l'equipament necessari sigui més baixa. També implicarà que la societat estalviarà recursos i energia en la distribució de béns.

Els humans necessiten crear. El sociòleg Abraham Maslow situava la necessitat de transcendència i la necessitat de realització personal al capdamunt de la seva famosa jerarquia de necessitats.

En la jerarquia simple, que ha estat documentada amb estudis empírics, Alderfer descriu tres tipus de necessitats: l'existencial, la pertinença a un grup i el creixement personal. La jerarquia d'Alderfer s'assembla a la de Maslow. De fet, cada necessitat d'Alderfer es correspon a dues de les de Maslow. No obstant això, Alderfer accepta que pot estar present més d'una necessitat alhora, i no és necessari cobrir completament les necessitats més bàsiques per desitjar satisfer-ne d'altres. A més, Alderfer reconeix que, en diferents cultures i individus, les necessitats poden tenir prioritats diferents.

El Copenhaguen Institute for Future Studies suggereix que les necessitats humanes de la societat de demà s'il·lustren millor com un ventall de necessitats superposant els dos models i que la importància relativa depèn de cada persona.

Els humans han intentat sempre satisfer aquestes necessitats, tant en la societat preindustrial i en la industrial com en la societat de consum, la qual, en part, ha estat sustentada per la lògica de la *Dream Society* que hem comentat més amunt. Per tant, hem cobert majoritàriament les necessitats d'existència i les de relació, però les necessitats de creixement continuen majoritàriament insatisfeites. I tant la lògica industrial com la lògica de la *Dream Society* consideren les persones consumidors passius de béns fabricats en massa. No proveeixen sortida a l'individu per crear i innovar o fer a mida els béns que consumeix. Ara les TICs poden donar lloc a un veritable "prosumidor", és a dir, un individu que produeix els seus propis béns de consum escollint entre múltiples opcions per "crear" un producte completament personalitzat.

Però hi ha demanda per al creixement personal. Cada vegada hi ha més indicadors de nous productes i serveis. El seu reconeixement pot ser una de les motivacions clau per al treball voluntari i el treball creatiu que es comparteix amb altres. Actualment, la gent normal i corrent pot viatjar a llocs exòtics i comprar productes sofisticats. Per tant, el consum confereix menys estatus que abans —llevat de la llar, com a excepció—. Però no tothom pot escriure una cançó i pintar un quadre. Ser capaç d'expressar-se un mateix artísticament diu més sobre les seves qualitats que un compte corrent. Avui, el novel·lista té un estatus superior, si ho valorem per l'atenció dels mitjans de comunicació, que un banquer ben pagat.

Es podria argumentar que hi ha un ampli ventall d'oportunitats per practicar l'autorealització a través d'experiències individuals en la *Dream Society*. Però les oportunitats per provar els propis límits i contribuir activament a alguna gran empresa són poques i llunyanes. Per tant, la necessitat de creixement personal continua sense ser satisfeta.

Els avenços tecnològics i socials donen una base fèrtil per a la creativitat i la innovació de dues formes:

- El temps i l'energia s'alliberen perquè les màquines ocupen, cada cop més, el treball tediós de la llar i la feina. Tot i que no es garanteix que la gent utilitzi el temps extra i la seva energia en la creativitat i en la innovació, com a mínim hi ha l'opció d'utilitzar aquest temps extra. (Vegeu l'apartat La tecnologia i com canvia les vides i els negocis)

- La nostra societat multicultural proveeix avui més recursos d'inspiració que la passada societat monocultural.

La societat multicultural proveeix més recursos per a la inspiració

Històricament, els avenços culturals i tecnològics passen on i quan les cultures es troben; les ciutats de Venècia, Gènova i Florència, d'encreuament cultural, van impulsar el renaixement italià.

De forma similar, gràcies a la immigració, els viatges econòmics i el comerç global la societat occidental és un encreuament de cultures. Més que mai, els habitants del món occidental troben noves idees, noves filosofies i nous productes. A la vegada, el món occidental impulsa una multitud creixent de subcultures, amb els seus propis interessos i formes d'expressió.

Internet és una altra font d'inspiració: no té agenda, no té religió, nacionalitat o component ètnic, i alhora ho té tot. A Internet es pot trobar pràcticament tot el que un es pugui imaginar, però el que és més important, es pot trobar també l'inimaginable.

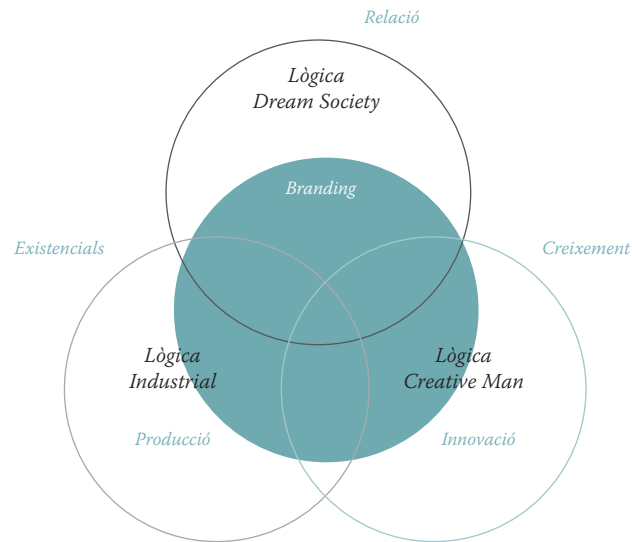
Alguns occidentals ignoraran o fins i tot lluitaran en contra de les tendències que s'anteposen a la cultura occidental. Però qui tingui una mentalitat prou oberta per acceptar o buscar noves influències trobarà gran part de la inspiració per a la creativitat i la innovació en tots els camps.

Si ens atenem a les consideracions anteriors, el CIFS considera que aquesta nova lògica social que anomena *Creative Man* omple la nostra necessitat de creixement personal i, per tant, esdevindrà cada cop més important; encara que coexistirà amb la lògica industrial i la lògica de la *Dream Society*, serà l'àrea de major creixement.

Així doncs, aquesta nova lògica social es basa en les següents premisses:

- Creativitat i innovació esdevenen cada cop més necessàries en la nostra societat.
- Tenim millors eines per a la creativitat i innovació.
- La persona no s'adapta a l'entorn, sinó l'entorn a la persona.
- La persona és individualista però no egoista.
- La persona voldria estar activament implicada.

Figura 2.7 Coexistència de les tres lògiques socials



Font: Copenhagen Institute for Future Studies

Les tres lògiques coexisteixen i se superposen, i aquestes àrees que se superposen seran les més importants per a les empreses i per als individus. I, com Alderfer assenyala, la satisfacció d'una sola necessitat és insuficient per a la motivació de les persones.

Incidència en la feina

En altres paraules, com a mínim dues de les lògiques han d'estar representades per fer atractiu un lloc de treball. Un bon salari (lògica industrial) no serà suficient. La força laboral a Occident està envellint (vegeu l'apartat Noves realitats demogràfiques), i la població creix a un ritme molt lent. Els treballadors de demà seleccionaran i escolliran el mercat laboral.

Si un lloc de treball no ofereix autorealització, reptes personals i un entorn creatiu (lògica del *Creative Man*), necessitarà oferir salaris alts, un bon entorn físic (lògica industrial), un elevat estatus i un bon entorn social (la lògica de la *Dream Society*).

Si, d'altra banda, la feina presenta grans oportunitats per a la creativitat i per a la innovació, com molts de llocs de treball haurien d'oferir cada cop més, aleshores probablement serà suficient oferir o un bon salari o una forta comunitat. Aquesta comunitat no pot ser simplement una comunitat social, sinó que pot derivar a compartir un mateix somni. La indústria del cinema, que combina creativitat amb el somni de formar part d'una elit, no té problema a trobar persones disposades a treballar amb un baix salari o fins i tot sense cobrar.

Incidència en el consum

S'apliquen les mateixes regles al consum. Els productes simplement amb lògica industrial, sense marca, sense història i cap tret que faciliti l'expressió creativa o un ús innovador, són productes en què ningú està disposat a invertir energia o diners.

De la mateixa manera, les persones tenen un interès limitat en les històries o comunitats que no estan vinculades a un territori o a un producte especial i que no tenen cap substància mental o cultural. Però hi ha gran mercat per al binomi producció en massa i històries captivadores, relacionant la lògica industrial i la lògica de la *Dream Society*. Un fenomen similar pot passar si es relaciona la lògica del *Creative Man* amb les altres dues lògiques.

Com es poden relacionar els productes de la lògica industrial amb aquesta nova lògica social?

Una possibilitat són els productes "prosumidor" (contracció de les paraules productor i consumidor) i s'aplica a les situacions on en el consum s'implica a la producció de béns de consum per tal de crear productes personalitzats, la qual cosa requereix un cert grau de flexibilitat en el procés de fabricació; però aquesta flexibilitat està esdevenint ja una realitat, com s'esmentava més amunt.

El consum emocional: quatre tendències

El factor fonamental que dirigeix la nostra vida és la recerca de significat, i es considera que aquesta recerca de significat serà uns dels factors clau en la societat del segle XXI, en una societat amb una abundant elecció de productes materials i nedant en l'abundància. Es pot afirmar que vivim en un món en què el consum en massa és una part inherent a la nostra experiència diària, tot i que el consum té una certa connotació negativa. El ciutadà global està esdevenint de forma creixent molt més proactiu; pondera i selecciona curosament, revisa la companyia o la marca quasi tant o més que el producte. En el segle XXI, els elements clau de les solucions orientades als consumidors són l'empatia i la connexió emocional, arribant a les persones amb formes amb significat. Avui, per estar orientat al consumidor cal satisfer-ne les seves necessitats emocionals, espirituals i psicològiques. Està clar que estem entrant en una nova etapa on els valors estan canviant; estem entrant en la dècada emocional, la qual cosa comportarà un canvi en la contextualització del consum, orientat a donar respostes emocionals en lloc de respostes racionals. Les empreses han d'oferir productes desitjables i que comprometin emocionalment el consumidor. En un estudi recent³³ s'han tipificat els quatre tipus de consum emocional que es comenten a continuació, identificant els factors impulsors i els models d'estils de vida que impulsaran aquests nous patrons de consum en les societats occidentals. El fet de comprendre'ls és crític a l'hora de crear productes amb significat i amb èxit empresarial.

No és una feina, és un estil de vida

El consumidor del futur és un cercador, un treballador i un artista, i les prioritats motivacionals i de recompensa emocional per ambdues esferes, la laboral i la vida personal, esdevenen molt importants. Es fa palesa l'emergència d'un nou

33. Anne Lise Kjaer, www.kjaer-global.com.

34. Social Issues
Research Centre / SIRC,
14.08.05

35. Financial Times,
05.11.05.

36. www.foodproduc-
tiondaily.com, 3.12.05

37. The Observer,
06.11.05.

segment: els *yeppies* (*Young Experimenting Perfection Seekers*) i, a diferència dels *yuppies*, el seu objectiu en la vida no és col·leccionar béns materials, sinó tantes experiències com sigui possible.³⁴ Per exemple, moltes empreses ja ofereixen esquemes de treball motivacional. Un estudi que ha publicat recentment el *Financial Times* assenyalava també, per exemple, que és més probable que la gent adinerada trobi la felicitat fent submarinisme o anant a un concert que adquirint un Ferrari. Citava també que els objectius materials provoquen insatisfacció amb la vida i desordres mentals com la paranoia. En contrast, la despesa en experiències, en lloc de possessions, sembla que fa la gent més feliç, evidentment, si les necessitats bàsiques estan satisfetes.³⁵

L'alimentació a reflexió

En l'alimentació hi ha una renovació de la necessitat per al ritual, la litúrgia i la tradició. La traçabilitat és important en tots els aspectes a l'hora de preparar i gaudir d'un àpat: els sabors, els aromes, les textures, l'origen dels ingredients, el significat cultural i, sobretot, el valor emocional. Els àpats amb significat són el nou moviment de *slow food*. La taula i la presentació de l'àpat ha esdevingut quasi tant important com l'àpat mateix. S'aspira a menjar millor, amb més varietat i d'una manera més saludable (en les pàgines següents s'inclou un article de Sabin Azua sobre les noves tendències al sector de l'alimentació i begudes). Irònicament, mentre s'intenta abraçar el principi de menys és més i tornar als bàsics, la indústria manufacturera continua treballant per inventar més i més productes. Aquesta sobredosi d'oferta provoca que molts productes no es consumeixin i es llencin. Un estudi de la universitat d'Arizona³⁶ indica que entre un 40% i un 50% dels aliments disponibles mai no arriben a ser consumits i es llencen.

L'aprovisionament ecològic i just

La preocupació creixent pels efectes de l'escalfament global ha fet que el consum ecosensible hagi augmentat. Un aprovisionament just és el primer pas per a la construcció d'un nou món sostenible on l'ètica i els principis ecològics siguin els estàndards. Ja n'apunten els primers senyals, per exemple a l'Àsia, on Arup està dissenyant i construint una cadena d'ecociutats per a les autoritats xineses, centres urbans autosostenibles (vegeu l'apartat Un món connectat, unes persones connectades). Aquestes ecociutats són prototips per a la vida urbana en un entorn superpoblat i contaminat i, a la vegada, un pol d'atracció d'inversió en la creixent economia xinesa. Les ecociutats pretenen ser autosuficients en energia, aigua i la major part d'aliments, amb l'objectiu d'emissions zero de gasos amb efecte hivernacle per als sistemes de transport.³⁷

Relaxació de la ment

En una societat intoxicada en tots els nivells pel sobreconsum, el luxe de disposar d'un espai buit és el concepte central de les persones que volen experimentar. Cada cop se cita més la necessitat de tenir un lloc per meditar i reflexionar en les nostres llars. En un món ràpid, amb creixents canvis, es necessita cada cop més visitar llocs de meditació per tal de mantenir-se sa. Això es manifesta en

una creixent demanda d'*spas* en els mercats occidentals o la fusió amb un nombre creixent de tradicions globals.

El consum cobra un nou significat i integra la dimensió emocional. La societat occidental, on s'ha adquirit un estadi privilegiat i les necessitats bàsiques cobertes preocupen menys, ens permet estar en un estadi avançat d'autorealització, perquè es viu més anys, es té més temps per pensar i s'esdevé el que realment es vol ser. Les quatre tendències anteriors reflecteixen que el centre es configura en allò que s'ha anomenat consum emocional, però de formes diferents (veure també l'apartat "Canvis de lleure").

El sector d'alimentació i begudes.

Sabin Azua

Director de B+I Strategy

Claus per a la competitivitat futura

Resulta difícil sintetitzar l'enorme riquesa del món competitiu del sector d'alimentació i begudes als països desenvolupats, a causa de l'incessant volum d'innovacions i d'alternatives estratègiques amb les quals es porta a terme la rivalitat entre els diferents agents dels segments d'aquesta indústria. És per això que algunes conclusions que es presenten en aquesta breu aportació poden no encaixar amb la visió individual d'alguns dels segments i, amb tota seguretat, no es visualitzaran de la mateixa manera des de la posició de partida de cadascuna de les empreses del sector.

L'aspecte fonamental en què s'hauran de basar les estratègies de les empreses del sector és la identificació dels profunds canvis que s'estan produint en la manera com els consumidors modifiquen els seus hàbits de consum, imprimint un nou camp de competició per a les empreses del sector.

Si ens atenim a les apreciacions dels més prestigiosos estudis sobre la matèria, ens trobem amb la configuració d'un conjunt de consumidors amb més poder adquisitiu, amb menys temps per a la decisió de compra, conscients de la importància de la salut, multicultural, que estan incrementant el nombre d'ocasions de consum al llarg del dia –amb especial rellevància dels consums a la tarda–, amb un percentatge important de consum en trànsit o en moviment, a la recerca de noves experiències i sabors, etc. És per aquest motiu que una de les principals ocupacions de les empreses del sector és la recerca de noves formes d'arribar al consumidor, tot intentant estar present en un nombre d'ocasions més gran o més rendible.

Enfront d'aquestes tendències globals de consum –fortament presents als mercats dels països desenvolupats– existeix un altre tipus de consumidors (allò que el Professor CK Prahalad ha anomenat la “Base de la Piràmide”) per als quals cal un tractament diferent. Es tracta d'adaptar productes de qualitat però a baix cost que resolguin problemàtiques específiques

de les classes menys acabades de la societat, acomodant les característiques dels productes i els serveis a les necessitats particulars d'aquest col·lectiu (dosis unitàries de sabó, menor nombre de productes per paquet –evitant malbarataments–, productes d'alt contingut energètic, promocions adaptades, etc.).

Pel que fa a la rivalitat de la indústria s'observen una sèrie de tendències que cal tenir en compte a l'hora de definir les estratègies individuals de les empreses del sector:

- Els hàbits de consum d'alimentació i begudes a la llar estan canviant de forma notable: existeix un segment de clients que exigeixen una major sofisticació dels menjars i les begudes, però creix de forma considerable el consum d'aliments sense cap tipus de manipulació per part dels consumidors a la llar.

- Hi ha un nombre creixent de clients en moviment que està generant profundes transformacions en la manera com les empreses han de presentar els productes, l'emalatge, la distribució comercial, etc. Aquest fet tendeix a augmentar de forma exponencial.

- L'alimentació i la beguda de caràcter funcional està experimentant un desenvolupament notable, tot conformant un segment de consumidors amb pautes de comportament realment diferenciades, i establint un nou camp d'especialització per a algunes empreses del sector.

- La sofisticació i l'elevació del nivell de qualitat dels productes i de la forma de comercialitzar-los dels països menys desenvolupats ha crescut de forma notable, cosa que està motivant un desplaçament dels mecanismes de gestió de la cadena de valor de les empreses del sector d'alimentació i begudes a escala internacional.

- La influència del fenomen de la immigració als països occidentals té un impacte notable sobre la dinàmica

mica competitiva del sector. Cal adaptar les activitats de màrqueting i comercials a aquesta porció de la població. Cada vegada hi ha més ofertes “personalitzades” cap a aquests col·lectius per part de les empreses del sector.

- La innovació en productes i el seu acomodament als diferents moments de consum és una de les claus de competitivitat del sector. Cal dotar de versatilitat els productes per tal que encaixin en les diverses necessitats dels consumidors en diferents ocasions de consum.

- Hi ha una tendència creixent a dotar d'exclusivitat a productes que fins ara han estat mercaderies bàsiques o difícilment diferenciables: l'enciam (amanides pretallades a un preu clarament superior), el pa de consum diari (fortament competitiu), el cafè (Starbucks com a exemple conegut), la sal, etc.

- S'observa una creixent cooperació entre les empreses d'alimentació i begudes i empreses d'altres sectors per fer una oferta més atractiva per als consumidors.

Tots i cadascun dels aspectes relacionats amb el producte són importants per afavorir els processos de diferenciació i comercialització: disseny, màrqueting, envasat, embalatge i logística, captació de clients, mètodes no tradicionals de comercialització, etc.

Totes les tendències assenyalades a l'apartat anterior poden sintetitzar-se en la necessitat de portar fins a les últimes conseqüències la segmentació dels clients, tot atenent els nous hàbits i tendències de comportament, seleccionant productes adequats als moments específics de consum, facilitant informació suficient i dotant els productes d'atractiu per als consumidors. Els tradicionals exercicis de segmentació de la indústria de l'alimentació i les begudes han de sofisticar-se per tal d'adequar-se de forma constant a les necessitats del mercat.

Cal dotar les empreses del sector d'alimentació i begudes d'un més alt nivell de flexibilitat en els processos de desenvolupament de nous productes; cal que llencin més productes i que els focalitzin als segments on poden trobar elements de diferenciació sostenibles en el temps. Continuaran sent fortes les marques globals, però s'hi pot competir en vetes de mercat específiques on la rapidesa d'actuació, l'a-

daptació al client i la immediatesa tinguin una posició d'avantatge competitiu.

Un dels elements crítics per al desenvolupament del sector d'alimentació i begudes és el paper de la distribució, amb una enorme influència sobre la dinàmica competitiva del sector, per la qual cosa caldrà examinar algunes de les tendències rellevants en aquest aspecte:

- Existeix una profunda tendència a la concentració dels distribuïdors a Europa, fet particularment notable als països del nord, on les tres principals cadenes concentren el 80% dels mercats a Suècia, Noruega, Holanda i Finlàndia. Aquest fet no té la mateixa incidència als Estats Units, a causa de la regulació.

- La globalització de la indústria del *retailing* és una tendència significativa; tot i això, són poques les cadenes que han aconseguit obtenir rendibilitat en mercats exteriors.

- Les cadenes de distribució estan orientant la seva actuació al Desenvolupament de Formats. Alguns d'aquests formats, com les botigues de descompte, les de conveniència o les de veïnatge, són cada cop més utilitzades pels consumidors. Això comporta que les grans botigues hagin de fer confluïr en un mateix establiment diversos formats, mentre que les botigues petites tendeixen a especialitzar-se en una única proposta de valor.

- S'està donant una notable transformació en el concepte de les marques privades (o blanques). Des d'un origen centrat en la batalla per aconseguir preus inferiors, avui les marques privades s'han convertit en línies de producte que són propietat controlada, comercialitzada i venuda per ells, competint amb les marques d'altres proveïdors.

- S'està generant un enfortiment de les relacions entre els distribuïdors i els fabricants d'alimentació i begudes. És necessari combinar les ambicions de les dues parts. Els fabricants globals cerquen més el creixement, mentre que els distribuïdors es concentren en el marge. Existeix un camp notable de col·laboració entre ambdós a través de l'intercanvi d'informació sobre el comportament dels consumidors, sobre els mecanismes per adaptar el llançament de nous productes a les necessitats dels clients, la recerca d'elements de comercialització a l'interior de les botigues, l'embalatge i la logística, etc.

- Els reptes principals del *retailing* en relació amb les aspiracions dels clients (una botiga que els doni varietat d'opcions de compra i que els permeti satisfer les seves necessitats, no una botiga sense capacitat de diferenciació interna) són: generar mecanismes de captació de dades dels clients instaurant mètodes d'anàlisi multidimensional per definir els grups objectiu de clients, crear ofertes específiques per als diferents segments de clients en mercats locals i en les diverses ocasions de consum, oferir als consumidors diverses fórmules de compra de forma coincident en la botiga (des del *self-service* fins a la completament dirigida), etc.

- Un dels aspectes més rellevants de cooperació entre les empreses fabricants i els distribuïdors és el *Trade Marketing*, que és l'adreçament del consumidor envers la nostra oferta a l'interior de l'establiment. És un dels camps de futur on les empreses líders estan enfocant una part important dels esforços promocionals per a la captació de clients.

No considero que es pugui acabar de parlar de les tendències de futur del sector d'alimentació i begudes sense prendre en consideració els canvis derivats de la incorporació de les noves tecnologies al desenvolupament competitiu del sector: les vendes a través del canal Internet (creixent, però encara sense

assolir els èxits desitjats i/o augurats), la utilització de les noves tecnologies per a segmentar millor els grups de clients (en l'extrem permeten la segmentació per cada individu), la utilització sistemàtica del RFID, que permet una perfecta traçabilitat dels béns al llarg de tot el seu procés logístic, el comerç mòbil (genera noves formes de relació amb el client). La tecnologia no és un factor limitador, la imaginació i la comercialització, sí que ho són.

És en aquest marc on caldrà que les empreses catalanes del sector d'alimentació i begudes desenvolupin la seva activitat. Tot i que la mida és rellevant, no ho és tot a l'hora de dissenyar estratègies empresarials. Crec que cada empresa haurà de tenir en compte aquests elements de l'entorn (i els específics del seu mercat natural) per intentar desenvolupar estratègies d'actuació tendents a la cerca de la creació d'espais no atesos per altres organitzacions (prenent com a base les característiques específiques de grups de clients), fer que la competència tingui menor influència en aquests espais, cercar les demandes emergents en aquests espais, trencar la dinàmica d'elecció entre valor i cost (ambdós elements són indispensables en les estratègies d'actuació) i, alinear tot el sistema d'activitats de l'empresa en la cerca de diferenciació davant dels principals competidors a escala internacional.

Homing, una de les tendències més dominants en el consum

Cultivem la llar com mai abans s'havia fet. També fora de casa, quan les fronteres entre l'espai públic i el privat es trenquen, generem espais privats. Aquesta tendència es relaciona amb el somni col·lectiu d'allò que està bé i allò que és correcte a la vida, i d'allò que precisament no abunda en una vida diàriament ocupada i orientada als resultats; tenir l'energia per fer allò que ens agrada; tenir temps lliure; gaudir de la família, reviure les tradicions, tornar a les arrels. Valors als quals representa la llar. El major símbol d'estatus ha esdevingut la nostra llar. Sembla una paradoxa quan la globalització és més present que mai; i precisament perquè la llar, com a refugi privat, ha esdevingut escassa, és idealitzada. Cultivem la llar i la casa al mateix temps que la globalització exerceix la pressió contrària. Principalment, perquè les fronteres han desaparegut entre l'esfera privada i la pública; fins i tot quan s'està a casa es continua connectat. En els darrers anys, la llar ha esdevingut un fetitxe, una extensió de la nostra identitat. Es condiciona la casa per comunicar tot allò que es troba a faltar en la vida diària. I, principalment, es comunica una manca de temps per a la família i els amics, i temps i energia per a un mateix.

D'altra banda, el *homing* també es practica fora de la llar i és una de les tendències de consum més importants. Agraden els productes i els estils que reflecteixen calma, proximitat, arrels, ancoratge i privacitat. Els consumidors demanen productes i experiències que siguin pròximes, que els remetin als bons temps i proporcionin un cert arrelament (en el proper apartat sobre canvis en el lleure s'analitza amb més detall aquesta tendència).

Es busca la llar lluny de la llar. La família és l'element central d'aquesta tendència, que ha ocupat el somni d'una vida correcta, tot i que, efectivament, tan sols és una minoria d'adults la que viu una vida familiar amb nens. I precisament per aquest motiu s'intensifica el somni i s'idealitzen els antics valors familiars. La llar no només és la casa, sinó que també és un lligam emocional, identitari i que dóna seguretat. És greu no tenir casa, però és pitjor no tenir llar: la persona no se sent membre de res, no pertany a enlloc.

Territori i consum

El territori és la forma en què experimentem el món que més ens afecta. Per tant, en el futur consum i màrqueting estaran lligats al territori.

La globalització fa ser conscients que es forma part del món, connectats per corrents d'informació, persones i productes. La societat s'orienta avui més al moviment que a l'ancoratge. Amb l'acceleració de la globalització i les noves tecnologies de la informació i comunicació, no es redueix la importància ni desapareixen els límits físics del territori local. Al contrari, el territori esdevé molt més important quan s'intercanvia informació, quan es defineix un mateix i quan es venen i es distribueixen els productes. La globalització, simplement, ha creat noves formes de connectar territoris.

La globalització no solament fa possible, sinó necessari, relacionar el producte al territori local.

Vincular el producte al mercat no significa arrelar-lo en una ubicació física específica, significa crear una certa manera de veure el món i fer-ho de forma que sigui

natural per al consumidor. En d'altres paraules, territori és coneixement, una història específica que dóna significat al producte; per tant, el consumidor ha de conèixer la història per entendre el producte.

El consumidor coneix el món a través de com l'afecta la manera d'experimentar el món. I la forma com coneixem un producte és a través de com ens afecta i com el gaudim. El gust és corporal i un procés après del qual hem oblidat com l'hem après. No escollim un producte només com a símbol, ni com a signe de diferents estils de vida, sinó perquè emocionalment és positiu. Vincular el producte a un territori requereix veure el producte amb una perspectiva global. El coneixement que s'adjunta al producte ha de ser comprensible en d'altres contextos. A la vegada, es poden utilitzar d'altres productes específics d'altres llocs, per desenvolupar el producte propi.

Globalització i ancoratge a un territori específic no són tendències oposades; ambdues tendències tindran més força en el futur, perquè es donen suport l'una a l'altra. És com una autopista en dues direccions: allò global es fa local i el que és local es comunica a tot el món.

En un món globalitzat, el territori no és solament un lloc físic. De fet, el territori es pot relacionar amb el món i el producte de tres formes diferents, tres aspectes que es poden associar al consum, perquè són una manera d'actuar que està íntimament lligada a la manera de veure i percebre el món. I és possible que, en un món global, el territori sigui el punt més important per començar a entendre el món.

Tres aspectes de la importància del territori

1. Quan el territori és una forma específica de percebre el món. Ser en un territori és formar part d'aquest territori; quan es forma part d'un territori no es pot, objectivament, no arribar a comprendre'l. A més, el territori és una imatge sensorial i simbòlica del món donat. Quan les coses es prenen com a donades, les persones estan integrades formant part d'aquest tot. Som el que som perquè venim d'un territori. El territori és també un lloc lligat a una història específica, i és a causa d'aquesta història que el territori esdevé una forma específica d'entendre el món. Afecta el consum assumit, que és el consum que no es qüestiona. La forma d'aproximar-se als mercats que se'n deriven és la tradicional, es continua adreçant-se al consumidor com ho havia fet en el passat. Una de les seves conseqüències és l'aïllament del mercat global.

2. Quan el territori és la nostra posició temporal. Una altra manera de veure el món és com quan es llegeix una mapa. Quan llegim un mapa, veiem un altre territori, però no de la mateixa manera que quan hi som. D'aquesta forma, ens movem del territori on som. Aquesta manera de mirar el món té una funció específica: com trobar el camí correcte. Els camins del mapa van a tot arreu i connecten totes les àrees. Afecta el consum estratègic, l'obtenció d'allò que és millor segons uns paràmetres establerts. Les conseqüències en el consum i el màrqueting és el seguiment de les corrents globals, ajustant la producció i sent conscients que el producte haurà de canviar seguint les tendències globals.

3. Quan el territori és un símbol. Una tercera forma de veure el món és com si fos una obra de teatre. Utilitzem i recreem el món, en comptes de navegar simplement a través seu. Afecta el consum de símbols i senyals per impressionar els

altres o mostrar com ens agradaria ser; la forma d'aproximar-se al mercat va orientada a la manera com els consumidors utilitzen el producte.

La forma en què es percep el món és sempre canviant, aquestes tres dimensions de consum premodern, modern i postmodern i territori coexisteixen avui. Un màrqueting efectiu del territori requereix la combinació d'estratègies per donar resposta a aquest tres aspectes.

Territori com un estadi

Avui el consum està centrat en el plaer; els senyals i els símbols són importants, més que la funció. La moda canvia constantment perquè necessitem recrear-nos constantment. Però hi ha límits quan utilitzem els productes per crear-nos a nosaltres mateixos i mostrar la nostra individualitat. Les altres persones han de poder descodificar aquests símbols o senyals de la nostra individualitat, per la qual cosa els nostres senyals no poden ser gaire lluny de les tendències majoritàries o globals. A la vegada, els signes i símbols canvien; per tant, el nostre lloc al món va canviant i, per això, trobar el nostre lloc al món significa moure'ns constantment. De la mateixa manera, els productes no són només un símbol d'un territori, sinó que sempre han de trobar la forma d'ubicar-se en un context global comprensible i de diferenciar-se.

El consumidor vol productes vinculats al territori

Diàriament consumim significats i aquests constantment canvien. Per als consumidors això té dues conseqüències: la primera, ser capaç de viure en un món global sense haver d'estar sempre canviant o reinventant-se un mateix. Per tant, els productes que connecten a territoris específics són símbols de dues coses: d'autenticitat i d'estabilitat en un món canviant. La segona és la necessitat dels consumidors, en un món global i canviant, de trobar una àrea per poder ser diferents, uns senyals especials que també puguin perdurar. Per tant, els productes connectats a un territori poden tenir èxit empresarial perquè satisfan dues necessitats importants per al consumidor.